



Acest proiect este finanțat de
către Uniunea Europeană



Train Brain *Soft*

Development of standardized curriculum and
e-tool for soft skills for private security personnel

RAPORT

privind

CERCETAREA ASUPRA COMPETENȚELOR TRANSVERSALE ALE PERSONALULUI DIN SECURITATEA PRIVATĂ

Decembrie, 2016



A conceptual image featuring a white padlock in the center, set against a dark blue background. The background is filled with faint, glowing binary code (0s and 1s) and various alphanumeric strings, suggesting a digital or cybersecurity theme. The word "security" is written in a large, white, sans-serif font, angled upwards from the bottom left towards the padlock.

security



CUPRINS

1... PREMIZELE CERCETĂRII

- Metodologie
- Eșantioane

2... REZULTATELE CERCETĂRII

- Date generale și informații despre sectorul securității private în contextul Macedoniei
- Date generale și informații despre sectorul securității private în contextul Norvegiei
- Date generale și informații despre sectorul securității private în contextul României
- Date generale și informații despre sectorul securității private în contextul Sloveniei
- Date generale și informații despre sectorul securității private în contextul Croației

3... REZULTATE

- Comunicare
- Drepturile omului
- Managementul stresului
- Necesități de instruire;

4... OBSERVAȚII FINALE, CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

- Referințe



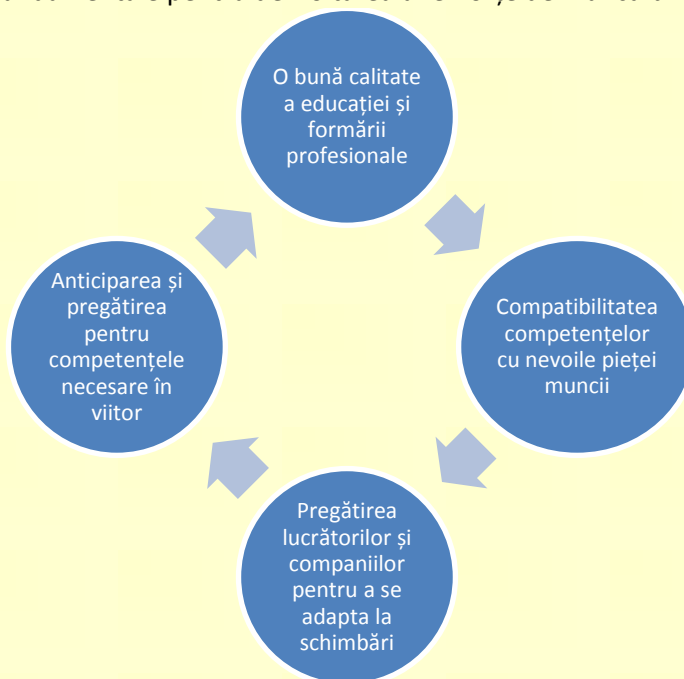
PREMIZELE CERCETĂRII

Recunoașterea generală a nevoii de a deține competențele potrivite este una dintre fundamentele asigurării unei creșteri sustenabile, atât la nivel individual (angajat), cât și la cel al companiei. Organizația Internațională a Muncii și G20 au creat în 2010 un document, o strategie pentru formarea profesională denumită „O Forță de Muncă Bine Calificată pentru o Creștere Puternică, Sustenabilă și Echilibrată” evidențiind că elementele fundamentale ale unei politici de dezvoltare a unei forțe de muncă bine calificată sunt: o educație și un training de bună calitate; compatibilitatea competențelor cu nevoile pieței muncii; pregătirea lucrătorilor și a companiilor pentru a se adapta la schimbări, anticipându-le și pregătindu-se pentru dobândirea competențelor necesare în viitor.

Oricum, un raport din 2015 al Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare

Economică, cu titlul „Strategia G20 în Privința Competențelor Pentru Dezvoltare și Utilizarea Acestora în secolul 21” subliniază faptul că, în conformitate cu datele existente în țările G20, mulți dintre cei care abandonează școala, dar și dintre adulți, nu au competențele necesare pentru a avea acces și a prospera pe piața muncii. Situația de mai sus este rezultatul predominant al unei educații de slabă calitate, dar în anumite cazuri, în ciuda asigurării unei calificări, o mare parte din tineretul angrenat în sistemul educațional părăsește școala fără să stăpânească la un nivel corespunzător acele competențe fundamentale care sunt esențiale pentru a intra și a evolua pe piața muncii. În mod similar, mulți adulți care sunt deja încadrați în muncă nu posedă competențele necesare pentru a progresa la locul de muncă și pentru a învăța lucruri noi.

❖ Fig. 1: Elemente fundamentale pentru dezvoltarea unei forțe de muncă bine calificată



Este de o importanță fundamentală pentru orice companie să se alinieze cu noile tendințe profesionale și de piață, la fel și în ceea ce privește adaptarea la dinamica nevoilor clienților. În sectorul Securității Private, datorită rolului în plină extindere a profesioniștilor în securitate, sunt necesare competențe din multe zone profesionale dincolo de cele ale securității propriu-zise. În acest sens, validarea cunoștințelor profesionale individuale, a experienței și capabilităților în domeniul sectorului securității private este obligatorie în aproape toate țările europene. Conform unui document al CoESS¹ denumit “Securitatea Privată în Europa – Fapte și Cifre CoESS - 2013” licențierea serviciilor de securitate privată este impusă prin lege în proporție de $\pm 86.67\%$ la nivelul țărilor europene. Licența pentru serviciile de securitatea privată de regulă presupune completarea unei formări profesionale de bază pentru agenții de securitate privată, care diferă prin durată și conținut de la țară la țară. Formarea profesională și prevederile privind sectorul securității private în țările europene sunt prezentate mai jos în Tabelul 1.

❖ Tabelul 1: Prevederi legate de formarea profesională în securitatea privată în Europa

Formare profesională și prevederi corelate	
Există obligația pentru agenții de securitate privată de a urma cursurile unei formări profesionale de bază	$\pm 97\%$
Obligativitatea acestui program de formare profesională este impusă prin lege	$\pm 97\%$
Număr mediu de ore de formare profesională	± 98.26
La absolvirea cu succes a cursurilor privind această formare profesională de bază, agenții de securitate privată primesc un certificat de calificare	$\pm 87\%$
Training specializat obligatoriu pentru managerii serviciilor de securitate privată, adică al personalului operativ care influențează operațiunile	$\pm 57.58\%$

Sursa: Securitatea Privată în Europa – Fapte și Cifre CoESS 2013

În orice caz, dincolo de politicile pozitive de dezvoltare a activităților de training, există o diferență evidentă de competențe² în sectorul securității private și o inadecvare semnificativă între competențele cerute de activitatea zilnică și cele dobândite prin formarea profesională obligatorie pentru agenții de securitate privată. Recunoașterea existenței acestei nepotriviri între competențele dobândite și competențele necesare, dar și a celorlalte constrângeri referitoare la acumularea de competențe a determinat lansarea acestui proiect european numit “*Train Brain Soft, Dezvoltarea unui Curriculum Standardizat și a unor Instrumente de E-learning pentru Competențele Generale ale Personalului de Securitate Privată*” finanțat prin programul Erasmus+. Acest Raport privind activitățile de cercetare derulate în cadrul proiectului este punctul de start al procesului de acoperire a deficitului de competențe identificat cu o canalizare în principal asupra competențelor generale transversale.

Cercetarea a început prin analizarea programelor de training din țările celor 5 parteneri ai proiectului (Macedonia, Norvegia, România, Slovenia și Croația). Tabelul 2 de mai jos arată că în țările celor 5 parteneri de proiect sunt acoperite cu precădere subiecte profesionale/vocaționale din domeniul securității private. O gamă largă de teme profesionale sunt corect acoperite, cum ar fi: Tehnologia de Securitate, Operațiuni de Securitate Privată, Proceduri Standard de Operare, Proceduri de Răspuns la Incidente de Securitate Fizică etc. Mai mult, anumite aspecte legale sunt incluse în mod deosebit: legislația privind securitatea privată, legislația penală, procedura penală, legislația privind infracțiunile la adresa ordinii publice și a păcii, legislația privind drepturile de proprietate și patrimoniale etc

¹ Confederația Europeană a Serviciilor de Securitate

² Termenul de competență în acceptul acestui Raport de Cercetare va fi identic cu cel de cunoștințe.

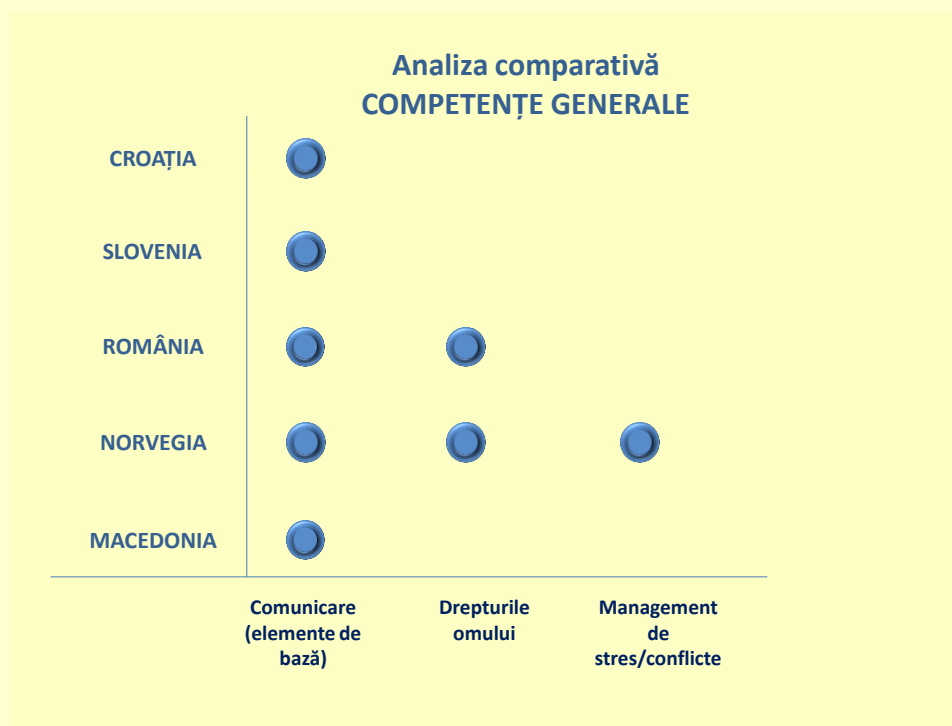
❖ Tabelul 2 - Subiecte incluse de programele de calificare pentru agenții de securitate privată

Țara	Subiecte – Program de calificare
Macedonia	1. Legea securității private, 2. Legea penală, 3. Procedura penală, 4. Legea privind ofensele aduse ordinii publice și păcii, 5. Primul ajutor, 6. Protecția la incendiu și securitatea tehnică, 7. Psihologie, 8. Autoapărare, 9. Mănuirea armelor și trageri cu arma
Norvegia	1. Legea securității private, 2. Legea penală, 3. Procedura penală, 4. Legea privind ofensele aduse ordinii publice și a păcii, 5. Primul ajutor, 6. Protecția la incendiu și securitatea tehnică, 7. Psihologie, 8. Comunicare și acțiunea în caz de conflict, 9. Drepturile omului
Romania	1. Drepturile și libertățile cetățenești 2. Noțiuni de patrimoniu și drept de proprietate 3. Comunicarea în activitatea de securitate 4. Sănătatea și securitatea în muncă la specificul prestării serviciilor de securitate privată 5. Pregătirea agentului de securitate pentru activitățile de apărare împotriva incendiilor 6. Noțiuni de prim ajutor 7. Protecția mediului pe timpul prestării serviciilor de securitate privată 8. Relațiile de muncă în domeniul securității private 9. Dotarea agentului de securitate. Materiale și mijloace de autoapărare din postul de pază 10. Organizarea și desfășurarea activităților de securitate privată în România 11. Documente de serviciu; conținut și mod de completare 12. Cunoașterea noțiunilor de răspundere penală și contravențională a făptuitorilor 13. Asigurarea și menținerea ordinii în obiectiv 14. Măsuri ce pot fi luate de personalul de securitate pe timpul executării serviciului 15. Modul de folosire a forței și a mijloacelor de autoapărare 16. Procedee de executare a serviciului 17. Necesitatea de informare și modul de raportare și sesizare a incidentelor 18. Modul de comunicare a situației operative privind ordinea de securitate din obiectiv 19. Respectarea legalității de către agentul de securitate 20. Modul de acțiune al agentului de securitate pentru rezolvarea incidentelor de securitate fizică 21. Modul de acțiune în cazul constatării unei infracțiuni flagrante
Slovenia	1. Securitate privată 2. Sarcini de serviciu și acțiuni pentru agenții de securitate 3. Acțiuni criminale 4. Intervenția 5. Transportul și paza banilor și altor valori 6. Securitatea la locul de muncă, protecția împotriva incendiului și primul ajutor 7. Comunicare 8. Protecția adunărilor publice
Croatia	1. Normativul zonelor de lucru și autorității agenților de securitate 2. Utilizarea mijloacelor tehnice de protecție 3. Bazele criminologiei și regulile procedurilor de securitate 4. Bazele comunicării 5. Training în manipularea armelor de foc 6. Cursuri de aplicare a forței fizice, autoapărare

Analiza comparativă a programelor de calificare arată o gamă limitată de competențe generale, expuse în figura 2 de mai jos. Domeniul comunicării este inclus în programele de calificare din Macedonia, Norvegia, România, Slovenia și Croația cu un conținut limitat la termeni de bază sau domenii specializate, cum ar fi comunicarea de criză etc.

Drepturile omului sunt incluse doar în programele de pregătire din Norvegia și România și doar reglementările norvegiene consideră cunoștințele despre managementul conflictelor ca fiind importante pentru agenții de securitate privată și le includ în programul de pregătire de bază al acestora.

❖ Figura 2: Competențe generale acoperite prin programele de pregătire de bază Macedonia, Norvegia, România, Slovenia și Croația



În perioada actuală plină de schimbări și provocări, în complexul context al crizei economice, al crizei migranților, amenințarea constantă a terorismului, tendința constantă a industriei de lipsă a forței de muncă, al concurenței etc., rolul agenților de securitate devine mai complex și mai diversificat.

Stresul ocupațional a devenit o problemă importantă și un factor esențial luat în considerație la nivel mondial. Un studiu recent realizat de către Yadav și Kiran (2015) a stabilit că există o relație semnificativă între stresul ocupațional, atitudinea la locul de muncă și confortul psihic al muncitorilor. Mai mult, stresul ocupațional poate fi dăunător pentru oameni, societate și organizații, nivelurile ridicate de stres pot cauza efecte negative asupra angajaților din punct de vedere al confortului fizic și mental, afectând în final performanța. Studiul a analizat un eșantion de 180 de agenți de pază selectați din trei domenii de activitate: bănci, instituții academice și paza ansamblurilor rezidențiale. El a arătat că agenții de securitate suferă masiv datorită stresului, întâmpină probleme și sunt nesatisfăcuți de locul lor de muncă. Concluzia studiului a fost că stresul ocupațional conduce la rezultate negative pentru agenții de securitate.

Un alt aspect relevant care a atras atenția publicului general, profesional și de experți este domeniul *drepturilor omului la nivel internațional*, deosebit de important în perioada crizei migrației.

În special sectorul securității private care presupune un oarecare nivel de autoritate publică, poate fi direct implicat în activități asociate cu posibile violări ale drepturilor omului, legate mai ales de utilizarea greșită sau de abuzul prerogativelor funcției precum și în ceea ce privește utilizarea forței și/sau a armelor de foc. De aceea este esențial pentru sectorul securității private să aibă o înțelegere clară a normelor și standardelor naționale și internaționale privind drepturile omului.

În acest context profesional, existența unor *aptitudini evolute în comunicare* sunt considerate parte integrantă a competențelor agentului de securitate pentru realizarea sarcinilor zilnice. Practic se consideră ca fiind o necesitate absolută pentru un agent de securitate să fie capabil ca în timpul serviciului să transmită un mesaj profesional cât mai clar posibil (Maliwat, 2014). Mai mult, proiecția unei imagini profesionale, întărirea legăturilor între agenții, instituții și angajații companiei,

mărturiile în justiție, comunicarea cu publicul larg etc. sunt numai câteva exemple ale importanței comunicării eficiente ale profesioniștilor din securitate (Zumbrum, 2006).

Deci este cu atât mai necesară o nouă gamă de astfel de competențe pentru industria securității private, presupunând o abordare proactivă, introducând acele competențe generale importante pentru mediul actual de lucru. Pe baza cercetărilor legate de programele de training pentru agenții de securitate, se observă și un deficit în domeniul competențelor transversale dobândite în cadrul programelor de calificare ale agenților de securitate.

Industria securității private se confruntă cu multe provocări pentru suplinirea acestui deficit de competențe în privința pregătirii personalului. În acest sens există o întreaga dezbatere referitoare la necesitatea și tipul acestor competențe transversale pentru angajații din securitatea privată, competențe care să acopere nevoile angajaților, la nivel individual, la nivel de echipă și la nivel de organizație pe de o parte și interesul publicului larg pe de altă parte. Mai departe, dezbaterea se extinde asupra celor mai potriviți furnizori care ar putea asigura cel mai potrivit training, respectiv cine ar trebui să fie responsabil pentru dezvoltarea competențelor transversale la nivelul agenților de securitate, susținându-se în mod deosebit necesitatea investițiilor efectuate de companii în programe de pregătire la locul de muncă.

În același timp, un sondaj din 2014 a arătat că IMM-urile (întreprinderile mici și mijlocii, așa cum sunt majoritatea companiilor din securitatea privată din țările partenerilor proiectului) au mai puține resurse pentru formarea profesională a angajaților. De aceea, trebuie să existe o abordare sistematică în privința dezvoltării competențelor generale. Un argument suplimentar pentru crearea unei astfel de politici de pregătire profesională cu aplicare generală este și un sondaj realizat în pregătirea Forumului European de Afaceri pentru Formarea Profesională din 2014 care a evidențiat că firmele și asociațiile profesionale

au impresia că absolvenților sistemelor de educație/formare profesională le lipsesc până la un punct anumite competențe (generale) transversale.

De aceea am decis să explorăm competențele generale (soft skills) ca un subiect care nu este încă analizat pe scară largă, în special în legătură cu sectorul securității private, cercetând definițiile și conceptualizările competențelor transversale din politicile de training în securitatea privată din cele 5 țări partenere în proiect, concentrându-ne asupra modului în care aceste linii directoare ale politicii sunt transpuse în practică. Cercetarea și-a propus să identifice necesarul de abilități transversale și competențe ale personalului din securitatea privată, investigând modul în care competențele transversale sunt privite, implementate și adaptate în sectorul securității private. În plus, cercetarea a încercat să exploreze ce competențe transversale sunt necesare pentru dezvoltare ca și tendințele de bază în domeniul competențelor transversale din sector împreună cu practicile de succes.

În lumina scopurilor și a obiectivelor sondajului, prezentate mai sus, este important de notat că munca noastră este

complementară pe segmentul definirii competențelor generale cu un proiect comun al Confederației Europene a Serviciilor de Securitate - CoESS și UNI Europa. Acest proiect se numește: „Dezvoltarea unui Set de Instrumente Educaționale pentru Trei activități/profile din securitatea privată: Patrularea mobilă, Centrele de răspuns la alarme, Securitatea aeroporturilor”.

Oricum acest proiect are o extindere limitată și s-a concentrat doar pe trei profile profesionale din sectorul securității private, care ne-au atras atenția datorită specificității lor. În afara acestor trei activități sunt și alte activități din domeniul securității private care sunt mai întâlnite, profile mai generale în securitatea privată, reprezentând un mai mare număr de lucrători (aproximativ 80% din personalul de securitate privată). Cercetarea a relevat faptul că acești lucrători beneficiază de definirea competențelor, abilităților și cunoștințelor necesare profilului postului, ceea ce crește calitatea competențelor și a muncii lor, fiind inclus în scopul noului nostru proiect. În acest sens sondajul nostru are un scop mai larg, acoperind toate profilele de posturi importante din securitatea privată și este considerat relevant pentru toți lucrătorii din securitatea privată, indiferent de specializarea lor.



Datele prezentate în acest raport sunt obținute printr-o cercetare calitativă primară asupra competențelor transversale ale personalului din securitatea privată, realizată într-un interval de 4 luni: septembrie-decembrie 2016. În prima lună, septembrie 2016, baza de date pentru eșantionul țintă a fost creată de fiecare asociație parteneră, au fost definite chestionarele și interviurile per grupuri de respondenți. Cea de-a treia lună, noiembrie 2016 a fost dedicată procesării și analizei datelor. În final, în timpul celei de-a patra luni, decembrie 2016, rezultatele cheie ale sondajelor au fost folosite ca bază pentru formularea concluziilor și recomandărilor.

Unități de observație/grupuri de respondenți:

Lucrătorii din securitatea privată, managerii din securitatea privată, publicul larg și alte persoane implicate (ONG-uri și instituții academice) au fost determinate ca unități de observație pentru scopul acestei cercetări.

Domeniul:

Domeniul cercetării a fost limitat la competențele generale, practicile existente și nevoile pieței muncii pentru sectorul securității private din 5 țări: Macedonia, Norvegia, România, Slovenia și Croația. Cercetarea a furnizat o comparație a celor 5 formări profesionale de bază pentru agenții de securitate privată, încercând să determine domeniul formării profesionale de bază, respectând competențele generale, mai ales competențele de comunicare, managementul stresului și standardele și normele internaționale referitoare la drepturile omului. Mai mult, cercetarea a încercat să identifice nevoile existente ale forței de muncă și ale pieței muncii în privința competențelor generale pentru angajații din securitatea privată.

Metoda de colectare a datelor:

Cercetătorii au creat 4 instrumente de sondare pentru 4 grupuri de respondenți: chestionar specific lucrătorilor din securitatea privată; chestionar specific pentru publicul larg; interviuri structurate cu managerii din securitatea privată; interviuri structurate pentru grupurile interesate.

Pentru a asigura claritatea, înțelegerea și confirmarea ce ating aspecte relevante ale subiectului, instrumentele de sondare au fost testate în prealabil pe circa 20 de persoane de către fiecare organizație parteneră din cele 5 țări, în special printre cei care la momentul respectiv erau în programe de pregătire în securitatea privată și/sau angajați ai organizațiilor.

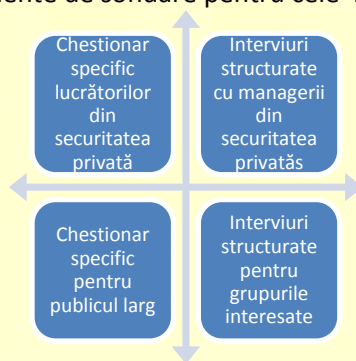
Forma chestionarelor a fost scurtă și simplă, folosind întrebări cu răspunsuri multiple și întrebări cu scară de apreciere sau un singur răspuns permis.

Chestionarele au fost create prin instrumentele Suvey Monkey prin care au fost și analizate rezultatele.

Interviurile structurate au fost interviuri personale sau prin telefon.

Cercetătorii au luat în considerare factori care ar fi putut limita domeniul cercetării cum ar fi timpul, resursele disponibile, etc.

❖ Fig. 3 : Instrumente de sondare pentru cele 4 grupuri de respondenți





EȘANTIOANE

Dimensiunea eșantionului pentru sondaje, privind chestionarele pentru angajații și managerii din securitatea privată, s-a bazat pe datele statistice oficiale pentru sectorul securității private din țările partenere, furnizate de organizațiile partenere. Subgrupa angajaților din securitatea privată a fost limitată doar la agenții de securitate privată (excluzând nivelurile mai înalte de specializare, cum ar fi agenții din centrele de alarmare și răspuns, agenții de transport valori, etc.). Pentru subgrupa managerilor din sectorul securității private, dimensiunea eșantionului a fost determinat în concordanță cu numărul companiilor de securitate private membre ale organizațiilor partenere, limitând eșantionul la 1-2 manageri per companie.

Pentru celelalte două grupuri de respondenți (publicul larg și ONG-uri/mediu academic) mărimea eșantionului a fost determinat pe subgrupe, conform caracteristicilor sectorului securității private la nivel național. Pentru aceste grupuri de respondenți, eșantionul a fost creat din rândul așa-numitului public informat (educat)³ din capitalele țărilor partenere.

Pentru calculul dimensiunii eșantioanelor a fost utilizată o marjă de eroare de 3 % și un nivel de încredere de 90 % (referitor la încrederea că eșantionul reflectă cu acuratețe populația țintă, în interiorul marjei de eroare).

Dimensiunea eșantionului pe grupuri de respondenți, folosind modul de calcul al eșantioanelor oferit de Survey Monkey, sunt prezentate în tabelul 3.

❖ Tabelul 3 - Dimensiunea eșantioanelor

	Lucrători din securitatea privată		Manageri din securitatea privată		Opinia publică	
	Număr total de lucrători	Dimensiune eșantion	Nr. total PSP (membri)	Dimensiune eșantion	Locuitori în capitală	Dimensiune eșantion
Macedonia	3.500	616	72	72-144	506.926	747
Norvegia	12.000	704	94	94-188	458.390	746
România	90.878	742	16	16-32	1.883.425	747
Slovenia	6.551	671	87	87-174	279.156	746
Croația	13.668	709	45	45-120	792.875	747



REZULTATELE CERCETĂRII

Date generale și informații despre sectorul securității private relevante pentru Macedonia

Informații generale despre țară

Denumire oficială	Republica Macedonia
Suprafață	25.713 km ²
Număr de locuitori	2,107 milioane
Densitatea populației	81 per km ²
Capitala	Skopje
Unitate monetară	Dinar Macedonean



Informații referitoare la sectorul securității private

Număr total de companii de securitate privată pe piață	131
Număr total de lucrători în securitatea privată (PSP)	3500
Număr de companii de securitate privată membre ale organizației partenere Camera Republicii Macedonia pentru Securitatea Privată	72
Numărul obligatoriu de ore de formare profesională de bază pentru securitatea privată	50

Rezultatele sondajului au fost obținute de la: 619 lucrători din securitatea privată; 101 manageri din securitatea privată; 749 respondenți din partea publicului larg și 98 reprezentanți ai ONG-urilor și ai instituțiilor academice din următoarele grupuri țintă:

Listă ONG-uri: Ombudsman of Macedonia; Helsinki Committee for Human rights of the Republic of Macedonia; Research Center for Security Defense and Peace; Transparency International Macedonia; Association for Emancipation; Solidarity and Equality of Women; Macedonian Young Lawyers Association; Chamber of Psychologists the Republic of Macedonia; Center for Civil Communications; Institute for Human Rights Macedonian Occupational Safety and Health Association; Crisis Center "Hope"; Association for Citizen's Tolerance and Cooperation; Association of Social Workers of the City of Skopje; Pactis Center for Strategies and Development; Give us Wings; Open The Windows; Open Gate - La Strada Macedonia; Metamorphosis Foundation; National



Network to End Violence Against Women Domestic Violence; Women Civic Initiative – Antiko; Regional lesbian Forum “Sisters Outsiders”; Akcija Zdruzenska; Association “Novus”;

Lista instituțiilor academice: Institute for Security, Defense and Peace, Skopje; Faculty of Security; Faculty of Law “Iustinianus Primus”, Skopje; Faculty of Psychology, International Slavic University - Gavrilko Romanovic Derzavin.

Date generale și informații despre sectorul securității private relevante pentru Norvegia

Informații generale despre țară

Denumire oficială	Kongeriket Norge (Regatul Norvegiei)
Suprafață	324.220 km ²
Număr de locuitori	4,5 million (Iulie 2001)
Densitatea populației	14 per km ²
Capitala	Oslo
Unitate monetară	Krone (NOK); Coroana Norvegiană



Informații referitoare la sectorul securității private

Număr total de companii de securitate privată pe piață	160
Număr total de lucrători în securitatea privată (PSP)	12000
Număr de companii de securitate privată membre ale organizației partenere Federația Norvegiană a Industriei Serviciilor, NHO SERVICE	94
Numărul obligatoriu de ore de formare profesională de bază pentru securitatea privată	175

Rezultatele sondajului au fost obținute de la: 710 lucrători din securitatea privată; 170 manageri din securitatea privată; 418 respondenți din partea publicului larg și 50 reprezentanți ai ONG-urilor și ai instituțiilor academice din următoarele grupuri țintă:

Listă ONG-uri: The Norwegian Business and Industry Security Council (NSR); The Norwegian Industrial Safety Organization's (NSO); The Norwegian Confederation of Trade Unions (LO); The Norwegian Union of General Workers(NAF); Directorate for Civil Protection and Emergency(DSB); Norwegian security association (NoSIF);



Lista instituțiilor academice: Police Academy, University Oslo(UIOA), University Stavanger(UIS), The arctic University of Norway(UIT), The Centre for Risk Management and Societal Safety (SEROS); Norwegian Business school(BI)

Date generale și informații despre sectorul securității private relevante pentru România

Informații generale despre țară

Denumire oficială	România
Suprafață	238.391 km ²
Număr de locuitori	19,94 milioane
Densitatea populației	84 per km ²
Capitala	București
Unitate monetară	Leu



Informații referitoare la sectorul securității private

Număr total de companii de securitate privată pe piață	1326
Număr total de lucrători în securitatea privată (PSP)	90878
Număr de companii de securitate privată membre ale organizației partenere Asociația Română a Industriei de Securitate – ARIS	16
Numărul obligatoriu de ore de formare profesională de bază pentru securitatea privată	360

Rezultatele sondajului au fost obținute de la: 1312 lucrători din securitatea privată; 127 manageri din securitatea privată; 387 respondenți din partea publicului larg și 108 reprezentanți ai ONG-urilor și ai instituțiilor academice din următoarele grupuri țintă:

Listă ONG-uri: Fundația Atelierul de Zâmbete, SO.SI.SE.SA., Asociația Inițiativa Tinerilor, Asociația Hermes, CENTRAS Constanța, Fundația LOC, Fundația SinVi, Speranță pentru România, ADRA România, JCI România, Fundația Bunul Samaritean, Comunitatea Stud Pass, Comunitatea ONG, CAN Brașov, ConsiSENS, Am Învins Cancerul, Asociația Roua Zâmbetului, Drumeții Montane, Creștem Idei, Fundația Comunitară Galați, Federația VOLUM, VIP Romania, Fundația Vodafone Romania, Asociația Hercules, Caritas România, Asociația Helpautism, Catwalk Salon, ASAS Cluj-Napoca, Asociația Tinerilor Creștini Ortodocși Cluj, AA România, ACTEDO, ADAM Cluj, Prețuim Familia, Asociația Hans Spalinger, Fundația Ajutați Copiii, Asociația Casa Aksza, Asociația Alfa Group, Alternative

Umanitare, Asociația Nevăzătorilor din România, Asociația pentru Protejarea Handicapaților Neuropsihici Cluj, Asocierea pentru Recuperare și Consiliere în Adicții și Dependente ARCADE, Asociația Asistmed Family Help Cluj, Asociația Autism, Fundația AWANA Manastur



Lista instituțiilor academice: Universitatea Politehnică București, Universitatea București, Academia de Studii Economice București, Universitatea Ovidius Constanța, Universitatea Babes-Bolyai Cluj-Napoca, Universitatea de Vest Timișoara.

Date generale și informații despre sectorul securității private relevante pentru Slovenia

Informații generale despre țară

Denumire oficială	Republica Slovenia
Suprafață	20,273 km ²
Număr de locuitori	2.063.077
Densitatea populației	103 per km ²
Capitala	Ljubljana
Unitate monetară	Euro



Informații referitoare la sectorul securității private

Număr total de companii de securitate privată pe piață	144
Număr total de lucrători în securitatea privată (PSP)	6551
Număr de companii de securitate privată membre ale organizației partenere Zbornica za razvoj Slovenskega zasebnega varovanja (ZRSZV)	87
Numărul obligatoriu de ore de formare profesională de bază pentru securitatea privată	102

Rezultatele sondajului au fost obținute de la: 672 lucrători din securitatea privată; 107 manageri din securitatea privată; 749 respondenți din partea publicului larg și 24 reprezentanți ai ONG-urilor și ai instituțiilor academice din următoarele grupuri țintă:

Listă ONG-uri: The Ombudsman of R Slovenia;
The Commission of preventing corruption;
The Agency for Employment of R Slovenia.
Lista instituțiilor academice: The list of active lecturers of professional contents; Faculty for Security, Department of defense.



Date generale și informații despre sectorul securității private relevante pentru Croația

Informații generale despre țară

Denumire oficială	Republica Croația
Suprafață	56.594 km ²
Număr de locuitori	4,29 milioane
Densitatea populației	75,8 per km ²
Capitala	Zagreb
Unitate monetară	Kuna



Informații referitoare la sectorul securității private

Număr total de companii de securitate privată pe piață	120
Număr total de lucrători în securitatea privată (PSP)	13668
Număr de companii de securitate privată membre ale organizației partenere Hrvatski Ceh Zastitara	45
Numărul obligatoriu de ore de formare profesională de bază pentru securitatea privată	100

Rezultatele sondajului au fost obținute de la: 711 lucrători din securitatea privată; 149 manageri din securitatea privată; 117 respondenți din partea publicului larg și 71 reprezentanți ai ONG-urilor și ai instituțiilor academice din următoarele grupuri țintă:

Listă ONG-uri: Croatian Association of Security Managers-CASM, Croatian Republican Union of Workers –Protection , Croatian Union of Protection and Security & Main Union of Croatian Security Services, United Croatian guards

Listă ONG-uri: Police Academy, Faculty of Political Science, Zagreb Faculty of Economics, Rijeka Polytechnic College Velika Gorica, Institution Sigurnost Educa



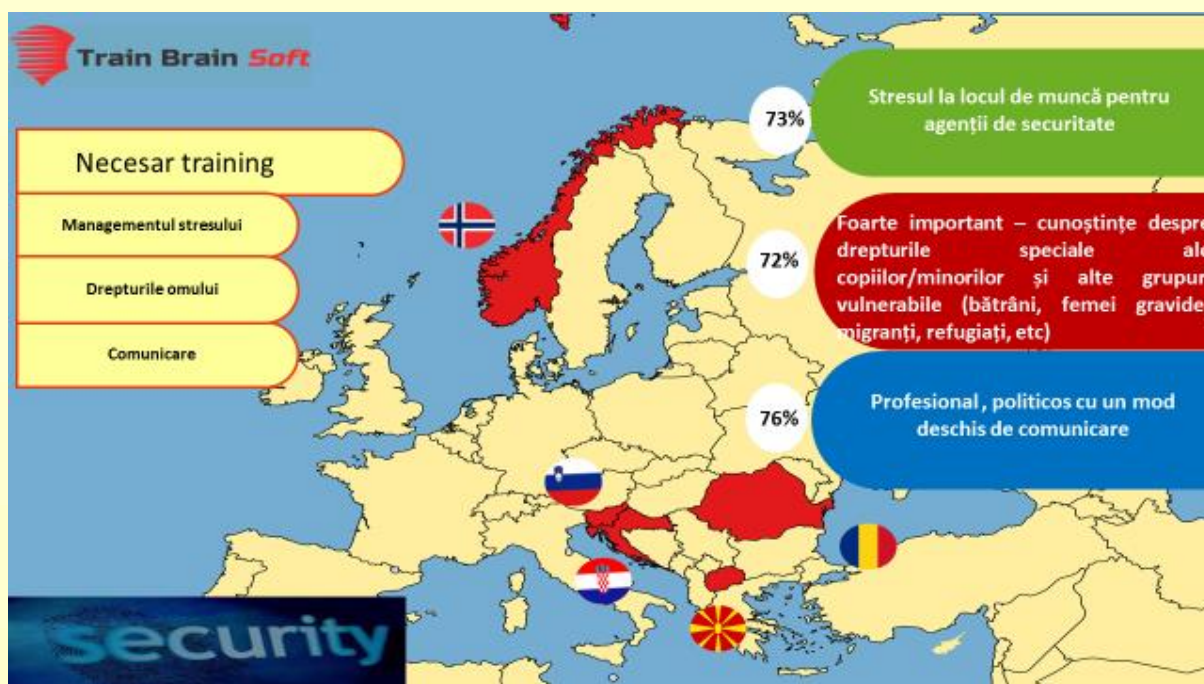


PRINCIPALELE CONCLUZII

Dezbateri / Interpretarea rezultatelor

Concluziile principale rezultate în urma cercetării asupra competențelor transversale ale personalului din securitatea privată sunt sumarizate pentru toate cele 5 țări participante, respectiv Macedonia Norvegia, România, Slovenia și Croația pentru patru direcții de cercetare: comunicare, drepturile fundamentale ale omului, managementul stresului și nevoile de training. Pentru anumite aspecte ale analizei rezultatele pentru cele patru grupuri țintă de respondenți au fost procesate în două

rapoarte, în timp ce într-un singur raport sunt prezentate două grupuri țintă de respondenți. Primul raport a fost generat pentru grupurile țintă ale angajaților și managerilor din securitatea privată, considerându-se că aceștia împărtășesc o poziție comună pentru sector. Celalalt raport este dedicat celorlalte două grupuri țintă de respondenți care au furnizat un input relevant ca și grupuri interesate (stakeholders), respectiv ONG-urile, mediul academic și publicul larg.



Comunicare

Domeniul *comunicării* a fost analizat printr-o abordare holistică, fiind explorată comunicarea externă și internă a managerilor și angajaților din securitatea privată, ca și comunicarea orizontală și verticală în interiorul companiilor de securitate privată.

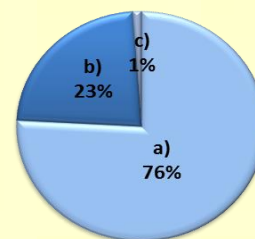
Cu alte cuvinte în cadrul cercetării s-a încercat identificarea liniilor de comunicare a angajaților și managerilor din securitatea privată cu clienții/consumatorii de servicii de securitate privată și comunicarea către publicul larg. În același timp a fost explorat și subiectul comunicării interne între angajații aceleiași companii, comunicarea cu subordonații și superiorii.

Suplimentar, au fost analizate efectele unei comunicări verbale sau non-verbale deficitare sau inconsistente asupra eficienței activităților de securitate privată.

Prezentarea întrebărilor și răspunsurilor pentru agenți și manageri din securitatea privată:

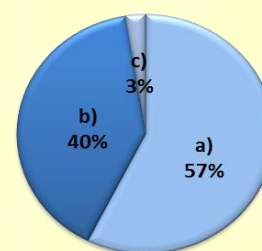
Cum trebuie să acționeze un agent/manager de securitate privată la locul de muncă în relația cu cetățenii/subordonații?

- a) *Profesional, politicos și cu un mod deschis de comunicare*
- b) *Profesional, riguros și selectiv în comunicare*
- c) *Altfel*



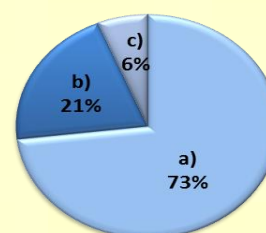
Cum trebuie să comunice un agent/manager de securitate privată cu cetățenii/subordonații?

- a) *Comunicarea trebuie să fie deschisă, directă și informală*
- b) *Comunicarea trebuie să fie formală și indirectă*
- c) *Nu știu*



Considerați că lipsa comunicării cu colegii, superiorii și alte persoane asociate afectează eficiența în realizarea sarcinilor?

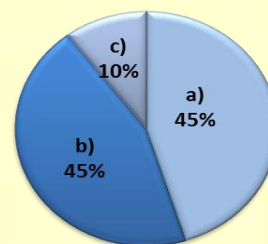
- a) *Da*
- b) *Nu*
- c) *Nu știu*



Prezentarea întrebărilor pentru grupurile țintă ONG, Mediul Academic și Publicul Larg:

Cum vi se par angajații din sectorul securității private?

- a) *Profesioniști, politicoși și comunicativi;*
- b) *Nepoliticoși, grosolani și selectivi în comunicare;*
- c) *Altfel*



Rezultatele cercetării arată că deși 76% dintre agenții și managerii din securitatea privată consideră că trebuie să lucreze „Profesional, politicoși și cu un mod deschis de comunicare”, aproape un sfert dintre aceștia, respectiv 23%, cred că de fapt ar trebui să fie „riguroși și selectivi în comunicare”.

Mai mult decât atât, 40% din același grup țintă de respondenți au subliniat că trebuie să folosească un mod „formal și indirect de comunicare”. Deci se poate concluziona că angajații din sectorul securității private atât la nivel de agent cât și la nivel managerial percep poziția lor profesională în raport cu comunicarea ca fiind circumscripă unei maniere strict formale mărginite și limitate în opoziție cu nevoia unei comunicări extinse, libere deschise și productive.

Pe de alta parte, investigând mai departe efectele deficitului de comunicare, 73% dintre respondenți au subliniat faptul că aceasta „afectează eficiența în realizarea sarcinilor” ceea ce este considerat a fi un semn pozitiv în legătură cu înțelegerea celor din grupul de respondenți a importanței unei comunicări bune și adecvate.

De asemenea în privința comunicării, grupurile relevante au exprimat 45% opinii pozitive în opoziție cu 45% opinii negative unde „opinia pozitivă” înseamnă „Profesional, politicoși și cu un mod deschis de comunicare”, iar „opinia negativă” înseamnă „Nepoliticoși, grosolani și selectivi în comunicare”.

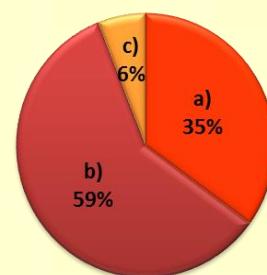
Drepturile Fundamentale ale Omului

Domeniul *Drepturilor Fundamentale ale Omului – Norme și Standarde* a fost explorat în relație cu toate grupurile țintă, în încercarea de a identifica nivelul de conștientizare în sectorul securității private vis-a-vis de importanța acestei teme. În același timp a fost investigată percepția grupurilor interesate relevante referitoare la comportamentul angajaților din sectorul securității private în ceea ce privește cunoașterea și implementarea normelor și standardelor care reglementează drepturile fundamentale ale omului.

Prezentarea întrebărilor și răspunsurilor angajaților și managerilor din sectorul securității private:

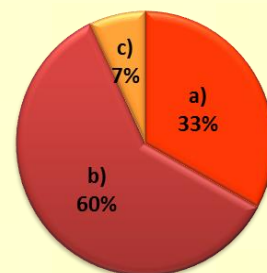
Atunci când acționează în domeniul securității private prioritățile angajaților/managerilor trebuie să fie:

- a) Protecția drepturilor și libertăților fundamentale ale omului;
- b) Aplicarea consistentă a legilor care reglementează securitatea privată;
- c) Protecția confidențialității cetățenilor;



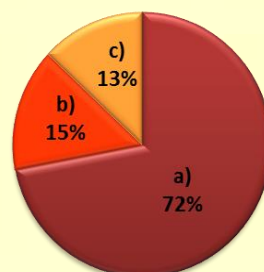
Regulile referitoare la confidențialitatea și intimitatea cetățenilor trebuie să fie aplicate:

- a) Întotdeauna, indiferent de interesele clientului;
- b) Asigurând un echilibru între interesele clientului și drepturile omului și ale cetățeanului;
- c) Numai atunci când există reglementări speciale;



Cât de importantă considerați că trebuie să fie pentru angajații din securitatea privată cunoașterea și aplicarea legilor și regulamentelor în mod diferențiat în cazurile în care surprind persoane din categorii sociale vulnerabile (defavorizate) - minori, bătrâni, femei gravide, migranți, refugiați, etc. comițând crime?

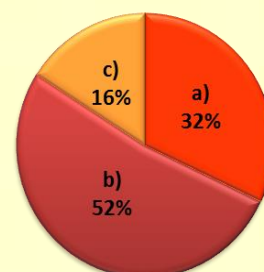
- a) Foarte important
- b) Mai puțin important
- c) Fără importanță



Prezentarea întrebărilor și răspunsurilor – ONG, Mediu Academic, Publicul Larg:

Conștienți că angajații din sectorul securității private sunt conștienți de drepturile și libertățile fundamentale ale persoanelor?

- a) Da
- b) Parțial
- c) Nu



Opiniile exprimate în legătură cu drepturile și libertățile fundamentale ale omului indică faptul că numai 35% dintre angajații și managerii din sectorul securității private consideră că protecția acestor drepturi și libertăți ar trebui să fie o prioritate în activitatea lor profesională. Un număr semnificativ de respondenți, 59%, consideră că aplicarea consecventă și consistentă a legislației care reglementează securitatea privată trebuie să fie o prioritate în activitatea profesională și 6% dintre aceștia au indicat „protecția intimității cetățenilor” ca fiind o prioritate principală a securității private.

Este important de subliniat că 72% dintre respondenți au indicat ca fiind „foarte importantă” cunoașterea reglementărilor privind drepturile speciale ale copiilor, minorilor și a altor grupuri vulnerabile (persoane în vârstă, femei gravide, migranți, refugiați, etc.) arătând astfel că respectivii respondenți sunt conștienți de existența unor drepturi speciale pentru aceste categorii de persoane.

Pe de altă parte respondenții din grupurile țintă reprezentând ONG-urile, mediul academic și publicul larg consideră că angajații din securitatea privată sunt conștienți în legătură cu drepturile și libertățile fundamentale ale omului, doar în proporție de 32% în timp ce 68% consideră că angajații din sectorul securității private au o cunoaștere limitată sau sunt complet ignoranți în ceea ce privește aceste drepturi și libertăți fundamentale.

Managementul stresului

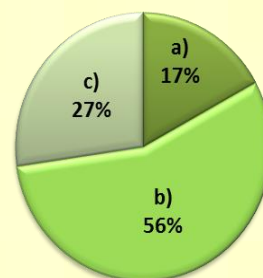
Managementul Stresului a fost explorat într-o manieră directă, respectiv angajații/managerii din sectorul securității private au fost întrebați dacă ei consideră că lucrează într-un mediu profesional stresant. În același timp cercetătorii au încercat să identifice în ce măsură este formată și este populară opinia conform căreia sectorul securității private este perceput într-o manieră negativă și este expus criticilor permanente din partea opiniei publice, și în acest context au fost solicitați să evalueze stresul posibil generat de aceste percepții publice negative.

Cercetarea a relevat capacitățile limitate ale angajaților din securitatea privată în ceea ce privește managementul stresului. Astfel, 73% dintre respondenți au arătat că ei se simt întotdeauna sau uneori stresați la locul de muncă. În același timp 27% dintre respondenți au răspuns că ei nu se simt niciodată stresați, ceea ce ținând cont de responsabilitățile și sarcinile deosebit de importante pe care le au angajații din sectorul securității private, aceste răspunsuri ridică semne de întrebare vis-a-vis de înțelegerea lor fie asupra noțiunii de stres ocupațional fie asupra semnificațiilor activității lor profesionale. De asemenea, 63% dintre respondenți au afirmat că au fost expuși criticilor și opiniilor negative din partea publicului în legătură cu activitatea lor profesională.

Prezentarea întrebărilor și răspunsurilor – Angajați/Manageri din Sectorul Securității Private

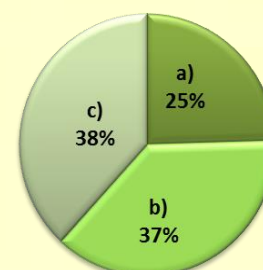
Vă considerați sub influența stresului (fizic sau psihologic) sau a sentimentelor de teamă sau presiune datorită unor posibile situații neprevăzute la locul de muncă?

- a) Da, întotdeauna
- b) Doar uneori, în situații critice
- c) Niciodată



Considerați că sunteți expuși la critici din partea celor cu care veniți în contact ca urmare a îndeplinirii sarcinilor de serviciu?

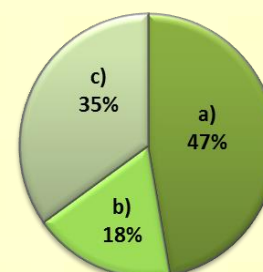
- a) Da, foarte des
- b) Nu, aproape niciodată
- c) Uneori



Prezentare întrebări și răspunsuri – ONG, Mediul Academic, Public Larg

Considerați că angajații din securitatea privată sunt capabili să gestioneze corect o situație tensionată?

- a) Da, în cele mai multe cazuri;
- b) Nu sunt capabili;
- c) Doar uneori;



Nevoile de Training

Activitatea de cercetare privind competențele transversale ale personalului din sectorul securității private a cuprins și subiectul *“Nevoilor de Training”* pentru personalul din sectorul securității private în ceea ce privește dobândirea competențelor generale (soft skills).

Tabelul 4 de mai jos ilustrează cele 4 arii prioritare indicate de către angajații din sectorul securității private și în care ar fi nevoie de training adițional. Deși respondenții au fost solicitați să indice doar 3 arii, analiza răspunsurilor a relevat faptul că angajații din sectorul securității private din 3 țări din cele 5 participante, au indicat comunicarea verbală și nonverbală ca prioritară în evaluarea nevoilor de training suplimentar. În acest context cercetătorii au considerat cele două categorii de training ca fiind una singură, și astfel au adăugat cea de-a patra categorie relevantă.

Rezultatele cercetării arată că în toate cele cinci țări: Macedonia, Norvegia, România, Slovenia și Croația angajații din sectorul securității private consideră „Comunicarea” ca o arie prioritară în ceea ce privește nevoile de training suplimentar. În subsidiar, considerând comunicarea verbală și non-verbală ca o singură arie de training, următoarele arii identificate ca prioritare în ceea ce privește nevoile de training suplimentar sunt cele referitoare la managementul stresului și drepturile omului.

Cu toată considerația, trebuie evidențiat faptul că angajații români din sectorul securității private au indicat „Respectarea drepturilor procesuale” ca fiind a doua prioritate în ceea ce privește nevoia de training suplimentar, precum și „Comportamentul etic” ca fiind a patra arie prioritară. În același timp, angajații din sectorul croat al securității private consideră ca arii prioritare privind nevoile de training suplimentar „Limite în respectarea dreptului de proprietate” și „Comunicarea interpersonală”, care este luată în considerație în cadrul domeniului general al Comunicării.

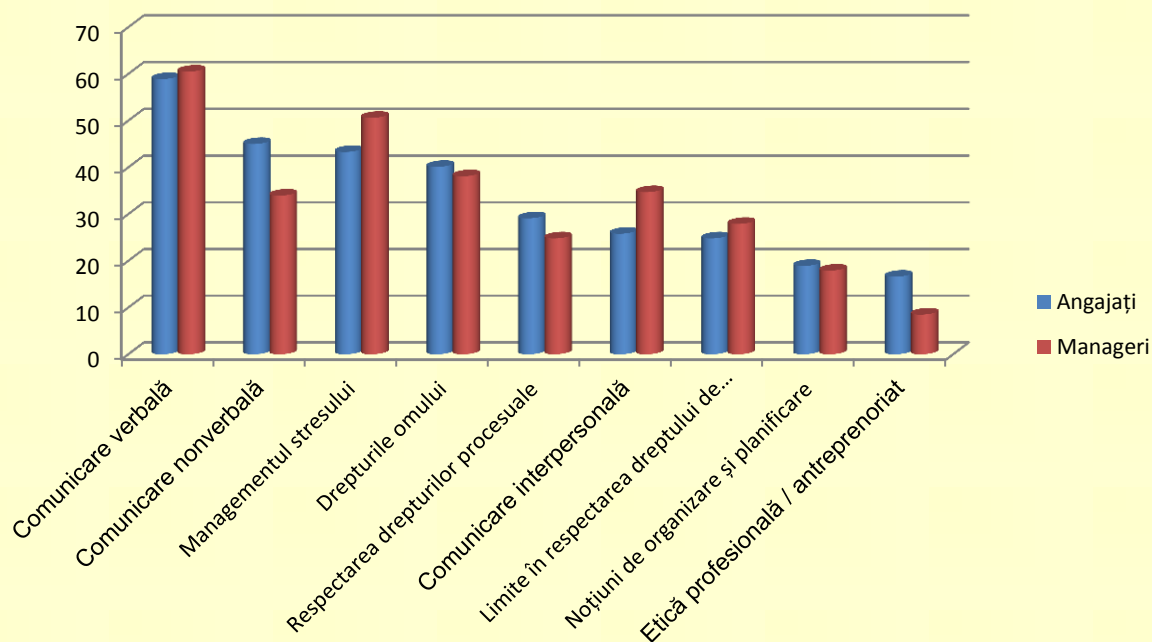
❖ Table 4 : Arii prioritare pentru training adițional

	Areas for additional training			
	1	2	3	4
Macedonia	Comunicare nonverbală	Comunicare verbală	Managementul stresului	Drepturile omului
Norvegia	Comunicare nonverbală	Comunicare verbală	Drepturile omului	Managementul stresului
România	Comunicare verbală	Respectarea drepturilor procesuale ale persoanelor	Drepturile omului	Comportament etic
Slovenia	Comunicare verbală	Managementul stresului	Comunicare nonverbală	Drepturile omului
Croația	Comunicare verbală	Limite în garantarea dreptului de proprietate	Managementul stresului	Comunicare interpersonală

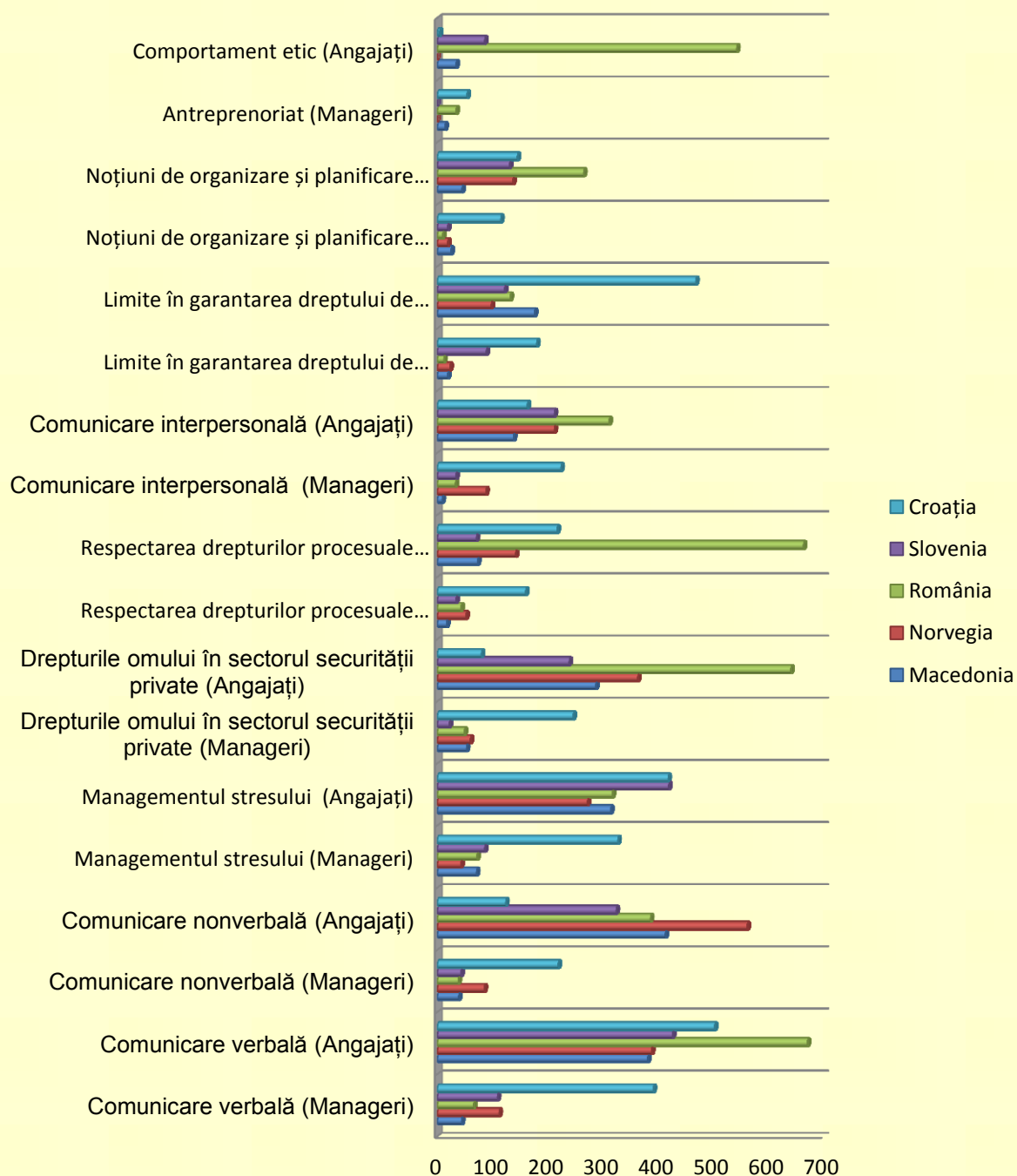
În urma analizei rezultatelor răspunsurilor generate de grupurile angajaților și managerilor din sectorul securității private, au putut fi observate asemanari și câteva diferențe. Amândouă grupurile consideră comunicarea verbală ca fiind o arie prioritară principală pentru nevoia de training suplimentar cu 58,9% dintre angajați și 60,5% dintre manageri. Rezultate similare s-au înregistrat și în ceea ce privește subiectul drepturilor omului, 40,1% dintre angajați și 38,1% dintre manageri. O diferență semnificativă de mai mult de 7% este observată în ceea ce privește subiectul managementului stresului unde managerii exprimă un interes mai mare decât angajații. Graficul 4 de mai jos reflectă în mod comparativ opiniile angajaților și managerilor în ceea ce privește nevoile de training.

Suplimentar, în graficul 5 de mai jos, sunt prezentate comparativ nevoile de training indicate de angajați și manageri din toate cele 5 țări participante și care evidențiază o focalizare pe subiectele: „comunicarea verbală”, „gestionarea stresului” și „drepturile omului”.

❖ Grafic 4 : Angajați/Manageri scara nevoilor de training



❖ Grafic 5 : Nevoile de training în ceea ce privește competențele generale conform opiniei angajaților și managerilor din sectorul securității private





OBSERVAȚII FINALE, CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

În timpul cercetării asupra competențelor transversale ale personalului din securitatea privată a fost identificată o cerere semnificativă pentru competențe generale printre angajații din securitatea privată, care, în cazul țărilor care nu acoperă competențele generale specifice, indică necesitatea introducerii lor în programa de formare profesională. În același timp, în țările în care programa de bază acoperă aspecte specifice competențelor de bază din zona considerată, a fost identificată o nevoie training profesional suplimentar.

Una dintre cele mai semnificative descoperiri ale acestui studiu se referă la importanța cunoașterii normelor și standardelor internaționale privind drepturile omului. Conform Declarației Universale a Drepturilor Omului, nu numai guvernul, ci și mediul de afaceri, societatea civilă și indivizii sunt responsabili pentru promovarea și respectarea drepturilor omului. Acest studiu evidențiază faptul că sectorul securității private solicită și este pregătit să acționeze pozitiv pentru a facilita respectul drepturilor de bază ale omului, în special printr-o educație și o formare profesională de înaltă calitate a forței de muncă.

“Competențele generale se referă la un set larg de abilități, competențe, comportamente, atitudini și calități personale care permit oamenilor să se adapteze efectiv mediului profesional, să lucreze bine cu ceilalți, să obțină rezultate bune și să-și atingă obiectivele.”

Lippman et al (2015)

În acest sens drepturile de bază civile, politice, economice, sociale și culturale pentru toate ființele umane trebuie să fie recunoscute în mod corespunzător în cadrul activităților generale din sectorul securității private.

Rezultatele prezentului studiu evidențiază de asemenea faptul că în niciuna dintre cele 5 țări partenere (Macedonia, Norvegia, România, Slovenia și Croația) programele de training nu includ subiecte de management al stresului. Considerând că stresul la locul de muncă poate avea un impact negativ și dăunător asupra angajaților, dar și a organizației, lumea modernă impune necesitatea educării și formării angajaților pentru respectivele probleme. Mai mult, munca în domeniul securității private a crescut în dificultate în mod dramatic sub presiunea responsabilității de a acționa corect în contextul extrem de solicitant generat de criza migrantilor și de amenințările și atacurile teroriste. De aceea, managementul stresului pentru sectorul securității private primește o atenție semnificativă.

Ținând cont de toate observațiile de mai sus, putem nota că există o cerere evidentă pentru competențe generale pentru angajații din securitatea privată, în special în domeniul managementului stresului, al comunicării și drepturilor omului.

În acest sens putem oferi următoarele concluzii:

- Creșterea importanței competențelor generale la locurile de muncă din domeniul securității private deriva din contextul condițiilor globale de muncă și viață, care în cea mai mare parte a mediilor de lucru au ca rezultat stresul ocupațional, o comunicare improprie sau inexistentă, atât între angajații din securitatea privată cât și cu clienții, parteneri externi sau publicul larg;

- Importanța competențelor generale pentru afaceri se bucura de o atenție considerabilă din partea managementului din companiile de securitate privată, a publicului academic, persoanelor interesate și chiar a publicului larg;
- Dezvoltarea și investiția în competențele generale este importantă pentru angajații actuali pentru a face față momentelor de schimbare, dar și pentru a accelera avansarea în carieră și dezvoltarea continuă a competențelor personale;
- Necesitatea competențelor de comunicare este subliniată în serviciile de pază datorită aparentei de autoritate pe care o exhiba precum și de nevoia de a interacționa cu: colegii de muncă (colegi și superiori ierarhici), clienți și angajații sau clienții lor, alți profesioniști cum ar fi oficialități, polițiști, anchetatori și alții;
- Angajații din securitatea privată trebuie să urmeze procedurile și politicile companiei și adesea sunt în poziția de a explica aceste politici altora, ceea ce reprezintă un alt motiv pentru care sunt necesare competente avansate de comunicare respectiv pentru a exprima instrucțiunile sau comenzile de urmat într-un numeroase situații diverse;
- În ziua de azi agenții de securitate privată muncesc în condiții stresante, cu responsabilități și presiuni neașteptate, suferă de un stres intens și întâmpină probleme, care conduc la consecințe negative personale pentru agenții de securitate;
- Există un deficit evident de training și educație privitor la drepturile omului în programele de formare profesională oficiale pentru agenții de securitate privată. În același timp există cerere pentru creșterea abilității agenților de securitate privată în privința respectării drepturilor omului, ca și a cunoștințelor privitoare la standardele internaționale din acest domeniu.

Recomandările de mai jos apar dintr-un studiu multilateral care include o analiză extinsă a cercetării ca și a opiniilor persoanelor implicate.

În consecință am formulat aceste trei recomandări generale:

- Crearea unui cadru pentru definirea, dezvoltarea și evaluarea (formală și informală) a competențelor generale relevante pentru sectorul securității private;
- Încorporarea competențelor generale în programele de formare profesională de bază pentru securitatea privată;
- Îmbunătățirea legăturilor între creatorii de politici publice, organizațiile de formare profesională și companiile de securitate privată pentru asigurarea cooperării și compatibilității programelor de training cu nevoile pieței muncii.



Referințe

A Skilled Workforce for Strong, Sustainable and Balanced Growth, A G20 Training Strategy, International Labor Office, 2010

Berland, M, 2014, *How the Informed and General Public View Trust Differently*, Disponibil la: <http://www.edelman.com/post/how-the-informed-and-general-public-view-trust-differently/>

Development of a European Educational Toolkit for three Private Security Activities/Profiles: Mobile Patrolling, Alarm Response Centers, Airport Security, 2006, Confederation of Private Security Services - CoESS and UNI Europe

European Business Forum on Vocational Training, Business & VET-Partners for Growth and Competitiveness Final Report, 2014, DG Education and Culture FC Lot 1

Greenberg, A, D and Nilssen, A, H, 2015, *The Role of Education in Building Soft Skills*, Wainhouse Research, LLC

Heckman, J and D. Kautz, T, 2012, *Hard Evidence on Soft Skills*, National Bureau of Economic Research

Human Rights Standards and Practice for the Police, Expanded Pocket Book on Human Rights for the Police, Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights, 2004

Human Rights Standards in the Use of Force, UN Peacekeeping PDT Standards, Specialized Training Material for Police 1 st edition 2009

Lippman, L. et al, 2015, *Key "Soft Skills" that foster youth workforce success: Toward a consensus across fields*, Workforce Connections, Publication #2015-24A, Child Trends, Inc

Maliwat, J., 2014, *Effective Communication for Security Officers*, Disponibil la: <http://securitymatters.com.ph/effective-communication-for-security-officers-8480/>

Matteson, M. L. et al, 2015, *"Soft Skills": A Phrase in Search of Meaning*, portal: Libraries and the Academy, Vol. 16, No. 1 (2016), pp. 71–88

McCale, C, 2008, *It's Hard Work Learning Soft Skills: Can Client Based Projects Teach the Soft Skills Students Need and Employers Want?*, The Journal of Effective Teaching, Vol. 8, No. 2, 2008, 50-60

Private Security services in Europe Facts and Figures 2013, CoESS

Schulz, B, 2008, *The Importance of Soft Skills: Education beyond academic knowledge*, Journal of Language and Communication

The G 20 Skills Strategy for developing and using skills for the 21 th Century, Organisation for Economic Co-Operation and Development, 2015

Yadav, N. and Kiran, U.V., 2015, *Occupational Stress among Security Guards*, Journal for Studies in Management and Planning, Disponibil la: <http://internationaljournalofresearch.org/index.php/JSMaP>

Universal Declaration of Human Rights, Disponibil la: <http://www.un.org/en/universal-declaration-human-rights/>

Zumbrum, D.C, 2006, *Effective Communication Skills For Security Personnel*, International Foundation for Protection Officers and the respective author(s), Disponibil la: http://www.ifpo.org/wp-content/uploads/2013/08/Zumbrum_Effective_Communication_Skills.pdf



<http://desing.nho.no/>



<http://www.zrsv.si/>



<http://www.obezbeduvanje.org.mk/>



<http://www.arisonline.ro/>



<http://hcz.hr/>



NATIONAL AGENCY
for European Educational
Programmes and Mobility

<http://www.na.org.mk/>