



# CGM Software

Age  
Management  
Masterclass

Vă prezentăm câteva exemple de bună practică ce au fost colectate din diferite țări ale UE, pentru a vă inspira în munca dumneavoastră.

Exemplele sunt potrivite pentru managerii de resurse umane care implementează măsuri de managementul vârstei în companiile lor.

Exemplele pot servi, de asemenea, ca instrument de instruire pentru profesori, formatori și profesori din diferite medii educaționale.

Toate studiile de caz sunt disponibile la adresa:

<https://www.amm-project.eu/>



© 2021 Age Management Masterclass

---

## Companie

---

CGM Software Romania

Interviu cu domnul Alexandru Cobjuc, manager al CompuGroup Medical Software Romania la sediul firmei din Iasi.

## Sector

---

Quaternar: economia bazată pe cunoaștere (tehnologia informațiilor)

## Specializare

---

CGM Software România face parte din eHealth CompuGroup Medical SE global, un furnizor cu un portofoliu cuprinzător de soluții IT de ultimă generație pentru industria medicală. Sprijină toate tipurile de activități medicale și organizaționale în cabinetele medicilor, farmacii, laboratoare și spitale. CGM ajută aceste organizații să-și îmbunătățească eficiența, să optimizeze îngrijirea și să sporească satisfacția pacienților, îmbunătățind în același timp profitabilitatea. Astfel, compania se pune în întregime în serviciul furnizorilor de asistență medicală, medici, farmaciști, laboratoare și spitale. Viziunea: să facă munca lor din ce în ce mai ușoară și eficientă.

Biroul Iași angajează aprox. 200 de angajați.

## Site-ul web

---

<https://www.cgm.com>

## Dimensiuni ale managementului vârstei

---

### Învățare și formare continuă, de-a lungul întregii vieți:

- eforturi speciale pentru a motiva cursanții, a stabili metodologii și a oferi sprijin;
- evaluarea sistematică;
- prevederi specifice privind acordarea concediului;
- analiza nevoilor de competențe ale organizației, potrivirea acestora cu abilitățile disponibile și starea educațională individuală a angajaților mai în vârstă și utilizarea acestora în metodologia și conținutul instruirii;
- monitorizarea continuă a stării educaționale a unui angajat;
- definirea oportunităților de formare ca fiind o parte integrantă a planificării carierei și nu doar ca loc de muncă.

### Practici flexibile ale timpului de lucru:

- ajustarea turelor de lucru

### Abordări comprehensive:

- un accent pe prevenirea problemelor de management al vârstei (programul de Team Building)

### Protecția și promovarea sănătății:

- controale de sănătate periodice;
- instruirea supraveghetorilor și a lucrătorilor cheie în tehnici de management al sănătății;
- (re) proiectare ergonomică la locul de muncă.

## Principalele motive pentru decizia de a implementa măsuri de managementul vârstei

---

Toate măsurile menționate (cum ar fi formarea continuă, programul flexibil, programul de teambuilding ... și multe altele!) Aparțin industriei IT în sine. Luați în considerare faptul că aceasta este o nouă industrie care a venit cu o nouă abordare a muncii și a modului de a stimula angajatul să rămână angajat, productiv și mulțumit de muncă. Desigur, banii sunt importanți, dar aceste alte măsuri fac acum diferența între companii. În IT există un nivel ridicat de concurență pentru cea mai bună recrutare de resurse umane, iar piața este foarte dinamică. Prin urmare, a trebuit să venim cu caracteristici suplimentare ale pachetului de lucru. Aceste caracteristici sunt - pe de o parte, solicitate de angajați înșiși, iar alții fac parte din cultura și politica noastră organizațională în abordarea muncii și a afacerilor.

Cred că aceste măsuri îi motivează pe angajații noștri, deoarece aceștia îi pot compara cu alte oferte sau locuri de muncă anterioare pe care le aveau.

De asemenea, considerăm că industria IT este dinamică în fluxul de forță de muncă - angajații sunt obișnuiți să-și schimbe locul de muncă și să vâneze continuu sau să fie vânați de alte companii IT; de aceea sunt bine informați despre alte oferte de pe piață și pot alege efectiv beneficiile care se potrivesc cel mai mult nevoilor lor.

Nu putem vorbi despre persoane în vârstă care lucrează în compania noastră, dar intervalul de vârstă a crescut de la 25 la aproximativ 30 - acest lucru înseamnă că nevoile angajaților noștri sunt diferite de cele ale unei vârste mai mici. Majoritatea angajaților noștri au adăugat alte roluri sociale statutului lor: au familii, un prim sau al doilea copil - anul acesta mulți dintre angajații noștri au sărbătorit pe al doilea!

## Drumul nostru spre managementul vârstei

---

Managementul nostru este organizat în sectoare - în programare avem front-end, back-end și QA, plus câteva sectoare mai mici. Bugetul este distribuit pe angajat și fiecare sector are un buget total corespunzător numărului de angajați. Liderii acestor sectoare fac evaluarea anuală a fiecărui angajat (se întâmplă la începutul fiecărui an, până în aprilie). Evaluările vor oferi informații cu privire la nevoile de instruire ale fiecărui angajat, de ce au nevoie pentru a crește și a deveni din ce în ce mai competenți. Compania plătește pentru certificările profesionale; angajatul trebuie doar să investească timp pentru a învăța. Este o situație de câștig-câștig.

Dezvoltarea personală include atât abilități tehnice, cât și abilități ușoare. În ceea ce privește competențele transversale, cele mai solicitate sunt: comunicare, leadership, limbi (engleză, germană și italiană). Nu am avut atât de mult succes cu cursurile de germană, dar, desigur, engleza este obligatorie, deoarece echipele de lucru sunt mixte, lucrăm împreună cu germani, austrieci, americani, italieni, olandezi și toți trebuie să vorbească în engleză.

Timpul de lucru flexibil se bazează pe programul lunar de lucru și nu are în vedere deloc un program zilnic. Există angajați care vin la serviciu foarte devreme dimineața, între orele 6.30 - 7.00 și există alți angajați care vin mai târziu, la 10.00 sau 11.00. În timpul zilei, cele mai importante și obligatorii sunt întâlnirile cu echipele de lucru - care sunt programate în avans, dar necesită participare obligatorie. În restul timpului, programul este cât se poate de flexibil. Angajații pot lua o pauză de masă mai scurtă sau mai lungă (chiar și 1-2 ore, dacă doresc). Singurul lucru important este ca până la sfârșitul lunii să fie acoperite acele 160 de ore de lucru. Un alt supliment la acest program îl reprezintă cele 2 zile pe lună de lucru de acasă. Dacă angajații au o situație (cum ar fi un copil bolnav sau o altă situație de urgență), anunță compania că vor rămâne acasă și atât. Vor participa la întâlnirile obligatorii folosind mijloacele video. Avem un feedback foarte pozitiv cu privire la această caracteristică și sunt din ce în ce mai mulți angajați care doresc mai multe zile de lucru de acasă. Piața IT încurajează, de asemenea, acest lucru, este o tendință. Vom vedea în timp cum va evolua acest lucru.

Pentru studenții care lucrează cu noi (și avem un număr mare de studenți angajați) avem locuri de muncă cu fracțiune de normă timp de 4-6 ore și pot folosi timpul de lucru flexibil pentru a ajunge la cursuri și laboratoare la facultăți. De asemenea, pot cere o lună de vacanță atunci când au nevoie de ea pentru a avea examenele finale la universitățile pe care le studiază.

Programul de internship include 30 de persoane în fiecare an. Programul durează 3 luni, plus 1 lună și jumătate de teorie și practică, apoi pot alege să rămână cu compania ca angajați.

Programul de teambuilding își propune să facă echipa de lucru să funcționeze mai bine, să ușureze comunicarea și cooperarea pentru ca acele echipe să devină din ce în ce mai productive. Este un program foarte apreciat și este în întregime la decizia șefului echipei cum gestionează acest program. Există un buget lunar, destinat finanțării prânzurilor comune sau a altor activități comune. Echipele pot decide să cheltuiască bugetul în acest fel sau să organizeze o excursie de sfârșit de săptămână în fiecare trimestru, de obicei undeva în România, unde se pot bucura de asemenea de a vizita locuri noi și de a descoperi peisaje frumoase. Depinde complet de fiecare echipă să decidă modul în care organizează aceste programe de team building. Ele sunt informale și nu urmează o structură precisă, impusă de companie. Este un program pentru angajați, conceput de angajați înșiși, în funcție de nevoile și interesele lor.

Alte stimulente pentru a încuraja fidelitatea și stabilitatea angajaților noștri:

- Fiecare angajat câștigă o zi suplimentară de vacanță pentru fiecare an de lucru cu compania
- Angajații primesc pensii private, după 3 ani de muncă în cadrul companiei

## Puncte tari și puncte slabe ale programului

---

### Programul de muncă flexibil

Angajații își pot lucra propriul ritm și acest lucru îi face să se simtă mai confortabil la locul de muncă și crește eficiența, productivitatea și responsabilitatea. Politica de lucru de la domiciliu este în tendință și acum, dar pentru aceasta trebuie să fim puțin prudenți, deoarece uneori angajații înțeleg acest concept într-un mod diferit, așa că trebuie să înțeleagă că munca este muncă, chiar dacă o fac de acasă.

### Învățare și formare continuă

Îmbunătățirea competențelor și abilităților în industria IT este o necesitate, așa că încurajarea oamenilor pentru învățarea continuă este foarte importantă și finanțarea îmbunătățirii competențelor lor îi face să fie mai profesioniști și să treacă de la nivelurile de începători (juniori) la nivelurile superioare. Desigur, există întotdeauna riscul ca după investirea în oameni, ei să plece la o altă companie, dar beneficiile instruirii oamenilor sunt mai mari decât riscurile pierderii lor.

### Programul de team building

Acest program aduce o valoare adăugată importantă comunicării și cooperării în cadrul echipelor de lucru. Este posibil să nu proiectăm aceste programe de team building într-un mod foarte strict și controlat, dar tocmai această libertate a fiecărei echipe de a-și construi propriile programe este un punct forte semnificativ. Riscul este că putem încuraja crearea unor grupuri închise mici în cadrul companiei, dar interesul principal este ca fiecare echipă de lucru să funcționeze fără probleme și eficient.

## Momentul "aha"

---

Fiecare birou al CGM funcționează independent - activități, bugete, totul. La nivel european, de exemplu, am participat la mai multe reuniuni ale companiei și au fost ocazii în care reprezentanții celorlalte țări cereau anumite beneficii pentru angajați. De fiecare dată argumentul a fost că nu este o problemă globală, doar problemele de natură globală sunt discutate la nivel european și nu sunt discutate probleme individuale sau cerințe. Fiecare unitate face un buget separat; au vânzări, chitanțe și cheltuieli.

Asta înseamnă că celelalte sucursale nu cred că ar trebui să cheltuiască bugetul pentru așa ceva?

Ei cred că ar trebui și vor, dar depind de modul în care directorul general proiectează bugetul, exact așa au cerut reprezentanții respectivi ai angajaților, mai multe beneficii, pregătire, buget de dezvoltare personală, dar depinde de fiecare.

## Activități care susțin inițiativa

---

În fiecare an, toate aceste programe sunt încorporate în buget și sunt alocate pentru anul următor. Fiecare birou al CGM funcționează independent - activități, bugete, totul. Deoarece am crescut de la 3 angajați la 200 astăzi, ne-am organizat propriul buget, așa cum am considerat că este potrivit. Și a devenit puțin fundamentat, acestea sunt cheltuielile, acesta este bugetul, o dată pe an, desigur, facem acel buget pentru anul următor și includem toate aceste cheltuieli pentru toate programele noastre pentru angajați și conducerea generală acceptă desigur, cu ajustări. Atâta timp cât obținem cumva un profit la sfârșitul anului, ne gestionăm bugetul așa cum considerăm că se potrivește cel mai bine cu ceea ce avem nevoie aici.

## Sistemul de monitorizare al efectelor

---

Avem evaluări anuale ale fiecărui angajat - care sunt gestionate de fiecare șef de echipă. Aceste evaluări ne oferă informații despre nevoile angajaților și performanța acestora în cadrul companiei și sunt, de asemenea, utile pentru a evalua programul de formare continuă, programul de teambuilding sau timpul de lucru flexibil. Feedback-ul direct este, de asemenea, foarte apreciat de la toți angajații noștri și îl primim de fiecare dată când putem.

Simplul fapt că am crescut foarte mult de la o mică echipă de 3 angajați la aproape 200 arată că facem o treabă foarte bună și că ne-am găsit locul ca birou important pentru compania globală CGM și ca angajator semnificativ pe piața IT locală.

## Efecte benefice ale inițiativei

---

Motivarea sporită și bunăstarea angajaților este principalul efect al programului de team building. Este important pentru ei să știe că compania este interesată să îi mențină fericiți, mulțumiți și dispuși să facă o treabă bună! De asemenea, programul de teambuilding face un marketing bun pentru companie - angajații vorbesc cu alte persoane - familia, prietenii - și acest lucru este bine pentru a răspândi vestea despre CGM în comunitate. Astfel, devenim mai atrăgători pentru potențialii angajați, stagiați și stagiați.

Programul de formare continuă învață angajaților noștri abilități importante - atât tehnice, cât și soft skills - și crește eficiența echipelor de lucru. În comparație cu alți colegi din Europa, pot spune că membrii noștri sunt abili și hotărâți să lucreze bine.

Timpul de lucru flexibil crește de fapt productivitatea - fiecare angajat lucrează în ritmul său și lucrul de acasă îi ajută să fie încrezători că, dacă se întâmplă ceva (cum ar fi o situație de urgență în familie), pot rămâne acasă.


## Recomandări personale

---

A avea grijă de angajați nu este ușor și costă mulți bani. Dincolo de bani, ai nevoie de multă răbdare și timp pentru a lucra cu oamenii. Și cred că cel mai important aspect care a făcut diferența este că am tratat oamenii ca oameni și nu ca resurse. Uneori este greu și frustrant, creșterea de la puțini oameni la sute înseamnă că trebuie să dedici o cantitate mare de timp acelor oameni. Dar, fără a face acest lucru, sunt sigur că nu am mai fi aici acum. Cred că asta a făcut diferența.

Deci, fii uman, nimic mai mult!

Erasmus+: Age Management Masterclass  
2018-1-CZ01-KA202-048133



# Age Management Masterclass

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

\*\*\*

Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Publikation stellt keine Befürwortung des Inhalts dar und gibt nur die Meinung der Autoren wieder. Die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Informationen.

\*\*\*

Această publicație a fost realizată cu sprijinul financiar al Comisiei Europene. Autorul este singurul responsabil pentru conținutul acestei publicații. Această publicație nu reprezintă punctul de vedere al Comisiei Europene, iar Comisia Europeană nu este responsabilă pentru utilizarea informațiilor conținute în ea.

\*\*\*

Il sostegno della Commissione europea per la produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione del contenuto che riflette solo le opinioni degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso che può essere fatto delle informazioni contenute.

\*\*\*

Tämä julkaisu on tuotettu Euroopan komission taloudellisella tuella. Kirjoittaja on yksin vastuussa tämän julkaisun sisällöstä. Tämä julkaisu ei edusta Euroopan komission näkemyksiä, eikä Euroopan komissio ole vastuussa sen sisältämien tietojen mahdollisesta käytöstä.

\*\*\*

Tato publikace byla vytvořena za finanční podpory Evropské komise. Za obsah publikace odpovídá výlučně autor. Publikace nereprezentuje názory Evropské komise a Evropská komise neodpovídá za použití informací, jež jsou jejich obsahem.



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