**Proiectul INMA - “Agenți pentru managementul inovării în cadrul IMM-urilor“**

**NUMĂR CONTRACT – [2015-1-TR01-KA202-022353]**

Rezultat intelectual 2 – “Sinteza și analiza nevoilor/ provocărilor cu care se confruntă IMM-urile europene în domeniul inovării “

**Elaborare “O2 - Sinteza și analiza nevoilor/ provocărilor cu care se confruntă IMM-urile europene în domeniul inovării “**



|  |  |
| --- | --- |
| C:\Users\Geanina Magureanu\Desktop\eu_flag-2015.jpgCofinanțat prin programul Erasmus+ al Uniunii Europene  | Sprijinul Comisiei Europene pentru producerea acestei publicații nu constituie o aprobare a conținutului care reflectă numai punctul de vedere al autorilor, iar Comisia nu poate fi responsabilă pentru orice utilizare care poate fi făcută din informațiile conținute de acestea. |
|  |  |

**CUPRINS**

|  |
| --- |
| **Introducere....................................................................................................................................3** |
| **Contextele naționale ale partenerilor INMA...................................................................................4** |
| **Principalele concluzii privind contextele naționale ale partenerilor..…………………………….…………….10**  |
| **Inovarea în cadrul întreprinderii...................................................................................................12** |
| **Inovarea și resursele umane ........................................................................................................13** |
| **Noi orientări în domeniul resurselor umane folosite în întreprinderi și tendințe...........................15** |
| **Noi tehnologii utilizate în general în IMM-uri relaționate cu profilul INMA...................................20** |
| **Principale concluzii și recomandări.…….………….………………….…………………………………………………….. 24** |
| **Concluziile principale ale profilului INMA.................................................................................... 25** |
| **Anexa 1....................................................................................................................................... 28** |

**SINTEZA ȘI ANALIZA NEVOILOR/PROVOCĂRILOR CU CARE SE CONFRUNTĂ IMM-URILE EUROPENE ÎN DOMENIUL INOVĂRII**

# INTRODUcere

În ultimii 50 de ani, întreprinderile mici și mijlocii (IMM-uri) au devenit actori importanți în economia mondială, în ceea ce privește crearea de locuri de muncă și contribuția lor directă la îmbunătățirea standardelor de viață ale comunităților în care operează. Datorită dimensiunilor lor reduse, IMM-urile sporesc dinamica pieței, diminuând influența companiilor mari asupra lor. În plus, numărul lor foarte mare sporesc competiția limitând poziția de monopol a firmelor mari și reducând astfel capacitatea lor de a crește prețurile. Mai mult, capacitatea lor de a răspunde rapid nevoilor locale datorită flexibilității lor de producție fac ca acestea să fie mai eficiente pe piețele locale spre deosebire de întreprinderile mari.

Sprijinirea IMM-urilor este o prioritate principală a Comisiei Europene. De asemenea, alte priorități ale Coomisiei Europene sunt îmbunătățirea accesului la finanțare, sprijinirea internaționalizării IMM-urilor, asigurarea competiției corecte, educație în vederea deprinderii abilităților antreprenoriale, schimbări climatice, inovarea și cercetarea în cadrul IMM-urilor, sprijinirea IMM-urilor la nivel regional. În contextul crizei mondiale, IMM-urile de pe teritoriul Europei se confruntă cu probleme variate și importante.

Uniunea Europeană recunoaște și apreciază importanța sectorului IMM-urilor ca o fundație pentru dezvoltarea economică modernă. Acest tip de întreprinderi au abilitatea de a răspunde într-un mod flexibil cerințelor competitive ale pieței și să se adapteze rapid schimbărilor structurale ale economiei globale. Un sector puternic al IMM-urilor poate susține stabilitatea și creșterea macroeconomică.

Luând în considerare aceste aspect, obiectivul principal al proiectului **“INMA – Agenți pentru managementul inovării în cadrul IMM-urilor”** este să transfere altor țări europene Profilul Ocupațional European “INMA”, programul de formare, materialele pedagogice și instrumentele utilizate în fiecare țară, de eficiență dovedită, care va permite noilor țări beneficiare să formeze manageri eficienți de inovare în vederea dobândirii cunoștințelor, abilităților și atitudinilor cerute de piața actuală a muncii. Acest proiect este finanțat de către Comisia Europeană prin intermediul programului Erasmus+ și este implementat de un consorțiu format din parteneri din cinci țări europene (România, Turcia, Italia, Spania și Portugalia). Implementarea acestuia a început la 1 Noiembrie 2015 și se va finaliza la data de 31 octombrie 2017.

**Grupul țintă** al acestui proiect este reprezentat de tineri șomeri cu calificare academică sau care lucrează pe posturi sub nivelul lor de calificare și sunt în căutarea unui loc de muncă sau a unei promovări.

În vederea implementării proiectului INMA, și, referitor la activitățile desfășurate în cadrul Outputului intelectual “O2 - Sinteza și analiza nevoilor/ provocărilor cu care se confruntă IMM-urile europene în domeniul inovării“, a fost elaborat acest document care prezintă o imagine de ansamblu asupra principalelor nevoi/provocări cu privire la inovare întâmpinate de IMM-uri în țările partenere.

Pentru transferul Profilului ocupațional, fiecare partener a elaborat un Context național al cărui scop a fost identificarea nevoilor specifice pentru inovare în cadrul IMM-urilor cu o atenție sporită asupra resurselor umane și adoptarea de noi tehnologii. Aceste analize au identificat tipare si nevoi comune la nivel european, precum și particularități geografice.

De asemenea, sinteza reprezintă un rezumat al tuturor cercetărilor elaborate de partenerii INMA cu privire la stadiul actual al IMM-urilor, modalitățile de inovare relevante și includerea acestora pentru a adapta profilul inițial. Mai mult decât atât, acest document va fi utilizat pentru a discuta concluziile și consecințele sale în cadrul următoarei reuniuni transnaționale a proiectului în iunie 2016.

## CONTEXTUL NAȚIONAL AL PARTENERILOR INMA

*În acest capitol, va fi prezentat un scurt sumar al stadiului actual al inovării din fiecare țară parteneră.* *Acest sumar este un rezumat al informațiilor care au fost prezentate în fiecare raport de țară separat, care a reprezentat o parte din rezultatele intelectuale în această primă parte a proiectului.*

1. **Turcia**

Este cunoscut faptul că Turcia se situează pe locul 4 în clasamentul cu cea mai mare forță de muncă, în raport cu țările UE și că populația sa tânără reprezintă un factor important care contribuie la creșterea forței de muncă. Turcia are o forță de muncă tânără, dinamică și etica de muncă puternică reprezintă o parte importantă a culturii muncii din Turcia.

Economia țării este definită de către FMI ca fiind o economie de piață emergentă, foarte bine dezvoltată, ceea ce face ca Turcia sp devină una dintre țările nou industrializate ale lumii. Țara este printre cei mai importanți producători mondiali de produse agricole, textile, autovehicule, nave și alte vehicule de transport, materiale de construcții, produse electronice de larg consum și electrocasnice. În ultimii ani, Turcia a avut un sector privat care s-a dezvoltat rapid, însă, cu toate acestea, statul încă joacă un rol important în industrie, sistemul bancar, transport și comunicații. În timp ce multe economii s-au aflat în imposibilitatea de a se redresa după recenta recesiune financiară globală, economia Turciei a crescut cu 9,2% în 2010 și 8,5% în anul 2011, înregistrând astfel cea mai rapidă creștere economică din Europa, și una dintre cele mai rapide creșteri economice din lume.

Turcia este clasificată de către CIA ca o țară dezvoltată, și deseori de către economiști și analiști politici ca fiind o țară nou industrializată. În 2015, Turcia a ocupat locul cinci în lume la cea mai rapidă dezvoltare a economiei și s-a clasat pe locul al 17-lea în lume la PIB-ul nominal înregistrat.

De asemenea, economia Turciei a înregistrat performanțe remarcabile având o creștere constantă în ultimul deceniu. O strategie macroeconomică cu impact în combinație cu politicile fiscale prudente și reformele structurale majore, aplicate începând cu 2002, au introdus economia Turciei în clasamentul mondial, transformând țara în cel mai mare beneficiar al Investițiilor străine directe din regiunea sa. Îmbunătățirile considerabile efectuate într-o perioadă atât de scurtă de timp au clasat Turcia în topul economiei mondiale ca fiind o economie emergentă excepțională, a 16-a cea mai mare economie la nivel mondial și a 6-a cea mai dezvoltată economie la nivel european, conform nivelului PIB-ului înregistrat în anul 2013. IMM-urile joacă un rol foarte important în economia turcă, datorită faptului că reprezintă un procent important din totalul întreprinderilor dar și a faptului că mare parte din totalul angajaților sunt încadrați în cadrul acestora. Această țară are un numar mare și dinamic de IMM-uri, însumând peste 3 milioane. 99,9% dintre companiile turcești sunt întreprinderi micro și mici. De asemenea, în 2012, majoritatea IMM-urilor au fost active în comerț, 40,4% din întreprinderile active au fost în sectorul comerțului en-gross și en-detail, repararea autovehiculelor și a motocicletelor, 15,9% au fost în domeniul transportului și depozitării; 12,7% - în industria prelucrătoare.

IMM-urile turcești au unele puncte slabe precum: abilități reduse de utilizare a tehnologiei, C&D și inovare, nivel scăzut al utilizării creditelor bancare, accesul insuficient la finanțare, sistem insuficient de garantare a creditelor, lipsa utilizării tehnicilor moderne de marketing, cunoștințe insuficiente referitoare la conceptul de calitate și marcă înregistrată, nivel insuficient al educației, lipsa capitalului pentru investiții în înaltă tehnologie, lipsa instituționalizării, nivelul scăzut de cooperare, lipsa de armonizare la standarde globale. În acest sens, autoritățile guvernamentale au derulat de-a lungul mai multor ani o varietate de programe pentru a susține aceste întreprinderi. Prin urmare, crearea și implementarea a astfel de programe, a primit o atenție sporită. Mai multe instituții au fost implicate în crearea și implementarea a astfel de programe.

 În opinia reprezentanților mediului de afaceri din Turcia, inovarea reprezintă un produs sau proces nou sau îmbunătățit semnificativ, noi metode de marketing sau organizaționale care sunt întreprinse în procesul de producție sau afacerile externe ale afacerilor întreprinderii. De asemenea, viziunea lor asupra inovării este diferită de C&D și distribuirea tehnologiei. Aceasta se referă la comportamentul întreprinderilor, planificarea și punerea în aplicare a schimbarilor în procesele lor de producție, în vederea elaborării de noi produse, procese, servicii sau organizații.

Datorită faptului că inovarea și organizațiile de învățământ sunt foarte relevante pentru activitatea IMM-urilor, pentru IMM-urile turcești este importantă sporirea conștientizării conceptului de antreprenoriat, stimularea start-up-urilor bazate pe Noi tehnologii în rândul studenților și abolvenților de studii superioare și crearea de noi joburi.

În acest sens, în Turcia, tot sprijinul ar trebui oferit pentru a sprijini IMM-urile să sporească inovarea și să se ia acțiunile necesare pentru a asigura progresul în procesul de armonizare cu Acquis-ului Comunitar al UE. Astfel, în 2015, prima prioritate ale companiilor turce cu privire la inovare a fost creșterea inovării, a educației și a abilităților relaționate cu antreprenoriatul, cea de-a a fost furnizarea sprijinului direct financiar și de C&D, iar cea de-a treia prioritate a fost creșterea stabilității politice.

IMM-urile turcești țintesc un grup țintă important pentru politicile de inovare. Ele oferă trei caracteristici distincte, precum: o bază de resurse limitată, o cultură organizațională legată de apropierea dintre proprietar și management și o abilitate scăzută de a modela mediul exterior. Aceste abordări de politici au țintit creșterea disponibilității resurselor externe pentru IMM-uri și dezvoltarea capacităților interne de învățare și de absorbție.

1. **Spania**

Principala provocare cu care se confruntă Spania în ultimii ani este rata mare a șomajului, în special în rândul tinerilor și al femeilor. Este o diferență semnificativă relaționat de egalitatea dintre femei și bărbați deoarece rata șomajului la femei continuă să fie cea mai crescută în întreaga țară, cât și în regiunea Cantabria. În anul 2015, Spania a avut o creștere cu 3,2% a PIB-ului, în timp ce regiunea Cantabria a înregistrat o creștere a PIB-ului de 2,6%, fiind regiunea autonomă din Spania cu cea mai lentă creștere. Numărul persoanelor angajate a atins în 2014, 55,6% cu o creștere de 1,2% din 2013, în timp ce numărul șomerilor a scăzut în anul 2014, de la 26,2% la 24,6%, comparativ cu 2013.

Pe sectoare economice, în anul 2014, Construcțiile a reprezentat domeniul cu cea mai mare scădere (mai puțin cu 3,5%) în timp ce sectorul serviciilor a reprezentat baza economiei spaniole. La fel ca în întreaga țară, Cantabria este o regiune cu o economie bazată pe un sector economic terțiar, dar cu o mare pondere în PIB-ul industrial regional. De asemenea, turismul în Cantabria a cunoscut o creștere semnificativă, depășind în 2013 cu 10% PIB-ului regional și 11% rata totală de ocupare a forței de muncă din regiune.

La nivel național, investițiile în CDI au crescut substanțial în perioada boom-ului economic. La acest moment, în Spania, există o lipsă evidentă de investiții în acest sector, investițiile publice fiind foarte mici iar cele private aproape inexistente, afectând astfel negativ acest sector. De asemenea, în Cantabria doar 0,79% din totalul cheltuielilor la nivel național în CDI este investit, aceasta reprezentând doar o mică parte, fapt care îngreunează viitorul acestui sector în regiune. În acest context, unul din obiectivele principale cu privire la acest proiect este să prevină ca muncitorii calificați din Cantabria să plece în alte regiuni sau țări, din cauza lipsei oportunităților.

**Numărul companiilor active a scăzut în 2013 cu 0,9% și de asemenea, companiile mici au reprezentat 94,5% din întreprinderile spaniole. În Cantabria, IMM-urile reprezintă cea mai mare pondere din totalul intreprinderilor, respectiv 99,91%. Deși pe tot teritoriul Spaniei numărul contractelor înregistrate a crescut în ultimii doi ani atât în regiunea Cantabria cât și în Santander,** acesta fiind cel mai concludent indicator care determină revenirea treptată a pieței muncii care a urmat crizei locurilor de muncă care încă continuă.

În ceea ce privește utilizarea noilor tehnologii, în 2013, 98,3% din întreprinderile spaniole cu 10 sau mai mulți angajați aveau conexiune la internet, 54,6% dintre aceste întreprinderi dau angajaților lor dispozitive portabile cu conexiune la internet, iar peste 28% dintre ei folosesc de comerțul on-line în acest moment.

În Spania, inovarea este privită din perspectiva tehnologiei și este definită ca implementarea unui produs, proces sau serviciu nou sau îmbunătățit semnificativ. Acesta reprezintă noi metode de comercializare și noi modalități de comunicații externe. De asemenea, alte studii au definit inovarea ca reprezentând introducerea unui produs nou pe piață, introducerea inovării în procesul de producție, și includerea unui nou proces utilizat pentru producerea de bunuri sau oferirea de servicii care pot deveni competitive pe piața muncii. Cele mai importante activități care conduc la dezvoltarea și introducerea inovațiilor tehnologice sunt activitățile de cercetare științifică și dezvoltarea tehnologică, care corespund componentelor de Cercetare- Dezvoltare și activităților inovative. Este interesant să observăm cum sunt înțelese în Spania activitățile inovatoare, deoarece I+D+I reprezintă o teminologie folosită pentru CDI doar pe teritoriul spaniol.

1. **Portugalia**

Portugalia, una dintre cele mai vestice țari ale Europei, este, în mod tradițional, o țară a emigrării, 5 milioane de persoane de origine portugheză locuind în afara țării și reprezintând un mix de cultură și folclor, în concordanță cu partea de țară pe care o vizitați.

Cele mai importante sectoare ale economiei Portugaliei sunt serviciile de comerț en-gross și en detail, de transport, cazare și masă, administrație publică, apărare, educație, sănătate și asistență socială și industrie.

În ceea ce privește evoluția economică, în perioada 1995 -2013 se poate observa că PIB-ul a crescut constant până în 2012, după această perioadă scăzând lent ca urmare a crizei financiare care a început în 2013. Începând cu 2014, PIB-ul a început să crească moderat, cu respectiv 0,9% comparativ cu ultimul an și a fost marcat de o evoluție pozitivă a principalilor indicatori economici din sectorul non-financiar, numărul întreprinderilor și al persoanelor angajate având o evoluție pozitivă. (0,4 și respectiv 1,7%)

Cele mai recente studii din Anuarul statistic al Portugaliei 2014 indică faptul că serviciile joacă un rol predominant în structura afacerilor în timp ce Comerțul a înregistrat cea mai mare pondere din cifra de afaceri (37,3%), la mică distanță față de industrie cu o pondere de 32,9%, destul de apropiat de cifrele înregistrate anii trecuți. De asemenea, hotelurile și restaurantele au înregistrat cea mai mare rată a creșterii în ceea ce privește cifra de afaceri (9,0%), iar agricultura și pescuitul au fost sectoarele care au avut cea mai mare creștere în ceea ce privește numărul de persoane angajate (3,9%) și a valorii adăugate brute (14,2%).

Se poate observa faptul că în perioada 2004 - 2013, 99,9% din întreprinderi erau micro, medii și mici, din care peste 95% au fost microîntreprinderi. Numărul companiilor, care au însumat peste 1/3 din totalul unităților economice, a crescut mai mult decât numărul total al întreprinderilor (1,3% spre deosebire de 0,4%). De asemenera, înființarea întreprinderilor în Portugalia a avut o creștere semnificativă în 2013, respectiv 18,1%, practic coincizând cu rata desființării firmelor care a atins în 2012 18,0%. Cu toate acestea, excluzând agricultura, în 2012 toate celelalte sectoare de activitate au înregistrat rate de desființare mai mari decât ratele de înființare înregistrate în anii următori.

În 2014, gradul de deschidere al economiei portugheze, măsurat prin raportul dintre suma exporturilor și a importurilor de mărfuri în PIB la prețuri curente, a fost de 61,7%, în creștere pentru al cincilea an consecutiv. De asemenea, utilizarea TIC este în continuare extinsă, 98,8% din întreprinderi sunt dotate cu computere, 96,5% din întreprinderi au acces la internet și 94,7% au acces la Internet în bandă largă.

Conform ultimului “Indicator de inovare din 2014 al Barometrului de inovare COTEC”, prezentat în 27 martie 2016, Portugalia este un ’’inovator modest’’, conducând grupul țărilor din sudul Europei, depășind Spania. Același raport menționează faptul că Portugalia are condițiile, resursele și procesele necesare pentru a stimula și a beneficia de activitățile inovative, dar eșuează în procesul de transformare în rezultate concrete. Statisticile au evidențiat faptul că invențiile portugheze sunt în creștere cu 40% pe an din 2004 și că Portugalia este deja țara cu cea mai mare creștere a cererilor de brevet pentru protecția invențiilor din Comunitatea Europeană.

1. **Italia**

După cum este bine cunoscut, Italia este o peninsulă în Marea Mediteraneană și are două state independente în interiorul granițelor sale. Vaticanul, cea mai mică țară a lumii, este sediul Bisericii catolice Romane, în timp ce San Marino, localizat pe Nord-Estul coastei Italiei este republică independentă.

Italia reprezintă un actor important în economia mondială, fiind unul din membrii fondatori ai G7, G8, ai zonei euro și a Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică. Este compusă din 20 de regiuni și a înregistrat o mare diferență a nivelului PIB-ului în acestea. Cea mai mare concentrație a IMM-urilor se află în nordul Italiei (55,6%), în special în nord- vest, în timp ce doar 22,8% din IMM-urile italiene se regăsesc în sud.

Structura industrială italiană este în mod excepțional dominată de micro-întreprinderi, precum și de IMM-uri. Astfel, 89% din acestea sunt micro-întreprinderi, 9,4% sunt întreprinderi mici iar 1,4% din acestea sunt întreprinderile mijlocii.

În 2013, rolul proeminent al IMM-urilor pentru economia italiană este evidențiat de rata de angajare, 80,6% din angajați fiind încadrați în IMM-uri și 47,5% din acestea în micro-întreprinderi.

Referitor la distribuirea regională a IMM-urilor, diferența dintre nordul și sudul Italiei este chiar mai accentuată: nordul atinge peste 60% din totalul locurilor de muncă italiene din IMM-uri, în timp ce sudul Italiei abia atinge 17,3%. De asemenea, micro-întreprinderile reprezintă structura de rezistență a sistemului industrial italian, nu numai în ceea ce privește structura industrială, dar și din punctul de vedere al răspunsului dinamic la încetinirea creșterii economice. De asemenea, IMM-urile sunt dominante în următoarele sectoare: fabricarea produselor farmaceutice, manufactură, producția de cocs și de rafinare a petrolului și industria chimică.

Rolul esențial al inovării tehnologice în îmbunătățirea productivității, creșterii economice și al standardelor de viață a fost recunoscut pe scară largă de către economiști și factorii de decizie. Italia a acumulat în ultimul deceniu un decalaj semnificativ în inovare și creștere economică. Promovarea inovării pentru competitivitate a devenit esențială pentru contracararea îmbătrânirii populației cu declinut asociat cu vârsta de muncă a populației și diminuarea forței de muncă, toate acestea răsfrângându-se în factorii de producție și în investițiile în capitalul fizic.Activitățile inovatoare sunt încă la un nivel mai mic celui de dinaintea crizei economice pentru cele mai multe grupuri de firme și această situație determina companiile să amâne sau să abandoneze investițiile în dezvoltarea sau introducerea pe piață a unor noi produse. Cautarea de noi surse de venituri în străinătate reprezintă singura maniera în care companiile italiene pot să inoveze, deoarece piața internațională necesită un nivel înalt de diferențiere, care poate fi dobândit prin cercetare-dezvoltare și de inovare.

Suplimentar față de încetinirea creșterii economice, cele mai bogate economii ale lumii se schimbă tot mai mult, schimbându-se din a fi bazate pe manufacturi la a fi bazate pe furnizarea de servicii. Firmele care au inovat în mod constant în creșterea complexității produselor lor de a crește marjele și veniturile trebuie acum să inoveze pentru a reduce complexitatea, să ofere valoare adăugată și pentru a reduce costurile.

Provocările legate de promovarea reformelor structurale în Italia, pentru a stimula inovarea și productivitatea sunt amplificate în prezent de un mediu economic incert la nivel mondial, o presiune competitivă mai puternică din partea economiilor emergente cheie și a tehnologiilor în evoluție rapidă cât și a proceselor de producție. Introducereea unui nou produs, proces sau metodă îmbunătățite substanțial reprezintă cheia pentru creșterea productivității și a standardelor de viață.

1. **România**

În România, la fel ca în alte țări europene, IMM-urile reprezintă aproximativ 90% din totalul întreprinderilor. IMM-urile sunt predominante în economia românească, având o contribuție substanțială la PIB (70% în 2014) și jocă un rol important în crearea de locuri de muncă (în sectorul IMM-urilor a fost angajată 60,7% din populația activă). Ca structură, microîntreprinderile domină sectorul IMM-urilor (88%). La nivel național, numărul de societăți noi a crescut semnificativ în 2015, comparativ cu 2014 de la 56.381 la 64.417 întreprinderi. Principalele sectoare care au contribuit în 2014 la PIB-ul regional în Sud-Muntenia au fost agricultura, industria, comerțul și serviciile.

Rolul inovării pentru IMM-uri a fost recunoscut, respectiv supraviețuirea prin menținerea sau creșterea cotei de piață prin inovare este văzută ca fiind o chestiune importantă pentru toate IMM-urile. Trendul numărului întreprinderilor inovative, atât la nivel națioal cât și la nivel regional este unul descendent. Utilizarea noilor tehnologii pentru a avea acces la serviciile publice sunt mai puțin importante în România decât în alte țări europene. Numai 35,5% dintre cetățeni utilizau internetul în 2013, din care doar 21% l-au folosit zilnic.

În același timp, România este pe locul al 4-lea la nivel mondial în ceea ce privește calitatea rețelelor de comunicații electronice, deci are o rețea capabilă să susțină facilitățile oferite de noile tehnologii. În regiunea Sud Muntenia peste 69% dintre persoanele care locuiesc în mediul urban au gospodăriile echipate cu PC și doar 37,5% dintre persoanele care locuiesc în mediul rural au un calculator personal. Odată cu utilizarea calculatoarelor, în România, și, de asemenea, în Sud-Muntenia, regiunea a avut un impuls în comerțul electronic.

Percepția românilor, la fel ca și cea a spaniolilor, este că inovarea reprezintă implementarea unui produs sau proces nou sau semnificativ îmbunătățit, a unei noi metode de marketing sau de organizare în practicile comerciale, organizarea locului de muncă sau relații externe. Inovarea este recunoscută ca fiind un contribuabil important la performanța și succesul organizației. Rolul inovării pentru IMM-uri a fost recunoscută, respectiv supraviețuirea prin menținerea sau creșterea cotei de piață prin inovare, este văzut ca o chestiune importantă pentru toate IMM-urile.

În România, promovarea politicii de inovare a devenit o prioritate, după aderarea România la Uniunea Europeană. Astfel, în conformitate cu Innovation Union Scoreboard 2015, România este un inovator modest. Performanța de inovare a crescut în principal până în 2011, după care a fost în declin. Mai mult decât atât, România, ca stat nou membru al Uniunii Europene, a întreprins un proces complex de adaptare la noile condiții și cerințe ale pieței europene, în special la competiția tot mai mare de produse și servicii străine odată ce barierele comerciale au căzut.

Soluțiile care susțin activitatea innovativă a sectorului IMM-urilor sunt: dezghețarea creditarii pentru finanțarea IMM-urilor, un număr mare de facilități fiscale menite să ușureze situația financiară a IMM-urilor, scăderea procentualui la contribuția socială, facilitarea creditarii garantate de stat. Anumite măsuri pe care antreprenorii le iau pentru a-și menține activitățile sunt legate de reducerea cheltuielilor administrative (36%),a numărului de angajați (19%), si salariile angajaților (9%).

În situația actuală contribuția IMM-urilor la PIB este de aproximativ 70%, având în vedere faptul că existau 600.000 de IMM-uri în România la începutul anului 2010. Conform raportului național, 30% din IMM-urile actuale ar putea intra în faliment din cauza crizei financiare actuale. Situația dificilă cu care se confruntă economia românească, duce la o creștere alarmantă a falimentului în rândul IMM-urilor.

**PRINCIPALELE CONCLUZII PRIVIND CONTEXTELE NAȚIONALE ALE PARTENERILOR**

Analizând contextele naționale ale tuturor partenerilor implicați în proiectul INMA, s-a constatat faptul că criza economică a afectat profund economia mondială și, prin urmare, economiile tuturor partenerilor INMA. Prin urmare, din graficul prezentat mai jos se poate observa că, în 2008, PIB-ul a scăzut brusc în toate țările. Măsurile economice întreprinse pentru stimularea dezvoltării au avut succes, fiind transpuse într-o revenire inteligentă în 2010. 2011 a fost un an mai dificil, astfel că PIB-urile partenerilor implicați în proiect au scăzut din nou.



*Tabelul 1 – Evoluția PIB-ului partenerilor în perioada 2006 -2014*

În timp ce multe economii au întâmpinat dificultăți în a-și reveni de la recenta recesiune financiară globală, economia Turciei a crescut cu 9,2% în 2010 și 8,5% în 2011, fiind astfel economia cu cea mai rapidă creștere din Europa și una dintre cele mai rapid dezvoltate din lume. Începând cu anul 2012, s-a înregistrat o ușoară creștere a PIB-ului pentru toate țările implicate în proiectul INMA. În plus, investiția din PIB în cercetare și dezvoltare în perioada analizată oferă o imagine clară cu privire la dezvoltarea de noi instrumente și abordări pentru a face față provocărilor majore ale societății si îmbunătățirea calității vieții.

După cum este știut, rata șomajului implică o transformare radicală a pieței forței de muncă, care a fost transpusă în locurile de muncă care au dispărut sau s-au transformat pe piața europeană a muncii. În această sens, se poate afirma că rata șomajului Spaniei (peste 20%) reprezintă o problemă reală.

În timp ce rata șomajului românesc a fost redusă semnificativ, rata șomajului partenerilor portughezi și italieni a crescut semnificativ în ultimii ani. Mai mult, în toate țările partenere rata șomajului în rândul femeilor este mai mare decât cea a bărbaților.

De asemenea, IMM-urile joacă un rol important în economia mondială, datorită ponderii acestora mari din numărul total de întreprinderi și în totalul populației ocupate. Astfel, 99,9% dintre companiile din Turcia sunt microîntreprinderi sau întreprinderi mici, 95% din întreprinderile portugheze sunt microîntreprinderi, 89% dintre companiile italiene sunt micro întreprinderi și 90% din întreprinderile românești sunt IMM-uri.

Principalele provocări cu care se confruntă reprezentanții IMM-urilor, în vederea furnizării de produse și servicii inovatoare clienților, au fost provocările din sfera cunoașterii și creșterea cerințelor privind competitivitatea companiei pe piață. Mai mult decât atât, IMM-urile au diferite puncte slabe, cum ar fi: lipsa conștiințelor în tehnologie, cercetare-dezvoltare și inovare, utilizarea redusă a creditelor bancare, accesul insuficient la finanțare, sistem de garantare a creditelor insuficient, lipsa folosirii tehnicilor moderne de marketing, lipsa conștiințelor referitoare la conceptul de marcă comercială și calitate, lipsa de fonduri și de personal calificat, lipsa de capital pentru investiții de înaltă tehnologie și un nivel scăzut de cooperare și lipsa de armonizare la standardele globale.

În ceea ce privește soluțiile care pot îmbunătăți activitatea sectorului IMM-urilor, care este, fără îndoială, cel mai important sector din economia țărilor partenerilor, sunt: dezghețarea creditarii pentru finanțarea IMM-urilor, facilitarea creditarii garantată de stat, creșterea facilităților fiscale pentru IMM-uri și scăderea procentului la contribuția socială, crearea facilităților si noi programe de finanțare care sprijină antreprenorii care angajează personal calificat și oferă angajaților lor posibilitatea de a participa la cursuri de formare periodice. Din cauza faptului că inovarea și organizarea studiului sunt extrem de relevante pentru activitățile IMM-urilor, este important să se crească gradul de conștientizare a antreprenoriatului, pentru a stimula start-up-urile bazate pe noi tehnologii în rândul studenților si absolvenților universitari și pentru a crea noi locuri de muncă.

**INOVAREA ÎN ÎNTREPRINDERE**

În aproape toate țările partenere, principalii actori ai sitemului de inovare sunt, conform studiului realizat, IMM-urile, urmate de universități și institute de cercetare. Mai mult decât atât, eforturile inovatoare întreprinse cadrul IMM-urilor sunt axate în special pe produse noi, noi tehnologii, noi abordări manageriale și de marketing, reînnoirea sistemului informațional și formarea resurselor umane. Implementarea acestor forme de inovare necesită, de asemenea, schimbări la nivel organizațional, modificări tehnice, modificări strategice și a schimbărilor procedurale, ceea ce implică un proces inovativ mai complex, la nivel organizațional.

Conform răspunsurilor primite din chestionarele utilizate pentru cercetarea națională, "inovarea de produs" este modalitatea cea mai comună pentru un IMM de a inova. O altă parte a participanților la sondaj au susținut că o companie poate inova folosind procesul de inovare, inovare de marketing sau inovare organizațională.

Partenerul spaniol a susținut că protecția cunoștințelor este semnificativă pentru acele sectoare cu un profil tehnologic matur, deoarece modelul adoptat de majoritatea IMM-urilor, în Spania și, de asemenea, în alte țări, este modelul GAZELLE. Guvernele din multe țări au introdus urmărirea modelelor de companii *GAZELLES* ca un model de măsuri prioritare menite să încurajeze crearea de întreprinderi și îmbunătățirea tiparului existent.

În plus, respondenții din cadrul IMM-urilor au afirmat că adoptarea "Noilor tehnologii" este utilă pentru activitățile organizației. Mai mult decât atât, o parte din ele au susținut că rata de utilizare a noilor tehnologii în organizarea lor este de peste 50%. Așa cum a evidențiat partenerul turc, 30% dintre IMM-uri inovatoare au solicitat noi tehnologii pentru inovările lor de produse. Se poate observa că politica asupra inovării IMM-urilor ar trebui să evite susținerea noilor tehnologii, în general, deoarece procesul de inovare ar trebui să se concentreze în primul rând asupra acelor noi tehnologii care sunt necesare pentru inovarea de produs, referitoare la îmbunătățirea calității precum și produse complet noi. Un alt aspect al sprijinului este permiterea întreprinderilor să exploateze pe deplin potențialul noilor tehnologii pentru inovarea de produs.

Este cunoscut faptul că Administrația publică are un rol crucial în dezvoltarea economică a unei țări / regiuni. În ceea ce privește activitățile de inovare, sectorul public ar trebui să crească eficiența serviciilor sale către cetățeni (ar trebui utilizate tehnologiile digitale la toate nivelurile administrațiilor publice și ar trebui să se dezvolte "e-servicii", în vederea fluidizării activităților în aceste organizații). În paralel, dezvoltarea de noi cursuri de formare pentru angajații Administrației publice și adoptarea de noi tehnologii de management sunt principalele probleme care ar trebui schimbate cât mai curând posibil.

În plus, universitățile și institutele de cercetare au un rol important în dezvoltarea activităților de inovare în mediul de cercetare și dezvoltare. Sectorul de cercetare-dezvoltare se concentrează pe viitor în adoptarea unor noi metode și modalități de lucru pentru a garanta că inovarea se va întâmpla în mod constant într-a manieră fluidă în organizația lor. Mai mult decât atât, cele mai noi tehnologii ar trebui să îmbunătățească productivitatea și resursele financiare și umane ale companiei, ar trebui să dezvolte și să introducă noi produse și servicii pe piață și ar trebui să mențină un avantaj competitiv față de concurenților lor. Spre exemplu, în universitățile spaniole, inițiativa de educație formală a fost stabilită pentru crearea de întreprinderi și promovarea antreprenoriatului, deși cu diferite grade de dezvoltare și profunzime între universitățile publice și / sau private, în scopul promovării inovației și a caracterul antreprenorial în rândul studenților și să introducă tehnici de înființare a afacerilor.

În ceea ce privește relația dintre principalii actori ai sistemului de inovare, ne confruntăm cu două situații diferite: prima, în care au fost elaborate și puse în aplicare politici de cooperare între universități, guvern și IMM-uri, toate acestea în conformitate cu cadrul de acțiune al UE, iar a doua în care reprezentanții IMM-urilor au susținut că nu au nici o relație de colaborare sau cooperare cu Administrația publică, Universitățile și institutele de cercetare.

În Spania, actori interesați precum universități, Camere de Comerț și asociații, împreună cu instituțiile publice, autoritățile regionale și locale au elaborat propriile inițiative pentru a dezvolta și pune în aplicare inovarea de afaceri. În Turcia, centrele de inovare și tehnologie îndeplineasc în mod eficient rolul lor de a crea sinergii între IMM-urilor, administrațiia publică și universități. În România și Portugalia, doar un mic procent al reprezentanților IMM-urilor a susținut că administrația publică joacă un rol fundamental de client, furnizor sau de autoritate de reglementare. În cadrul cercetării întreprinse de partenerul portughez în proiectul INMA, s-a evidențiat faptul că o parte importantă a reprezentanților IMM-urilor care au participat la studiu au admis faptul că au proiecte în comun sau au avut schimburi de resurse umane cu mediul de cercetare.

## InovaREA ȘI ResurSeLE umanE

De la începutul anului 2000, situația economică a aproape tuturor țărilor partenere, a afectat angajarea de resurse umane, iar acest lucru a creat diferite decalaje în eficacitatea unor soluții tehnologice care susțin domeniile de management al talentelor. În ultimii ani, interesul în domeniul managementului resurselor umane a fost evident. S-au observat îmbunătățiri în domeniul cercetării managementului resurselor umane și, de asemenea, și în practică, deoarece companiile au înțeles că resursele umane sunt principala resursă strategică și trebuie să fie gestionate ca o investiție și nu numai ca un cost.

Modificarile strategice care au loc în mai multe companii în ziua de azi, (globalizarea, reducerile de personal, descentralizarea, plafonarea organizațiilor și diversificarea), au consecințe importante pentru resursele umane. In plus, domeniul managementului resurselor umane se extinde, deoarece mai multe organizații doresc să le dezvolte în acest sens. În opinia majorității partenerilor, modul de inovare pentru resurse umane pe care ar trebui să se concentreze companiile este îmbunătățirea periodică a performanței angajaților lor prin cursuri de formare și perfecționare, necesare pentru utilizarea noilor echipamente tehnologice. Mai mult decât atât, în timpul perioadei de adaptare și schimbare care se confruntă companiile, accentul companiilor ar trebui să fie punerea oamenilor în centrul organizației, în vederea dezvoltării abilităților sociale și de auto-cunoaștere.

În comparație cu organizațiile mari, IMM-urile sunt în general prea mici pentru structuri de guvernare formale și sunt mai dependente de informarile de la nivelul structurilor guvernamentale. IMM-urile nu pot oferi angajaților săi salarii mai mari, beneficii și perspective de carieră mai promițătoare comparativ cu companiile mari, dar le pot oferi angajaților mai multe oportunități de a se familiariza unii cu ceilalți, să își împărtășescă cunoștințele și să învețe în echipă, datorită numărului mai mic de angajați.

O mare provocare pentru specialiștii în resurse umane în cadrul de operare tot mai competitiv din ziua de astăzi este că ei trebuie să se extindă și să livreze în ariile lor mai ample de influență, și, de asemenea, să inoveze în abordarea lor de gestionare a talentelor. În vederea facilitării inovarii în resursele umane, ar trebui să fie îmbunătățită mobilitatea și flexibilitatea organizației în recrutarea resurselor umane și dezvoltarea abilităților de comunicare ale personalului, deoarece, uneori, angajații seniori fac procesul de învățare și de adaptare mai greoi.

O altă provocare majoră este modul în care acestea urmează să fie încorporate în toate sub-sistemele din resurse umane, precum și crearea  unui mediu care stimulează generarea de cunoștințe și introducerea acestora în întreaga organizație, în scopul de a dezvolta și a susține performanța (de ex., provocările cu care antreprenorii se confruntă atunci când în compania lor au fost efectuate schimbări în procesul de fabricație ca urmare a achiziției de noi utilaje iar angajații au fost reticenți în utilizarea acestora). De asemenea, este de așteptat ca flexibilitatea locului de muncă să crească, deoarece viitorul loc de muncă și "biroul virtual" vor fi caracterizate prin modalități de lucru creative și flexibile și vor crește performanțele și rezultatele, comparativ cu numărul de ore lucrate.

Celelalte modificări care reprezintă probleme reale în activitățile IMM-urilor sunt: lipsa de fonduri și a personalului calificat, taxe mari pentru a colecta informațiile necesare pentru dezvoltarea activității societății, îmbunătățirea conștientizării angajaților de a participa regulat la cursurile de formare pentru a oferi clienților produse/ servicii inovative, cum să gestioneze schimbările din mediul de afaceri pentru a ajuta compania să se dezvolte pe piață.

Pentru a stimula inovarea și creșterea activităților de cercetare în sectorul IMM-urilor, se va aplica un set diversificat de instrumente care să medieze și să stimuleze interacțiunea dintre universități și institute de cercetare și de a promova IMM-urile inovatoare și întreprinderile cu o dezvoltare economică bună în diferite sectoare ale economiei. Ulterior recentei crize economice mondiale, au fost concepute măsuri de politică bine conturate pentru restructurarea institutelor de cercetare-dezvoltare, dezvoltarea de servicii țintite de sprijinire a inovării și introducerea unei serii de instrumente financiare pentru sprijinirea proiectelor de colaborare și stimularea implicarii sectorului privat în activitățile inovatoare.

Activități de managementului resurselor umane sunt efectuate simultan cu toate celelalte activități de management, deoarece natura acestora este multifuncțională și interfunctional și, de asemenea, joacă un rol-cheie în definirea structurii și proceselor în cadrul întreprinderii.

## NOI ORIENTĂRI ÎN RESURSE UMANE ÎNTÂLNITE ÎN ULTIMII ANI ȘI TENDINȚE

In ultimii ani, criza economică și ratele ridicate ale șomajului pentru țarile din UE, au implicat o transformare radicală a pieței forței de muncă, care a fost transpusă în dispariția unor locuri de muncă sau transformarea acestora. Pe parcursul acestui proces au apărut noi competențe, abilități și funcții, împreună cu necesitatea de a gestiona o varietate de forme de raporturi de muncă între angajați și organizație, ceea ce reprezintă o adevărată provocare pentru departamentele de resurse umane în domenii-cheie, cum ar fi recrutare sau instruire.

Tabelul de mai jos prezintă noile orientări în domeniul resurselor umane și importanța fiecăreia (1 însemnând importanță redusă și 5 însemnând importanță ridicată), care sunt menționate de către diferiți parteneri în rapoartele lor naționale.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Noi Orientări în Resurse Umane** | **ITALIA** | **ROMÂNIA** | **SPANIA** | **TURCIA** | **PORTUGALIA** |
| **FOLOSITE ÎN IMM-URI** | **IMPORTANȚĂ PENTRU IMM-URI** | **FOLOSITE ÎN IMM-URI** | **IMPORTANȚĂ PENTRU IMM-URI** | **FOLOSITE ÎN IMM-URI** | **IMPORTANȚĂ PENTRU IMM-URI** | **FOLOSITE ÎN IMM-URI** | **IMPORTANȚĂ PENTRU IMM-URI** | **FOLOSITE ÎN IMM-URI** | **IMPORTANȚĂ PENTRU IMM-URI** |
| **MANAGEMENTUL CUNOAȘTERII** |
| **Generarea și consolidarea cunoștințelor** |  |  | X | 4 | X | 5 | X | 5 | X | 5 |
| **Capitalul intelectual** |  |  | X | 5 |  |  |  |  |  |  |
| **Capacitatea de absorbție** |  |  | X | 4 |  |  |  |  |  |  |
| **Management bazat pe cunoștințe** |  |  | X | 5 | X | 5 | X | 4 | X | 5 |
| **Învățare pe tot parcursul vieții** | X | 5 | X | 5 | X | 5 | X | 4 | X | 5 |
| **Studiu interactiv** |  |  |  |  |  |  | X | 5 |  |  |
| **Consolidarea capacităților** | X | 5 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Mobilitatea talentelor** | X | 4 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Formarea/ Consolidarea echipelor** |  |  |  |  | X | 5 |  |  |  |  |
| **Deținerea de cunoștințe de bază în administrarea afacerilor** |  |  |  |  | X | 5 |  |  |  |  |
| **Programe orientate pe formare avansată pentru reînnoirea cunoștințelor** |  |  |  |  | X | 4 |  |  |  |  |
| **Analiză comparativă** |  |  |  |  | X | 5 |  |  |  |  |
| **Crowdsourcing** |  |  |  |  | X | 4 |  |  |  |  |
| **Mentorat și Training** |  |  |  |  | X | 5 |  |  |  |  |
| **MANAGEMENT BAZAT PE VALOARE** |
| **Responsabilitate Socială Corporativă** | X | 4 | X | 5 | X | 5 | X | 5 | X | 5 |
| **Capitalul Uman: crearea de legături și conexiuni** |  |  |  |  | X | 4 |  |  |  |  |
| **Echilibru între viața profesională și cea de familie** |  |  |  |  | X | 5 |  |  |  |  |
| **Egalitatea de sexe în ocuparea forței de muncă**  |  |  |  |  | X | 5 |  |  |  |  |
| **Program de lucru opțional/ flexibil** |  |  |  |  | X | 5 |  |  |  |  |
| **Managementul și analiza competențelor**  |  |  |  |  |  |  | X | 4 |  |  |
| **Managementul diversității** |  |  |  |  |  |  | X | 3 |  |  |
| **Managementul strategic al resurselor umane** |  |  |  |  |  |  | X | 5 |  |  |
| **Managementul diversității culturale** |  |  |  |  | X | 5 |  |  |  |  |
| **Managementul sănătății** |  |  |  |  | X | 5 |  |  |  |  |
| **Rețelele sociale în interiorul companiei** |  |  |  |  | X | 4 | X | 5 |  |  |
| **Climat organizational** |  |  | X | 4 | X | 5 |  |  |  |  |
| **Managementul culturii organizationale** |  |  |  |  | X | 5 |  |  |  |  |
| **Învățare organizațională** |  |  | X | 4 |  |  |  |  |  |  |
| **ALTELE (vă rugăm specificați și descrieți)** |
| **Dezvoltarea ideilor creative** |  |  |  |  | X | 4 |  |  |  |  |
| **Managementul riscului** | X | 5 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Reorientarea profesională** |  |  |  |  | X | 5 |  |  |  |  |
| **Crearea de clustere** |  |  |  |  | X | 4 |  |  |  |  |
| **Politici pentru schimbări**  |  |  |  |  | X | 5 |  |  |  |  |
| **Networking** |  |  |  |  | X | 4 |  |  |  |  |
| **Capacitatea de a gestiona un volum mare de informații 2.0** |  |  |  |  | X | 5 |  |  |  |  |
| **Brevete și Mărci** |  |  |  |  | X | 5 |  |  |  |  |
| **Multiculturalism** |  |  |  |  |  |  | X | 4 |  |  |
| **Training în inovare** | X | 5 |  |  |  |  |  |  |  |  |

*Tabel 1 - Noi Orientări în Resurse umane*

După analizarea cu atenție a tuturor rapoartelor naționale realizate de către fiecare partener din proiectul INMA, s-a evidențiat faptul că există foarte puține elemente comune, și anume următoarele noi orientări în resurse umane: Managementul cunoștințelor, Management bazat pe valoare, Responsabilitate socială corporativă și Învățare pe tot parcursul vieții.

*Graficul 2 - Noi orientări în Resurse umane*

Generarea și consolidarea cunoștințelor și managementului bazat pe competențe, reprezintă

două din noile orientări în domeniul resurselor umane care au fost alese de către majoritatea respondenților. În plus, sunt câțiva parteneri care au considerat că noile orientări în resurse umane ar trebui îmbunătățite cu elemente noi. Partenerul român a considerat că Învățarea organizațională, Capitalul de cunoștințe și Capacitatea de absorbție sunt principalele elemente care ar trebui incluse în domeniul Managementului bazat pe cunoaștere în timp ce partenerul italian este de părere că Inovarea de formare, Managementul riscului, Mobilitatea talentelor și Consolidarea capacităților sunt principalele elemente care ar trebui introduse în domeniul Managementului bazat de valoare, respectiv Alte domenii. Reprezentanții mediului de afaceri spaniol consideră că Managementul cunoașterii este format din: Generarea și consolidarea cunoștințelor, Management bazat pe competențe, Învățarea pe tot parcursul vieții, Consolidarea echipei, Deținerea cunoștințelor de bază în afaceri și Programe orientate pe formare avansată pentru reînnoirea cunoștințelor, în timp ce Managementul bazat pe valoare conține următoarele: Responsabilitatea socială corporativă, Echilibru între viața profesională și cea de familie, Egalitatea de gen în ocuparea forței de muncă și Programe de lucru opționale/ flexibile. Partenerul spaniol consideră că ar trebui introduse și alte noi orientari în domeniul resurselor umane, cum ar fi: Dezvoltarea ideilor creative, Reorientarea profesională, Crearea de clustere, Managementul culturii organizaționale, Climatul organizațional, Mentoring și Training, Managementul diversității culturale, Managementul sănătății, Rețelele sociale în interiorul companiei, Networking, Crowdsourcing, Capacitatea de a gestiona un volum mare de informații 2.0 și Brevete și Mărci (toate acestea concepte sunt descrise în anexa 1 a acestui document).

Partenerul turc consideră că Integrarea socială reprezintă o a 3-a Nouă orientare în domeniul resurselor umane, pe lângă Managementului Cunoașterii și a Managementului bazat pe valoare. Pe scurt, Integrarea socială sugerează faptul că activitățile de învățare informale, interactive pot crește comportament inovator la nivelul angajaților și inovarea la nivel organizațional. Managementul resurselor umane poate juca un rol constructiv între activități de învățare informale interactive și inovare.

De asemenea, partenerii români și portughezi și-au actualizat cunoștințele în ceea ce privește domeniul Managementului Cunoașterii și al Managementul prin valoare, în timp ce restul partenerilor consideră că ar trebui să fie îmbunătățite și alte concepte ale domeniului Resurselor umane așa cum este menționat în tabelul de mai jos.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Noi orientări în Resurse Umane** | **ITALIA** | **ROMÂNIA** | **SPANIA** | **TURCIA** | **PORTUGALIA** |
| **FOLOSITE ÎN IMM-URI** | **IMPORTANȚA PENTRU IMM-URI** | **FOLOSITE ÎN IMM-URI** | **IMPORTANȚA PENTRU IMM-URI** | **FOLOSITE ÎN IMM-URI** | **IMPORTANȚA PENTRU IMM-URI** | **FOLOSITE ÎN IMM-URI** | **IMPORTANȚA PENTRU IMM-URI** | **FOLOSITE ÎN IMM-URI** | **IMPORTANȚA PENTRU IMM-URI** |
| **Managementul Cunoașterii** | **X** | **5** | **X** | **5** | **X** | **5** | **X** | **5** | **X** | **5** |
| **Management prin valoare** | **X** | **5** | **X** | **5** | **X** | **5** | **X** | **5** | **X** | **5** |
| **Altele** | **X** | **4 – 5** |  |  | **X** | **5** | **X** | **4** |  |  |

*Tabelul 2 – Principalele orientări în Resurse Umane*

Nu putem afirma cu siguranță faptul că un concept menționat de către unul dintre parteneri ar putea fi relevant pentru o altă țară, deoarece există similitudini cu conceptele menționate mai sus. De asemenea, se poate observa că Spania a furnizat consortiului o mare parte din conceptele noi care pot fi găsite în noțiunile definite de alți parteneri în rapoartele lor. Spre exemplu, conceptul de Integrare socială, menționat de partenerul turc este asemănător cu alte concepte menționate de alți parteneri, precum: *Capital uman,* care este similar cu *Capitalul intelectual,*  evidențiat de partenerul român, *Relaționarea socială*  care se regăsește în Spania, *Inovare socială* și *Învățare la nivel organizațional*  care sunt incluse în contextele naționale ale României și Spaniei. Noțiunea *Consolidarea capacităților* introdusă de către partenerul italian poate conține conceptul de *Generare și consolidare a cunoștințelor* ales de către restul țărilor ca fiind un element cheie în domeniul Managementului resurselor umane.

Luând în considerare toate aceste aspecte prezentate mai sus, este necesar să se formuleze o definiție comună la nivelul UE pentru toate elementele majore. Dat fiind faptul că acest lucru nu este posibil, este de preferat ca aceste concepte să nu fie restrictive și să poată fi adaptate în funcție de particularitățile și definițiile din fiecare țară.

Un alt argument pentru a permite ca aceste concepte să fie flexibile este faptul că unele aspecte nu sunt încă relevante în orice țară. De exemplu: Trainingul în Inovare, Consolidarea abilităților, Mobilitatea talentelor și Gestionarea riscurilor reprezintă hot-concepte evidențiate de partenerul italian, care nu sunt recunoscute sau nu au fost considerate relevante de către ceilalți parteneri pentru țara lor.

**NOI TEHNOLOGII FOLOSITE ÎN GENERAL IN IMM-URI, RELAȚIONATE CU PROFILUL**

În vederea stabilirii Noilor tehnologii folosite în IMM-uri, le-am grupat în două categorii principale: TIC pentru inovare (toate tehnologiile care sunt incluse în tehnologia informației și comunicațiilor), precum și alte tehnologii. În primul tabel sunt prezentate doar acele noi tehnologii care au o legătură evidentă cu partea TIC a inovației. În următorul tabel sunt prezentate cele mai importante tehnologii precum și cele care au primit punctajul maxim.

|  |  |
| --- | --- |
| **Noi tehnologii în domeniul Tehnologiei Informației și Comunicațiilor** | **Importanța utilizării noilor tehnologii** |
| **Italia** | **Portugalia** | **Spania** | **Turcia** | **România** |
| E-Mail | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Sistem pentru gestionarea electronică a documentelor  | 4 |  |  |  | 5 |
| Social Media  | 5 | 4 |  |  |  |
| Cloud | 5 |  |  |  | 5 |
| Vânzări on-line/ Platforma de gestionare a clienților | 5 | 5 | 4 | 5 |  |
| Software (e-mail, contabilitate, resurse umane, securitate, facturare electronică, etc.) | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Vânzări internaționale on-line  | 5 |  |  |  |  |
| Telefon / Fax | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Website | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| Microsoft Office |  | 4 |  | 4 | 5 |
| Computere |  |  | 5 |  |  |
| Rețea locală de conexiune la internet |  |  | 5 |  |  |
| Wireless  |  |  | 4 |  |  |
| Conexiune internet |  | 4 | 5 |  |  |
| Intranet |  |  | 4 |  |  |
| Extranet |  |  | 4 |  |  |
| PRI (planificarea resurselor întreprinderii) |  |  | 5 |  |  |
| Dispozitive mobile |  |  | 4 |  |  |
| Tehnologie GPS |  |  | 3 |  |  |
| Internet în bandă largă |  |  | 4 |  |  |
| Terminal POS/ Internet banking | 4 | 5 | 4 | 5 |  |

*Tabelul 3 -* *Privire de ansamblu asupra tehnologiei și inovațiilor legate de TIC după cum se menționează în rapoartele de țară diferite și importanța lor în utilizarea în IMM-uri*

În tabelul de mai sus, se poate observa că există o gamă largă de Noi tehnologii, care par a fi relevante în diferitele țări partenere. Doar câteva elemente sunt menționate de către toți partenerii: prezența web, instrumente de căutare pe internet și comerțul on-line, aplicatii software, telefon/ fax, stocare și protecție a datelor, e-mail și software-ul Microsoft office. Este important de precizat faptul că toate tehnologiile sunt importante, chiar și cele care nu sunt enumerate și ar trebui luată o decizie comună.

Tabelul de mai jos cuprinde Noile tehnologii care aparțin domeniilor: managementul resurselor umane, dezvoltarea resurselor umane și/sau dezvoltarea organizațională.

|  |  |
| --- | --- |
| **Noi tehnologii în domeniile: managementul resurselor umane, dezvoltarea resurselor umane și/sau dezvoltarea organizațională, etc.** | **Importanța utilizării de noi tehnologii** |
| **Italia** | **Portugalia** | **Spania** | **Turcia** | **România** |
| Dezvoltare organizațională |  |  | 5 |  |  |
| * Planuri de dezvoltare profesională echilibrată
 |  |  | 5 |  |  |
| * Inteligența în afaceri
 |  |  | 5 |  |  |
| Calitate: Managementul calității, satisfactia clientului |  |  | 5 |  |  |
| * Managementul calității
 |  |  | 5 |  |  |
| * MRC (Managementul relatiilor cu clienții)
 |  |  | 5 |  |  |
| Procese organizaționale |  |  | 4 |  |  |
| * Crearea de noi posturi
 |  |  | 4 |  |  |
| Învățare organizațională: Activități de cercetare și dezvoltare |  |  | 5 |  |  |
| * Managementul Cunoașterii
 |  |  | 5 |  |  |
| * Inteligență competitivă
 |  |  | 4 |  |  |
| Managementul resurselor umane, Dezvoltarea resurselor umane |  |  |  |  |  |
| * Oportunități egale
 |  |  | 5 |  |  |
| * Teambuilding/ Consolidarea echipei
 |  |  | 5 |  |  |
| * Rețele sociale (în afara companiei)
 |  |  | 4 |  |  |
| * Inteligență emotională
 |  |  | 5 |  |  |
| * Mediu de lucru
 |  |  | 5 |  |  |
| Training/ Instruire |  |  | 5 |  |  |
| * Inițiative de formare profesională la locul de muncă
 |  |  | 5 |  |  |
| Altele |  |  |  |  |  |
| * Echipamente multifunctionale
 |  |  |  |  | 5 |
| * Autovehicule speciale
 |  | 4 |  |  | 5 |
| * Noi echipamente competitive
 |  |  |  |  | 5 |
| * Tachograf
 |  |  |  |  | 5 |

*Tabelul 4 - Privire de ansamblu asupra Noilor tehnologii în domeniul managementului, resurselor umane / dezvoltării resurselor umane, dezvoltare organizațională, etc., așa cum se menționează în diferitele rapoarte de țară și importanța utilizării lor în IMM-uri*

Este evident faptul că partenerul spaniol a descris majoritatea noilor tehnologii care sunt relevante pentru actualizarea profilului INMA. Acestea țintesc în special dezvoltarea personală a agentului pentru managementul inovării în cadrul IMM-urilor. Noile tehnologii esențiale pentru managerul de inovare ar trebui să fie următoarele concepte: *Inteligența în afaceri, Managementul calității, Consolidarea echipei, Managementul relatiilor cu clienții*. De asemenea, se poate observa faptul că partenerul portughez a considerat că noțiunea *Autovehicule speciale* ca fiind un concept important de adăugat la capitolul Noi tehnologii folosite de managerul de inovare.

Pentru a putea decide care sunt Noile tehnologii și TIC utilizate în prezent în IMM-uri care sunt deja menționate în profilul inițial INMA, am elaborat tabelul de mai jos. Astfel, se va vedea foarte clar dacă elementele menționate sunt complet noi sau dacă acestea sunt deja abordate (într-o anumită măsură) în profilul agentului pentru managementul inovării.

|  |  |
| --- | --- |
| **Tipuri de Noi tehnologii și TIC menționate în rapoartele de țară** | **Domenii de cunoaștere în Noi tehnologii așa cum sunt menționate în profil** |
| E-Mail | Menționat în profil |
| Sistem B.D.D / Sistem de gestionare electronică a documentelor | Menționat în profil |
| Social Media  | Menționat în profil |
| Cloud | Menționat în profil |
| Vânzări on-line/ Platforma de gestionare a clienților | Menționat în profil |
| Software (e-mail, contabilitate, resurse umane, securitate, facturare electronică, etc.) | Menționat în profil |
| Vânzări internaționale Online | Menționat în profil |
| Telefon/ Fax | Menționat în profil |
| Website | Menționat în profil |
| Microsoft Office | Menționat în profil |
| Computere | Menționat în profil |
| Rețea locală de conexiune la internet (LAN) | Menționat în profil |
| Wireless | Menționat în profil |
| Conexiune la internet | Menționat în profil |
| Intranet | Menționat în profil |
| Extranet | Menționat în profil |
| PRI (planificarea resurselor întreprinderii) | Menționat în profil |
| Dispozitive mobile | Menționat în profil |
| Tehnologie GPS | Menționat în profil |
| Internet în bandă largă | Menționat în profil |
| Terminal POS/ Internet banking | Menționat în profil |
| Dezvoltare organizațională | Menționat în profil |
| - Planuri de dezvoltare profesională echilibrată | Menționat în profil |
| - Inteligența în afaceri | Menționat în profil |
| Calitate: Managementul calității, satisfactia clientului | Aparent neacoperit/ menționat în profil |
| * Managementul calității
 | Aparent neacoperit/ menționat în profil |
| * MRC (Managementul relațiilor cu clienții)
 | Aparent neacoperit/ menționat în profil |
| Procese organizaționale | Menționat în profil |
| * Crearea de noi posturi
 | Menționat în profil |
| Învățare organizațională: Activități de cercetare și dezvoltare | Menționat în profil |
| * Managementul Cunoașterii
 | Menționat în profil |
| * Inteligență competitivă
 | Menționat în profil |
| Managementul resurselor umane, Dezvoltarea resurselor umane | Menționat în profil |
| * Oportunități egale
 | Menționat în profil |
| * Teambuilding/ Consolidarea echipei
 | Menționat în profil |
| * Rețele sociale (în afara companiei)
 | Menționat în profil |
| * Inteligență emotională
 | Menționat în profil |
| * Mediu de lucru
 | Menționat în profil |
| Training/ Instruire | Menționat în profil |
| * Inițiative de formare profesională la locul de muncă
 | Menționat în profil |
| Altele |  |
| * Echipamente multifunctionale
 | Menționat în profil |
| * Autovehicule speciale
 | Aparent neacoperit/ menționat în profil |
| * Noi echipamente competitive
 | Aparent neacoperit/ menționat în profil |
| * Tachograf
 | Aparent neacoperit/ menționat în profil |

*Tabelul 5 - Privire de ansamblu asupra tuturor Noilor tehnologii și TIC menționate și modul în care acestea sunt relaționate cu domeniul Noilor tehnologii al profilului INMA (Negru: acoperit, Roșu: aparent nu sunt acoperite)*

Noile tehnologii comune menționate de către parteneri sunt cele relaționate cu TIC și internetul. Astfel, consorțiul a ales ca Noi tehnologii următoarele elemente: calculatoare, software-uri, internetul, sisteme de gestionare electronică a documentelor și TIC. Aceste concepte au subliniat dezvoltarea și schimbările rapide care au fost efectuate în ultimii ani. Prin urmare, alte Noi tehnologii care au fost menționate parteneri, precum: echipamente multifuncționale, autovehicule speciale, noi echipamente competitive sau tahograful, nu se potrivesc cu profilul original. Pentru a putea adapta profilului ocupațional ar trebui să se decidă dacă agentul INMA trebuie să explice toate aceste noi concepte sau dacă cunoștințele teoretice sunt suficiente pentru a fi în măsură să-și îndeplinească sarcina de agent pentru managementul inovării în IMM-uri.

Noțiunea de Management al calității este formată din Noi tehnologii (Management total al calității, Satisfacția clienților, Managementul Calității și Managementul relațiilor cu clienții), care nu sunt incluse în profilul INMA și ar putea fi introduse dacă toți partenerii sunt de acord. Aceste elemente trebuie incluse în profilul INMA la capitolul *Documentarea sistemelor de calitate stabilite,* în rubrica *Precizarea domeniului ocupațional*, *Unitatea de competență 4* – Implementarea sistemelor de management în întreprindere bazată pe crearea de valoare.

**CONCLUZII PRINCIPALE ȘI RECOMANDĂRI**

Este cunoscut faptul că recesiunea economică globală încă afectează economiile unor țări din Uniunea europeană. În acest sens, niciun partener INMA nu poate întreprinde un proces complex pentru a se adapta la noile condiții și cerințe de inovare ale pieței europeane. Prin urmare, inovarea reprezintă un important contributor la succesul și performanțele organizaționale, eforturile inovative ale IMM-urilor fiind în special focusate pe noi produse, noi tehnologii, noi abordări manageriale și de marketing, reînoirea sistemului informațional și pregătirea resurselor umane.

Implementarea acestor forme de inovare a necesitat schimbări la nivel organizațional, schimbări tehnice, schimbări de strategie și procedurale, ceea ce presupun un proces inovator mai complex la nivel organizațional.

Stimularea inovării în IMM-uri reprezintă un factor important, în scopul îmbunătățirii piaței forței de muncă și de a crea mai multe joburi în fiecare țară, deoarece IMM-urile constituie marea majoritate a businessurilor active care angajează un număr foarte mare de persoane. Această oportunitate este cu atât mai importantă deoarece majoritatea țărilor partenere încep de abia acum să își revină după criza economică care le-a afectat economia națională. Mai mult decât atât, este necesară pentru a dota companiile cu echipamente noi competitive, pentru a îmbunătăți cifra de afaceri a IMM-urilor prin utilizarea de produse inovatoare și de a-și instrui personalul în mod regulat.

În plus, creșterea economică și productivitatea ar putea fi afectate de diferite particularități ale mediului de afaceri. Pentru un nivel ridicat al productivității, este o necesitate ca firmele să fie competitive și să fie capabile să susțină dezvoltarea pe termen lung. Principala constrângere pentru dezvoltarea IMM-urilor este accesul la finanțare și noi rapoarte economice care arată că dezvoltarea finanțării pe termen mediu, contribuie în mod semnificativ la performanța IMM-urilor în ceea ce privește ocuparea forței de muncă, vânzările și investițiile. Luând în considerare faptul că gradul de creștere a performanței și a productivității IMM-urilor este scăzut, guvernele din țările partenere au încercat să adopte orice măsuri care ar putea promova și facilita accesul la fonduri publice pentru IMM-uri inovatoare. Astfel, în proporție directă cu marimea companiei, procentele IMM-urilor care au investit în inovare a crescut de la 5 la 10% și de la 10 la 20%.

În ceea ce privește domeniul resurselor umane, mulți angajatori și angajați ai IMM-urilor și-au exprimat nevoia de inovare în domeniul resurselor umane pentru a stimula îmbunătățirea produselor/serviciilor oferite clienților finali. Pentru a se facilita inovația în acest domeniu, ar trebui să fie îmbunătățită mobilitatea și flexibilitatea organizației în recrutarea resurselor umane și dezvoltarea abilităților de comunicare ale personalului. Pe de altă parte, inițiative interesante sunt luate de diferitele guverne pentru a crea programe europene de sprijinire a mediului de afaceri prin suportarea unui procent din impozitele fiscale și costurile pentru cursurile de pregatire specializate pentru angajați si pentru achizitionarea echipamentelor competitive pentru IMM-uri.

În plus, alte inițiative guvernamentale vizează dezvoltarea de noi bunuri, servicii și procese în firmele orientate către export în sectoare strategice, mărirea nivelului de competitivitate al IMM-urilor pentru a spori productivitatea, flexibilitatea și capacitatea de reacție la piața globală și îmbunătățirea resurselor umane, a aptitudinilor și consolidarea capacităților.

Cu toate acestea, în ciuda eforturilor depuse de guvernele țărilor partene, performanța în inovare continuă să fie scăzută, deoarece investițiile afacerilor în cercetare și dezvoltare sunt insuficiente și încă sunt prezente multe provocări și amenințări, din care: lipsa de cooperare între universități și întreprinderi, investiții scăzute în sfera cercetării-dezvoltării antreprenoriale, precum și lipsa personalului calificat în CDI. Este greu să se introducă cultura CDI, atât în sectorul public și, în principal, în cel de afaceri, care reprezintă un element cheie pentru realizarea unei dezvoltări mai mare și difuzia de CDI. Este necesar ca fiecare țară să sprijine furnizarea de facilități pentru IMM-uri în ceea ce privește alocarea financiară, reducerea barierelor administrative și a birocrației, deoarece aceste companii au mai multe dificultăți pentru a inova în mod continuu decât firmele mai mari, dat fiind faptul că dispun de mai puține resurse și lipsa departamentului specializat în CDI. Mai mult decât atât, pe lângă lipsa de resurse financiare, cea mai serioasă provocare a sistemului de inovare este faptul că nu există nici o legătură între sectorul public și cel privat.

Într-un sens general, principalele puncte slabe ale aproape tuturor țărilor partenere au rămas aceleași: numărul redus de întreprinderi inovatoare, orientare redusă de inovare a întreprinderilor, legături slabe între industrie și știință care au necesitat sprijin pentru a spori colaborarea între agenții sistemului de inovare, un capital intelectual limitat precum și lipsa de resurse financiare pentru noi investiții, urmat de îmbunătățiri tehnologice.

**PRINCIPALELE CONCLUZII ALE PROFILULUI INMA**

Profilul Agentului pentru managementul inovării în IMM-uri reprezintă una dintre cele mai relevante modalități prin care să se poată îmbunătăți competitivitatea IMM-urilor prin inovare, promovând în același timp dezvoltarea strategiei organizației. Prin urmare, ar trebui să fie consolidată în ceea ce privește obiectivele de afaceri, relația cu alți oameni și structura politicilor de organizare si de management, deoarece epoca globalizării a forțat antreprenorii din IMM-uri să se confrunte cu schimbări masive în ceea ce privește modul în care își gestionează afacerile. Provocările i-au împins pe antreprenori să elaboreze strategii de afaceri competitive pentru a putea face față noului episod de concurență intensă.

Analiza situației curente a arătat faptul că reprezentanții IMM-urilor nu au competențele profesionale și standardele necesare pentru a face față și a răspunde diferitelor situații și schimbări, cum să implementeze procedurile stabilite și cum să mențină o instruire continuă în domeniile Noi tehnologii, Management strategic, Managementul cunoașterii, Responsabilitate Socială Corporativă și Managementul Resurselor Umane. În plus, o parte a reprezentanților IMM-urilor chestionate a subliniat faptul că este necesar să se investească în formarea resurselor umane, în special în rândul persoanelor de sex feminin, deoarece în toate țările rata șomajului ale acestora este mai mare decât rata șomajului la bărbați. Prin urmare, proiectul INMA poate fi o modalitate bună de a promova integrarea femeilor în acest proces vital al inovației.

În vedere sprijinirii mediul de afaceri reprezentat de întreprinderile mici și mijlocii, profilul INMA are ca scop dezvoltarea unei culturi a inovării în activitățile firmei, ceea ce implică reorganizarea activității în cadrul instituției, adaptarea cunoștințelor resurselor umane la noul nivel de concurență și includerea noilor tehnologii în strategie de competitivitate. În același timp, se poate observa că cel mai dificil mod de a inova este prin intermediul activităților organizatorice și financiare. Astfel, profilul INMA intenționează să dezvolte această cultură inovatoare prin definirea Managementului strategic prin cele două concepte: Managementul Resurselor Umane și Managementul cunoștințelor.

În ceea ce privește zonele de cunoaștere pe care profilul INMA s-a concentrat, au fost prezentate principalele informații prin care IMM-urile să învețe să devină eficiente în mediul de afaceri unde își desfășoară activitățile firmei. Cunoștințe vaste despre organizarea întreprinderii, cunoștințe generice despre diferite tehnologii, managementul schimbării, managementul cunoștințelor, tehnologiile informației și comunicațiilor, managementul capitalului uman, dezvoltarea de noi produse, management comercial și de marketing sunt domeniile fără de care un antreprenor înalt specializat nu poate înțelege avantajul competitiv de gestionarea a unei afaceri.

Dezvoltarea unei “Culturi inovative” în IMM-uri înseamnă o organizare eficientă și adecvată a resurselor umane la noile standarde ale concurenței și introducerea de îmbunătățiri tehnologice noi în procesul de producție al companiei. Toate cele 5 module ale profilului INMA susțin IMM-urile în dobândirea informațiilor necesare pentru dezvoltarea unei afaceri competitive și profitabile.

*"Configurarea noului cadru organizatoric în întreprinderile care ușurează adoptarea unor politici inovatoare"* este un modul care ajută reprezentanții companiilor să vadă firma ca pe un sistem deschis a cărui eficiență va depinde de interacțiunea dintre părțile interesate. Mai mult decât atât, modulul va oferi antreprenorilor oportunitatea de a învăța cum să dezvolte un sistem de management bazat pe procesele întreprinderilor care facilitează coordonarea internă a IMM-urilor, cum să ia deciziile eficient pentru a gestiona cunoștințele și tehnologia existentă în întreprindere, cum să dezvolte proiecte de inovare în domeniul de activitate al companiei și cum să promoveze participarea activă a angajaților în proiectul de inovare.

Pe parcursul modulului următor, reprezentanții mediului de afaceri, află cum să adapteze Resursele Umane la acest nou mod de a înțelege realitatea întreprinderii bazată pe schimbare și inovare. Luând în considerare faptul că o companie nu poate inova fără resurse umane, este important să se concentreze toată atenția în acest domeniu vital. Mai mult decât atât, principalele provocări cu care se confruntă reprezentanții IMM-urilor, atunci când compania lor a încercat să inoveze în domeniul resurselor umane au fost rezistența oamenilor la schimbare și refuzul de a ieși din zona lor de confort.

În plus, profilul INMA instruiește persoane sau potențiali întreprinzători să organizeze și să gestioneze informațiile și documentația utilizată de organizație, pentru a analiza fezabilitatea unui proiect de inovare în conformitate cu oportunitățile disponibile pe piață, pentru a maximiza eficacitatea și eficiența organizațională, să gestioneze eficient capitalul intelectual al întreprinderii, prin îmbunătățirea abilităților oamenilor de a dezvolta o strategie de comunicare corporativă aliniată la strategia companiei, să favorizeze o cultură a întreprinderii care promovează învățarea și inovarea la toate nivelurile și pentru a consolida productivitatea întreprinderii promovarea motivației și integrarea elementului uman în scopul organizației.

"Implementarea sistemul de management în întreprindere bazat pe crearea de valoare, etică și responsabilitate corporativă", antreprenorii din cadrul IMM-urilor ar trebui să dezvolte practici de Responsabilitate Corporativă Socială ca un avantaj strategic care creează valoare adăugată pentru organizația lor și un sistem de management al întreprinderii bazat pe managementul valorii. Acest fapt poate reprezinta o modalitate de a include sectorul resurselor umane prin intermediul sistemului de management, să motiveze angajatorii și de a crea o identitate corporativă, care îi poate motiva să beneficieze de o formare pe tot parcursul vieții și să înțeleagă importanța acesteia, într-o relație cu beneficii reciproce. Și nu în ultimul rând, pot fi introduse noi principii etice în proiectarea sistemului de management care există în mediul lor de afaceri.

Ultimul modul subliniază importanța utilizării noilor tehnologii în toate compartimentele companiei prin promovarea aplicării internetului și TIC, prin diseminarea procesului de inovare, a tehnologiilor și metodelor care sunt implementate în organizație și prin aplicarea noilor tehnologii în domeniul resurselor umane și a comerțului on-line.

În concluzie, pentru a putea pune în aplicare modelele descrise în cadrul profilului "Agenți pentru managementul inovării în IMM-uri", antreprenorii ar trebui să înțeleagă modul în care se poate îmbunătăți și sprijini strategia de afaceri. De asemenea, aceștia ar trebui cunoască filozofia referitoare la angajarea personalului, pachetul de beneficii la angajare care poate atrage angajații de nivel superior și etapele procesului de recrutare care respectă legislația asupra angajarii pe piața forței de muncă. Mai mult decât atât, reprezentanții IMM-urilor au nevoie de echipamente avansate, noi tehnologii: software, servicii, dispozitive de comunicare și baze de date. Ei au nevoie de asemenea, de angajați open-minded care se regăsesc în valorile companiei, muncesc din greu și inteligent, au abilitățile specifice necesare, învață rapid atunci când este nevoie de noi competențe, sunt capabili să lucreze nesupravegheați, să ia inițiative pentru a face ca lucrurile să se întâmple, se simt confortabil în situații antreprenoriale nesigure, sunt flexibili la nevoile afacerii și cerințele în schimbare.

În cele din urmă, pentru a favoriza punerea în aplicare a profilului "Agenți pentru managementul inovării în IMM-uri", în alte țări europene, este important ca IMM-urile să înțeleagă că inovația reprezintă o cale cuprinzătoare și nu implică doar utilizarea noilor tehnologii, chiar dacă acestea sunt implicate cu siguranță. De asemenea, se poate evidenția faptul că singura modalitate de a depăși criza economică mondială este inovația continuă în toate departamentele IMM-urilor.

**ANEXA 1**

**Glosar de termeni**

|  |  |
| --- | --- |
| Capacitate de absorbție | Capacitatea de absorbție este o componentă centrală în înțelegerea formării Capitalului de cunoștințe, fiind o condiție obligatorie pentru formarea sa. Capacitatea de absorbție a fost definită în primă fază, ca și capacitatea unei firme de a recunoaște valoarea informațiilor noi, externe, să le asimileze și să le aplice în scopuri comerciale. Dupa ce, conceptul a fost redefinit prin distincția între o capacitate de absorbție potențială și o capacitate de absorbție realizată. De asemenea, au fost identificate patru dimensiuni: dobândirea, asimilarea, transformarea și exploatarea. Acestea sunt considerate esențiale pentru a construi avantaje competitive față de concurenți în contextul inovării deschise în creștere |
| Benchmarking/ Analiza comparativă | Benchmarking-ul vine de la cuvântul "de referință", ceea ce înseamnă acțiunea de a lua un obiect ca model (spre ex.: o organizație sau o parte a acesteia) pentru a o compara cu compania proprie. Analiza comparativă este un proces continuu, utilizat în managementul strategic, în care companiile de top ale fiecărei industrii sunt luate ca model. Evaluarea comparativă determină mai întâi în aspectele care societatea trebuie să le dezvolte și apoi detectează compania care efectuează cele mai bune practici în acest domeniu. Cele mai bune practici sunt studiate și apoi aplicate în organizația dumneavoastră. Analiza comparativă studiază companiile de referință și utilizează cele mai bune practici ale acesteia ca un standard comparativ pentru a fi atins sau depășit. |
| Consolidarea capacităților | Consolidarea capacităților introduce oportunități pentru ca orice angajat să inoveze, prin încorporarea inovației în cadrele de conducere competente și performante |
| Managementul bazat pe competențe | Managementul bazat pe competențe este un mode de gândire despre cum companiile pot avea mari performanțe semnificante într-o perioadă scurtă de timp. Managementul bazat pe competențe poate fi întâlnit în alte zone decât managementul strategic, și anume în managementul resurselor umane. |
| Responsabilitatea socială corporativă | Responsabilitatea socială corporativă este angajamentul continuu al afacerilor de a avea un comportament etic și de a contribui la dezvoltarea economică, îmbunătățind calitatea vieții forței de muncă și a familiilor acestora, precum și a comunității locale și a societății în general. Astfel, organizațiile de afaceri au reacționat la nevoia de a fi angajați spre Responsabilitate socială corporativă, deoarece aceștia au realizat că importanța componentei Resurse umane în cultura organizatională este imensă. O organizație poate prezenta o imagine mai bună în mintea oamenilor prezentându-se ca un angajator excelent, care are grijă de angajații săi și îi implică în domeniul de aplicare al responsabilității sociale. Cercetarea actuală s-a axat pe o anumită temă a RSC în IMM-uri: politicile și practicile Managementului Resurselor Umane (MRU). Acesta își propune să exploreze rolul activităților de RSC în MRU în crearea capitalului uman. Accentul se pune pe principalele patru practici în Resurse umane: selecția (proceduri de recrutare și oportunități egale), evaluarea (structuri de evaluare), recompensele (scheme de stimulente beneficii nefinanciare), dezvoltare (formare, implicarea angajaților, responsabilizarea și descentralizarea luării deciziilor). |
| Crearea de clustere | Cooperarea cu alte companii/ cooperarea cu colegi și alte instituții/ Stabilirea propriului Consiliu de experți/ Contactarea Consiliilor de experți externi |
| Crowdsourcing | Definiția și termenii variază, dar ideea de bază este de a se accesa inteligența colectivă a publicului larg pentru a finaliza sarcinile legate de afaceri pe care o companie le-ar efectua în mod normal, fie ea însăși, sau le-ar externalizeza către un terț. Cu toate acestea, munca gratuită este doar o mică parte a recurgerii la crowdsourcing. Mai important este faptul că permite managerilor să își extindă dimensiunea ariei de talente în timp ce aprofundează o perspectivă mai adâncă despre ceea ce clienții doresc cu adevărat. |
| Capacitatea de a gestiona un volum mare de informații 2.0 | Aceasta este una dintre cele mai mari probleme pe Web. În zilele noastre există mai multe programe care pot ajuta angajații să reușescă să găsească, salvați și să clasifice informațiile de care au nevoie de muncă. O altă modalitate, ar putea fi prin instruirea angajaților, sau a avea pe cineva care poate fi responsabil de consilierea angajaților cu privire la utilizarea Web-ului. |
| Politici de schimbări demografice | Politicile de schimbări demografice reprezintă politici luând în considerare populația îmbătrânită, deoarece în viitorul apropiat va crește și vârsta medie a angajaților.  |
| Dezvoltarea ideilor creative | Este un proces profund uman al cărui scop este descoperirea și accentuarea abilităților pe care le avem dar pe care nu le-am utilizat, rezolvând problemele cu ajutorul unor practici mai convenționale.  |
| Managementul Sănătății | Managementul Sănătății include mult mai mult decât politici de prevenire a accidentelor industriale și controale de sănătate de bază. |
| Training în inovare  | Trainingul în inovare instituționalizează un limbaj comun în cadrul organizației asupra inovării și oferă o bază de înțelegere a filozofiilor și proceselor inovatore. |
| Capitalul cunoașterii | Capitalul cunoașterii este definit ca un set de informații și cunoștințe produse, dobândite și folosite în procesul de creare de valori. |
| Managementul Cunoașterii | Managementul Cunoașterii reprezintă arta creării valorii prin folosirea capitalului intelectual organizațional, reprezentând cunoștințele pe care le deține compania. Managementul Cunoașterii este un efort conștient pentru a dobândi cunoștințele potrivite pentru oamenii potriviți, la timpul potrivit pentru a fi împărtășite și puse în aplicare. Învățarea organizațională este o caracteristică integratoare a majorității companiilor, deși nu toate dintre ele sunt în măsură să-l utilizeze pentru crearea unei performanțe îmbunătățite. Cunoștințele organizatorice și cunoștințele de management sunt interconectate și ambele sunt dependente pe scară largă de resurse umane. |
| Învățarea pe tot parcursul vieții | Învățarea pe tot parcursul vieții reprezintă "urmărirea cunoașterii în timpul desfășurării, voluntară, și auto-motivată” fie din motive personale, fie profesionale. Prin urmare, se îmbunătățește nu numai incluziunea socială, cetățenia activă și dezvoltarea personală, dar, de asemenea, auto-sustenabilitatea, precum și competitivitatea și șansele de angajare. |
| Managementul prin valoare | ​​Managementul prin valoare crează cadrele pentru liderii și managerii de astăzi. Metodele Managementului prin valoare sunt importante în managementul organizațiilor într-un mediu complex. Emiterea valorilor companiei a fost considerată anterior prea slabă pentru a fi transformată într-o abordare de management serioasă, însă acum a devenit o parte centrală în discuțiile despre strategii și schimbări organizaționale. Concentrându-se pe valorile de bază (valorile cheie cele mai importante), a devenit necesar pentru a efectua schimbări organizaționale. |
| Managementul culturii organizaționale | Managementul culturii organizaționale este modalitatea prin care o companie este manageriată, influențată de cultura din jur.  |
| Managementul diversității culturale | În scenariul global a cărui natură intrinsecă este diversitatea, numai grupurile de persoane cu profile diferite – atât demografice cât și organizaționale- care lucrează în echipă, sunt capabile să optimizeze toate resursele și sistemele organizaționale. |
| Mentorat și Training | Există multe similitudini între training și mentorat. Cu toate acestea, mentoratul, prin definiție, permite unui individ să urmeze calea unui coleg mai în vârstă și mai înțelept, care poate transmite cunoștințele, experiența și “ușile deschise’’ pentru astfel de oportunități care nu îi sunt la îndemână. Coaching-ul pe de altă parte, nu se realizează, în general, pe baza faptului că antrenorul are o experiență directă a rolului ocupațional oficial al clientului lor cu excepția cazului în care coaching-ul este specific și abilități concentrate pe domeniul respectiv.  |
| Networking | Networking-ul reprezintă stabilirea unei rețele de contacte profesionale care te fac cunoscut pe tine și afacerea ta, și, de asemenea, pentru a întâlni alți oameni și alte companii, pentru a asculta și de a învăța unii de la alții, a găsi potențiali colaboratori, parteneri sau investitori. |
| Climat organizațional | Climatul organizațional sau climatul corporativ reprezintă percepția că membrii unei organizații au caracteristicile directe care sunt reprezentative pentru aceasta. |
| Învățare organizațională | Învățarea organizațională este procesul de creare, acumulare și transfer al cunoștințelor în cadrul organizației. O organizație își îmbunătățește activitatea de-a lungul timpului, deoarece câștigă experiență. Din această experiență se poate genera cunoaștere. Aceste cunoștințe sunt vaste și acoperă orice arie care poate îmbunătăți organizația. Exemplele pot include modalități de creștere a eficienței producției sau de a dezvolta relații benefice investitorilor. Cunoștințele sunt create pe 4 nivele diferite: individual, de grup, organizațional și inter-organizațional.  |
| Reorientare profesională | Este setul de servicii furnizate de către profesioniștii specializați ai unei firme de consultanță care trebuie să găsească un nou loc de muncă, astfel încât să le îndeplinească așteptările în cel mai scurt timp posibil |
| Brevete și Mărci | Înregistrarea unei mărci comerciale oferă companiei dreptul exclusiv de a împiedica părțile terțe să comercializeze produse identice sau similare, cu aceeași marcă sau utilizarea unei mărci comerciale care este atât de asemănătoare încât să provoace confuzie. În cazul în care societatea nu înregistrează marca, investiția în comercializarea unui produs ar putea fi pierdută, deoarece rivalii săi ar putea folosi aceeași marcă comercială sau una similară și să se creeze confuzia existenței a două produse identice sau similare. In plus, o licență de marcă poate fi acordată altor societăți, ceea ce ar însemna o sursă suplimentară de venit. Mărcile comerciale pot fi, de asemenea, obiectul unor acorduri de franciză. |
| Managementul riscului | Managementul riscului construiește o cultură, (inclusiv politici), prin care angajații nu se simt obligați și împovărați la asumarea de riscuri, din cauza fricii repercusiunilor ce pot surveni în urma eșecului unor proiecte inovatoare sau abordări.  |
| Capitalul Uman | Noțiunea de capital social este definită ca valoarea colectivă a tuturor rețelelor sociale și înclinațiile care apar pentru ei în a se sprijini reciproc. Acesta are două noțiuni: *Bonding* (Capitalul uman generat în cadrul grupului) sau valoarea atribuită rețelelor sociale între grupuri omogene de persoane; iar *Bridging* (Capitalul uman generat între diferite grupuri sociale), care este generat între grupurile eterogene, în care IMM-urile pot găsi două tipuri de capitalizare. |
| Integrarea socială | Integrarea socială sugerează faptul că activitățile de învățare informale, interactive pot crește comportament inovator la nivelul angajaților și inovarea la nivel organizațional. Managementul resurselor umane poate juca un rol constructiv între activități de învățare informale interactive și inovare. |
| Rețelele sociale în interiorul companiei | În timp ce Rețelele sociale sunt încă ceva nou pentru multe companii, există altele (în special cele mari) care utilizează deja rețelele sociale în interiorul companiei. Rețelele sociale au fost introduse de către unele companii, pentru ca angajații lor să fie în contact, să aibe cunoștințe asupra sarcinilor lor comune și a relațiilor cu clienții.  |
| Mobilitatea talentelor | Mobilitatea talentelor facilitează desemnarea unor angajați pentru oportunitățile de proiectele inovative care îi pot inspira, de care sunt pasionați. Spijină descoperirea talentelor în cadrul departamentelor. |