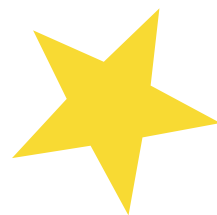
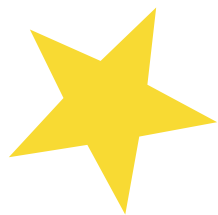



**European Union of  
Supported Employment**

# Evropská unie pro podporované zaměstnávání Metodika pro rozmanitost



The page is decorated with several yellow five-pointed stars of varying sizes, scattered across the white background. One star is positioned in the top right corner, another in the upper middle, a third in the center, and two more in the bottom right area.

Tento projekt byl realizován za finanční podpory  
Evropské komise.

Tato metodika interpretuje pouze názory autora.  
Evropská komise nenese odpovědnost za další  
využití tohoto dokumentu nebo informací v něm  
obsažených.

# Obsah

	Strana
Úvod	1
Partneři	4
Stanoviska EUSE	
Podporované zaměstnání pro osoby se znevýhodněním	6
Hodnoty, standardy a principy podporovaného zaměstnávání	9
Zapojení uživatele	13
Placené a neplacené zaměstnání	17
Pracovní profil a individuální plánování	20
Praxe a práce na zkoušku	23
Hledání práce	27
Práce se zaměstnavateli	31
Přímá a nepřímá podpora v práci	35
Kariérní rozvoj a růst	40
Podporované zaměstnávání a klíčoví političtí činitelé	44
Podporované zaměstnávání pro zaměstnavatele	50
Jak na to	
Zapojení uživatele	54
Pracovní profil a individuální plánování	66
Hledání práce a zapojení zaměstnavatele	87
Přímá a nepřímá podpora v práci	106
Vlastnosti dobrého pracovního konzultanta	121
Příloha 1 – EUSE Metodika 2008 -2010	131
Příloha 2 – Slovníček pojmů	136

## Metodika pro rozmanitost

### Úvod

Evropská unie pro podporované zaměstnávání (EUSE) byla založena za účelem podpory rozvoje podporovaného zaměstnávání v Evropě. Své poslání plní již 20 let. Snaží se upozornit na absenci jednotného přístupů k vedení a vzdělávacích materiálů jak pro odborníky a poskytovatele služeb v oblasti podporovaného zaměstnávání, tak i pro samotné osoby se zdravotním znevýhodněním či ve znevýhodněných situacích.

Na to upozorňuje Evropské unie pro podporované zaměstnávání již ve své studii z roku 2011 (<http://ec.europa.eu/>).

Předcházející projekt Leonardo de Vinci Partnership (2008 - 2010), který byl zaměřen na manažery a vedoucí pracovníky zastupující celostátní, regionální i místní poskytovatele služeb podporovaného zaměstnávání v celé Evropě zapojené do EUSE, vyvinul široce uznávanou a používanou EUSE metodiku podporovaného zaměstnávání ([www.euse.com](http://www.euse.com)). Viz příloha 1 - EUSE metodika podporovaného zaměstnávání.

Tato metodika podporovaného zaměstnávání byla úspěšně využívána v celé Evropě a výrazně se rozšířila mezi různé skupiny uživatelů. Ukázalo se, že je zapotřebí dalšího rozvoje metodiky pro potřeby specifických skupin uživatelů podporovaného zaměstnávání a překlad metodiky do dalších jazyků, což je pro její další šíření nezbytné.

Nový projekt Leonardo de Vinci Partnership (2012 - 2014), byl vytvořen, aby přepracoval a upravil svou původní metodiku podle současných potřeb - "EUSE Metodika pro rozmanitost". V projektu je zainteresováno 12 partnerů z řad poskytovatelů služeb podporovaného zaměstnávání.

Cílem projektu je:

"Šíření a přizpůsobení metodiky podporovaného zaměstnávání EUSE ve 4 evropských regionálních klastrech osobám ve znevýhodněných situacích oproti osobám se zdravotním znevýhodněním"

Projekt je financován v rámci program EU pro šíření inovací.

Tato nová EUSE Metodika pro rozmanitost byla vyvinuta na základě identifikace podstaty problematiky zaměstnávání osob se znevýhodněním a analýzy potřeb nových skupin uživatelů. K tomu bylo využito jak sekundárního “kabinetního” výzkumu, tak i metody focus group a přímých rozhovorů s uchazeči o zaměstnání i s odborníky v oblasti zaměstnávání. Cílovými skupinami jsou:

<b>Klastr</b>	<b>Partneři</b>	<b>Cílová skupina</b>
Centrální	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dabei-austria</li><li>• Rytmus</li><li>• Supported Employment Schweiz</li></ul>	Mladí lidé, bez zaměstnání, nestudující či jiným způsobem se nevzdělávající.
Severní	<ul style="list-style-type: none"><li>• Activa</li><li>• Kiipulan</li></ul>	Mladí lidé, bez zaměstnání, nestudující či jiným způsobem se nevzdělávající.
Jižní	<ul style="list-style-type: none"><li>• Asociacion Espanola de Empleo con Apoyo</li><li>• Associacai Portuguesa de Emprego Apoiado</li><li>• Skinner</li><li>• Theotokos Foundaton</li></ul>	Osoby zotavující se z užívání návykových látek.
VB/Irsko	<ul style="list-style-type: none"><li>• Irish Association of Supported Employment</li><li>• Northern Ireland of Supported Employment</li><li>• Status Employment Ltd</li></ul>	Pachatelé trestných činů a osoby po propuštění z vězení.

Výsledná EUSE Metodika pro rozmanitost reaguje na potřebu nového dokumentu a přinášející celkem 12 dokumentů „Stanovisek EUSE“ a praktické příručky „Jak na to“ zařazené ve druhé části této metodiky.

EUSE v tomto směru navazuje na ve světě velmi úspěšnou původní metodiku, a vrací se k jejím původním cílům a to zejména sjednocování metod a postupů v oblasti podporovaného zaměstnávání. Respektuje zaměření i formu původního dokumentu a obohacuje ho o nové poznatky v této oblasti učiněné.

V průběhu posledních 20 let bylo prokázáno, že principy podporovaného zaměstnávání jsou přenosné i na jiné cílové skupiny osob se znevýhodněním (ne pouze na osoby se zdravotním znevýhodněním, pro které byl tento koncept původně navržen). Metodika pro rozmanitost vhodně reaguje na konkrétní potřeby uvedených skupin uživatelů v rámci jednotného modelu bez nutnosti přizpůsobování principů a hodnot podporovaného zaměstnávání každé skupině uživatelů zvlášť. Je důležité poznamenat, že prostřednictvím vzniku Metodiky pro rozmanitost Evropská unie pro podporované zaměstnávání nyní oficiálně uznává možnosti využití tohoto modelu i pro jiné skupiny obyvatelstva.

Všeobecně známým faktem je, že v naší společnosti jsou lidé, kteří zůstávají v důsledku specifických bariér ekonomicky neaktivními a nedaří se jim úspěšně vstoupit na pracovní trh. Cílem tohoto mezinárodního partnerství je rozšířit povědomí o konceptu podporovaného zaměstnávání v rámci široké veřejnosti.

Tato Metodika pro rozmanitost podporuje nejen hlavní cíl EUSE tj. pomoc lidem se vstupem a udržení se na trhu práce, ale zároveň poskytuje i užitečný nástroj, který pomáhá spolupracovat v širším evropském společenství při plnění cílů stanovených EU 2020 ([www.ec.europa.eu/europe2020](http://www.ec.europa.eu/europe2020)) v dlouhodobé strategii pro inteligentní a udržitelný růst podporující začleňování.



Margaret Haddock

President, European Union of Supported Employment

Náměstek generálního ředitele – The Orchardville Society



**Hlavní partner:**

**Severní Irsko**

Northern Ireland Union of Supported Employment  
-[www.niuse.org.uk](http://www.niuse.org.uk)

**Partneři:**

 **Rakousko**

Dabei-Austria  
- [www.dabei-austria.at](http://www.dabei-austria.at)

 **Česká republika**

Rytmus  
- [www.rytmus.org](http://www.rytmus.org)

**Finsko**

Kiipulasaatio/Kiipulan ammattiopisto  
- [www.kiipula.fi](http://www.kiipula.fi)

**Řecko**

Theotokos Foundation  
-[www.theotokos.gr](http://www.theotokos.gr)


**Irsko**

 Irish Association of Supported Employment  
- [www.iase.ie](http://www.iase.ie)

**Itálie**

Skinner Cooperativa Sociale  
- [www.skinner.it](http://www.skinner.it)

**Portugalsko**

 Associacio Protuguesa de Emprgo Apoado (APEA)  
-[www.empregoapoiado.org](http://www.empregoapoiado.org)

**Španělsko**

Asociacion Espanola de Empleo con Apoyo  
-[www.empleoconapoyo.org](http://www.empleoconapoyo.org)

**Švédsko**

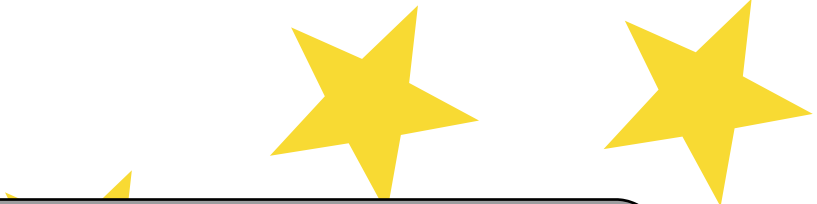
Activa  
-[www.s-activa.se](http://www.s-activa.se)

**Švýcarsko**

 Supported Employment Schweiz  
-[www.supportedemployment-schweiz.ch](http://www.supportedemployment-schweiz.ch)

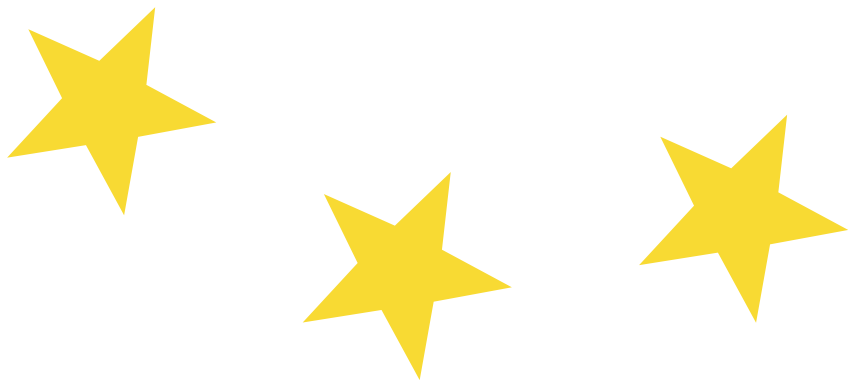
 **Spojené Království**

Status Employment Ltd  
-[www.statusemployment.org.uk](http://www.statusemployment.org.uk)



Stanoviska EUSE jsou navržena tak, aby poskytla základní a důležité informace nejen pro poskytovatele služeb podporovaného zaměstnávání, ale také pro osoby se zdravotním znevýhodněním či osoby ve znevýhodněných situacích (tj. cílové skupiny - mladí lidé bez zaměstnání, nestudující či jiným způsobem se nevzdělávající; Osoby zotavující se z užívání návykových látek; pachatelé trestných činů a osoby po propuštění z vězení), dále pro rodiče/opatrovníky, zaměstnavatele a politické činitele na místní, národní i mezinárodní úrovni.

Stanoviska EUSE uvádí postoje Evropské unie pro podporované zaměstnávání k široké škále témat s podporovaným zaměstnáváním souvisejících a umožňují využívat silných stránek a hodnot tohoto konceptu.





# Podporované zaměstnávání pro osoby se znevýhodněním

## Úvod

Podporované zaměstnávání je model intervence, který byl původně navržen pro práci s lidmi se závažným zdravotním znevýhodněním. Zmíněný model se rozšířil celé Evropě v průběhu posledních dvaceti let. Model intervence má pět fází (viz schéma na následující straně).

Během posledních dvaceti let organizace pracující s lidmi ve znevýhodněných situacích převzaly základní myšlenky a hodnoty podporovaného zaměstnávání a začaly je využívat i pro jiné skupiny uživatelů a pomáhat jim k získání a udržení si zaměstnání na otevřeném trhu práce.

## Vývoj

S rozšiřováním modelu podporovaného zaměstnávání a jeho užití pro osoby ve znevýhodněných situacích se ukazuje, že poskytovatelé služeb pocítují potřebu různým způsobem přizpůsobovat a modifikovat jednotlivé fáze modelu. Evropská unie pro podporované zaměstnávání (EUSE) se věnovala této problematice v průběhu několika posledních let. V rámci stávajících „Stanovisek“ je tak zcela jasně rozlišeno, co je a co již není podporované zaměstnávání (Stanoviska - Placené a neplacené zaměstnání, Praxe a práce na zkoušku, Přímá a nepřímá podpora).

Používání termínu "Podporované zaměstnávání" pro lidi ve znevýhodněných situacích stále ve větší míře vede EUSE k potřebě přesně definovat možnosti využití tohoto modelu.

## Hlavní témata

Vycházíme z předpokladu, že model intervence, který je zde schematicky naznačen, lze modifikovat a přizpůsobovat, avšak stále se bude jednat o podporované zaměstnávání.

## Podporované zaměstnávání – 5 fází procesu



Je zapotřebí zdůraznit, že EUSE považuje v tomto směru stále za klíčové principy hodnoty, jako jsou empowerment, sociální inkluze, důstojnost a respekt k uživatelům služby a to v novém širším pojetí zahrnující všechny osoby ve znevýhodněných situacích (ne jen se zdravotním znevýhodněním).

Další důležitou otázkou je způsob a forma asistence lidem ve znevýhodněných situacích. Nové modelové případy, které však nejsou zcela vyčerpávající, zahrnují například zaměstnání dle přání uživatele či režim individuálního začleňování. V této oblasti existuje velké množství nejrůznějších národních programů v celé Evropě.

V posledních letech se objevilo mnoho “chráněných dílen” poskytujících rovněž služby obdobné podporovanému zaměstnávání avšak nesplňují základní předpoklad tj. zaměstnání na otevřeném pracovním trhu.

## Stanovisko Evropské unie pro podporované zaměstnávání

Podle Evropské unie pro podporované zaměstnávání je model intervence "podporovaného zaměstnávání" se svými 5 stupni (popsáno dříve) vhodným prostředkem pro osoby ve znevýhodněných situacích, při jejich začleňování do společnosti. Průběh celého procesu a jeho jednotlivých fází záleží na konkrétní situaci a na specifických potřebách každého uživatele. Ukazuje se tak, že podporované zaměstnávání (PZ) je na člověka zaměřený přístup a jeho zmíněných 5 fází se může u jednotlivých uživatelů výrazně lišit.

Dále je zapotřebí zdůraznit, že podstatou podporovaného zaměstnávání je vstup na "otevřený trh práce". Pouze v takovém případě se opravdu jedná o podporované zaměstnávání.

V současnosti je v celé Evropě mnoho nových modelů a programů věnovaných této problematice. Nyní je však nutné objasnit, jaké z těchto nových modelů jsou opravdu nové, nebo zda se jen jedná o modifikaci či aktualizaci původních přístupů, což lze považovat za jakýsi přirozený vývoj modelu podporovaného zaměstnávání. Je potřeba si ujasnit, zda tyto modely a koncepty naplňují základní hodnoty a principy podporovaného zaměstnávání.

### Odkazy.

- Stanovisko EUSE "Zapojení uživatele"
- Stanovisko EUSE "Pracovní profil a individuální plánování"
- Stanovisko EUSE "Hledání zaměstnání"
- Stanovisko EUSE "Práce se zaměstnavateli"
- Stanovisko EUSE "Přímá a nepřímá podpora v práci"
- EU podporované zaměstnávání - studie 2011 (<http://ec.europa.eu/>)

# Hodnoty, standardy a principy podporovaného zaměstnávání

## Úvod

Podporované zaměstnávání je způsob práce s lidmi se zdravotním a jiným znevýhodněním, který jim pomáhá v nalezení a udržení si placeného zaměstnání na otevřeném trhu práce. Tento způsob práce je příkladem proaktivní politiky v souladu s Úmluvou Organizace spojených národů o právech osob se zdravotním postižením.

Tento dokument definuje různé metodologické přístupy a další podpůrné mechanismy v současné době používané v celé Evropě. Definuje zároveň postoj Evropské unie podporovaného zaměstnávání, k základním hodnotám, normám, standardům, principům a celkovému procesu podporovaného zaměstnávání.

## Vývoj

Samotný koncept podporovaného zaměstnávání, jeho základní hodnoty a principy vycházejí ze studií provedených v Severní Americe. Jasně se zde prokázalo se, že i lidé s významnými poruchami v učení mohou provádět celou řadu složitých úkolů. Byl zde zdůrazněn potenciál a schopnost lidí s poruchami učení získat a udržet si placenou práci na otevřeném pracovním trhu. V závislosti na úspěchu konceptu podporovaného zaměstnávání při pomoci lidem s mentálním postižením se tento model začal dále vyvíjet a rozšiřovat i mezi další zdravotně a jinak znevýhodněné skupiny lidí.

Na konci 80. let se tento koncept rozšířil i do Evropy a mnoho organizací zaměřených na pomoc lidem s postižením v různých evropských zemích tento model úspěšně implementovalo. V Evropě jsou projekty podporovaného zaměstnávání financovány zejména v rámci programů Evropské unie, jako je například Helios a Horizont.

Evropská unie pro podporované zaměstnávání (EUSE) byla založena v roce 1993 a od té doby svou činnost výrazně rozvinula. Podporované zaměstnávání v Evropě lze definovat jako:

*"Poskytování podpory pro osoby se zdravotním či s jiným znevýhodněním k zajištění a udržení placeného zaměstnání na otevřeném trhu práce"*

*European Union of Supported Employment 2005.*

## Hlavní témata

Podporované zaměstnávání jednoznačně zastává myšlenky jako je empowerment, sociální začleňování či důstojnost a úcta k jednotlivci. V rámci Evropy, bylo dosaženo dohody na základních hodnotách a principech, které by měly být obsaženy ve všech fázích podporovaného zaměstnávání a měly by dbát na dodržování plnohodnotných občanských práv osob<sup>1</sup>:

*Individualita* - Podporované zaměstnávání považuje každého jednotlivce za jedinečnou osobnost, s jeho/její vlastními zájmy, preferencemi, schopnostmi, dovednostmi a specifickým životním příběhem.

*Respekt* - Podporované zaměstnávání a činnosti s ním spojené jsou přiměřené věku, představám, přání a pocitům uživatele.

*Sebezapojení (sebeurčení)* - Podporované zaměstnávání pomáhá jednotlivcům s rozvíjením jejich zájmů, naplňováním potřeb, vyjádření vlastní vůle a vlastní definování svého budoucího zaměstnání, jakož i plánování života podle osobních představ. Prosazuje principy sebeprosazování uživatele služby.

*Informované rozhodování* - Podporované zaměstnávání pomáhá jednotlivcům, aby plně pochopili své možnosti a důsledky svého jednání, na jejichž základě se mohou samostatně rozhodovat, na základě svých přání a preference. Pomáhá uživatelům služby vysvětlit důsledky, jaké může jejich rozhodnutí přinést.

*Empowerment* - Podporované zaměstnávání pomáhá jednotlivcům rozhodovat o záležitostech týkajících se jejich života a umožňuje tím jejich zapojení do společnosti. Jednotlivci jsou přímo zapojeni do plánování, hodnocení a rozvoje služby.

*Důvěrnost* – Poskytovatelé služeb podporovaného zaměstnávání považují informace poskytnuté jednotlivci a s nimi související za důvěrné informace. Uživatel služby má přístup ke svým osobním údajům shromažďovaným poskytovatelem a jakékoliv zveřejňování je na uvážení daného jedince a je možné jen s jeho výslovným souhlasem.

*Flexibilita* - Personál i celková organizační struktury poskytovatelů služeb PZ jsou schopni přizpůsobit se potřebám uživatelů. Služby jsou tím pádem vysoce flexibilní a jsou schopny reagovat na potřeby jednotlivců a jejich specifické požadavky.

*Dostupnost* – Služba podporované zaměstnávání, jakožto i veškeré informace o ni jsou volně přístupné pro všechny osoby se zdravotním znevýhodněním.

---

<sup>1</sup> Evropská unie pro podporované zaměstnávání (EUSE) – Informační brožura a standardy kvality (2005)

Hodnoty a principy podporovaného zaměstnávání jsou plně v souladu s procesem PZ o pěti fázích, který byl již dříve vysvětlen. Společně pak byly uznány jako evropský model dobré praxe, které mohou být použity jako základní rámec podporovaného zaměstnávání<sup>2</sup>.

*Zapojení uživatele* - opírá se o výše uvedené základní hodnoty dostupnosti, sebezapojení a informovaného rozhodování.

*Pracovní profil a plánování* – zjišťování preferencí jedince pro celý průběh poskytování služby PZ.

*Hledání zaměstnání* – se opírá především na principech sebezapojení a informovaného rozhodování.

*Zapojení zaměstnavatele* - v této fázi jsou klíčovými principy dostupnost, flexibilita a důvěrnost.

*Přímá a nepřímá podpora v práci* - flexibilita, diskrétnost a respekt jsou klíčové komponenty pro úspěšnou podporu uživatele. Služba se týká konkrétního jedince, který získal placené zaměstnání a podpora je poskytována prostřednictvím pracovního konzultanta či pracovního asistenta.

## Stanovisko Evropské unie pro podporované zaměstnávání

Evropská unie pro podporované zaměstnávání vidí v konceptu PZ vhodné nástroje/metody pro pomoc lidem se zdravotním a jiným znevýhodněním při uplatnění jejich pracovních práv.

Samotný model podporovaného zaměstnání má různé podoby a varianty, jež se liší po celém světě. Můžeme u nich však nalézt 3 základní prvky, které jsou zároveň základními elementy pro Evropský model podporovaného zaměstnávání.

1. Placená práce - Lidé by měli dostávat přiměřenou odměnu za vykonanou práci. Pokud je v daném státě stanovena minimální mzda, musí zaměstnanec za svou práci obdržet alespoň tuto sumu, nebo její příslušnou část odpovídající odpracované době.
2. Otevřený trh práce - Osoby se zdravotním a jiným znevýhodněním by měli být zaměstnanci se stejnými mzdami a pracovními podmínkami jako ostatní zaměstnanci, kteří jsou zaměstnáni v dané společnosti na obdobné pozici.
3. Podpora uživateli - Jedná se o podporu uživatele v jeho snaze nalézt a následně si ji udržet placené zaměstnání. Míra podpory je individuální a je nastavena na základě potřeb zaměstnance i zaměstnavatele.

<sup>2</sup> European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards (2005)

Evropská unie pro podporované zaměstnávání předpokládá, že pracovníci z řad poskytovatelů služeb PZ by měli být schopni prokázat svou odbornou způsobilost, znalosti a povědomí o hodnotách, na nichž je koncept podporovaného zaměstnávání založen.

## **Závěr**

Podporované zaměstnávání je způsob intervence, jenž pomáhá lidem se zdravotním či jiným znevýhodněním v jejich přístupu k placenému zaměstnání na otevřeném trhu práce. Evropská unie pro podporované zaměstnávání v tomto dokumentu jasně uvádí hodnoty, principy a etické normy pro poskytování těchto služeb. Základní hodnoty a principy poskytování služby jsou nastaveny tak, aby bylo zajištěno respektování potřeb a přání uživatelů služby.

## **Odkazy.**

- EUSE Stanovisko “Zapojení uživatelů”
- EUSE Stanovisko “Pracovní profil a individuální plánování”
- EUSE Stanovisko “Hledání zaměstnání”
- EUSE Stanovisko “Práce se zaměstnavateli”
- EUSE Stanovisko “Přímá a nepřímá podpora v práci”

# Zapojení uživatele

## Úvod

Stejně jako v případě jiných modelů a konceptů z oblasti zaměstnávání, tak i v případě podporovaného zaměstnávání je počátečním předpokladem úspěšnosti procesu aktivní zapojení uživatele. Tato část procesu je naprosto klíčová. Je zapotřebí, aby byla nejprve vhodně nastavena spolupráce mezi uchazečem o zaměstnání a poskytovatelem služby, než bude možno postoupit do další fáze modelu (5 fází podporovaného zaměstnávání).

Tento dokument upřesňuje pohled Evropské unie pro podporované zaměstnávání na problematiku zapojení uživatele do procesu podporovaného zaměstnávání.

## Vývoj

Zapojení uživatele je první z 5 fází procesu podporovaného zaměstnávání<sup>1</sup>. Pro toto období jsou naprosto klíčové principy respektu, sebezapojení, informovaného rozhodování, empowermentu, důvěrnosti, flexibility, dostupnosti a individuality, jenž jsou zakotveny v samé podstatě podporovaného zaměstnávání<sup>2</sup>.

Cílem zapojení uživatele je jeho podpora v informovaném rozhodování. Uživatel se musí sám rozhodnout, zda chce podporované zaměstnávání využívat a hledat placené zaměstnání na otevřeném trhu práce.

Tato fáze obsahuje široké a rozmanité spektrum aktivit koncipovaných tak, aby byl jedinec vybaven důkladnými informacemi a znalostmi, na jejichž základě se rozhodne do procesu podporovaného zaměstnávání vstoupit, či ne. Pro zdárný výsledek je nutné, aby veškeré tyto aktivity byly relevantní a zaměřené na člověka.

Z podporovaného zaměstnávání nesmí být nikdo vyloučen. Celá myšlenka PZ je založena na tvrzení, že “každý kdo chce pracovat je toho s vhodnou mírou podpory schopen”. Právo uživatele na zaměstnání musí být respektováno. Je tak prosazován princip nulového odmítnutí.

<sup>1</sup> Bližší informace o 5 fázích procesu podporovaného zaměstnávání v EUSE (2005): European Union of Supported Employment – Informační brožura a Standardy kvality.

<sup>2</sup> Bližší informace Stanovisko EUSE „Hodnoty, standardy a principy podporovaného zaměstnávání“



## Hlavní témata

Princip nulového odmítnutí zůstává důležitým a často diskutovaným tématem podporovaného zaměstnávání napříč celou Evropou. Mnoho místních i národních vlád financuje různé programy s názvem "Podporované zaměstnávání" které jsou spíše zaměřeny na ekonomickou stránku zaměstnávání, než na základní principy popsané výše. To může mít za následek, že v některých projektech bude po uchazečích o zaměstnání vyžadováno splnění určitých kritérií, aby se mohli projektu účastnit. To klade překážky mnoha potenciálních uchazečů o zaměstnání. Model podporovaného zaměstnávání byl původně vyvinut na pomoc lidem s významným zdravotním znevýhodněním při vstupu a udržení se na volném trhu práce a z této původní myšlenky musí vždy vycházet jakékoliv podporované zaměstnávání.

Další důležitou problematikou je připravenost uživatele na práci, což je další termín, který je v některých současných projektech zaveden. Je to však rovněž v rozporu se základními principy podporovaného zaměstnávání, které by mělo být otevřené všem, bez ohledu na připravenost uživatele. Zavádění termínu připravenosti na práci vede k tomu, že mnoho osob se zdravotním znevýhodněním se musí zapojovat do dalšího vzdělávání, aby splnili tuto podmínku, což je v rámci principů podporovaného zaměstnávání zcela nepřijatelné.

Tyto programy se tak zaměřují spíše na ekonomickou stránku projektu a často brání v přístupu ke službě těm nejpotřebnějším. Je proto důležité zachovat hodnoty a principy služby tak, aby podporované zaměstnávání mohlo plnit své poslání.

Vzhledem k výše uvedeným omezením, je naprosto nezbytná další spolupráce odborníků na podporované zaměstnávání v rámci Evropy.

Kromě těchto dvou zásadních otázek (nulové odmítnutí a připravenost na práci) je hlavním cílem této fáze zajistit, aby byl jedinec dobře informován o celém procesu poskytování služby PZ.

Poskytovatelé služeb musí zajistit, aby informace byly uživateli sděleny pro něj srozumitelnou formou. Informace musí být jasné, přesné, snadno pochopitelné a musí být k dispozici i ve specifických podobách (např. velké písmo, snadné čtení, Braillovo písmo, apod.). V tomto směru však nejde jen o poskytování informací, ale i o přímou komunikaci s dalšími zainteresovanými osobami (členové rodiny, opatrovník, pracovníci jiných služeb, které uživatel využívá aj.).

Nicméně musí být jisté omezení, jak dlouho může uživatel služby v této fázi procesu zůstat. Poskytovatelé služeb musí investovat nemalý čas a energii právě do zapojení samotného uživatele, což se ovšem pozitivně projeví v dalších fázích procesu.

Na člověka zaměřený přístup by měl patřit rovněž mezi základní přístupy práce s osobami se znevýhodněním. Díky tomuto přístupu je zajištěno zapojení uživatele do celého procesu a podporuje a respektuje jeho informovaná rozhodnutí.

Při rozhodování by měl potenciálního zájemce o službu vždy mít možnost si zvolit mezi více poskytovateli. Je pochopitelné, že není tato možnost volby všude v Evropě a existují regiony, kde podporované zaměstnávání bude nabízet jen jeden poskytovatel. I v takovém případě by však měl ctít na člověka zaměřené přístupy a podporovat informované rozhodování potenciálních uživatelů.

## **Stanovisko Evropské unie pro podporované zaměstnávání**

Přestože EUSE vítá vládami financované programy podporovaného zaměstnávání v jednotlivých zemích Evropy, je nutné vyslovit i obavy, že k tomuto konceptu není jednotný evropský přístup. Podle Evropské unie pro podporované zaměstnávání má model podporovaného zaměstnávání 5 fází: zapojení uživatele, pracovní profil a plánování, hledání zaměstnání, zapojení zaměstnavatele a Přímá a nepřímá podpora v práci. Programy, které nemají všechny tyto fáze, nebo dokonce mají i jiné části, nespádají do podporovaného zaměstnávání. Tím, že v současnosti mnoho programů používá název „podporované zaměstnávání“ dochází k nedorozuměním a nepochopení podstaty služby u všech zainteresovaných subjektů a především u potenciálních uživatelů.

EUSE usiluje o to, aby byla zachována podstata podporovaného zaměstnávání a jeho základních hodnot. První fáze procesu – zapojení uživatele, je nedílná součást celého procesu vedoucího k nalezení a udržení si placeného zaměstnání.

Je úkolem poskytovatele služby, aby zajistil dostatečnou informovanost uživatele takovými prostředky, které jsou uživateli srozumitelné. Jedině tak se může uživatel informovaně rozhodovat.

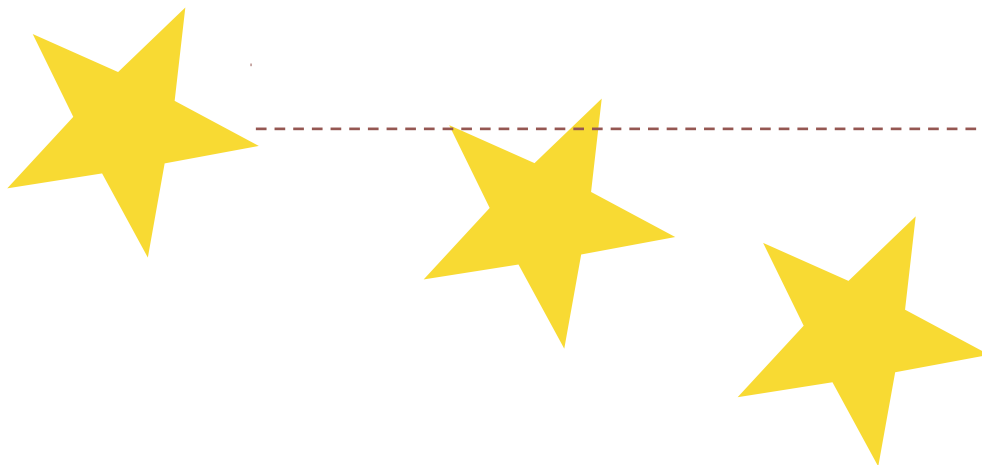
Poskytovatelé služeb by měli podle EUSE usilovat o co nejvyšší kvalitu poskytovaných služeb a to i za předpokladu, že jsou v daném regionu jediným poskytovatelem služby tohoto zaměření.

## **Závěr**

Evropská unie pro podporované zaměstnávání si je vědoma existence rozdílů v rámci současných "modelů" podporovaného zaměstnávání v celé Evropě. V této souvislosti tak bude i nadále informovat klíčové politické činitele a zapojovat je do diskuse o této problematice. EUSE uznává a respektuje, že ekonomické hledisko je v politice zaměstnanosti mnoha států klíčovým faktorem, zdůrazňuje však potřebu konceptů respektující práva všech občanů na zaměstnání. Nastolení rovnováhy mezi těmito dvěma pohledy je důležitým úkolem EUSE v Evropě.

**Odkazy**

- EUSE Stanovisko “Hodnoty, standardy a principy podporovaného zaměstnávání“



# Placené & neplacené zaměstnání

## Úvod

Právo zaměstnance na odměnu za odvedenou práci je základní zásadou v rámci evropského konceptu podporovaného zaměstnávání.

Tento dokument přináší stanovisko Evropské unie pro podporované zaměstnávání k problematice placeného a neplaceného zaměstnávání v Evropě.

## Vývoj

Evropská unie pro podporované zaměstnávání vznikla již v roce 1993 a podstatu podporovaného zaměstnávání definuje jako:

*„ Poskytování podpory pro osoby se zdravotním či s jiným znevýhodněním k zajištění a udržení placeného zaměstnání na otevřeném trhu práce “*

*Evropská unie pro podporované zaměstnávání 2005*

Zatímco existují různé varianty této definice, všechny definice se shodují v tom, že uživatel podporovaného zaměstnání by měl za odvedenou práci obdržet náležitou odměnu. Navzdory všeobecnému uznávání placeného zaměstnání jako základního principu této služby, přetrvávají obavy, že uživatelé podporovaného zaměstnávání ne vždy dostávají mzdu v míře za danou práci v daném místě obvyklé.

## Hlavní témata

Právě v otázce placeného/neplaceného zaměstnání se v poslední době názory na problematiku PZ výrazně rozcházejí. Mnoho organizací, které v Evropě poskytují služby, jenž se nazývají podporované zaměstnávání nespĺňují tento základní předpoklad EUSE (placené zaměstnání na otevřeném trhu práce).

Na tomto místě je vhodné objasnit, co za podporované zaměstnávání nepovažujeme:

- Praxe/stáž - práce není placená
- Dobrovolná práce - práce není placená
- Odborné vzdělávání – nejedná se o práci

Přestože praxe/stáže a dobrovolnické práce, nejsou samy o sobě podporovaným zaměstnáváním, je důležité si uvědomit, že se v některých případech může jednat o vhodnou metodu, které pomáhají lidem do zaměstnání jako relevantní prostředek k vybudování zkušeností, znalostí, pracovních návyků a důvěru jednotlivce v pracovním prostředí.

Na druhé straně se jedná i pro vhodný nástroj práce se zaměstnavatelem, kdy mu umožní lépe uchazeče o zaměstnání poznat a zvýšit tak možnost, že zaměstnavatel uchazeče přijme<sup>1</sup>.

Existuje ovšem nebezpečí, že pokud bude přijmut uchazeč na neplacenou pozici, může v ní již zůstat a nikdy se k placené pozici u tohoto zaměstnavatele nedostane. Praxe bývá zaměstnavateli zneužívána, avšak existují i důkazy, že jsou v Evropě poskytovatelé služeb, kteří záměrně umisťují své uživatele na neplacené pozice, čímž popírají smysl celého podporovaného zaměstnávání.

## Stanovisko Evropské unie pro podporované zaměstnávání

Podporované zaměstnávání poskytuje podporu uživatelům, jenž hledají placené zaměstnání. Placeným zaměstnáním se rozumí takové zaměstnání, kde:

- zaměstnanec dostává přiměřenou odměnu za vykonanou práci – v případě, že v dané zemi je stanovena minimální mzda, je hodnota minimální mzdy zároveň minimální hodnotou odměny, jež by měl zaměstnanec za práci pobírat. Pracovní podmínky, práva a povinnosti zaměstnance (např. dovolená na zotavenou, penzijní připojištění, benefity aj.) by měly být shodné jako u ostatních pracovníků na obdobných pozicích.

Evropská unie pro podporované zaměstnávání si plně uvědomuje nutnost intervence a pomoci poskytovatele služby podporovaného zaměstnávání s procesem nalezání a udržení zaměstnání osobám s postižením či jiným znevýhodněním. Avšak zároveň uznává, že právo každého jednotlivce na placené zaměstnání, což je základním aspektem EUSE, který by měl být přijat jako hlavní cíl všech poskytovatelů služeb podporovaného zaměstnání.

Neplacená práce, jako například “práce na zkoušku” či různé praxe, stáže a dobrovolnické práce samy o sobě nejsou podporované zaměstnávání. Nicméně, je možné těchto nástrojů využívat. Musí však být jasně sledován cíl – nalezení placeného zaměstnání na volném trhu práce. Tyto činnosti by měly zároveň být striktně časově omezeny a měly by být využívány pouze v případě, kdy je to skutečně nezbytné a jedině se souhlasem uchazeče o zaměstnání.

<sup>1</sup> Bližší informace v EUSE Stanovisko “ Praxe a práce na zkoušku”.

## Závěr

Evropská unie pro podporované zaměstnávání jednoznačně uznává placené zaměstnání jako výhradní právo každého člověka, který se uchází o zaměstnání v rámci podporovaného zaměstnání. Evropská unie pro podporované zaměstnávání uznává i další "neplacené" formy pracovního poměru, avšak jen jako nástroje vedoucí k získání placeného zaměstnání. Tyto neplacené činnosti by měly mít dočasný charakter a měly by sloužit konkrétním účelům např. zlepšení dovedností, či osvojení pracovních návyků.

### Odkazy:

- EUSE Stanovisko "Praxe a práce na zkoušku"
- EUSE Stanovisko "Hodnoty, standardy a principy podporovaného zaměstnávání"
- EUSE Stanovisko "Práce se zaměstnavateli"

# Pracovní profil a individuální plánování

## Úvod

Podporované zaměstnávání se snaží podpořit lidi se zdravotním či jiným znevýhodněním při hledání a udržení práce pomocí přístupů zaměřeného na člověka - přání a představy člověka, jeho zájmy a pracovní schopnosti i dovednosti.

V procesu PZ slouží k získávání těchto informací osobní pracovní profil a individuální plánování.

Tento dokument předkládá stanovisko Evropské unie pro podporované zaměstnávání k metodice vytváření pracovního profilu a plánování v podporovaném zaměstnávání.

## Vývoj

Podporované zaměstnávání vzniklo v 70./80. letech 20. století s cílem pomoci lidem se znevýhodněním samostatně se rozhodovat o práci a najít podporu, kterou potřebují, aby mohli pracovat. Pracovní profil proto vznikl jako nástroj zaměřený na člověka, který pomáhal uchazečům informovaně se rozhodovat o možnostech práce a který pomáhal vytvářet plán nábviku dovedností přímo na pracovišti i mimo práci. Tento postup se velmi lišil od tradičních ergodiagnostických metod užívaných v pracovních rehabilitačních programech, kde byli lidé testováni v nepřirozeném chráněném prostředí a na základě toho jim rehabilitační odborníci předložili několik variant podpory.

Dnes spočívá proces vytváření pracovního profilu a individuálního plánování v tom, že uchazeči jsou podporováni, aby dělali vlastní realistická rozhodnutí ohledně práce a svého budoucího pracovního uplatnění.

## Hlavní téma

Pracovní profil a plánování se objevuje ve druhé z pěti fází podporovaného zaměstnávání<sup>1</sup>. Tyto nástroje vycházející z přístupu zaměřeného na člověka umožňují při hledání a udržení práce na otevřeném trhu postupovat strukturovaně a s jasnou orientací na cíl. Hlavním účelem pracovního profilu je dosáhnout co nejlepšího sladění dovedností a potřeb uživatele s nároky pracovního místa, tj. nalezení vhodného pracovního místa pro vhodného uchazeče.

<sup>1</sup> - Popis pěti fází podporovaného zaměstnávání viz EUSE (2005): European Union for Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards

Vytváření pracovního profilu v podporovaném zaměstnávání nespočívá v tom, že by PZ shromažďovali informace o uchazeči, a poté rozhodovali v jeho zájmu. Pracovní profil je nástroj, který pomáhá provázet uchazeče procesem vytváření představy o práci, aby se mohl podle svých představ informovaně rozhodovat o své práci a kariéře.

Cílem vytváření pracovního profilu a individuálního plánování je pomoci uživateli, aby si a porozuměl, jaké možnosti a jaké obtíže ho čekají na otevřeném trhu práce. Výzkum potvrzuje, že vytváření kvalitního pracovního profilu a z něj vycházející plánování ovlivňuje úspěšné dlouhodobé začlenění na pracovním trhu jako jeden z hlavních faktorů<sup>2</sup>.

Užitečnými nástroji při vytváření pracovního profilu jsou praxe a práce na zkoušku. Je potřeba praxe a práce na zkoušku jednoznačně vnímat jako součást procesu individuálního plánování a jasně je časově omezit. Tyto bezplatné práce by měly vždy být prostředkem k rozvoji dovedností a k získávání nových možností pracovního uplatnění, a nesmí se stát cílem samy o sobě. Celý proces by měl vést k takovému plánu podpory, který bude uživatel vnímat jako vlastní a bude mu rozumět – ať je jeho postižení či znevýhodnění jakékoli.

Stává se, že jsou uživatelé málo podporováni, aby rozhodovali o svém pracovním uplatnění; za nejlepší cestu k nalezení vhodného zaměstnání se považuje rychlé řešení a okamžité hledání práce. Zkušenosti ale ukazují, že nedostatek plánování a maximálního zapojení uchazeče vedou k nacházení nevhodných pracovních míst a výsledně k neúspěchu v práci.

## Stanovisko Evropské unie pro podporované zaměstnávání

Vytváření pracovního profilu a plánování zaměřené na člověka znamená tvorbu individuálního flexibilního a živého plánu s podrobnými informacemi o schopnostech, motivaci, dovednostech a znalostech uchazeče. Plán by měl také vždy jasně stanovit podporu a zdroje, které uživatel k dosažení cílů potřebuje.

Pracovní profil i následný plán vzniká spoluprací uchazeče a poskytovatele služby. Je důležité, aby uživatel měl celý proces ve svých rukou a považoval ho za vlastní (empowerment). Je potřeba pracovat na tom, aby uchazeč získal rozhled a porozuměl, jaké má na základě svých zájmů a schopností možnosti pracovního uplatnění. Stejně důležité je také to, aby uchazeč objevil, v čem potřebuje podporu a jaký způsob podpory pro něj bude efektivní a vhodný.

<sup>2</sup> Doose, Stefan (2007): Unterstützte Beschäftigung – Berufliche Integration auf lange Sicht, p. 329-334. Lebenshilfe-Verlag, Marburg.



Pracovní konzultant je při tvorbě pracovního profilu a plánu zodpovědný za vytvoření dobrého funkčního vztahu s uchazečem a zároveň udržení potřebného profesionálního odstupu. Je důležité určit, kdo je zodpovědný za jednotlivé úkoly a objevit další důležité osoby v osobní i pracovní sociální síti uživatele. Na pracovním konzultantovi leží také zodpovědnost za zaznamenávání a dokončení profilu a plánu.

Pracovní profil by měl vyústit do funkčního akčního plánu, ve kterém jsou upřesněny úkoly, jejich výsledky a cíle a také kdo je za co zodpovědný

### Závěr

Vytváření pracovního profilu a individuální plánování se od tradičních diagnostických metod liší především tím, že se jedná o proces zaměřený na člověka, který je plně v rukou konkrétního uchazeče o práci a měl by mu pomoci v jeho vlastním rozhodování o pracovním uplatnění i o způsobu podpory při hledání a udržení práce na otevřeném trhu. Tvorba pracovního profilu a plánování je jednou z nejdůležitějších fází podporovaného zaměstnávání.

### Odkazy

- Stanovisko EUSE „Hodnoty, standardy a principy podporovaného zaměstnávání“
- Stanovisko EUSE „Praxe a práce na zkoušku“

## Praxe a práce na zkoušku

### Úvod

Otázka praxe či práce na zkoušku jakožto cesty k nalezení a udržení placeného zaměstnání na otevřeném trhu práce je v rámci podporovaného zaměstnávání velice diskutovaným tématem.

Tento dokument představuje stanovisko Evropské unie pro podporované zaměstnávání k hlavním otázkám týkajícím se praxí v podporovaném zaměstnávání.

### Vývoj

Podporované zaměstnání vzniklo částečně proto, aby změnilo situaci, kdy jsou lidé s potíženími v učení dlouhodobě zastrčení v chráněných dílnách nebo v neplacené práci. Kořeny podporovaného zaměstnávání tkví ve zjištění, že tradiční metoda „nejdřív nácvik – potom umístění na pracoviště“ (train then place) nefunguje jako cesta k integraci lidí s postižením do běžného pracovního života. Vytvořila se tedy nová metoda „nejdřív umístění na pracoviště- potom nácvik dovedností – potom udržování práce“ (place – train – maintain), která se ukázala jako velmi funkční. Tato metoda a její charakteristické projevy – práce s přirozenou podporou, vysoká míra aktivního zapojení uživatele a partnerská spolupráce se všemi účastníky procesu - jsou nyní v podporovaném zaměstnávání běžné.

Evropská definice podporovaného zaměstnávání obsahuje termín „placené zaměstnání na otevřeném trhu práce“. Tím se zdůrazňuje, že podporované zaměstnávání znamená skutečnou práci za skutečné peníze.

Zajišťování praxe by se proto mohlo zdát v protikladu k definici EUSE, protože praxe bývají zpravidla neplacené. Tradiční zásada podporovaného zaměstnávání „nejdřív najít práci – potom nacvičovat dovednosti“ předpokládá, že práce je od začátku placená. Ukazuje se ale, že se to ve skutečnosti často nedaří.

Praxe a její role v podporovaném zaměstnávání je oblast, která není jasně definována, přitom se ale tento nástroj běžně používá. To samozřejmě vedlo k velkým rozdílům v nastavení služeb a celé škále pohledů na místo praxe v podporovaném zaměstnávání.

## Hlavní témata

Většina uživatelů služby podporované zaměstnávání má za sebou dlouhé období nezaměstnanosti, případně po ukončení školní docházky vůbec žádné zaměstnání neměla, a proto nemá jasné představy o práci ani o svých silných a slabých stránkách. Poskytovatelé podporovaného zaměstnávání zjistili, že praxe jsou výborný způsob, jak zjistit, jakou podporu skutečně uchazeč potřebuje a zároveň samotnému uchazeči dávají možnost si skutečnou práci vyzkoušet. Navíc umožňují uchazeči rozšířit možnosti zaměstnání, protože si může vyzkoušet práce v různém prostředí a podmínkách.

Výzkum naznačuje, že většina agentur pro podporované zaměstnávání používá praxe jako metodu k dosažení placeného zaměstnávání na otevřeném trhu práce<sup>1</sup>. Existují ale náznaky, že praxe se prodlužují, někdy trvají i více než půl roku, což může znamenat, že tyto praxe jsou už spíše dlouhodobou dobrovolnickou prací než nástrojem či krokem k placenému zaměstnání. Dochází také k nejasnému vymezení rozdílu mezi prací na zkoušku a praxí; často je to způsobeno jen tím, že různí provozovatelé používají různé označení pro totéž; ale práce na zkoušku je většinou chápána jako „ochutnávka“ různých činností, která nemusí trvat déle než pár hodin až dnů, během kterých uchazeč získá představu o dané práci.

Další vývoj nastal s rozšířením cílové skupiny podporovaného zaměstnávání, kdy je metoda „place – train - maintain“ sice stále efektivním, ale rozhodně ne jediným nástrojem nalezení a udržení práce na otevřeném trhu. Podporované zaměstnávání prodělalo v posledních deseti letech v Evropě značný vývoj a hlavní důraz už není jen na práci s lidmi s potížemi v učení.

Někteří lidé zastávají názor, že praxe nemají v podporovaném zaměstnávání místo, protože lidé s postižením by měli získávat zkušenosti a učit se potřebným dovednostem na konkrétním pracovním místě, a to jako placení zaměstnanci. Namítají, že lidé s postižením jsou na praxích zneužíváni, protože odvádějí práci a nejsou za to placeni. Tyto námitky jsou samozřejmě oprávněné, ale jen do určité míry.

Není pochyb, že praxe jsou užitečným a efektivním nástrojem v průběhu podporovaného zaměstnávání a přímo či nepřímo pomáhají uchazečům najít a udržet si placenou práci na otevřeném trhu. Člověk, který byl dlouho nezaměstnaný nebo nikdy nenepracoval, si potřebuje ujasnit, jakou práci chce vlastně dělat a jaké jsou jeho silné a slabé stránky. Není nutné, aby kvůli tomu lidé procházeli dlouhými kurzy, ale právě praxe jim může efektivně pomoci ujasnit si, co se jim na dané práci líbí a nelíbí. Lidé navíc praxí získají alespoň něco, co si mohou napsat jako zkušenost do životopisu či osobního dotazníku při žádosti o zaměstnání, něco o čem mohou hovořit na pracovním pohovoru, čímž se zvyšují šance na jejich zaměstnání a posiluje jejich sebevědomí. Praxe jim pomáhají získat jasnější představu o skutečné práci a posoudit své vlastní dovednosti a vytrvalost. Na praxi mohou lidé posílit své dovednosti a naučit se nové. Mohou také získat aktuální pracovní doporučení. Praxe může také přejít v placenou pozici, protože dává zaměstnavateli příležitost vyzkoušet si uchazeče během neplacené práce, vidět jeho dovednosti, schopnosti a motivaci.

<sup>1</sup> Spjelkavik/Evans (2007): Impressions of Supported Employment – A study of some European Supported Employment Services and their activities; p. 16. Work Research Institute, Oslo.

Hlavní otázka dnes už není, zda máme organizovat pro uchazeče praxe, ale jak bychom měli praxe definovat a zajišťovat. Není důvod držet dál zásadu, že v podporovaném zaměstnávání nemají praxe místo, když většina poskytovatelů podporovaného zaměstnávání v Evropě praxe užívá a vnímá je jako nástroj, který pomáhá uchazečům najít zaměstnání. Na druhé straně se musíme vymezit proti tomu, aby poskytovatelé vytvářeli systém povinných praxí, zvláště když nevedou k tomu, že uchazeč získá placené pracovní místo.

## Stanovisko Evropské unie pro podporované zaměstnávání

Evropská unie pro podporované zaměstnávání uznává a podporuje užití praxí jako hodnotné součásti podporovaného zaměstnávání, která se nejčastěji užívá ve 2. fázi (Vytváření pracovního profilu a plánování) a 3. fázi (Hledání práce) podporovaného zaměstnávání<sup>2</sup>. Je ale nutné v souladu s hodnotami a principy podporovaného zaměstnávání přistupovat k praxím individuálně, se zaměřením na konkrétního člověka a zajišťovat praxe jen tam, kde se ukáže jejich skutečná potřeba. Praxi je potřeba vnímat jako aktivitu, která má v procesu podporovaného zaměstnávání pomoci uchazeči ujasnit si představy o práci, své silné a slabé stránky a potřebnou podporu.

Praxe by měla být časově omezená, aby se zabránilo zneužívání uchazeče o práci a EUSE doporučuje maximální délku 8 -12 týdnů, což je čas, který by měl být dostatečný k dosažení cílů praxe. Praxi je možné dohodnout na jakýkoli počet hodin v týdnu, ale je vhodné, aby se jednalo o částečný úvazek, aby uchazeči zbyl čas na další aktivity v procesu podporovaného zaměstnávání. Každé praxi by mělo přecházet posouzení rizik. Měla by probíhat na pracovišti (nejlépe na otevřeném trhu práce) v pracovní oblasti, kterou si uchazeč vybral.

Mezi uchazečem a zaměstnavatelem musí být jasná dohoda ohledně podmínek praxe, která by měla určitě obsahovat cíle praxe, popis podpory, kterou uchazeč bude mít, úkoly a povinnosti praktikanta, jeho omezení, otázku pojištění, postup podávání zpráv a způsob hodnocení praxe. Uživatel na praxi by měl mít stejnou podporu jako uživatel v placené práci.

Práce na zkoušku by měla být zajišťována velmi podobným způsobem jako praxe. Hlavním rozdílem je, že předpokládaná délka práce na zkoušku nebývá víc než týden a cílem práce na zkoušku je umožnit uchazeči vyzkoušet si na krátkou dobu různé práce.

Znalosti a dovednosti získané na praxi je třeba využít pro proces hledání práce. Komunikace agentury pro podporované zaměstnávání se zaměstnavatelem poskytujícím praxi i uchazečem na praxi musí probíhat na profesionální úrovni, s respektem k zaměstnavateli i uchazeči a na úrovni standardů kvality očekávané od podporovaného zaměstnávání.

<sup>2</sup> Více informací o pěti fázích podporovaného zaměstnání viz EUSE (2005): European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards.

## Závěr

Praxe je třeba vnímat jako cestu k dosažení cíle, ne jako cílový stav. Praxe je třeba domlouvat, zajišťovat a monitorovat v rámci tradičních hodnot a principů podporovaného zaměstnávání. Je dobré nabízet praxe jen tam, kde je to opravdu potřeba.

### Odkazy:

- Stanovisko EUSE „Hodnoty, standardy a principy podporovaného zaměstnávání”
- Stanovisko EUSE „Placená a neplacená práce”

# Hledání práce

## Úvod

Hledání práce je ta část podporovaného zaměstnávání, kde dochází k propojení uchazečů o práci a potenciálních zaměstnavatelů<sup>1</sup>. Na schopnosti a dovednosti uchazeče se díváme z hlediska uplatnění na otevřeném trhu práce a pokoušíme se sladit potřeby uchazeče o práci s potřebami zaměstnavatele.

Tento dokument představuje stanovisko Evropské unie pro podporované zaměstnávání k této klíčové a dobrodružné fázi podporovaného zaměstnávání, která je plná výzev

## Vývoj

Podporované zaměstnávání se od počátků zaměřovalo hlavně na pracovní potřeby a požadavky uchazeče o zaměstnání. V poslední době se ale ukazuje, že pro úspěšné nacházení i udržení práce je neméně důležité znát, jaké má potřeby zaměstnavatel -co se týče procesu přijímání pracovníků i samotné práce.

Je potřeba reagovat na to, jak se podporované zaměstnávání postupně rozšířilo, a že nyní zahrnuje širokou škálu uchazečů. Metodika hledání práce se tedy musí také dál rozvíjet, abychom byli schopni pracovat s různými potřebami a požadavky na pracovní uplatnění různých cílových skupin.

Agentury pro podporované zaměstnávání vnímají, že musí neustále rozvíjet své schopnosti a upravovat metodiku práce se zaměstnavateli, aby byly schopny nacházet vhodná pracovní místa a podporovat své uchazeče o práci ve všech aspektech hledání práce.

## Hlavní témata

Jednání se zaměstnavateli se v podporovaném zaměstnávání objevuje ve 3. fázi (Hledání práce), hlavní zaměření je přitom na potřeby uchazeče o práci. Stále více ale pracovníci v podporovaném zaměstnávání vnímají, že musí reagovat také na potřeby zaměstnavatelů. Podporované zaměstnávání může dobře fungovat jen pokud je výhodné pro obě strany, uchazeče o práci i zaměstnavatele.

<sup>1</sup> Bližší informace o pěti fázích podporovaného zaměstnávání viz též EUSE (2005): European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards

Jedna z metod, která se v podporovaném zaměstnávání během let vyvinula je vytváření nových pracovních míst<sup>2</sup> a to tak, že vytypujeme části běžné pozice nebo části úkolů, které zaměstnavatel potřebuje udělat a zároveň uchazeč je schopen je dělat. Vyžaduje to velkou dávku představitivosti a tvořivosti u zaměstnavatele i pracovního konzultanta, ale v mnoha případech je to cesta k úspěšnému zaměstnání.

Přestože tento přístup má své zjevné výhody, je tu i nebezpečí, že vytvořená pracovní místa mohou být krátkodobá a nemají žádnou možnost rozvoje a karierního postupu zaměstnance. Tato metoda navíc může být velmi užitečná pro jednu cílovou skupinu, např. lidi s potížemi v učení, ale nemusí být úplně vhodná pro jiné cílové skupiny bez mentálního postižení. Tato metoda má zjevné výsledky, ale je důležité vždy myslet na možnost rozvoje a karierního postupu. Musíme si uvědomit, že mnoho uchazečů o práci /zaměstnanců má schopnosti nebo odborné vzdělání, které jim umožňuje dělat složitější práce.

Často se říká, že nejsilnější stránkou podporovaného zaměstnávání je přesvědčení, že každý potřebuje individuální přístup, a proto by se to mělo stát samozřejmostí i u hledání práce. V podporovaném zaměstnávání je běžné nacházet pracovní místa pomocí nestandardních metod jako je vytváření nových pracovních míst, ústní doporučení, neformální kontakty a zaměstnání jako výsledek praxe. Samozřejmě, pokud tyto metody pro uchazeče fungují, pak je vše v pořádku. Poskytovatelé podporovaného zaměstnávání ale mají obavy, že s rozšířením služby na další cílové skupiny bude nutné rozšířit i své znalosti standardních metod hledání práce. Standardní metody zahrnují vyplňování osobních dotazníků a žádostí o práci, podporu uchazečů ve tvorbě a používání životopisu a nácvik chování na pohovoru. Poskytovatelé podporovaného zaměstnávání by měli znát standardní i nestandardní způsoby hledání práce, protože to vede k podpoře informovaného rozhodování a sebeurčení uchazečů i ke zlepšení schopnosti poskytovatelů reagovat na potřeby zaměstnavatelů.

Častým dilematem v podporovaném zaměstnávání je, kdo by se měl hledáním práce zabývat. Některé agentury zaměstnávají specialistu na práci se zaměstnavateli, jiní prosazují, že hledání zaměstnání je práce pracovního konzultanta a někteří podporují uchazeče, aby hledal práci sám. Asi všichni poskytovatelé podporovaného zaměstnávání tvrdí, že plně respektují přání uchazeče, ale představy uchazečů o práci jsou přitom zjevně limitovány schopnostmi pracovníků v podporovaném zaměstnávání. Rozhodnutí o tom, kdo se bude zabývat hledáním práce, může být ovlivněno finančními či personálními škrty. Všechny přístupy se svými zjevnými výhodami mohou nakonec narazit na stejné omezení dané schopnostmi pracovníků v podporovaném zaměstnávání<sup>3</sup>

<sup>2</sup> V angličtině se používá i termín „job carving“ – tedy „vykrajování“ či „vyřezávání“ pracovního místa

<sup>3</sup> Spjelkavik/Evans (2007): Impressions of Supported Employment – A study of some European Supported Employment Services and their activities; p. 34f. Work Research Institute, Oslo.

Navíc pokud používáme metodu podporovaného zaměstnávání, abychom našli pracovní místo pro člověka, postupujeme jiným způsobem, než kdybychom hledali člověka na pracovní místo. Klíčem je jednoznačně sladění potřeb uchazeče a zaměstnavatele. Pracovníci v PZ tedy nutně potřebují dovednosti a vzdělání, aby takového sladění dokázali dosáhnout.

Většina, ne-li všechny evropské země považují fázi hledání práce za oblast, kde se podporované zaměstnávání potřebuje nejvíc zlepšit a prodělat nějaký vývoj.

Abychom byli spravedliví, je třeba ale říci, že agentury mohou těžko být efektivní v hledání práce, když mají v této oblasti k dispozici velmi málo dostupného a odpovídajícího vzdělávání.

## Stanovisko evropské unie pro podporované zaměstnávání

Evropská unie pro podporované zaměstnávání si uvědomuje, jak klíčovou roli hraje fáze hledání práce v procesu podporovaného zaměstnávání, a proto je zásadní, aby hledání práce bylo efektivní a profesionální. Hledání práce je tou zásadní činností, kterou je potřeba dělat, abychom našli vhodné pracovní místo odpovídající potřebám uchazeče i zaměstnavatele. K tomu je potřeba, aby pracovní konzultant shromáždil širokou škálu detailních informací o pracovním trhu v dané oblasti a zároveň znal všechny konkrétní zaměstnavatele, kteří v místě působí.

Během druhé fáze PZ (Vytváření pracovního profilu) se pracovní konzultanti snaží zjistit co možná nejvíce informací o uchazeči o práci<sup>4</sup>. Je důležité, aby se stejnou pečlivostí a odpovědností přistupovali ke zkoumání potenciálního zaměstnavatele. Pokud pracovní konzultant po podrobném prozkoumání situace u zaměstnavatele zjistí, že ve firmě není vhodné místo pro daného uchazeče, nebyla to ztráta času a energie, protože získané informace mohou být užitečné pro jiné uchazeče.

Evropská unie pro podporované zaměstnávání je znepokojena tím, že je k dispozici jen málo systematického a efektivního vzdělávání v oblasti hledání práce, a považuje za nutné se do budoucna této výzvě věnovat, protože na tom závisí, zda se budou zlepšovat výsledky podporovaného zaměstnávání, tedy zvyšovat počty uživatelů zaměstnaných na vhodných pracovních místech. Konference Evropské unie pro PZ, které se konají jednou za dva roky, se v posledních letech snaží zařadit do programu workshopy a přednášky na téma hledání práce a technik marketingu.

Evropská unie pro podporované zaměstnávání také prosazuje, že uchazeči musí hrát aktivní roli v procesu podporovaného zaměstnávání. Když poskytovatelé podpoří uživatele, aby rozpoznal a určil si své vlastní představy o práci, zvyšuje se významně šance, že se najde pracovní místo vyhovující uživateli i zaměstnavateli.

<sup>4</sup> Viz také Stanovisko EUSE „Pracovní profil a individuální plánování“



Uživatelé získají při aktivním hledání práce větší sebevědomí a začínají se vidět jako někdo, kdo může být vhodnému zaměstnavateli užitečný. Jejich schopnosti a dovednosti někdo potřebuje a oceňuje a jejich celková role ve společnosti se může zlepšit tím, že se budou aktivně účastnit pracovního trhu.

Uchazeč o práci i pracovní konzultant se musí podílet na tvorbě seznamu zaměstnavatelů k oslovení a uchazeč by měl být podporován v tom, aby přemýšlel nad tím, zda nějaké kontakty na potenciální zaměstnavatele nemá.

Pracovní konzultant se musí s uživatelem dohodnout na způsobu oslovování zaměstnavatelů a podrobnostech postupu u konkrétního zaměstnavatele; oslovování musí vždy probíhat ve shodě a se souhlasem uživatele.

Propagační materiály, které používáme k informování o výhodách podporovaného zaměstnávání, musí jasně odrážet, že pracujeme se dvěma skupinami zákazníků – s uchazeči o práci a se zaměstnavateli. Materiály by také měly být zpracovány na profesionální úrovni, aby ukázaly, že poskytovaná služba bude také profesionální.

Evropská unie pro podporované zaměstnávání jednoznačně podporuje, aby agentury používaly standardní i nestandardní metody hledání práce, protože to jim umožní vybrat si na každou situaci ten správný přístup.

## Závěr

V minulosti byl kladen důraz primárně na zjišťování potřeb uchazečů o práci. Poskytovatelé PZ by si měli uvědomit, že se musí víc věnovat zjišťování potřeb zaměstnavatelů a musí rozvíjet kontakty a další cesty, jak se k zaměstnavatelům dostat. Když se rozhodujeme, jak hledat práci, musíme postupovat kreativně a flexibilně. Tyto vlastnosti a další techniky hledání práce je potřeba rozvíjet kvalitním vzděláváním pracovníků v podporovaném zaměstnávání.

### Odkazy:

- Stanovisko EUSE „Práce se zaměstnavateli“
- Stanovisko EUSE „Podporované zaměstnávání pro zaměstnavatele“
- Stanovisko EUSE „Kariérní růst a rozvoj“

# Práce se zaměstnavateli

## Úvod

Podporované zaměstnávání je efektivní jen tehdy, pokud agentury pro PZ pracují s uchazeči o práci (uživateli služby) i zaměstnavateli. Pracovníci PZ se snaží objevovat schopnosti a dovednosti uchazečů a párovat je s potřebami zaměstnavatelů.

Tento dokument představuje stanovisko Evropské unie pro podporované zaměstnávání ke způsobu práce se zaměstnavateli v podporovaném zaměstnávání.

## Vývoj

Podporované zaměstnávání vzniklo v 70./80. letech 20. století, aby pomohlo lidem s potížemi v učení získat placené zaměstnání na otevřeném trhu práce. Od založení Evropské unie pro podporované zaměstnávání (EUSE) v roce 1993 se po Evropě podporované zaměstnávání rychle rozšířilo a rozrostlo. Cílová skupina se rozšířila a zahrnuje již všechny všechny druhy postižení a další znevýhodnění. Proto se musí rozšířit také naše znalost práce se zaměstnavateli.

Podporované zaměstnávání se od počátku zaměřovalo hlavně na potřeby uchazečů. V poslední době se ale ukazuje, že znalost potřeb zaměstnavatelů je pro úspěšné nalezení i udržení práce neméně důležitá. Poskytovatelé podporovaného zaměstnávání vnímají, že musí dále rozvíjet a vylepšovat své schopnosti a metody v oblasti práce se zaměstnavateli.

## Hlavní témata

Práce se zaměstnavateli se objevuje hlavně ve 3. fázi (Hledání práce), 4. fázi (Zapojení zaměstnavatele) a 5. fázi (Přímá a nepřímá podpora v práci) podporovaného zaměstnávání<sup>1</sup>. Je zřejmé, že pracovníci v podporovaném zaměstnávání stráví značné množství času vytvářením pracovního profilu (2. fáze), kde se zabývají objevováním potřeb uchazeče.. Naopak nic nenasvědčuje tomu, že by stejný čas a energii věnovali pochopení a uspokojení potřeb zaměstnavatelů.

<sup>1</sup> Další informace o pěti fázích podporovaného zaměstnávání viz také EUSE (2005): European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards

Pokud si uvědomíme, že zaměstnavatel je ten, kdo má právo rozhodovat, koho přijme do práce, pak je zcela oprávněné vnímat zaměstnavatele jako stejně důležitého zákazníka. Kromě toho by poskytovatelé a vlastně i samostí uchazeči měli rozvíjet své znalosti potřeb trhu práce, a to v součastnosti i co se týče předvídání budoucích trendů.

Pracovníci PZ kontaktují zaměstnavatele hlavně s vidinou nalezení pracovních míst případně praxí. Měli by si však uvědomit, že zaměstnavatelé mají i jiné potřeby, než jen přijímání pracovníků. Z pohledu podporovaného zaměstnávání takové další potřeby zaměstnavatelů mohou zahrnovat osvětu o lidech se zdravotním postižením, školení a konzultace o státních dotacích či podpoře zaměstnavatelů nebo praktická řešení problémů týkajících se bezpečnosti a zdraví při práci či zaměstnávání lidí s postižením.

Zaměstnavatelé často potřebují pomoc s vytvářením a rozvojem dobré praxe a pravidel týkajících se zaměstnanců a žadatelů o zaměstnání s postižením. Zaměstnavatelé se mohou také skrze podporované zaměstnávání realizovat a prezentovat jako sociálně odpovědná firma, což zase přispívá k celkově inkluzivnější společnosti.

Výzkum ukázal, že v rámci Evropy existují velké rozdíly ve vzdělávání pracovníků v podporovaném zaměstnávání<sup>2</sup>. V některých zemích mají kurzy a podporované zaměstnávání jako samostatný obor studia ukončené uznávaným certifikátem, zatímco v jiných zemích nemají v podstatě novým ani stávajícím pracovníkům PZ co nabídnout. Obzvláště nejednotné a nedostatečné je vzdělávání související s hledáním práce, technikami marketingu, legislativou týkající se zaměstnávání osob se zdravotním postižením a obecně s dovednostmi práce se zaměstnavateli. Nedostatek vzdělávání v těchto specifických oblastech má negativní vliv na práci se zaměstnavateli jak v soukromém tak ve veřejném sektoru. V podporovaném zaměstnávání je pro dosažení úspěšného výsledku klíčové umět spárovat a vyladit potřeby zaměstnavatele se schopnostmi potenciálního zaměstnance. Když se to podaří, vede to k situaci označované jako „win-win“, to znamená, že obě strany, v tomto případě zaměstnavatel i zaměstnanec, vyhrávají, dosáhnou svých cílů.

Práce se zaměstnavateli neznamena vždy osobní setkání. Například propagační materiály zaměřené na zaměstnavatele mohou mít velký vliv na prezentaci podporovaného zaměstnávání na profesionální úrovni. Zkušenosti ukazují, že v současnosti se používá široká škála materiálů, jejichž kvalita se značně liší. Tvorba kvalitních materiálů pro propagaci a marketing může být drahá, ale pokud jsou vytvořeny profesionálně, mají velký vliv na potenciální zaměstnavatele.

<sup>2</sup> Evans, M./ Spjelkavik, O. (2007): Impression of Supported Employment – A study of some European Supported Employment Services and their activities. Work Research Institute, Oslo.

## Stanovisko Evropské unie pro podporované zaměstnávání

Evropská unie pro podporované zaměstnávání si uvědomuje a uznává, že zaměstnavatelé hrají v podporovaném zaměstnávání klíčovou roli. Je proto zásadní, aby se v procesu podporovaného zaměstnávání se zaměstnavateli jednalo profesionálně a efektivně. Metodická a promyšlená práce se zaměstnavateli vede k lepším výsledkům při sladování potřeb uchazečů a zaměstnavatelů. Pracovníci v podporovaném zaměstnávání jakožto poskytovatelé služby musí mít velmi dobrou znalost lokálního pracovního trhu a problémů v oblasti zaměstnávání, na které zaměstnavatelé naráží. Zároveň musí být schopni tyto znalosti prezentovat, aby zaměstnavatelům ukázali, že nabízí skutečně odborné služby. Navíc se musí pracovníci PZ zajímat o činnost zaměstnavatelů, snažit se porozumět jejich někdy specifickým potřebám v personální oblasti a ve vzdělávání. To pak vede k vytvoření silného vztahu, vzájemné důvěře a respektu a otevírá možnost ukázat zaměstnavatelům množství výhod, které jim ze spolupráce s poskytovatelem PZ mohou plynout.

Když pracujeme se zaměstnavateli, musíme si uvědomit, že jejich hlavním cílem je zisk. Měli bychom vždy poukazovat na to, že jim skrze zaměstnání lidí z naší služby můžeme pomoci dosáhnout tohoto cíle. Pracovníci v podporovaném zaměstnávání nemohou spoléhat jen na to, že zaměstnat někoho z PZ je to dobrá věc ze sociálního hlediska, ale musí být připraveni ukázat, že je to také dobré pro byznys.

Materiály, které propagují výhody podporovaného zaměstnávání by měli odrážet skutečnost, že pracujeme se dvěma zákazníky – uchazeči o práci a zaměstnavateli. Propagační materiály by měly být na vysoké úrovni, aby ukazovaly na profesionalitu poskytovaných služeb.

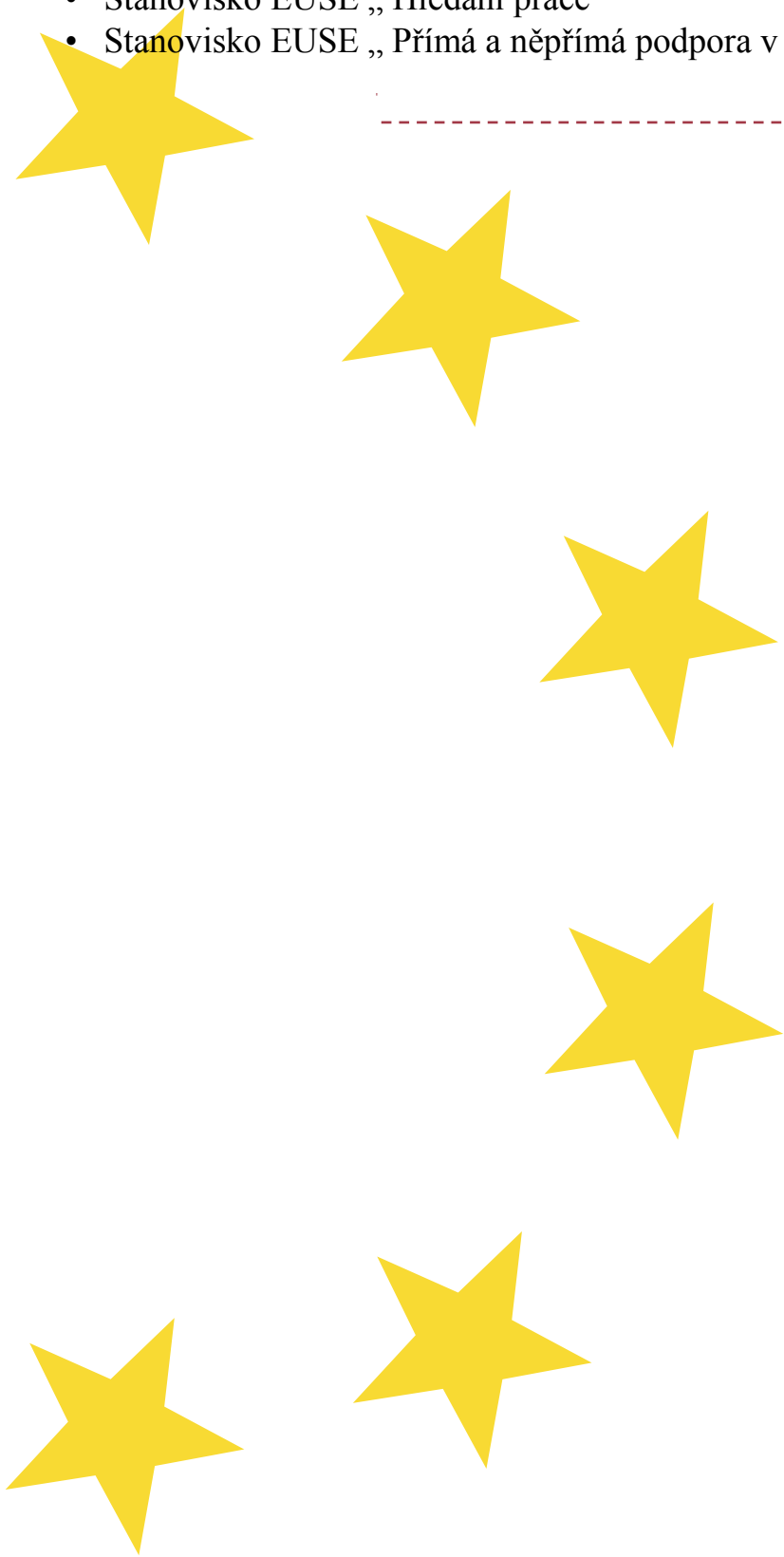
Evropská unie pro podporované zaměstnávání jednoznačně podporuje užívání formálních i neformálních metod hledání práce, protože to poskytovatelům umožňuje vybírat pro každou situaci ten nejvhodnější přístup.

### Závěr

V podporovaném zaměstnávání v Evropě je obecně přijímaným faktem, že poskytovatelé by potřebovali více reflektovat potřeby zaměstnavatelů a rozvíjet bližší kontakty a vztahy se zaměstnavateli. Bez zaměstnavatelů nejsou výsledně zaměstnaní uchazeči, a proto si musíme uvědomit, že i přístup k zaměstnavatelům musí být šitý na míru a individuální vzhledem k situaci a podmínkám zaměstnavatele. Pokud se pracovníci budou vzdělávat, bude pokračovat výzkum a budeme nadále rozvíjet metodiku, můžeme pracovat se zaměstnavateli efektivně a dosáhnout úspěšných výsledků, které budou vyhovovat všem zúčastněným.

**Odkazy:**

- Stanovisko EUSE „ Podporované zaměstnávání pro zaměstnavatele“
- Stanovisko EUSE „ Hledání práce“
- Stanovisko EUSE „ Přímá a nepřímá podpora v práci“



# Přímá & nepřímá podpora v práci

## Úvod

Poskytování vhodné míry podpory je zapotřebí jak přímo na pracovišti, tak i nepřímo mimo pracoviště. Jedná se o klíčový aspekt podporovaného zaměstnávání pro mnoho lidí se zdravotním či jiným znevýhodněním. Jedná se o poslední z pěti fází procesu vedoucího k získání a udržení placeného zaměstnání na otevřeném trhu práce<sup>1</sup>. Efektivní přímá i nepřímá podpora v zaměstnání i mimo něj je jedním z hlavních prvků, jež odlišují službu podporovaného zaměstnávání od ostatních služeb podobného zaměření.

## Vývoj

V podporovaném zaměstnávání se ukazuje, že metoda "train then place" má při integraci lidí s potížemi v učení do běžného pracovního života jen dílčí přínos. Vývoj strategie "place-train-maintain" přináší nový pohled a klade důraz na podporu vzdělávání v reálném kontextu dané společnosti (podniku) za podpory pracovního konzultanta či pracovního asistenta. Praxe ukazuje, že je výhodnější uživatelům nejprve umožnit nastoupit do zaměstnání a až následně ho vzdělávat prostřednictvím systematických nástrojů či školení, které však občas málo věnují pozornost firemní kultuře a možnostem přirozené podpory na pracovišti od spolupracovníků.

S rozšířením a rozvojem podporovaného zaměstnávání nyní tento koncept zahrnuje širokou škálu uchazečů o zaměstnání. V souvislosti s tím se musí rozvíjet i oblast poskytování podpory v zaměstnání, aby i nadále odpovídala potřebám jednotlivých skupin uchazečů.

Proces podporovaného zaměstnávání by měl poskytovat různé formy podpory v práci i mimo ni. Podpora by měla být šitá na míru potřebám jednotlivých zaměstnanců se znevýhodněním, jeho spolupracovníků a samotné firmy. Zaměstnanec je podporován ve své účasti na běžných aktivitách zaměstnanců podniku. Podpora na pracovišti je přitom více než pouhé školení zaměstnance. Poskytuje podporu jak novému zaměstnanci, tak i ostatním spolupracovníkům při začleňování uživatele do pracovního kolektivu. Stejně tak je uživatel podporován i ve vztahu k zaměstnavateli. Zde je podporována snaha zaměstnavatele, aby bylo pracovní prostředí v dané společnosti celkově přívětivější a lépe přístupné pro osoby se znevýhodněním.

<sup>1</sup> - Bližší informace 5 stádií procesu podporovaného zaměstnávání; další informace v EUSE (2005): European Union of Supported Employment – Informační brožura a Standardy kvality.

## Hlavní témata

Navzdory skutečnosti, že individuální podpora na pracovišti je pro mnoho osob se zdravotním znevýhodněním klíčovou aktivitou k udržení si zaměstnání na otevřeném trhu práce, financování podpory v zaměstnání je často významně omezeno. V mnoha zemích není možné získat významnější finanční podporu a obvykle je i časově omezena. Podpora na pracovišti je nejvíce potřebná na počátku nového zaměstnávání a v dalším průběhu by měla být systematicky snižována až do úplného ukončení. Následně je však nutné, aby služba byla k dispozici vždy, kdy bude z pohledu zaměstnance či zaměstnavatele zapotřebí<sup>2</sup>. Bývá velmi obtížné získat finanční prostředky na zajištění podpory v zaměstnání na otevřeném trhu práce, zatímco celoživotní podpora pracovníků v chráněné dílně je financována bez problémů. Přímá podpora na pracovišti tak musí být často omezena jen na krizové intervence a není tak určena k podpoře zaměstnance v účasti na vzdělávání a osvojování si pracovních návyků<sup>3</sup>.

Způsob poskytování podpory zaměstnancům s potížemi v učení, jeho spolupracovníkům a zaměstnavateli se v závislosti na konkrétních podmínkách a specifických okolnostech může výrazně lišit. Podporované zaměstnávání se rozšířilo do takové míry, že zahrnuje širokou škálu uchazečů o zaměstnání s různým druhem znevýhodnění. Zároveň se tak musí rozvíjet systém podpory v zaměstnání, aby stále odpovídal potřebám zaměstnance i zaměstnavatele. Je důležité si uvědomit, že efektivní podpora na pracovišti je více než pouhá návštěva uživatele v zaměstnání, ale jedná se o komplexní zajištění instrumentální, informační i emocionální podpory a získání zpětné vazby zúčastněných stran. Někteří zaměstnanci požadují větší podporu při osvojování si nových návyků a pracovních úkonů zaměstnancem a vyžadují pravidelnou přítomnost asistenta na pracovišti. I v případě, že zaměstnanec pracovní úkony zvládá, může potřebovat podporu například při začleňování do pracovního kolektivu a řešení problémů s ostatními spolupracovníky. Jsou však i pracoviště, kde zaměstnavatelé od počátku zaměstnání preferují přímou asistenci na pracovišti v co nejmenší míře a podpora spíše probíhá mimo zaměstnání.

Míra poskytované podpory na pracovišti se liší případ od případu. Podpora na pracovišti sleduje potřeby jak zaměstnavatele, tak i potřeby zaměstnanců se zdravotním znevýhodněním, které mohou být navzájem v rozporu<sup>4</sup>. Je těžké nalézt rovnováhu mezi zájmy zaměstnance a zaměstnavatele a navrhnout změny, které povedou k usnadnění zaměstnání osob s různými druhy znevýhodnění.

<sup>2</sup> Doose, S. (2007): *Unterstützte Beschäftigung – Berufliche Integration auf lange Sicht*. Lebenshilfe Verlag, Marburg und Corden, A./Thornton, P. (2002): *Employment Programmes for Disabled People – Lessons from research evaluations*. Department for Work and Pensions In-house Report, Social Research Branch, Department for Work and Pensions, London.

<sup>3</sup> Další informace Stanovisko EUSE “Kariérní růst a rozvoj”

<sup>4</sup> Další informace Stanovisko EUSE r “Práce se zaměstnavateli”

Přítomnost pracovního asistenta či pracovního konzultanta na pracovišti může působit zmatečně na spolupracovníky a může mít dokonce i stigmatizující dopad na samotného podporovaného zaměstnance. Někteří uživatelé služby, např. s psychickými problémy nebo osoby zotavující se z užívání návykových látek nechtějí zveřejňovat své osobní problémy v rámci pracovního kolektivu. K dispozici jsou tedy i možnosti přirozené podpory ze strany spolupracovníků, členů rodiny a vrstevníků. Tato varianta není systematicky tolik využívána, ale zároveň je na ni mnohdy příliš spoléháno a od přirozené podpory spolupracovníků se očekává až příliš mnoho.

Podpora je často striktně omezena jen na oblast přímo související s prací. Nicméně možnost udržení si pracovního místa je determinována širokou škálou faktorů, kterými se pochopitelně musí pracovní konzultant zabývat a pokoušet se eliminovat jejich vliv a to zejména spoluprací všech zúčastněných aktérů.

## Stanovisko Evropské unie pro podporované zaměstnávání

Klíčovým prvkem podporovaného zaměstnávání je poskytnout a efektivně využít nástroje pro udržení pracovního místa uživatele služby, aby zůstal platným členem pracovního kolektivu. Asistence na pracovišti a podpora zaměstnanosti je profesionální strategie cílená na zaměstnance, spolupracovníky i zaměstnavatele. Je důležité, jasně vymezit roli pracovního konzultanta vůči všem ostatním aktérům. Přímá podpora v zaměstnání je důležitá aktivita podporující zaměstnance, aby úspěšně zvládli svou roli, a zároveň mu umožňuje rozvíjet své schopnosti a dovednosti, což napomáhá jak k profesnímu, tak i k osobnostnímu rozvoji jedince. Podpora během zaměstnání by měla pomoci vytvořit na pracovišti vhodné prostředí vzhledem ke schopnostem a dovednostem daného zaměstnance a umožnit mu zapojit se do pracovního kolektivu. Podpora by měla být uživateli poskytována pokud možno diskrétně, a měla by ctít zvyky na pracovišti a firemní kulturu. Přirozená podpora od spolupracovníků tento proces usnadňuje.

Na člověka zaměřené plánování by mělo napomoci vhodným způsobem nastavit podporu v zaměstnání. Dosažitelný plán založený na pracovním profilu zaměstnance a analýze pracovního místa a firemní kultury, jenž byly připraveny v předešlých fázích podporovaného zaměstnávání, by měli jednoznačně vézt k rozvíjení dovedností a podpoře přání jedince.

Poskytovatelé služby podporovaného zaměstnávání by měli spolupracovat se zaměstnancem a zaměstnavatelem k určení vhodných přístupů k naučení se pracovních postupů a nastavení strategie podpory, která je v souladu jak s potřebami zaměstnance, tak i s firemní kulturou. Spolupracovníci a zaměstnavatelé by měli být do tohoto procesu aktivně zapojeni. Spolupracovník může působit jako poradce pro nového zaměstnance (mentor), s cílem poskytnout mu přirozenou podporu na pracovišti a zároveň může působit jako kontaktní osoba pro pracovního konzultanta.



Zaměstnanec by měl dostávat osobní a systematickou podporu při učení se a při samotném provádění pracovních úkolů a zároveň i v procesu začleňování do pracovního týmu. Zaměstnanec by měly být podporován v účasti na všech běžných aktivitách společnosti (podniku). Úpravy, změny pracovních podmínek a pracovní pomůcky jsou účinným nástrojem, aby se pracoviště přizpůsobilo specifickým potřebám zaměstnance a zpřístupnilo tak zaměstnání v této společnosti i dalším potenciálním zájemcům z řad osob se znevýhodněním. Pracovní konzultant by proto měl mít přehled o specifických technologických možnostech úpravy a potenciálních zdrojích financování těchto změn.

Podpora a příprava by měly být flexibilní a schopné rozvíjet vztahy i mimo pracoviště, včetně účasti na pracovních společenských akcích a běžných aktivitách s kolegy v práci i mimo ni.

Je velmi důležité zajistit získávání pravidelné zpětné vazby mezi všemi zainteresovanými partnery. Pracovní konzultant by měl být schopen zajistit zprostředkování těchto vazeb mezi zaměstnanci, spolupracovníky a zaměstnavatelem. Pracovní konzultant musí být schopen na podněty od jednotlivých aktérů efektivně a rychle reagovat a v případě potřeby by měl apelovat na všechny aktéry, aby věc řešili co nejdříve. Pravidelný kontakt a důvěryhodný osobní vztah s pracovníkem, spolupracovníky a zaměstnavatelem je základem pro úspěšnou práci konzultanta.

Zaměstnanci by měli být podpořeni ve snaze vyjednat úpravu pracovních podmínek na pracovišti, aby odpovídaly jeho individuálním potřebám. Podpora je nutná zejména při samotném uzavírání pracovního poměru a přípravě pracovní smlouvy. Zaměstnanec by měla být umožněna účast na interních i externích školeních a umožněn kariérní růst a rozvoj jako je tomu u ostatních zaměstnanců. Podpora a asistence by měla být zaměstnanci k dispozici i v případě, že se mění jeho pozice či pracovní náplň ve společnosti, nebo pokud mění zaměstnání úplně.

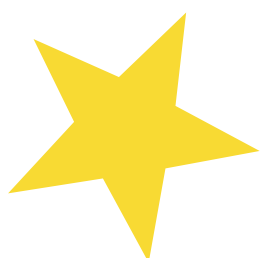
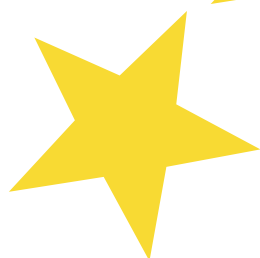
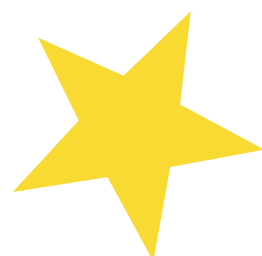
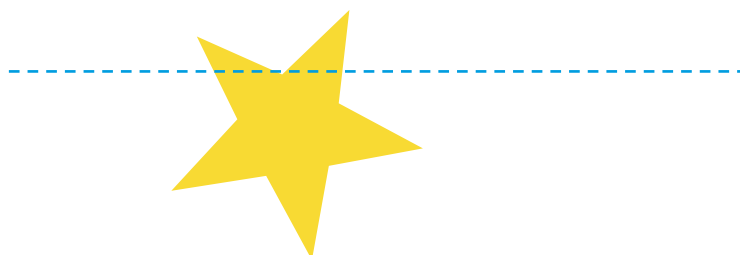
Podpora pro zaměstnance i zaměstnavatele by měla být v takové intenzitě a po takovou dobu, jak je to nezbytné. Potřeba podpory zaměstnance se zdravotním znevýhodněním, ne vždy po jeho zařazením do pracovního kolektivu mizí. Je nutné, aby pracovní konzultant nastavil ještě v období poskytování podpory na pracovišti i mimo něj efektivní opatření a podpůrné mechanismy mezi zaměstnancem, zaměstnavatelem a spolupracovníky s cílem poskytnout jejich přirozenou podporu. Pracovní konzultant by měl zůstat v kontaktu se zaměstnancem a zaměstnavatelem i po konci poskytované podpory, aby mohli pomocí včasného informování předcházet případným krizím, ale i pro případné zaměstnávání dalších uživatelů služby. Zaměstnanec a zaměstnavatel by měli mít možnost kontaktovat agenturu poskytující podporované zaměstnávání v případě potřeby.

## Závěr

Dobrá podpora na pracovišti i mimo něj je klíčovým prvkem podporovaného zaměstnávání umožňující zajistit osobám se zdravotním znevýhodněním získat a udržet si placené zaměstnání na otevřeném trhu práce. Výzkum potvrdil, že podporovaná pracovní místa jsou výrazně stabilnější než nepodporovaná pracovní místa, což dává osobám se znevýhodněním větší šanci na udržení zaměstnání. Navzdory této skutečnosti, jsou finanční prostředky nezbytné pro dlouhodobější podporu výrazně omezený, nebo v mnoha zemích v Evropě nejsou k dispozici vůbec. Především tato oblast musí být posílena, aby bylo možné plně využívat pozitivních účinků podpory na pracovišti i mimo něj.

### Odkazy:

- Stanovisko EUSE “Práce se zaměstnavateli”
- Stanovisko EUSE -“Hodnoty, standardy a principy podporovaného zaměstnávání”
- Stanovisko EUSE -“Kariérní růst a rozvoj”



# Kariérní růst a rozvoj

## Úvod

V podporovaném zaměstnávání nemůže být zajištění práce chápáno jako konec rozvoje jedince, ale pouze jedna z etap probíhajícího procesu. Jen málokdo z nás při nástupu do zaměstnání očekává, že zůstane v této práci na celý život. Neustále se měnící podmínky na pracovním trhu vyžadují neustálý rozvoj dovedností a schopností pracovníka. Většina lidí sama chce své dovednosti rozvíjet, jelikož jim to umožňuje kariérní růst a pomáhá budovat sebevědomí a nezávislost.

## Vývoj

Evropský model podporovaného zaměstnávání poskytuje příležitost pro osoby se zdravotním znevýhodněním k lepšímu přístupu k placené práci na volném pracovním trhu. Pátá fáze procesu podporovaného zaměstnávání (přímá a nepřímá podpora) jasně stanovuje nutnost poskytovat podporu zaměstnancům průběžně, tzn. nejen zprostředkovat zaměstnání, ale zároveň pomoci při samotném nástupu do práce a zejména pak pomoci rozpoznat příležitosti k osobnostnímu a kariérnímu růstu zaměstnance<sup>1</sup>. Cílem individuálního profesního rozvoje a růstu je tedy nejen konsolidovat udržitelnost stávajícího zaměstnání, ale zároveň otevírá i nové možnosti kariéry v rámci dynamického trhu práce.

Navíc, koncept podporovaného zaměstnání by měl zajistit, aby se u zaměstnance snižovala závislost na poskytovatelích sociálních služeb. Podpora je rovněž zaměřena na pomoc zaměstnancům s rozvojem měkkých dovedností (soft skills) a odborných profesních dovedností.

## Hlavní témata

Ekonomická situace a pracovní trh prochází neustálými změnami. Nabídka pracovních příležitostí je ovlivňována mnoha faktory - ekonomickými, technologickými, demografickými či politickými. Žádné pracovní místo se nyní nedá považovat z dlouhodobého hlediska za stabilní a zaměstnanci, kteří dlouhodobě rozvíjejí své schopnosti a dovednosti a zvyšují si tak svou kvalifikaci, mají v tomto směru mnohem silnější pozici v zaměstnání a mají větší šance aspirovat na kariérní růst.

<sup>1</sup> Bližší informace v 5 fázi procesu podporovaného zaměstnávání Supported Employment proces see also EUSE (2005): European Union of Supported Employment -- Informační brožura a standardy kvality

Osoby se zdravotním znevýhodněním mají tendenci mít nižší úroveň dovedností než zbytek populace a jsou proto náchylnější k negativním projevům ekonomických změn. Jsou většinou zaměstnáváni na pozicích s nižšími nároky na kvalifikaci zaměstnance a často mívají potíže s postupem na kvalifikovanější pozice<sup>2</sup>. Často kariéra takového jedince zaznamenává spíše horizontální, než vertikální posuny v rámci zaměstnaneckých pozic ve společnosti.

Může se zdát, že v procesu podporovaného zaměstnávání existuje určitý rozpor v tom smyslu, že na jedné straně je zaměstnanec podporován ve snaze začlenit se do společnosti, zatímco z druhé strany to může být chápáno, jako podpora v životě jedince, kde je zapotřebí dalších intervencí pro zaměstnance k umožnění rozvíjet jeho kariéru. Podpora pochopitelně napomáhá oběma cílům, ale je jasné, že služba podporovaného zaměstnávání má svá omezení a musí vycházet z existující poptávky a netlačí jedince ke změně zaměstnání za účelem kariérního růstu.

Mnoho lidí se zdravotním znevýhodněním je bez práce i několik let, pokud vůbec kdy měli možnost pracovat. Je pro ně proto prakticky nemožné získat či obnovit svou kvalifikaci. Stejný důraz jako na kvalifikaci v poslední době kladou zaměstnavatelé na potřebu rozvoje tzv. měkkých dovedností (soft skills), jako např. týmová práce, komunikační a interpersonální dovednosti, spolehlivost a schopnost řešit problémy.

Tradiční pojetí služby podporovaného zaměstnávání bylo zaměřeno na zprostředkování zaměstnání a vzdělávání člověka vedoucí k osvojení si dovedností souvisejících s náplní práce zaměstnance. Podpora je často ukončena v momentě, jakmile pracovník prokáže schopnost zvládat pracovní úkony bez nutnosti asistence. Osobnostní rozvoj a vzdělávání zaměstnance je chápáno jako odpovědnost zaměstnavatele. Ne všichni zaměstnavatelé jsou však v tomto směru aktivní a často nechávají další vzdělávání a rozvoj zaměstnanců na nich samotných. Rozvoj měkkých dovedností bývá často ze strany zaměstnavatele opomíjen.

Rozvoj měkkých dovedností nebo zvyšování odborné kvalifikace, může pomoci vybudovat pocit vlastní hodnoty a zároveň podporuje udržení pracovního místa. To může u jedince vést k menší závislosti na vnější pomoci a zároveň snižování stigmatizace. Forma takovéto podpory by měla mít spíše povahu vzdělávání než sociální služby.

Další výhodou rozvoje měkkých dovedností u osob se znevýhodněním je v podpoře jejich sociální nezávislosti a vytváří příležitosti k jejich nezávislému životu. To může pomoci při posilování a rozvíjení osobnostních vlastností a dovedností jednotlivce.

Potenciál pro osobnostní a profesní rozvoj zaměstnance může být rovněž výrazně ovlivněn podmínkami místního pracovního trhu a zejména dostupností vhodných pracovních míst, která odpovídají požadavkům jednotlivých uchazečů o zaměstnání.

<sup>2</sup> Shima/Zólyomi/Zaidi (2008): The Labour Market Situation of People with disabilities in EU 25, European Center for Social Welfare Policy and Research, Vienna.

## Stanovisko Evropské unie pro podporované zaměstnávání

Kariérní růst a rozvoj dovedností zaměstnance by měly hrát v procesu podporovaného zaměstnávání jednu z klíčových rolí<sup>3</sup>. Během poskytování podpory na pracovišti, by měly být identifikovány možnosti kariérního postupu jedince a jeho profesního i osobnostního růstu. Zaměstnanci musí být podporováni ve vlastním informovaném rozhodování při volbě jednotlivých forem osobnostního a profesního rozvoje, jež jsou pro něj k dispozici. Kariérní rozvoj by měl rovněž odrážet místní a regionální trendy a celkové potřeby pracovního trhu<sup>4</sup>.

Bohužel podporované zaměstnávání má omezené zdroje a aspekty osobnostního a profesního rozvoje musí být často opomíjeny ve prospěch podpory při získávání placené práce a při snaze o udržení se v zaměstnání. Evropská unie pro podporované zaměstnávání chápe otázku podpory kariérního a osobnostního růstu jako silně provázanou s otázkou financování služby. EUSE vidí profesní rozvoj zaměstnance jako důležitou součást procesu podporovaného zaměstnávání, který musí být náležitě zafinancován.

Je zapotřebí, aby služba PZ našla rovnováhu mezi hledáním pracovních míst pro nové uchazeče o zaměstnání a dlouhodobou podporou pro již zaměstnané uživatele služby. Je rovněž nutné si uvědomit, že ne všichni zaměstnanci si přejí změny a mnozí jsou spokojeni se svým stávajícím zaměstnáním a s podmínkami v této práci. To platí zejména, pokud poskytovatel podporovaného zaměstnávání našel vhodnou práci a zajistil, aby byl zaměstnanec schopen se sám informovaně rozhodovat ohledně svých preferencí ve vztahu k zaměstnání. Je velkým zájmem jednotlivých vlád na zvýšení minimální úrovně dovedností a odborné kvalifikace a z toho důvodu bývají finanční prostředky pro tyto účely k dispozici. Podporované zaměstnávání může v tomto procesu hrát významnou roli tím, že podporuje osoby se znevýhodněním a umožňuje jim využívat těchto vzdělávacích příležitostí. To by mělo být spojeno s plánováním zaměřeným na člověka v dlouhodobém horizontu a prostřednictvím jednotlivých individuálních plánů zaměřených na podporu přístupu k daným vzdělávacím příležitostem, které jsou k dispozici.

Hodnotící systémy na pracovišti mohou být použity jako podklady pro akční plány osobnostního rozvoje a jednotlivci mohou být podporováni v přístupu k státem financovanému vzdělávání, avšak klíčovým úkolem pro podporované zaměstnávání je podpora osobní motivace a aspirace.

<sup>3</sup> Bližší informace Stanovisko EUSE "Přímá a nepřímá podpora v práci"

<sup>4</sup> Další informace EUSE Quality Standards in EUSE (2005): Evropská unie pro podporované zaměstnávání – informační brožura a standardy kvality.

## Závěr

Poskytovatelé služeb PZ by měly vidět profesní a osobnostní rozvoj a kariérní růst jedince jako nedílnou součást podporovaného pracovního procesu a snažit se tyto aktivity podporovat. Je důležité pracovat ve spolupráci s uživateli, zaměstnavateli a vzdělávacími službami, jenž poskytují vzdělávací příležitosti, které pomáhají posílit jednotlivce v jeho snaze o využití těchto příležitostí. EUSE potvrzuje, že je velmi složité nastavit rovnováhu ve využívání omezených zdrojů, které má poskytovatel k dispozici mezi zajištěním pracovních příležitostí pro nové uchazeče o zaměstnání a využitím stejných zdrojů pro již zaměstnané uživatele pro rozvoj jejich profesních i osobnostních dovedností a vlastností.

### Odkazy:

- Stanovisko EUSE -“Hodnoty, standardy a principy podporovaného zaměstnávání”
- Stanovisko EUSE -“Přímá a nepřímá podpora”

# Podporované zaměstnávání a klíčoví političtí činitelé

## Úvod

Stěžejní výzvou národních a evropských politik týkajících se osob se zdravotním znevýhodněním je zejména nízká míra zaměstnanosti, vysoká míra nezaměstnanosti a poměrně vysoká závislost těchto osob na sociálních dávkách. Pro osoby se zdravotním znevýhodněním je často obtížné vstoupit na otevřený trh práce, kde jsou vystaveni vyššímu riziku neúspěchu. Cílem je tak vytvořit takovou politiku, která je schopna podpořit a umožnit lidem se zdravotním a jiným znevýhodněním vstup a udržení se na otevřeném trhu práce.

Tento dokument vysvětluje stanovisko Evropské unie pro podporované zaměstnávání k nejdůležitějším aspektům souvisejícím s podporovaným zaměstnáváním a k metodám, které se osvědčily při podpoře vstupu osob se znevýhodněním na otevřený pracovní trh. Tento dokument vysvětluje přístup, metody a účinky podporovaného zaměstnávání jako aktivní politiky pro podporu zaměstnanosti a sociálního začleňování osob se zdravotním znevýhodněním.

## Vývoj

Úmluva Organizace spojených národů o právech osob se zdravotním postižením, která byla přijata Valným shromážděním OSN dne 13. prosince 2006, je právně závazná smlouva a vnitrostátní právní předpisy z ní proto musí vycházet a odkazovat se na ni. Státy musí zajistit soulad svého právního řádu se zásadami této úmluvy, jako je například povinnost umožnit osobám se zdravotním znevýhodněním zapojení do oblasti sociálního, politického a kulturního života - a jejich rovné právo na práci a vlastní příjem.

Účast osob se zdravotním postižením na trhu práce je také klíčovým tématem v rámci akčního plánu Evropské komise v oblasti zdravotního postižení pro roky 2008 a 2009 a směrnic EU a Evropské strategie pro zdravotně postižené, která rovněž výslovně poukazuje na nutnost zvýšení zaměstnanosti osob s postižením a odstranění diskriminace na pracovním trhu. Ctí se v toto směru společné zásady flexikurity potvrzené Evropskou radou dne 14. prosince 2007, které tvoří společný rámec pro integraci strategie flexikurity v členských zemích EU<sup>1</sup>.

V této souvislosti leží hlavní tíha odpovědnosti na politikách, kteří jsou nyní více než kdy jindy odpovědni za provedení legislativních opatření a vytvoření politiky zaměstnanosti a trhu práce, které by odrážely tyto trendy.

<sup>1</sup> European Commission (2007): COM(2007) 359 final - Towards Common Principles of Flexicurity: More and better jobs through flexibility and security. European Commission, Brussels.

## Hlavní témata

Podporované zaměstnávání je metoda práce s lidmi s postižením a jinými znevýhodněnými skupinami umožňující získání a udržení placeného zaměstnání prostřednictvím průběžného poskytování odpovídající míry podpory. Podpora je individuální a zaměřená na cíl tj. úspěšný vstup na pracovní trh. Podporované zaměstnávání je přístupné všem osobám se zdravotním postižením, bez ohledu na charakter jejich handicapu. Koncept byl vyvinut v roce 1970 v Severní Americe a do Evropy se rozšířil až v roce 1980. Tato na člověka zaměřená metoda je definována jako proces o 5. fázích. v souladu se principem "place-train-maintain", který se v posledních 20 letech osvědčil jako příklad dobré praxe<sup>2</sup>:

1. Zapojení uživatele: Poskytování nezbytných informací k tomu, aby uživatel mohl učinit informované rozhodnutí o tom, zda chce využívat službu podporovaného zaměstnání.
2. Pracovní profil a plánování: Pomoc uživatelům identifikovat své schopnosti a preference pro práci.
3. Hledání práce: Proces hledání vhodného zaměstnání s ohledem na přání a potřeby jak uživatele, tak potenciálních zaměstnavatelů.
4. Zapojení zaměstnavatele: Jedná se o práci jak se zaměstnavateli, tak i uchazeči o zaměstnání, řeší se otázky ohledně pracovních podmínek, náplně práce, požadovaných dovedností a potřebné míry podpory od poskytovatele služeb či přirozené podpory na pracovišti.
5. Přímá a nepřímá podpora v práci<sup>3</sup>: Podpora uživatele i zaměstnavatele podle jejich potřeb.

Mezi metody a činnosti, které podle definice nespádají do podporovaného zaměstnávání, patří: chráněné dílny, dobrovolnická práce a stáže/praxe<sup>4</sup>. Přístupy a chápání podporovaného zaměstnávání poskytovateli služeb PZ se napříč Evropou liší. Všichni se však zavazují dodržovat 3 základní principy podporovaného zaměstnávání:

1. Placené zaměstnání – Zaměstnanec by měl za odvedenou práci dostávat odpovídající odměnu - pokud je stanovena minimální mzda, pak musí zaměstnanec za práci dostávat alespoň tuto sazbu či její poměrnou část vzhledem k odpracovaným hodinám.
2. Otevřený trh práce – Lidé se zdravotním postižením by měli být plnohodnotnými zaměstnanci se stejnými právy a povinnostmi jako ostatní zaměstnanci na obdobných pozicích, tj. stejné pracovní podmínky i mzdové ohodnocení a to jak v rámci veřejného, soukromého tak i neziskového sektoru.
3. Přímá podpora - Jedná se o podporu placeného zaměstnání v jejím nejširším pojetí. Podpora je zcela individuální a její míra je vhodně nastavena na základě potřeb zaměstnance a zaměstnavatele.

<sup>2</sup> Evropská unie pro podporované zaměstnávání – Informační brožura a standardy kvality (2005)

<sup>3</sup> Bližší informace v příslušných EUSE stanovisek každé z 5 fází procesu podporovaného zaměstnávání

<sup>4</sup> Bližší informace EUSE stanovisek Hodnoty a standardy podporovaného zaměstnávání.



Z hlediska politik týkajících se osob se zdravotním znevýhodněním, které by se zaměřovaly na uplatnění se na otevřeném trhu práce, lze identifikovat následující témata:

- I přes rozšíření služby podporovaného zaměstnávání v průběhu posledních dvou desetiletí není dodnes v mnoha zemích využit jeho potenciál. Lidé se zdravotním postižením jsou stále nedostatečně zastoupeni na pracovním trhu a jejich výdělky jsou výrazně nižší, než u ostatních skupin obyvatel zaměstnaných na podobných pozicích<sup>5</sup>. Jak poukazují nedávné výzkumy, chráněné zaměstnání je stále v mnoha zemích první volbou pro osoby se znevýhodněním při hledání práce a to i přes nesporné výhody konceptu podporovaného zaměstnávání jak pro zaměstnance, tak i zaměstnavatele. Statistiky ukazují, že počet osob se zdravotním postižením pracujících v chráněných dílnách se v mnoha evropských zemích od roku 2000 výrazně zvýšil. V těchto zemích však získávají i aktivity PZ výraznou podporu a posouvají se směrem k tzv. "mainstreamingovému" modelu proti znevýhodněným skupinám", což znamená nejen služby související s politikou zaměstnanosti ale i opatření pro osoby se znevýhodněním ve všech oblastech politiky (mezisektorová politika)<sup>6</sup>.
- Problematika motivace uchazeče o zaměstnání, aby se podílel na aktivitách vedoucích ke vstupu na pracovní trh, je oblast, která vyžaduje pečlivé zvážení. Strach ze ztráty sociálních dávek (což může být důsledkem v mnoha zemích), nemusí přitahovat lidi se zdravotním postižením, aby vůbec o placeném zaměstnání uvažovali. Ukazuje se, že v důsledku nešťastně nastavené legislativy v mnoha zemích není možné, aby příjemce dávek vstoupil na pracovní trh, aniž by čelil finančním ztrátám<sup>7</sup>. (Jedná se o často diskutovanou otázku i v České republice. Podle aktuální legislativy, osoba pobírající invalidní důchod, která nastoupí do zaměstnání, nárok na důchod neztrácí – pozn. překladatele)
- Politiky zaměřené na osoby se znevýhodněním se většinou věnují problematice různorodých skupin obyvatel. Různorodost těchto skupin je ovšem jedním z hlavních problémů úspěšné realizace těchto opatření. Politika proto musí být efektivně využitelná pro všechny znevýhodněné skupiny a zároveň musí zajistit, aby individuální potřeby všech byly řešeny individuálně s cílem zvýšit šance na integraci na trh práce do té míry, jak je to jen možné.
- Jak nedávný výzkum ukázal, "aktivní programy trhu práce" jsou stále více vnímány jako strategie k řešení negativních dopadů demografických změn či jako je střednědobé strategie reagující na predikce vývoje pracovního trhu – budoucí nedostatek pracovních sil. Zapojení osob se zdravotním znevýhodněním do pracovního trhu se zdá být vhodnou strategií pro lepší využití dosud nedostatečně využívaných lidských zdrojů.

<sup>5</sup> OECD (2003): Transforming Disability into Ability – Policies to promote work and income secure for disabled people. OECD, Paris.

<sup>6</sup> European Centre for Social Welfare Policy and Research (2008): The Labour Market Situation of People with Disabilities in EU 25. European Centre, Vienna.

<sup>7</sup> OECD (2003): Transforming Disability into Ability – Policies to promote work and income secure for disabled people. OECD, Paris.

Obecné zásady flexikurity byly schváleny na zasedání Evropské rady a Evropská komise je připravena prozkoumat příležitosti pro osoby se zdravotním znevýhodněním v rámci flexikurity. Flexikurita je z pohledu Evropské komise vhodný prostředek k implementaci Lisabonské strategie, kvalitativní i kvantitativní růst pracovních příležitostí, modernizaci pracovního trhu, podporu flexibility trhu práce a podporu pracovní a sociální soudržnosti. Flexikurita v sobě záměrně kombinuje:

- Flexibilní a spolehlivá smluvní ujednání z pohledu zaměstnavatele a zaměstnance, prostřednictvím moderních pracovněprávních předpisů, kolektivních smluv a organizace práce.
- Komplexní strategie celoživotního vzdělávání, které zajistí vyšší flexibilitu a vyšší zaměstnatelnost pracovníků, a to zejména těch nejzranitelnějších.
- Účinná aktivní politika zaměstnanosti, schopná pomoci lidem vyrovnat se s náhlými změnami, zkrátit období bez zaměstnání a usnadnit přechod na nové pracovní místo.
- Moderní systémy sociálního zabezpečení, které poskytují odpovídající finanční zajištění, podporují zaměstnanost a usnadňují mobilitu na trhu práce

Jelikož princip flexikurity byl původně vyvinut pouze na podporu rovnosti žen a mužů, musí nyní Evropská komise definovat flexikuritu mnohem explicitněji, aby podporovala rovná práva osob se zdravotním znevýhodněním.

## Stanovisko Evropské unie pro podporované zaměstnávání

Evropská unie pro podporované zaměstnávání chápe PZ jako proaktivní, individuálně orientovanou metodu umožňující osobám se zdravotním postižením přístup k jejich právu na zaměstnání. Podporované zaměstnávání se osvědčilo jako úspěšný přístup ke zjednodušení přístupu na pracovní trh z těchto důvodů:

- Podporované zaměstnávání vychází z potřeb, přání a preferencí jedince a plně je respektuje. Dodržuje principy individuality, respektu, sebeurčení, informovaného rozhodování, empowermentu, diskrétnosti, flexibility a dostupnosti.
- Podporované zaměstnávání poskytuje nástroje pro bourání některých společenských bariér a názorových předsudků, které znemožňují osobám se zdravotním postižením v přístupu na pracovní trh a získání placené práce
- Podporované zaměstnávání je o zprostředkování a udržení "skutečného zaměstnání" na otevřeném trhu práce, zajištění udržitelné integrace na pracovišti a jistotu pravidelného příjmu, a tedy zároveň snížení závislosti na sociálním systému<sup>8</sup>

Osobní příjmy a celkové finanční zabezpečení osob se zdravotním postižením ve svém důsledku závisí především na jejich postavení v zaměstnání a jsou podmínkou pro jejich plné zapojení do společenského a ekonomického života naší společnosti. Proto má podporované zaměstnávání pozitivní dopad na sociální začleňování jedince do společnosti. Z toho důvodu je tento přístup zcela v souladu s Úmluvou Organizace spojených národů o právech osob se zdravotním postižením. Navíc, evropský model podporovaného zaměstnávání se zaměřuje na společné zásady flexikurity.

Právní rámec, systémy sociálního zabezpečení a struktury financování se v jednotlivých evropských státech výrazně liší. Je však zcela zřejmé, že stabilní a dlouhodobý systém financování je naprosto nezbytný pro zajištění kvality služeb, inovací a rozvoje tohoto sektoru<sup>9</sup>. Špatně nastavený systém financování by mohl mít negativní dopady: buď při financování zdroji původně určenými pro jiné opatření, (jako např. odborné vzdělávání) nebo jsou-li financující struktury podmíněny nereálnými výstupy. Obojí je důsledkem krátkodobého financování, a to v některých zemích i z roka na rok<sup>10</sup>, což je pro podporované zaměstnávání zcela nevhodné.

Odpovědní politici by měli, pokud je to možné, přijmout nezbytná opatření k zajištění právního rámce, struktur a pravidel, která jsou v souladu s Úmluvou Organizace spojených národů o právech osob se zdravotním postižením, flexikurity Evropské komise a podporovat růst a inovace v oblasti služeb podporovaného zaměstnávání. Národní strategie pro podporovaného zaměstnávání musí brát v úvahu hodnoty, zásady a proces modelu podporovaného zaměstnávání. Legislativní, struktury a systémy financování by měly reflektovat dopady aktivních opatření na trhu práce obecně a podporovaného zaměstnávání zejména.

## Závěr

Finanční zabezpečení, nezávislost a plné začlenění lidí s postižením do společnosti může být dosaženo pouze prostřednictvím jejich účasti na volném trhu práce, protože zaměstnání je pro zajištění zdrojů příjmu rozhodující. Národní a evropské politiky by měly zajistit rozvoj podporovaného zaměstnávání jako proaktivní strategie zaměstnanosti a nástroj pro zajištění jistoty příjmu osobám se zdravotním postižením a poskytnout vhodný právní a strukturální rámec, který zajistí, aby osoby se zdravotním postižením měly možnost uplatnit své právo zapojit se do pracovního procesu.

<sup>8</sup> European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards (2005)

<sup>9</sup> Corden, A./Thornton, P. (2002): Employment Programmes for Disabled People – Lessons from research evaluations. Department for Work and Pensions In-house Report, Social Research Branch, Department for Work and Pensions, London.

<sup>10</sup> Spjelkavik/Evans (2007): Impressions of Supported Employment – A study of some European Supported Employment Services and their activities; p. 16. Work Research Institute, Oslo

# Podporované zaměstnávání pro zaměstnavatele

## O podporovaném zaměstnávání

Podporované zaměstnávání poskytuje podporu lidem s postižením či znevýhodněním, aby získali a udrželi si zaměstnání na otevřeném trhu práce.

Poskytovatelé podporovaného zaměstnávání přistupují profesionálně a efektivně k obavám a požadavkům zaměstnavatelů ohledně přijímání nových pracovníků.

V podporovaném zaměstnávání pracují kvalifikovaný pracovní konzultanti a pracovní asistenti, kteří pracují se zaměstnavateli a potenciálními zaměstnanci tak, že se snaží sladit potřeby zaměstnavatelů se schopnostmi a dovednostmi potenciálních pracovníků.

## Výhody pro zaměstnavatele

- Podporované zaměstnávání je **bezplatná** a důvěryhodná služba, která se věnuje prssonálním otázkám. Pomůže Vám získat nové zaměstnance. Agentura pro podporované zaměstnávání Vám nabídne jen takové zaměstnance, kteří jsou schopni dělat práci, kterou jako zaměstnavatel potřebujete.
- Vy i Váš nový zaměstnanec budete mít možnost využít dlouhodobé podpory kvalifikovaného a zkušeného pracovního **konzultanta**. To Vám pomůže, aby Vaše potřeby jako zaměstnavatele a potřeby nového zaměstnance byly i nadále v souladu.
- Pracovní konzultant Vám pomůže s vytypováním a výběrem vhodného pracovníka na vhodnou práci. Vaše společnost tím může získat a dlouhodobě si udržet motivovaného zaměstnance.
- Přijetí pracovníka s postižením nebo znevýhodněním může mít pozitivní vliv na obchod a na zisk firmy, např. tím, že přibudou **zákazníci z rodiny a přátel** zaměstnaného člověka, ale i široká veřejnost.
- Pracovní konzultant Vám poskytne informace a případně pomoc ohledně možných finančních výhod či dotací, které můžete získat.
- Budete mít k dispozici asistenta, který pomůže s jakýmkoli **nácvikem**, který nový zaměstnanec bude potřebovat.

- Podporované zaměstnávání může vylepšit obraz Vaší firmy na veřejnosti, protože se můžete prezentovat jako zaměstnavatel, který vytváří rovné příležitosti.
- Spolupráci v podporovaném zaměstnávání zaměstnavatelé také dávají najevo, že jsou sociálně odpovědnou firmou.

## Vývoj podporovaného zaměstnávání

Podporované zaměstnávání vzniklo ve Spojených státech amerických a Kanadě v 70. letech 20. století a v současnosti se rozvíjí po celém světě. Evropská unie pro podporované zaměstnávání byla založena v roce 1993, aby pomáhala rozvoji podporovaného zaměstnávání v Evropě. Jako zaměstnavatel máte příležitost se stát součástí služby rozšířené po celém světě; služby, která přinese prospěch jak vaší firmě, tak lidem se znevýhodněných skupin.

## Úspěch díky vhodnému párování

Pomocí podrobného seznamování s uchazečem může pracovník podporovaného zaměstnávání sladit jeho dovednosti a zájmy s nároky pracovního místa. Podporované zaměstnávání pečlivě zvažuje, jak vhodně spárovat pracovní pozici a uchazeče, čímž dosahuje výsledku, který je přínosný pro obě strany – uchazeče o zaměstnání i zaměstnavatele.

## Úspěch díky podpoře

Podporované zaměstnávání poskytne vhodnou podporu uchazeči o práci, zaměstnavateli i spolupracovníkům. Podpora většinou spočívá v poradenství a zaučování, může ale jít také o pomoc se získáním finančních zdrojů, jsou-li nějaké možnosti. Pracovník agentury pro podporované zaměstnávání bude navštěvovat zaměstnance na pracovišti tak často, jak to bude potřebovat sám zaměstnanec, ale také zaměstnavatel či spolupracovníci.

Služeb podporovaného zaměstnávání mohou využívat zaměstnavatelé z veřejného i soukromého sektoru a bez ohledu na velikost organizace.

## Finanční výhody podporovaného zaměstnávání

Podporované zaměstnávání je kvalitní a profesionální služba, která je poskytována zdarma. Ušetříte peníze, protože nebudete mít žádné výdaje s inzerováním a prvotním výběrem pracovníků, např. nebudete se muset probírat množstvím životopisů a žádostí o práci. Pracovní asistent pomůže s nácvičkou dovedností a zaučením nového pracovníka přímo na pracovišti, a to kdekoli to bude potřeba a zdarma.

## Dopad podporovaného zaměstnávání

Zkušenosti ukazují, že spolupracovníci vítají a povzbuzují lidi přijaté skrze podporované zaměstnávání, a že na pracovišti se tím vytváří dobré vztahy. Zákazníci oceňují sociální přístup firmy a výrazně častěji se vracejí. Pracovní konzultant Vaší firmě může pomoci vyvinout systém zaučování, hodnocení a rozvoje pracovníků s postižením, což může vést ke zvýšení produktivity a efektivity práce.

**Pro další informace o podporovaném zaměstnávání prosím kontaktujte:**

***Kontakt na národní asociaci podporovaného zaměstnávání***



***Kontakt na Evropskou unii pro podporované zaměstnávání***



Příručky „Jak na to“ jsou v souladu se „stanovisky“ a poskytují řadu obecných i konkrétních informací a užitečné rady a tipů týkající se metod a nástrojů pro konkrétní činnost v rámci PZ.

Projekt EUSE Metodika pro rozmanitost přizpůsobil tyto příručky pro specifické cílové skupiny:

- Pachatelé trestných činů a bývalí vězni
- Osoby se zotavující se z užívání návykových látek
- Mladí lidé bez zaměstnání, nestudující ani jiným způsobem se nevzdělávající.

Tyto dokumenty byly vyvinuty odborníky pro odborníky a byly navrženy tak, aby umožnily čtenáři přijmout osvědčené postupy při poskytování služby PZ.

# Jak na to: Zapojení uživatele

## Úvod

Zapojení uživatele je první z 5 fází procesu podporovaného zaměstnávání, jejich kvality a standardy Evropská unie pro podporované zaměstnávání definuje takto:

*"V této fázi procesu je poskytována pravděpodobně nejširší škála aktivit, z nichž většina je uzpůsobena nejen specifickým skupinám osob se zdravotním postižením, ale zároveň může být také přizpůsobena pro jednotlivce z jakýchkoli jiných skupin osob se znevýhodněním".*



Zapojení uživatele je založeno na:

Individualita

Respekt

Dostupnost

Flexibilita

Důvěrnost

Sebezapojení

Informované rozhodování

Empowerment



Mezi základní hodnoty této fáze patří poskytnout dostupné informace ve srozumitelné formě a podpořit jedince, aby na základě informací činil informovaná rozhodnutí. Činnosti v této fázi musí být relevantní, zaměřené na člověka a měly by být součástí schváleného akčního plánu, který by měl vést k nalezení placeného zaměstnání pro daného uživatele. Očekává se, že na konci této fáze budou jednotlivci schopni učinit informované rozhodnutí o tom, zda chtějí či nechťejí za pomoci služby podporovaného zaměstnávání najít placenou práci a případně si zvolit konkrétního poskytovatele této služby. V rámci této fáze jsou pojmy “uživatel služby” a “potenciální uchazeč o zaměstnání” vzájemně zaměnitelné.

Činnosti v rámci fáze zapojení uživatele se mohou výrazně lišit v závislosti na různorodosti cílových skupin (absolventi škol, zaměstnanci chráněných dílen, nezaměstnaní atd.) a v závislosti na pracovních zkušenostech těchto osob. Přesto existují některé obecné aspekty dobré praxe zapojení uživatele, které jsou popsány v této příručce Jak na to.

### Proč potřebujeme zapojení uživatele?

Je zapotřebí vhodné zapojení uživatele z toho důvodu, aby byl schopen učinit informované rozhodování, zda chce služby využívat a musí být informován o veškerých důsledcích, které pro něj užívání služby PZ bude mít. Z tohoto důvodu je důležité, aby byli potenciální uchazeči zaměstnání jasně, přesně a pravdivě informováni a bylo pro ně vytvořeno příjemné prostředí na základě respektu a důvěrnosti.

Činnosti vedoucí k zapojení uživatele by měly jasně nastavit pravidla, jak bude poskytování služby podporovaného zaměstnávání probíhat.

Vhodné zapojení uživatele překonává mnoho konvenčních způsobů integrace znevýhodněných osob tím, že nabízí placené zaměstnání na otevřeném trhu práce jako alternativu k chráněným dílnám, denním stacionářům aj.

### Proces zapojení uživatele

Tento proces můžeme zařadit mezi “procesy přechodu”, jelikož je popsán jako přechod ze stavu nezaměstnaných do zaměstnání, ze školy do zaměstnání, či ze stavu nemocných do zaměstnání nebo z chráněných dílen či denního stacionáře na volný trh práce.

Proces integrace v zaměstnání by měl být vždy individuálním a vycházet z přání a představ jedince a měl by vést k nalezení zaměstnání na volném trhu. Cesta od prvotního zájmu potenciálního uživatele až ke konkrétní spolupráci s poskytovatelem služby podporovaného zaměstnávání by měla odrážet individualitu klienta a plně respektovat jeho přání. Tento proces se liší uživatel od uživatele v závislosti na jejich individuálních potřebách a zkušenostech či na charakteru jejich znevýhodnění nebo na jejich aktuální životní situaci.

### **Pachatelé trestných činů a bývalí vězni**

Počáteční fáze procesu - zapojení uživatele, pro pachatele trestných činů nebo bývalé vězně má zásadní význam pro vytvoření dobrých vztahů mezi uživateli a poskytovatelem služby.

Zapojení uživatelů (v tomto případě pachatelů trestných činů nebo bývalých vězňů), se může týkat zaměstnávání přímo osob ve výkonu trestu, nebo krátce poté. V obou případech se však jedná o přechod ze stavu nezaměstnaných do stavu zaměstnaných. Jedná-li se o přechod z výkonu trestu odnětí svobody k zaměstnání, doporučuje se, aby proces podporovaného zaměstnávání byl zahájen již před samotným propuštěním. To má zajistit plynulý přechod z vězení do zaměstnání. Při použití této metody je zaručeno, že intervence jsou vhodně použity a umožňují včasné budování vztahu s poskytovatelem služby podporovaného zaměstnávání.

Poskytovatelé služeb by měli navázat kontakty s příslušnými orgány vězeňství a spravedlnosti (např. vězeňské služby, rehabilitační nebo probační služby aj.) a informovat je o možnostech služby, aby mohli informovat potenciální zájemce o službu, která jim může být za účelem nalezení a udržení zaměstnání poskytována. Tento kontakt musí být pravidelně aktualizován.

### **Osoby zotavující se z užívání návykových látek**

Počáteční fáze procesu - zapojení uživatele, je pro tuto skupinu osob zřejmě nejdůležitějším prvkem celého procesu. Je pravděpodobné, že u této skupiny osob došlo v minulosti k přetrhání vazeb zajišťujících jim přirozenou podporu. Došlo ke ztrátě sociálních sítí podpory, jakož i ke ztrátě zaměstnání, přátel, sebevědomí a sebeúcty. V mnoha případech došlo v této situaci ke ztrátě kontaktu s "reálným světem", a v některých případech mohlo dojít i ke ztrátě svobody. Během počáteční fáze je důležité, aby si jedinec plně uvědomil svou situaci a sám definoval pro sebe potřebnou podporu k překonání této situace.

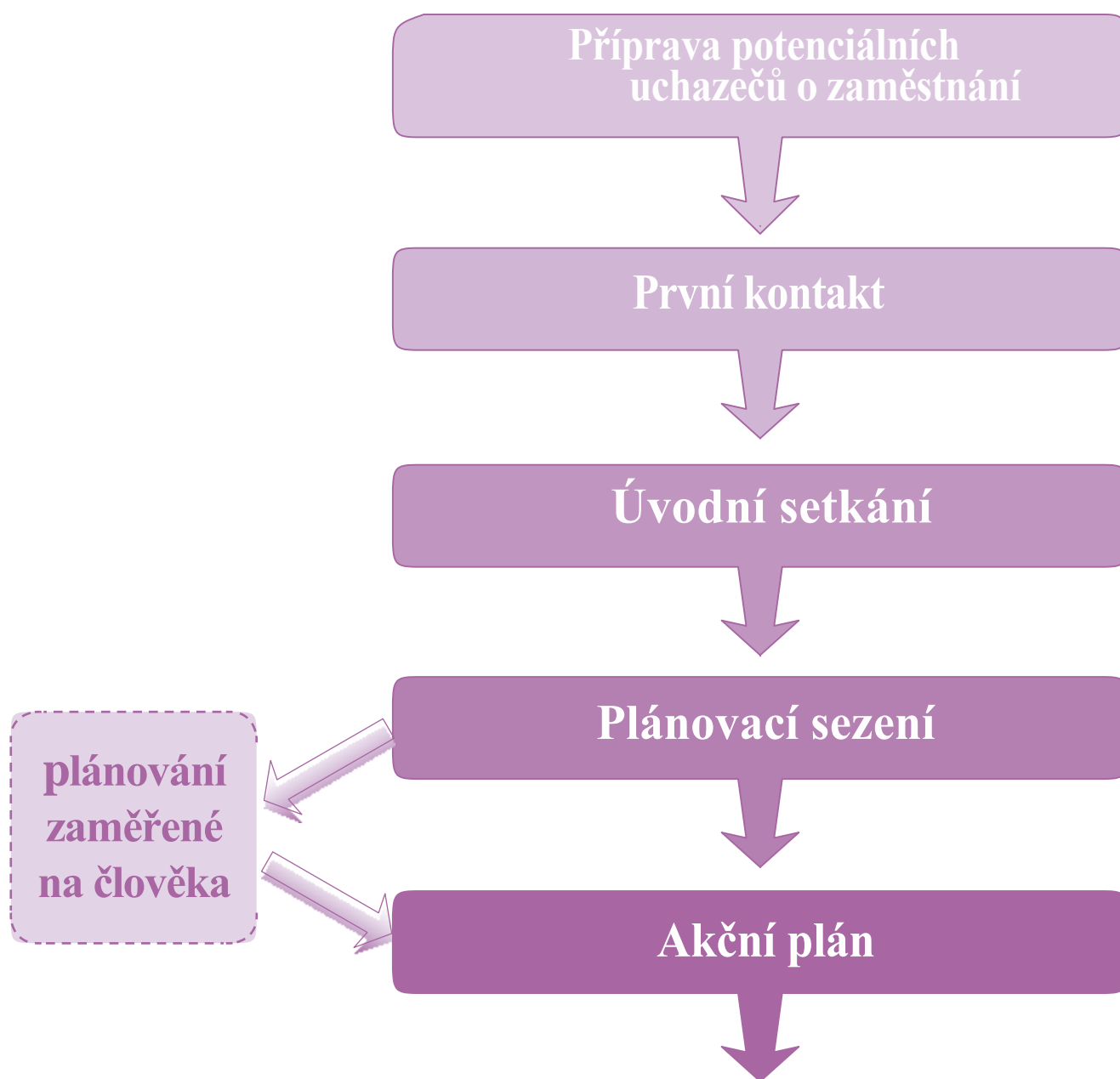
### **Mladí lidé bez zaměstnání, nestudující či jiným způsobem se nevzdělávající (NEETS)**

Vzhledem k rozmanité povaze motivaci této skupiny uživatelů je zapotřebí, aby byl celý 5 stupňový proces podporovaného zaměstnávání zcela flexibilní a časově neomezený. Je možné, že tito uživatelé ani neprojdou všemi pěti fázemi podporovaného zaměstnávání. Proces musí být modifikovatelný a umožnit pohyby mezi jednotlivými fázemi podle potřeb těchto jedinců.

Na národní i mezinárodní úrovni bylo několikrát potvrzeno, že mnozí z této skupiny uživatelů mývají často nediodagnostikovaná znevýhodnění jako např. ADHD, dyslexii, psychiatrické problémy aj. V některých národních státech se k nim přidává problematika sociálních otázek vycházejících z překážek pro přistěhovalce z jiných zemí, či jiné sociální problémy. Je zapotřebí s těmito bariery pracovat a efektivně jejich dopad eliminovat.

Proces zapojení uživatele se rovněž může dělit na 5 fází, jež jsou popsány níže. Nemusí nutně navazovat v uvedeném pořadí. V závislosti na potřebách potenciálních uchazeče o zaměstnání, se může pořadí změnit, nebo mohou být některé kroky zcela vypuštěny. Také upozorňování na další sociální služby je důležité a to prakticky v jakékoliv z těchto fází a to v závislosti na potřebách a přáních uchazeče o zaměstnání.

## Fáze 1: Proces zapojení uživatele



## Fáze 2: PRACOVNÍ PROFIL

## METODICKÝ POSTUP

### Příprava potenciálního uchazeče o zaměstnání

Každý potenciální uchazeč o zaměstnání má svůj osobitý životní příběh i zkušenosti. Poskytovatelé služeb mají často jen nepatrnou možnost ovlivnit vzdělání jednotlivce nebo jeho pracovní zkušenosti. V ideálním případě by měla agentura podporovaného zaměstnávání úzce spolupracovat s poskytovateli vzdělávání. Je známo, že jednotlivci by měli být podporováni ve svém právu činit informovaná rozhodnutí a to zejména rozhodnutí týkající se jejich preferencí zaměstnanosti. Charakter pracovních zkušeností ovlivňuje výrazně spolupráci mezi uchazečem o zaměstnání a poskytovatelem služby.

Poskytovatel služby by měl šířit informace o své činnosti ve vzdělávacích zařízeních, zdravotnických zařízeních, chráněných dílnách, rehabilitačních službách atd. Toho může být dosaženo prostřednictvím propagačních letáků či účastí na informačních akcích klíčových subjektů v této oblasti působících. Formální a neformální vazby by měly být vytvářeny na lokální úrovni a to především učiteli, rodiči, úřady práce, zástupci lékařské a sociální péče, odborníků na zdravotní znevýhodnění a dalších<sup>1</sup>.

### Pachatelé trestných činů a bývalí vězni

V této fázi je důležité, aby uživatel sám došel přesvědčení, zda o službu má zájem či ne a ujasnil si své představy a očekávání od této služby, která může zásadně ovlivnit jeho následný profesní život. Každá země má specifické právní předpisy týkající se oblasti zaměstnávání.

Právní předpisy garantují diskrétnost vůči některým skupinám odsouzených osob, nesmí tak být zveřejňována některá data a informace o nich. Tato nezveřejnitelná data jsou často nazývána anglickým pojmem "spent convictions".

"Spent conviction" znamená, že vzhledem k druhu trestného činu, věku pachatele v době spáchání trestného činu, odsouzení a čas od uplynutý od něj aj. nemusí uživatel o sobe osobní data prozrazovat.

Existuje přesvědčení, že osoby po výkonu trestu mají povinnost takováto data zveřejňovat, avšak není na to zákonný nárok. Existují ovšem i oblasti jako například práce s dětmi, vzdělávání, bezpečnostní složky státu, bankovníctví finanční služby atd., kde platí zvláštní právní předpisy, které upravují možnosti odsouzených osob pracovat v těchto sektorech. V každém státě musí být vytvořen efektivní mechanismus pro provádění kontrol rejstříku trestů. Existují určitá zaměstnání, kde výpis z rejstříku trestů je povinné předkládat, tj. např. práce s dětmi a mladými lidmi, práce s ohroženými skupinami dospělých osob.

<sup>1</sup> Leach, S. (2002): A Supported Employment Workbook - Individual Profiling and Job Matching. Jessica Kingsley Publishers, London and Philadelphia, p. 35ff

System musí být vhodně nastaven, aby byla v těchto případech zajištěna informovanost o pachatelích nebo bývalých věznicích. Poskytovatelé služby podporovaného zaměstnávání musí zajistit přesné detaily týkající se výkonu trestu a vyžádat si kompletní výpis rejstříku trestů, jelikož tyto informace budou následně určovat charakter a míru podpory a celkový postup při hledání zaměstnání. Měly by být vytvořeny dobré vztahy mezi agenturou podporovaného zaměstnávání a orgány činnými v trestním řízení a soudnictví.

### Osoby zotavující se z užívání návykových látek

Je zapotřebí si uvědomit, že existuje velká různorodost v rámci této skupiny uživatelů a velké množství specifických okolností, které dovedly uživatele až do současné situace. Z tohoto důvodu poskytovatel služby musí vždy volit individuální přístup intervence k uživateli.

### Mladí lidé bez zaměstnání, nestudující či jiným způsobem se nevzdělávající (NEETS)

U této skupiny je důležité budovat zejména empowerment tj. jakési zplnomocnění jedince a jeho postavení se „na vlastní nohy“. Mladý člověk si musí uvědomit, že pro vhodnou podporu je nutná jeho vlastní iniciativa a zejména pak dobrý a otevřený vztah s poskytovatelem služby PZ.

Organizace poskytující služby podporovaného zaměstnávání musí vzít na vědomí návyky, názory a postoje současné generace mladých lidí. Poskytovatelé by se měli aktivně zapojit do činností, které podpoří mladého člověka při budování vztahů, které jsou pro něj důležité, jelikož díky nim se i v případě potíží může lépe podařit udržet osobu na pracovním trhu. Budování důvěry jednotlivce a zajistit, že jsou si vědomi potřeby podpory, jsou klíčovými prvky úspěchu v této fázi procesu

Je vhodné zapojit do této fáze procesu i další odborníky a vytvořit jakousi multidisciplinární síť odborníků, kteří jsou společně schopni zajistit holistický na člověka zaměřený přístup při práci s uživatelem. Tento multidisciplinární tým odborníků musí pomoci řešit nejen oblast zaměstnání, ale i ostatní oblasti ovlivňující jejich život jako např. bydlení, finance, sociální vztahy aj. Pracovní konzultant či jiní zaměstnanci agentury poskytující podporované zaměstnávání by měl být nápomocen při zajištění a zprostředkování kontaktů i na další služby, které by chtěl uživatel využívat.

V této fázi je důležité, aby mladý člověk pochopil, že jejich životní vize a sny budou v celém procesu respektovány a budou zakomponovány do individuálních plánů a pracovního profilu.

Profesionální a interpersonální dovednosti zaměstnanců poskytovatele služby a jejich odbornost musí být na vysoké úrovni, aby mohli efektivně tyto uživatele provést celým procesem.

### První kontakt:

První kontakt může probíhat například prostřednictvím telefonního hovoru, e-mailu nebo přímou návštěvou uchazeče - v každém případě by tento kontakt měl být pro uživatele co nejjednodušší. Cílem prvního kontaktu by mělo být, aby se potenciální uchazeče o zaměstnání cítil vítán a mělo by být vidět, že si zaměstnanci agentury jeho zájmu váží. Účelem prvního kontaktu je připravit se na úvodní setkání a připravit pro potenciálního uživatele příjemné prostředí podle jeho představ a potřeb. Na zvláštní požadavky potenciálního uživatele pro úvodní setkání je vždy nutné se při prvním kontaktu otázat.

Je důležité si uvědomit, že první dojem je velmi důležitý pro celou další spolupráci a měly by zahrnovat vhodné chování a vystupování, jakož i prostředí, kde k prvnímu kontaktu dojde.

### Úvodní setkání:

Úvodní setkání by mělo být v ideálním případě tváří v tvář. V každém případě schůzka musí dát klientovi pocit klidu a vzbudit v něm důvěru k poskytovateli služby.

#### • *Příprava setkání*

Prostředí: místo, kde první schůzka probíhá, by mělo být pohodlné a vhodně přizpůsobené potřebám potenciálního uchazeče o zaměstnání. V ideálním případě by měl uživatel sám rozhodnout o místě prvního setkání. Místo by mělo být dobře dostupné, poskytovat soukromí a zajišťovat diskrétnost a mělo by být v klidném prostředí. V závislosti na potřebách potenciálního uživatele by mělo dojít k přiměřeným úpravám.

#### • *Obsah úvodního setkání*

Toto setkání by mělo poskytnout všeobecné informace o službě podporovaného zaměstnání a o povaze poskytované podpory. Je zapotřebí již na tomto setkání podporovat potenciálního uživatele, aby sdělil své představy, přání a motivaci k užívání služby a zároveň i očekávání a obavy, které může mít. Poskytovatel služby by měl nastínit celý proces podporovaného zaměstnávání. Po celou dobu setkání musí při předávání informací volit takovou formu, aby byla pro uživatele zcela srozumitelná. Setkání by mělo zjistit, zda jedinec chce pracovat, co ho k tomu vede a popřípadě jakou práci by si představoval. V případě potřeby může být potenciální uchazeč o zaměstnání odkázán na jiné služby, které mu mohou pomoci efektivněji.

Množství informací a délka setkání závisí na potřebách potenciálního uživatele služby. Uživatel by měl mít pravomoc samostatně se rozhodnout, zda služba podporovaného zaměstnávání je pro něj vhodná služba. Poskytovatel služeb by měl shromáždit dostatek informací k určení, zda je schopen poskytnout takovou podporu, kterou potenciální uživatel potřebuje. Pracovní konzultant musí zároveň získat souhlas uživatele v případě potřeby kontaktovat další zainteresované aktéry např. lékaře, rodinu/opatrovníka, zástupce jiných služeb, které využívá atd.

Výsledkem jednání může být jak pouhé předání informací uživateli, také však může již na prvním setkání v ojedinělých případech dojít k navázání spolupráce a postupu do další fáze procesu podporovaného zaměstnávání – pracovní profil.

## Plánovací sezení:

Plánovací sezení je interakcí, během které si obě strany vyměňují informace navzájem. Je odpovědností poskytovatele služby, aby byla zajištěna jednoznačnost a srozumitelnost všech informací.

Uchazeči by se měli cítit pohodlně a bezpečně. Množství informací, které pracovní konzultant (či jiný zástupce poskytovatel PZ) poskytne, záleží zcela na jeho uvážení. Při plánovacím sezení jsou stěžejním zájmem zjistit preference a přání uchazeče o zaměstnání.

V závěru by měl uchazeč o zaměstnání mít jasno v tom, jaké jsou jeho potenciální možnosti zaměstnání a jak mu v tom může agentura podporovaného zaměstnání pomoci. Je odpovědností pracovního konzultanta jasně vysvětlit formu podpory, kterou může poskytnout.

Jednou z metod přístupu zaměřeného na člověka je "individuální plánování". Při použití této metody mohou jednotlivci sami plánovat svou budoucnost své budoucí zaměstnání a stanovit si jednotlivé kroky k dosažení cíle. Jedná se o velmi vhodnou metodu, při jejímž využití potenciální uchazeče může:

- získat pro sebe individuální podporu
- sestavit si svůj kruh podpory
- reflektovat a dále rozvíjet své individuální zájmy a přání
- vytvořit konkrétní akční plány s kroky a úkoly pro zúčastněné osoby
- ujistit se, že budou dohodnuté kroky realizovány.

Zapojení dalších zainteresovaných stran by mělo být řešeno již v úvodním setkání. Zapojení aktéři mohou být rodiče, učitelé, přátelé, opatrovníci a další.

Někteří zainteresovaní aktéři mohou být součástí procesu od jeho počátku, jiní mohou být zapojeni později. Zapojování dalších zúčastněných stran může být zejména na základě přání uchazeče o zaměstnání nebo se může jednat o odborníky na konkrétní témata např. nezávislý život, hospodaření s penězi atd.

Pracovní konzultant by měl informovat uchazeče o zaměstnání o možnostech zapojení dalších zainteresovaných stran - uchazeč o zaměstnání sám rozhodne, kdo se bude plánovacího sezení účastnit.

Dohoda o zapojení zúčastněných stran do plánovacího sezení může být učiněna mezi uchazečem o zaměstnání a pracovním konzultantem.

Výsledky tohoto setkání by měly být zaznamenány a podepsány jak uchazečem o zaměstnání tak i pracovním konzultantem.

## Pachatelé trestných činů a bývalí vězni

V této počáteční fázi podporovaného pracovního procesu je důležité, aby se vytvořil vztah a důvěra mezi uživatelem a pracovním konzultantem. Při vývoji tohoto vztahu může být využito i alternativních způsobů, jako jsou setkání „na kávu“, setkání v klientově přirozeném prostředí. Je vhodné, aby se prostředí lišilo od tradičních setkání v kancelářském prostředí. Pracovní konzultant musí tyto možnosti vhodně uvážit a pokusit se vyjít vstříc přáním zájemce o službu.

Lidé se záznamy v trestním rejstříku si většinou nejsou jisti zveřejňováním osobních informací při hledání zaměstnání. To může být důsledkem mnoha faktorů, jako je nedostatek důvěry, nebo strach z ohrožení jejich pracovních příležitostí, anebo z nedostatečného pochopení příslušných právních předpisů. Je důležité, aby agentura poskytující služby podporovaného zaměstnávání poskytovala uživateli relevantní, pravdivé a aktuální informace o předpisech vztahujících se k jejich problematice.

Kruh podpory – všechny zúčastněné strany musí brát v úvahu veškeré možné dopady, jaké může jejich jednání na uživatele mít. K uživateli pak musí zaujímat pokud možno jednotný postoj, pokud jde o zveřejňování osobních informací a jednotlivé kroky k úspěšnému zaměstnání.

## Osoby zotavující se z užívání návykových látek

V této první fázi je důležité, aby poskytovatelé služby podporovaného zaměstnávání navázali dobrý vztah s uživatelem a zajistily, že se služba a její poskytovatelé stanou referenčním bodem pro uživatele v jeho cestě směrem k plnohodnotnému členství ve společnosti za pomoci placeného zaměstnání na otevřeném trhu práce. Zapojení uživatele znamená novou výzvu pro poskytovatele služeb i pro uchazeče o zaměstnání. Lidé zotavující se po užívání návykových látek se musí naučit, jak co nejlépe využít, že pro ně začíná nová životní etapa. Vesměs tito lidé přicházejí z chráněného prostředí a nyní se musí naučit žít ve skutečném světě, kde se musí o sebe starat sami.

Poskytovatel služby pak bude schopen uživateli pomoci získat všechny potřebné dovednosti, které po něm mohou být požadovány tj. sociální dovednosti, sebeurčení, vystupování, a opětovně získat přesvědčení, že je důležité mít práci pro zajištění stabilní budoucnosti. Dalším důležitým požadavkem ve vztahu mezi poskytovatelem a uživatelem je proto v tomto případě potřeba řešit postoj nejen k zaměstnání, ale k "novému životu".



### Mladí lidé bez zaměstnání, nestudující či jiným způsobem se nevzdělávající (NEETS)

Pro poskytovatele služby je v této fázi důležité zajistit, aby komunikace vyhovovala potřebám jednotlivce. Komunikace by měla probíhat formou, jaká je pro uživatele nejpříjemnější tzn. jednak tradiční způsoby jednání, avšak mohou být zapojeny i nové komunikační technologie např. facebook, e-mail, twitter, skype. I zde by měl být přístup individuální ke každému uživateli.

Poskytovatelé služby musí zajistit, aby při každém kontaktu a plánovacích aktivitách byla odrážena reálná životní situace uživatele. Příkladem toho je, že klient může být mladá maminka s pečovatelskými povinnostmi, a proto schůzka v kanceláři nemusí být zcela vhodná.

### Akční plán:

Cílem je připravit a schválit akční plán, který jasně definuje a zároveň časově omezuje cíle pro obě strany. Pokud se v této fázi uchazeč rozhodne práci nehledat, měl by být přesměrován na jiné alternativní služby. Měl by si být ovšem jist, že až se bude cítit připraven, může se opět vrátit a hledat zaměstnání.

Akční plán, ve své podstatě přenáší uživatele do další fáze procesu podporovaného zaměstnávání – Pracovní profil a plánování (fáze 2)2.

Akční plán obsahuje následující části:

- Co je třeba udělat?
- Kdo je odpovědný za realizaci akcí?
- Kdy bude akce realizována?
- Kdo bude zjišťovat, že akce byla realizována?

### Tipy pro efektivní zapojení uživatele

Tento dokument byl vytvořen odborníky pro odborníky. Proto uvedené "Užitečné tipy" a "Čemu se vyhnout" by měly čtenáři pomoci tím, že mu umožní těžit ze zkušeností a znalostí autorů.

## Užitečné tipy:

- Ujistěte se, že informace, které jste uchazeči o zaměstnání poskytli, byly srozumitelné a byly správně pochopeny.
- Ujistěte se, že jste správně pochopili informace, které jste získali od uchazeče o zaměstnání
- Nabídněte informace slovní i písemnou formou
- Používejte jednoduchý jazyk
- Udělejte si čas, abyste zjistili, jaké prostředí se nejlépe hodí na setkání s konkrétním uchazečem o zaměstnání
- Buďte si vědomi toho, jaké mohou mít nonverbální projevy, znaky nebo symboly vliv na první setkání s uchazečem o zaměstnání
- Po setkání, vždy shrňte, co bylo řečeno nebo dohodnuto. Pokud je to nutné, shrnutí zapište a dejte ho uchazeči o zaměstnání.

## Čemu se vyhnout:

- Pokud je setkání přítomna kromě uchazeče o zaměstnání ještě jiná zainteresovaná osoba, která mu poskytuje podporu při jednání s vámi, vyvarujte se takového chování, „jako kdyby zde uchazeč nebyl“. Uchazeč o zaměstnání by měl být ve středu pozornosti.
- Nemluvte s ostatními zúčastněnými stranami o uchazeči o zaměstnání, aniž by byl do hovoru sám zapojen.
- Nikdy neignorovat přání a zájmy uchazeče o zaměstnání
- Vyvarujte se dávat své vlastní hodnoty nebo předsudky nad přání a zájmy uchazeče o zaměstnání




## Závěrečné otázky

Následující otázky otevírají další diskusi a měly by pomoci odborníkům a pracovním konzultantům aby reflektovali své metody a přístupy

- Jakým způsobem si můžete připravit informace pro uchazeče o zaměstnání, abyste si byl jistý, že jsou srozumitelné?
- Vžijte se do postavení uchazeče o zaměstnání. Pokud byste byli oni, co byste chtěli, aby se stalo?
- Jak si vybudovat důvěru a respekt?
- Jak můžete zajistit důvěrnost?
- Komu byste měli poskytnout informace o službě, aby bylo snazší pro uchazeče o zaměstnání dostat se k vaší službě?
- Jaké jsou výhody a nevýhody pro potenciálního uchazeče o zaměstnání v dostavení se na prvotní schůzku s doprovodem?

<sup>2</sup> Griffin, C./Hammis, D./Geary, T. (2007): The Job Developer's Handbook. Paul H. Brookes Publishing Co., Baltimore.

## Příslušná Stanoviska EUSE :

-  Hodnoty, standardy a principy podporovaného zaměstnávání
-  Zapojení uživatele
-  Pracovní profil

## Příslušné Příručky Jak na to:

-  Pracovní profil



# JAK NA TO: Pracovní profil a individuální plánování

## Úvod

K nalezení a udržení práce pro lidi s postižením a znevýhodněním podporované zaměstnávání shromažďuje relevantní informace o člověku, jeho představách, zájmech, pracovních schopnostech a dovednostech pomocí přístupu zaměřeného na člověka. Tento proces se označuje jako vytváření pracovního profilu a individuální plánování.

Vytváření pracovního profilu a začátek individuálního plánování nastává ve druhé z pěti fází podporovaného zaměstnávání. Předcházející fáze je Zapojení uživatele. V této fázi by se mělo ujasnit, zda uživatel chce pracovat a má zájem o podporované zaměstnávání. Proces PZ je ilustrován následujícím diagramem.



## Proč potřebujeme pracovní profil a individuální plán?

Podporované zaměstnávání vzniklo v 70./80. letech 20. století s cílem pomoci lidem s postižením samostatně se rozhodovat o práci a najít podporu, kterou potřebují, aby mohli pracovat. Pracovní profil proto vznikl jako nástroj zaměřený na člověka, který pomáhal uchazečům informovaně se rozhodovat o pracovních možnostech a který pomáhal vytvářet plán nábviku dovedností přímo na pracovišti i mimo práci (place – train – maintain). Tento postup se velmi lišil od tradičních diagnostických metod užívaných v pracovních rehabilitačních programech, kde byli lidé testováni v nepřirozeném chráněném prostředí, a na základě toho jim rehabilitační odborníci předložili několik variant podpory (train then place)<sup>1</sup>.

## Jaké jsou cíle vytváření pracovního profilu a individuálního plánování?

Hlavním účelem je získat a vyhodnotit informace, které jsou relevantní pro budoucí zaměstnání a pracovní uplatnění jedince. Cílem je objevit motivaci, zájmy uchazeče, jeho vztah k práci, zdroje, které má k dispozici a podporu, kterou potřebuje; na základě toho pak stanovit realistické cíle pracovního uplatnění. Shromážděné informace by se měly zaměřovat na budoucnost. To znamená, že se pracovní konzultant spolu s uchazečem snaží při objevování zdrojů, zkušeností a stanovování cílů hledět spíš dopředu než se dívat zpět. Získávání informací o minulých pracovních zkušenostech, praxích, rehabilitačních programech i vzdělání je samozřejmě nedílnou součástí pracovního profilu. Neměli bychom se ale zaměřovat výhradně na tento typ informací, protože nám nestačí k odhalení skutečných možností pracovního uplatnění a kariéry uchazeče. Jeho vlastní představy i sny nám přinášejí hodnotné informace, které pomáhají postupovat individuálněji, novátorsky a otvírat se škále možností a příležitostí v budoucnosti.

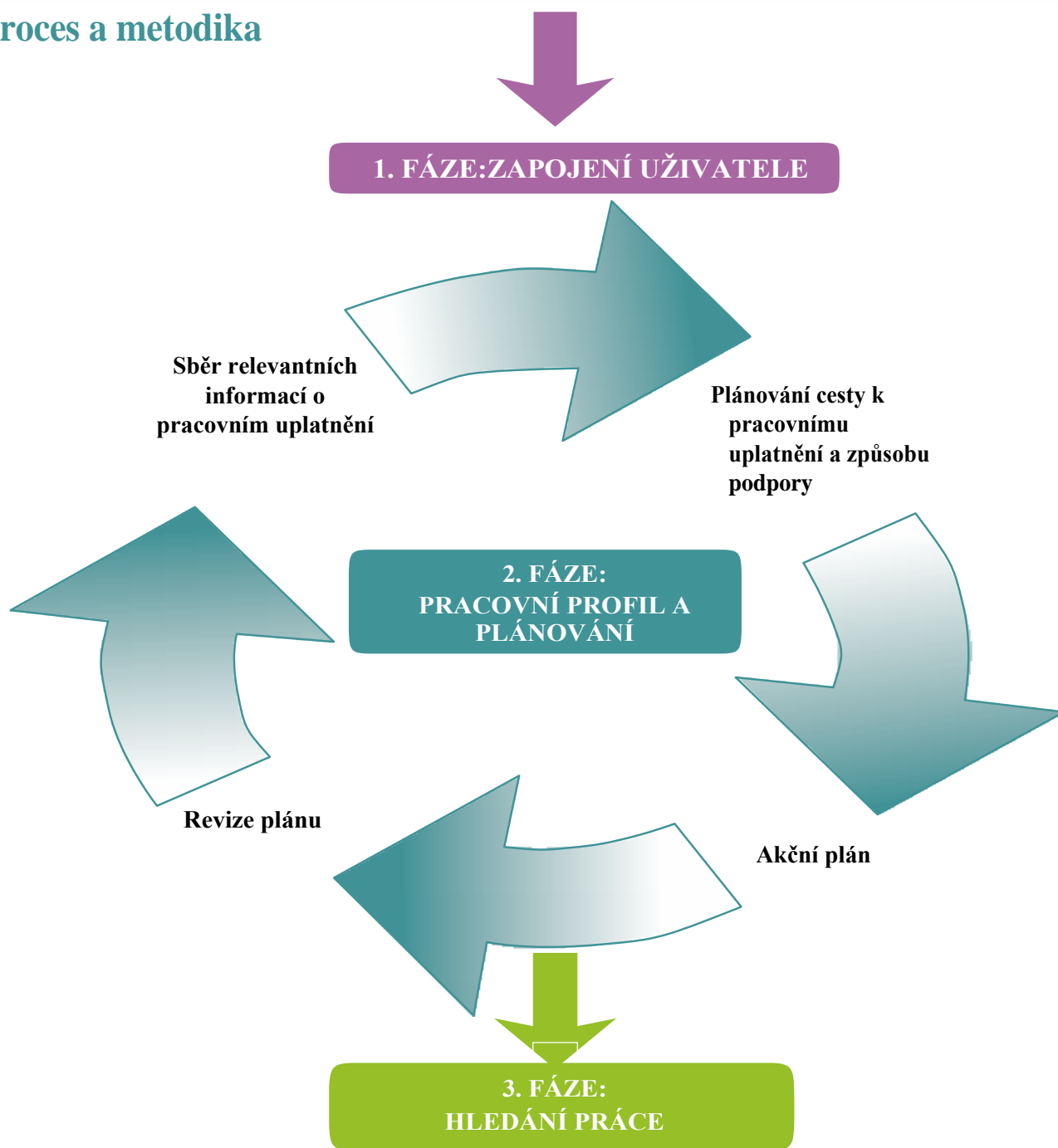
Proces by měl být zaměřený na člověka, což znamená:

- Přání a potřeby uchazeče jsou hybnou silou procesu. Role pracovního konzultanta spočívá v podpoře a provázení uchazeče procesem vytváření pracovního profilu a plánování.
- Uchazeč a pracovní konzultant společně rozhodují, které informace jsou potřebné.
- Uchazeč aktivně rozhoduje o tom, od koho jsou získávány informace. Může to být například rodina, přátelé, odborníci z různých služeb a oborů, předchozí zaměstnavatelé apod. Je důležité, aby byli zapojeni jen ti lidé, kteří mohou poskytnout relevantní informace – tedy informace, které jsou konstruktivní a souvisejí s prací.
- Konečné rozhodnutí o tom, které informace sdělí je na uchazeči o zaměstnání.

Nezapomeňte, že osobní informace o zdravotním stavu, bydlení, finanční situaci a dalších okolnostech mohou být již shromážděny v první fázi PZ (Zapojení uživatele).

<sup>1</sup> Corden, A./Thornton, P. (2002): Employment Programmes for Disabled People - Lessons from research evaluations. Department for Work and Pensions In-house Report, Social Research Branch, Department for Work and Pensions, London.

## Proces a metodika



Obr. 1: Proces vytváření pracovního profilu a plánování

## Důležitá témata pro pracovního konzultanta

Nejdůležitější rolí pracovního konzultanta je vytvoření dobrého fungujícího vztahu s uživatelem a podpořit uživatele, aby se ujal aktivní role při plánování vlastního pracovního uplatnění. V procesu vytváření pracovního profilu a plánování to znamená, že pracovní konzultant musí stanovit spolu s uchazečem několik cílů společné práce. Tyto cíle budou zahrnovat:

- Objevit, čeho chce hlavně uchazeč nalezením práce dosáhnout;
- Objevit, jakou práci a v jakém prostředí by uživatel chtěl a mohl dělat;
- Jaká podpora bude potřeba k nalezení, úpravě a udržení pracovního místa.

Vytváření pracovního profilu a plánování je založeno na neustálé diskusi mezi uchazečem, pracovním konzultantem a, kde je to vhodné, i dalšími lidmi. V tomto procesu může pomoci osnova pracovního profilu<sup>2</sup>. Tento formulář obsahuje veškeré informace, které jsou pro pracovní uplatnění uchazeče relevantní. Tento profil je živý dokument, který se mění, vyvíjí, doplňuje a musí být pravidelně revidován. Navíc je to dokument s osobními informacemi, který patří uživateli. Shromáždění všech informací do jednoho dokumentu zajistí, že všechny relevantní informace týkající se pracovního uplatnění uchazeče jsou v bezpečí na jednom místě a snadno předatelné mezi pracovními konzultanty.

Je zásadní, aby byl profil pravidelně revidován, aby informace v něm byly aktuální (např. změny v okolnostech jako bydlení, důchodech, dávkách apod.), protože to může mít vliv na zaměstnání uchazeče.

## Proces individuálního plánování 1. Sběr relevantních informací:

V této fázi jde o zorganizování několika setkání mezi uchazečem, pracovním konzultantem a dalšími lidmi s cílem získat informace potřebné plánování pracovního uplatnění<sup>3</sup>. Pracovní konzultant by se měl snažit shromažďovat jen takové informace, které jsou opravdu potřeba. Proto by si měl neustále klást následující otázky:

- Proč potřebuji právě tuto informaci?
- Jaké důsledky plynou z toho, že budeme vědět /uživatel prozradí tuto informaci?
- Jaké důsledky plynou z toho, že bychom o některých aspektech života uchazeče nevěděli?
- Jak důležité vzhledem k práci jsou informace o symptomech, zdravotním stavu a osobním životě uživatele?
- Kolik informací je nutné zaznamenávat/archivovat?
- Jaké informace bude potřebovat budoucí zaměstnavatel a jaký je nejlepší způsob jejich prezentace na pohovoru?

## Osoby zotavující se z užívání návykových látek nebo osoby po výkonu trestu

Pracovní profil dává uchazečům možnost nastínit své zkušenosti z práce, dosažené vzdělání či kurzy. Mnoho uchazečů ale nedosáhlo žádné kvalifikace a nemá předchozí pracovní zkušenost. Do takové situace se mohli dostat z mnoha různých důvodů. Přestože pracovní profil se tím bude také zabývat, hlavní zaměření profilu by mělo být objevování individuálních schopností a dovedností a vlastních představ o práci. Proto je důležité, aby lidé otevřeně hovořili o svých představách a snech.

<sup>2</sup> Viz Příloha Osnova pracovního profilu

<sup>3</sup> Leach, S. (2002): A Supported Employment Workbook - Individual Profiling and Job Matching. Jessica Kingsley Publishers, London and Philadelphia, p. 68ff

Vytváření pracovního profilu je s lidmi, kteří se léčí z drogové závislosti, zásadní fáze podporovaného zaměstnávání. Je potřeba zdůraznit zaměřenost na člověka v celém procesu. Vzhledem k závislosti uživatele služeb na návykové látce je pro úspěšné vytvoření pracovního profilu důležité věnovat pozornost správnosti informací. Často se můžeme setkat s nepravdivými informacemi a /nebo nedostatkem informací ohledně “skutečné” situace, ze které uživatel přichází. Proto je důležité věnovat se vytváření profilu intenzivně, abychom zajistili správnost informací a ujasnili motivaci, zájmy i porozumění pracovnímu prostředí.

### **Mladí lidé bez zaměstnání, nestudující nebo jiným způsobem se nevzdělávající (NEETS)**

Informace, které do pracovního profilu potřebujeme, jsou i pro tuto cílovou skupinu stejné, je ale potřeba zvážit metodu kterou se k informacím dostaneme. S touto skupinou uživatelů je obzvlášť klíčové pracovat s jejich potřebou vyjádřit se, vyjádřit své vize a sny, aby se rozhodli pro zodpovědnou spolupráci. Prozkoumávání snů a ambicí může být s těmito mladými lidmi obtížné. Často pro ně může být těžké uvědomit si a přijmout, jak dlouhou cestu musí ujit než získají svou “vysněnou” práci.

Pracovní profil je vždy vnímán jako živý document, ale pro tuto skupinu uživatelů je to obzvlášť důležité, protože jejich představy a ambice se měnívaly rychleji v souvislosti se zkušenostmi z prací na zkoušku, exkurzí apod.

Vzhledem k přirozené tendenci adolescentů radikálně měnit názory v krátkém čase, může být užitečné používat pravidelně nějaký měřicí nástroj na hodnocení jejich nápadů a plánů. Když se objeví změna, pracovní konzultant s uživatelem podrobně prozkoumá odůvodnění takové změny.

### **Sdělení citlivých informací**

Pracovní konzultant by měl dbát na základní princip, že při nakládání s citlivými informacemi je rozhodnutí na uživateli. Přestože v některých zemích mají zaměstnanci povinnost zaměstnavateli sdělit informace, vždy se jedná jen o informace nutné k výkonu práce. Člověk musí souhlasit s tím, že se informace sdělují a je důležité sdělovat opravdu jen takové věci, které jsou relevantní pro danou práci. Někteří uchazeči si potřebují předem připravit, co budou zaměstnavateli sdělovat. Informace je vždy potřeba podávat v souvislostech a zaměřené do budoucna na práce, které chce konkrétní uchazeč vykonávat.



## Pachatelé trestných činů a bývalí vězni

Lidé po výkonu trestu mohou vnímat nutnost sdělovat citlivé informace za tak zásadní bariéru, že to pro ně bývá jeden z důvodů, proč vůbec do zaměstnání nechtějí nastoupit. Obávají se negativní reakce zaměstnavatelů. Může je to úplně odradit od toho, aby se o místo ucházeli, nebo se mohou rozhodnout zamlčet svou historii a doufat, že na to zaměstnavatel nepřijde.

Každá země má nějaké zákony a pravidla týkající se povinnosti informovat zaměstnavatele o kriminální minulosti. Pracovníci v podporovaném zaměstnávání musí mít jasné a aktuální informace týkající se této legislativy a pravidel, aby mohli uživatele správně informovat a celým procesem ho provádět.

Souhlas se sdělením informací musí vždy dát uchazeč o práci. Pokud nesouhlasí v případě, kdy je povinnost informaci sdělit, agentura pro PZ ho nadále nemůže podporovat v hledání práce. Pokud byl uživatel do agentury poslán jinou organizací, pak by agentura pro podporované zaměstnávání měla tuto organizaci informovat, že uchazeč odmítá informace sdělit.

## Osoby zotavující se z užívání návykových látek

Pro tuto cílovou skupinu platí obecná pravidla o nakládání s citlivými informacemi, tedy že zaměstnavateli sdělujeme jen informace relevantní pro danou práci a vždy se souhlasem uchazeče. Specifická je pouze situace, kdy má člověk po drogové závislosti zároveň historii trestního stíhání. Pak platí povinnost řídit se při sdělování informací legislativou dané země (viz výše).

## Relevantní informace

Relevantní informace jsou informace, které mohou mít pozitivní či negativní vliv na pracovní místo. Relevantní informace získáme především posuzováním současné situace uchazeče. Při shromažďování informací musíme brát v úvahu právní a etické souvislosti. Pracovní konzultant by měl dobře znát a řídit se etickým kodexem, který by každá agentura měla jako užitečný nástroj používat. Rozhodně se pracovní konzultanti musí vyvarovat odsuzujících informací ohledně uchazeče a /nebo jeho rodiny a zdravotního stavu. Takové informace mohou vést ke stereotypnímu „zaškatulkování“ uchazeče a ohrozit fungování vztahu pracovního konzultanta a uchazeče. Informace by měly být otevřené, ale konkrétní, jasné a výstižné – vyvarujte se žargonu.

Seznam relevantních informací, viz také příklad osnovy<sup>4</sup>

- Pracovní minulost – formální i neformální. Zkušenosti s prací mohou být z dobrovolnictví, práce v různých organizacích, doma, péče o rodinu/děti, praxe během školy a podobně.

<sup>4</sup> Viz Příloha Osnova pracovního profilu

- Vzdělání a dosažená kvalifikace (ze škol, kurzů a rekvalifikací) naznačují, na jaké oblasti práce se zaměřit a jsou důležitou součástí pracovního profilu. Často ale nejsou pro vytvoření celkového obrazu dostatečné. Proto je důležité se podívat také na tyto oblasti:
  - Fyzické schopnosti – má uchazeč nějaké fyzické omezení, které při výběru práce musí brát v potaz?
  - Mentální schopnosti – schopnost se učit, vyhodnocovat situace a přizpůsobit své chování v různých situacích
  - Další dovednosti, které s prací také souvisí, jako je hygiena, spolehlivost, schopnost samostatně cestovat apod.
  - Sociální dovednosti – rozumět a správně si vyložit informace od druhých lidí a vhodně na ně reagovat
  - Jazykové a komunikační dovednosti – včetně informace, zda je potřeba nějaká specifická facilitace při dorozumění
- Priority a představy o práci
  - Preferované prostředí/ okolí (např. práce venku/vevnitř, ve velké/malé firmě, v tichém /hlučném prostředí)
  - Adresa – umístění budoucího zaměstnavatele
  - Druhy práce (např. administrativa, obchod, kuchyně, výroba, stavba, IT, péče, kvalifikované či nekvalifikované práce, práce ne/vyžadující zručnost...)
  - Pracovní doba (tj. plný/částečný úvazek, dny, večery, víkendy, práce na směny apod.)
- Koníčky a zájmy

### **Pachatelé trestných činů a bývalí vězni**

Pracovní profil by měl zahrnovat informace o trestně právním chování. Je vhodné se zaměřit také na informace o specifických faktorech a chování, které by mohly vést k recidivě, např. stresové faktory, vztahy apod. O těchto informacích by měla být jasná společná dohoda. Pracovní konzultant by měl dávat obzvláštní pozor na to, jak jsou informace o kriminálním chování chráněny a jak sdíleny se zaměstnavateli či dalšími stranami. Pracovní konzultant a uchazeč by se vždy měli dohodnout na tom, jaké informace se sdělí komu, přičemž souhlas uchazeče je nezbytný.

O kriminální minulosti by se měl vždy dozvědět jen ten, kdo to potřebuje nebo ze zákona musí vědět. Pracovní konzultant musí dbát na dodržování legislativy v oblasti ochrany osobních dat ve své zemi.

### **Osoby zotavující se z užívání návykových látek**

Všechny části pracovního profilu jsou pro tuto skupinu plně využitelné. Vzhledem ke stavu, ve kterém se člověk po léčbě nachází, se cení jakékoli další informace o zdrojích podpory v okolí člověka

### **Mladí lidé bez zaměstnání, nestudující nebo jiným způsobem se nevzdělávající (NEETS)**

Doporučuje se zařadit především informace získané z práce na zkoušku, protože tito mladí lidé snáze posoudí své schopnosti a možnosti skrze praktické zkušenosti než z teoretické diskuse

## Proces individuálního plánování 2 – Plánování cesty k pracovnímu uplatnění a způsobu podpory:

Na základě shromážděných informací se pracovní konzultant a uchazeč domlouvají na dalších krocích. Společně se rozhodnou, jaké by mohlo být realistické pracovní uplatnění uchazeče a vyhlídky na zaměstnání. Pokud je to potřeba, může být vhodné použít v této fázi jako nástroj praxi nebo práci na zkoušku.

Poté, co se rozhodnou, jakou práci by uchazeč rád našel, je potřeba se zabývat tím, jakou podporu při hledání i po nalezení práce bude uchazeč /budoucí zaměstnanec potřebovat – v práci i mimo ni. Vytváření profilu a plánování by mělo vést k snadnějšímu přechodu do práce a mělo by pomoci zajistit nalezení práce, která se pro daného člověka hodí. Vhodnost pracovního místa spočívá ve sladění schopností, dovedností a přání uchazeče s nároky pracovního místa na schopnosti, sociální dovednosti a s celkovou kulturou pracoviště. Při plánování se pracovní konzultant a uchazeč hledají, co je potřeba (jaká podpora), aby se dostali ze současné situace do práce. Pracovní konzultant by měl uvažovat o podpoře v základních oblastech jako:

- Sociální dovednosti
- Cestování
- Praxe
- Zvýšení kvalifikace
- Podpora doma / sociální síť

Podpora v této fázi by měla být proaktivní; to znamená, že uvažujeme dopředu, plánujeme, snažíme se postupovat strategicky a předem odhadovat možné problematické situace v práci, nacházet alternativní řešení, průběžně stavět na nových zkušenostech, které získáváme a přemýšlet nad tím, jak pozitivně informovat budoucí zaměstnavatele.

### **Pachatelé trestných činů a bývalí vězni**

Pro tuto cílovou skupinu jsou často úspěšnou cestou k zaměstnání práce na zkoušku, praxe a dobrovolnictví. Nabízejí člověku příležitost vyzkoušet si různé možnosti práce, ujasnit si, zda to je práce, kterou chce dělat, ale také možnost naučit či znovu naučit se dovednosti, které jsou v práci potřeba jako je chození včas, komunikace, poslouchání instrukcí apod. Dávají také možnost zaměstnavateli vidět, jak konkrétní člověk práci zvládá a jak zapadá do pracovního kolektivu.

Pracovní konzultant musí před začátkem praxe či práce na zkoušku provést zhodnocení rizik. Hodnocení rizik se dělá před praxí u zaměstnavatele vždy, ale u lidí po výkonu trestu mohou být v tomto směru ještě další rizikové faktory, případně i určitá omezení uvedená ve výpisu z rejstříku trestů.

### Osoby zotavující se z užívání návykových látek

V mnoha případech je pro uchazeče z této cílové skupiny velmi užitečné vstoupit zpět do světa práce prostřednictvím určitého období praxe před podepsáním pracovní smlouvy. V jiných případech zase musí pracovní konzultant provázet uchazeče složitou cestou k novému oboru práce, protože předchozí obor představuje příliš rizikové prostředí z hlediska léčené (či vyléčené) drogové závislosti. Občas je to dlouhý a těžký proces, protože uživatel se musí přes svůj věk a další okolnosti učit novým dovednostem, úkolům příp. navštěvovat kurzy.

### Mladí lidé bez zaměstnání, nestudující nebo jiným způsobem se nevzdělávající (NEETS)

Pro tuto skupinu je vhodné používat některé další nástroje, které otevírají možnost pro objevování a diskusi.

Příklady nástrojů:

„Kolo života“ - [www.yourcoaching.co.uk/wheeloflife.web.pdf](http://www.yourcoaching.co.uk/wheeloflife.web.pdf)

„Pohled z verandy“ - [www.mareld.se/samtalstart/views-from-the-veranda/](http://www.mareld.se/samtalstart/views-from-the-veranda/)

### Proces individuálního plánování 3 – Akční plán

Po dokončení úvodního pracovního profilu\* je vhodné uspořádat setkání, kde se probírá a odsouhlasí akční plán. Tento plán je nástrojem, který určí jednotlivé kroky potřebné k dosažení cíle (např. nalezení placené práce) a umožňuje nám posunout se k další fázi podporovaného zaměstnávání – Hledání práce.

Pracovní konzultant společně s uchazečem by měli setkání zorganizovat. Uchazeč rozhodne, koho dalšího pozvat, kdo by mohl pomoci při vytváření plánu – např. rodinný příslušník, pracovník jiné organizace, odborník, přátelé atd.

\* *Proces: vytváření pracovního profilu je nepřetržitý a profil se neustále aktualizuje*

Akční plán musí jasně vyjádřit dlouhodobé cíle (např. najít zaměstnání) a krátkodobé cíle/kroky, které k dosažení hlavního cíle vedou. Ke každému kroku je třeba si zodpovědět na následující:

### Co –

Co to je, čeho chce uchazeč dosáhnout? Např. zkusit si různé druhy práce (práce na zkoušku), dodělat si kvalifikaci. To lze udělat na základě zjištění z pracovního profilu.

### Jak –

Jak toho uchazeč dosáhne? Co musí udělat, čemu se věnovat? Například určit si, které druhy práce si chce vyzkoušet.

### Kdo –

Kdo je zodpovědný za konkrétní činnost? Např. uchazeč, pracovní konzultant, rodinný příslušník, jiný odborník atd.

### Kdy –

Určete si realisticky čas, do kdy bude daný krok/činnost hotová. Kromě určení času jednotlivých kroků si pracovní konzultant a uchazeč musí dohodnout také čas revize plánu.

### Čeho jsme dosáhli –

Zaznamenávejte průběžně, kdy jste které úkoly splnili. Výsledky pak proberte při revizi plánu.

Stejně jako v celém podporovaném zaměstnávání, uchazeč stojí v centru vytváření akčního plánu a je v úzké spolupráci s pracovním konzultantem. Akční plán musí být uchazečem odsouhlasen.

Při přípravě akčního plánu je potřeba pamatovat na následující:

- Všichni účastníci musí přesně rozumět, co se bude dít.
- Všem, kdo mají v plánu nějaký úkol, musí být jasná jejich zodpovědnost.
- Plán by měl být realistický, co se týče časového rozvrhu.
- Plán by měl být pravidelně revidován.

## Pachatelé trestných činů a bývalí vězni

Zápis v rejstříku trestů může mít vliv na výběr možných zaměstnání. Každá země má svá pravidla ohledně povinnosti sdělit zaměstnavateli informaci o zápisu v rejstříku trestů a také ohledně omezení pracovních pozic, o které se může člověk po výkonu trestu ucházet. Závisí to na konkrétním trestném činu, na tom, kdy k němu došlo, na věku pachatele a na tom, kdy byl ve výkonu trestu. Jsou i některá povolání, kde je povinnost oznámit všechna trestní stíhání.

## Osoby zotavující se z užívání návykových látek

Akční plán by měl počítat s koordinací aktivit s dalšími sociálními a terapeutickými službami, které hrají svou roli v rehabilitačním procesu. Je důležité, aby pracovní konzultant byl v této fázi klíčovým pracovníkem, se kterým uchazeč pracuje. Uchazeč sám by měl být zapojen do koordinace a spolupráce, aby mu různé „akční/rehabilitační“ plány pomáhaly a nevytvářely zmatek. Je potřeba počítat s tím, že koordinace s dalšími odborníky vyžaduje čas navíc.

## Proces individuálního plánování 4 – Revize akčního plánu<sup>5</sup>:

Akční plán je zásadní také pro systematické sledování postupu. Zajistí nám, že směřujeme správným směrem a pokud je třeba, pomáhá vybrat alternativní cestu. Akční plán by měl obsahovat hlavní cíle/ čeho chceme dosáhnout, strategie /jak toho dosáhneme, kdo je zodpovědný za jednotlivé části procesu, rozvrh/do kdy a výsledky/čeho jsme dosáhli/ poznámky.

Pracovní konzultant s uchazečem si stanoví datum revize plánu. Poté je zodpovědností pracovního konzultanta hlídat datum, zorganizovat v daném čase setkání a zajistit, aby byl pozván uchazeč a další zapojené osoby. Na plánovacím setkání sledujeme postup naplánovaných kroků, zaznamenáme je, pokud je potřeba vymyslíme alternativní cesty.

## Osoby zotavující se z užívání návykových látek

Uchazeč by měl vždy být hlavní a vůdčí osobou plánování. Cílem plánu je v tomto případě zaměstnání a to je základ, od kterého se celé plánování odvíjí. Často je u osob po drogové závislosti potřeba počítat při plánování s delším časem, protože je to často první plánování budoucnosti, do kterého je zapojen.

<sup>5</sup> Viz Příloha 2: Osnova akčního plánu

## Vytváření pracovního profilu

V mnoha tradičních službách pro lidi s postižením a znevýhodněním se konají schůzky v kanceláři, v prostředí, které není vždy pro uživatele příjemné a může ho znejišťovat. V podporovaném zaměstnávání je jiný přístup, který vychází z předpokladu, že tradiční schůzky nepodporují aktivní zapojení uživatele a že relevantní informace člověk nezíská z pouhého povídání na schůzkách. Vytváření pracovního profilu je mnohem živější dynamičtější a kreativní proces, který využívá různých nástrojů. Pracovní konzultant podporuje uživatele, aby se účastnil různých aktivit, které mohou pomoci objevit, jaké jsou jeho reálné potřeby. Je to nástroj k tomu, aby uživatel byl schopen se správně rozhodovat ohledně budoucí práce a kariéry. Aktivity by měly vždy být zaměřeny na práci a mohou zahrnovat návštěvy pracovních míst, rozhovory se zaměstnavateli, návštěvy Úřadu práce, zkoušení různých prací, čtení inzerátů v novinách, hledání na internetu, nácvik pohovoru atd. Mohou zahrnovat i práci bok po boku se zkušeným pracovníkem na praxi či práci na zkoušku. Takové aktivity jsou velmi účinným nástrojem i v další fázi – při hledání práce.

Zapojení do různých aktivit ve fázi vytváření pracovního profilu pomáhá pracovnímu konzultantovi a uchazeči založit spolupráci na reflexi, vysvětlování a zpětné vazbě. V tomto procesu je možné využívat individuální práci, práci ve skupině a jejich kombinaci, včetně sdílení zkušeností s dalšími uchazeči. Zpětná vazba od vrstevníků například při hraní rolí může uchazeči přinést informace, které jsou pro jeho budoucí práci velmi cenné. Celý proces musí být vhodný pro konkrétního člověka, podle jeho přání, potřeb, zkušeností a schopností.

### **Pachatelé trestných činů a bývalí vězni**

Pracovní konzultant musí provést hodnocení rizik pro individuální i skupinovou práci. Zhodnocení rizik musí zajistit bezpečnost pracovního konzultanta i dalších lidí, kteří se mohou účastnit skupinové práce.

### **Osoby zotavující se z užívání návykových látek**

Práce v malých skupinách a setkání založená na spolupráci s vrstevníky/lidmi v podobné situaci jsou pro tuto skupinu velmi vhodné. Velmi silným nástrojem pro tuto skupinu je empatie a sdílení zkušeností, jak ostatní překonávají obtíže při pokusu o návrat na pracovní trh.

## Užitečné tipy pro vytváření pracovního profilu a plánování:

Tento metodický průvodce „Jak na to“ byl vytvořen odborníky pro odborníky. Následující seznamy „Užitečných tipů“ a „Čeho se vyvarovat“ pomohou čtenáři čerpat z praktických zkušeností a znalostí autorů.

### Užitečné tipy:

- Při shromažďování relevantních informací k pracovnímu uplatnění je třeba postupovat individuálně se zaměřením na člověka.
- Podporujte aktivní zapojení uživatele do celého procesu.
- Umožněte uchazeči o práci, aby rozhodoval.
- Často revidujte pracovní profil.
- Pracovní konzultant se musí řídit etickým kodexem.
- Shrňte a odsouhlaste si, na čem jste se dohodli.
- Dodržujte mlčenlivost.
- Vytvořte akční plán a pravidelně ho revidujte.

### Čeho se vyvarovat:

- Nesdělujte informace, se kterými uživatel nesouhlasil.
- Pracovní profil není diagnostické vyšetření.
- Nepoužívejte způsob komunikace, který není pro uživatele vhodný.
- Nestavte tvorbu pracovního profilu na schůzkách v kanceláři. Tvořte ho tam, kde uchazeč žije, kde komunikuje s dalšími lidmi.
- Vyhněte se shromažďování nepotřebných informací.

## Otázky k zamyšlení

Následující otázky mají podpořit další diskuse a pomoci pracovním konzultantům a dalším lidem z praxe při reflexi jejich metod a přístupu.

- Za jakých podmínek je zdravotnická dokumentace relevantní informací pro pracovní uplatnění? Do jaké situace naopak zdravotnická dokumentace nepatří?
- Kdo rozhoduje, které informace jsou potřebné ve které situaci?
- Jaké informace můžete získat z práce na zkoušku či praxe?
- Kdybyste se ucházeli o práci, jaké informace o sobě byste sdělili na pohovoru?
- Jaké mohou být důsledky toho, že nesdělíte nějakou informaci zaměstnavateli?



## Stanoviska EUSE k tématu:

- Zapojení uživatele
- Pracovní profil a individuální plánování
- Hledání práce
- Přímá a nepřímá podpora v práci
- Praxe a práce na zkoušku

## Příručky „Jak na to“:

- Zapojení uživatele
  - Hledání práce
  - Přímá a nepřímá podpora v práci
- Příloha 1 : Osnova pracovního profilu
  - Příloha 2: Osnova akčního plánu
-

## Osnova pracovního profilu

### OSOBNÍ DATA

Křestní jméno:

Příjmení:

Adresa:

---

\_\_\_\_\_ PSC:

Datum narození:

Rodné číslo:

Telefonní číslo domů:

Mobil:

Email:

Blízká osoba:

Vztah:

Jméno:

Adresa:

---

\_\_\_\_\_ PSC:

Telefon pro případ krize:

Sociální /klíčový pracovník (pokud má):

Adresa:

---

\_\_\_\_\_ Tel:

Náboženství/kultura: *(na co je třeba brát ohled, např. muslim apod.)*

---

## LIDÉ PŘÍTOMNÍ NA SCHŮZCE

Jméno	Vztah k uživateli	Organizace (pro profesionály)	Telefon

## ZDRAVOTNÍ STAV NEBO POSTIŽENÍ

<b>Stručný popis postižení či zdravotního stavu</b>
<b>Popis vlivu na zaměstnání</b> ( <i>podpora při komunikaci, kompenzační pomůcky, medikace, časté kontroly</i> )
<b>Další informace</b> ( <i>podpora rodiny a dalších odborníků, doplňte kontaktní údaje</i> )

## TRESTNÍ STÍHÁNÍ

Máte zápis v rejstříku trestů:

**Ano/Ne**

Pokud ANO, vypište trestné činy a datum rozsudku:

Datum rozsudku: \_\_\_\_\_

## SOCIÁLNÍ DÁVKY

Dávka/důchod	Částka	Frekvence (týdně, měsíčně)

## VZDĚLÁNÍ

Kdy	Škola	Dosažená kvalifikace	Prospěch

## KURZY

Kdy	Poskytovatel školení	Kurz	Ukončení/ Prospěch

Další důležité kvalifikace a kurzy (*řidičský průkaz, vysokozdvihný vozík, apod.*)

## PRACOVNÍ ZKUŠENOSTI (včetně praxí)

Data Od/do	Jméno a kontakt na zaměstnavatele	Pracovní pozice	Hlavní činnosti	Důvody ukončení

## ZÁJMY A KONÍČKY

**Prosím vyplňte jakékoli zájmy a koníčky**

## PŘEDSTAVY O PRÁCI

**Očekávání týkající se práce**

**Nejraději bych pracoval jako:** *(ideální pracovní pozice)*

**Nejraději bych dělal tyto činnosti:** *(administrativní práce, obchod, kuchyně, IT, finance, sklad, pohostinství atd.)*

**Preferované pracovní podmínky** *(plný/částečný úvazek, dny nebo večery, víkendy nebo všední dny, směny apod.)*

**Preferované pracovní prostředí** *(práce vevnitř/venku, v tichém /hlučném prostředí, práce v malém/velkém prostoru apod.)*

**Další** *(např. vzdálenost od domova, způsob dopravy do práce apod.)*

## SCHOPNOSTI A DOVEDNOSTI

**Dovednosti každodenního života** (*zacházení s penězi, s časem, péče o domácnost, používání hromadné dopravy apod.*)

**Komunikační dovednosti** (*vyjádření se, naslouchání, psaní, následování pokynů apod.*)

**Sociální dovednosti** (*interakce ve společnosti, schopnost vést konverzaci, schopnost vyrovnat se s různými sociálními situacemi*)

**Pravidelné aktivity** (*návštěva školy, další aktivity*)

**Další**

**Další informace**

Uchazeč o práci \_\_\_\_\_ Pracovní konzultant \_\_\_\_\_

Datum \_\_\_\_\_ Datum revize \_\_\_\_\_

<b>Co</b>	<b>Jak</b>	<b>Kdo</b>	<b>Do kdy</b>	<b>Čeho jsme dosáhli, poznámky</b>

Účastnil jsem se a souhlasím s tímto plánem

Podpis uživatele \_\_\_\_\_ Pracovní konzultant \_\_\_\_\_



# JAK NA TO: Hledání práce a zapojení zaměstnavatele

V rámci podporovaného zaměstnávání je hledání práce a vyjednávání se zaměstnavateli třetí a čtvrtou fází procesu, kdy se propojuje uchazeč s potenciálním zaměstnavatelem. Na schopnosti a dovednosti uchazeče se díváme z hlediska jejich použitelnosti na otevřeném trhu práce a tím se daří sladovat potřeby uchazeče s potřebami zaměstnavatele.



## Proč vyjednávat se zaměstnavateli?

Bez výborného fungování hledání práce a vyjednávání se zaměstnavateli by model podporovaného zaměstnávání nefungoval dobře a efektivně. Zaměstnavatelé hrají klíčovou roli v tom, jestli se uchazeč dostane možnost vstoupit na otevřený trh práce. Zaměstnavatele proto vnímáme jako zákazníky služby podporované zaměstnávání a na jejich potřeby, obavy a otázky musíme efektivně reagovat. Proces jednání se zaměstnavateli a jejich zapojování vyžaduje od poskytovatelů služby, aby byli profesionální a nikdy neztráceli ze zřetele, že zaměstnavatel má na starosti celý běh firmy a potřebuje především efektivně provozovat svou činnost, svůj obchod apod.

## Proces a metodika

Hlavní účastníci a zájmové skupiny v procesu hledání práce a vyjednávání se zaměstnavateli jsou:

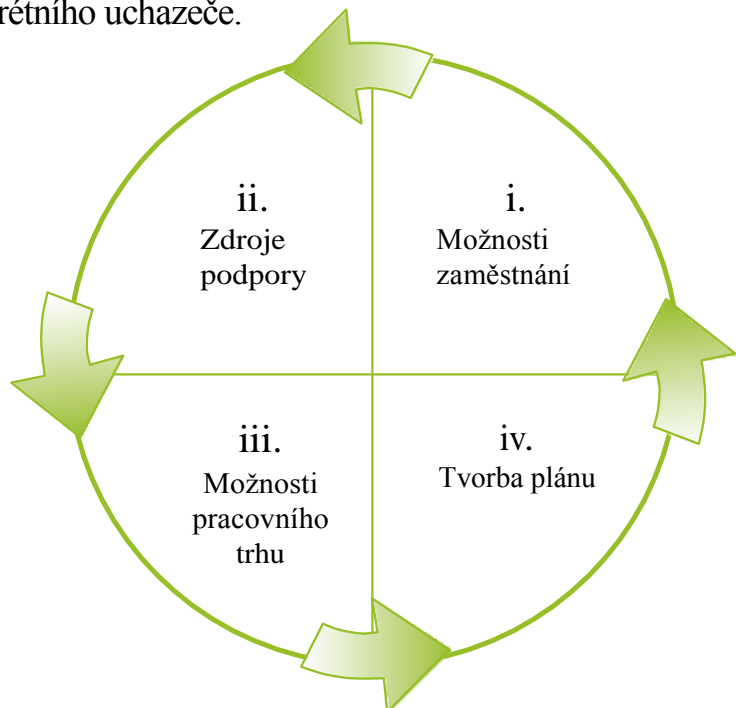
- Uchazeči o práci
- Zaměstnavatelé
- Pracovní konzultanti
- Pracovní asistenti a další podporující pracovníci
- Spolupracovníci
- Rodinní příslušníci a lidé ze sociální sítě uchazeče
- Poskytovatelé služeb

Všichni tyto účastníci hrají nějakou důležitou roli v rámci následujícího diagramu, který popisuje aktivity při hledání práce a vyjednávání se zaměstnavateli.



### 1. Hledání práce

V této fázi je u konce tvorba pracovního profilu, je vytvořen první plán a uchazeč má hotový nebo téměř hotový život opis. Dobře známe schopnosti i představy uchazeče a tyto informace nyní použijeme k nalezení vhodné práce. Všichni zúčastnění by se měli snažit o to, aby stanovovali realistické cíle a zároveň vnímali přání konkrétního uchazeče.



Obr. 1: Kruh plánování hledání práce

## **i. Možnosti zaměstnání**

Uchazeč spolu s pracovním konzultantem zjišťují a hodnotí pracovní možnosti a perspektivy uchazeče.

V této části procesu analyzujeme informace z pracovního profilu a vztahujeme je k pracovním možnostem uchazeče. Děje se to pomocí rozhovorů s uchazečem a dalšími lidmi, včetně předchozích zaměstnavatelů a lidí z blízkého okolí uchazeče.

## **ii. Zdroje podpory**

V rámci rozhovorů s uchazečem a dalšími důležitými lidmi zkoumáme možné zdroje podpory uchazeče. Pokud je to potřeba, hledáme další zdroje.

## **iii. Možnosti pracovního trhu**

Objevujeme pracovní příležitosti, které nabízí místní trh práce, a objevujeme také možnosti vytvoření dalších příležitostí. Následuje několik nápadů, které je možné využít jako zdroje zaměstnání:

- Sociální síť uchazeče
- Sociální síť pracovních konzultantů
- Další organizace zapojené do podporovaného zaměstnávání
- Pracovní veletrhy
- Personální agentury
- Obecní či státní organizace
- Tištěná média – místní i celostátní
- Inzerce v televizi a rádiu
- Seznamy firem
- Seznamy podnikatelů
- Hromadné obvolávání či emailování
- Výpisy firem
- Sociální sítě jako Twitter, Facebook atd.

### **Pachatelé trestných činů a bývalí vězni**

Vzhledem k povaze trestného činu může mít uživatel služby omezení co do oblastí, ve kterých může pracovat. Pokud to tak je, pracovní konzultant by měl hledat další oblasti zaměstnání, kde by uchazeč mohl využít své dovednosti. Uživatel a pracovní konzultant by se měli jasně dohodnout na tom, jak se budou sdělovat citlivé informace budoucímu zaměstnavateli.

### **Osoby zotavující se z užívání návykových látek**

Klíčovým nástrojem pro tuto část procesu je to, jak v podporovaném zaměstnávání pracujeme se zaměstnavateli. Měli bychom mít postup naplánovaný a pokusit se, aby se zaměstnavatelé zbavili předsudků, které o této skupině mohou mít.

### **Mládí lidé bez zaměstnání, nestudující ani jiným způsobem se nevzdělávající (NEETS)**

Pro tuto skupinu je důležité domluvit si jasně, jak budeme sdělovat citlivé informace.

#### iv. Tvorba plánu

Pracovní konzultant a uchazeč by společně měli vytvořit plán, jak nejlépe kontaktovat zaměstnavatele a najít nejvhodnější práci.

Po vytvoření plánu následuje opět další cyklus.

### Osoby zotavující se z užívání návykových látek

Stejně jako u jiných cílových skupin, zaměstnavateli bychom měli sdělovat jen ty citlivé informace, které jsou relevantní. Pokud to chování uživatele vyžaduje a musíme sdělit zaměstnavateli o drogové minulosti uchazeče, měli bychom to udělat pozitivně. Pracovní konzultanti by si měli uvědomit, že i zaměstnavatel je jejich zákazník, a proto je jejich povinností být vůči němu upřímní. Zkušenosti profesionálů, kteří pracují s touto cílovou skupinou, ukazují, že pozitivní výsledky přichází tam, kde se zaměstnavateli informace o drogové minulosti sdělí, protože je pak možné zajistit potřebnou podporu.

## 2. Oslovování zaměstnavatelů <sup>1</sup>

Oslovování zaměstnavatelů sestává z pěti částí:

- Shromáždění informací
- Oslovení
- Setkání se zaměstnavatelem
- Zacházení s námitkami a odmítnutím
- Dohoda

### (i) Shromáždění informací

Na tomto základě stojí všechna další jednání se zaměstnavateli a uchazeči o práci. Proto je důležité, aby shromážděné informace byly komplexní.

**Zaměstnavatelé** – Kdokoli bude oslovovat zaměstnavatele, by měl mít shromážděny veškeré potřebné informace o zaměstnavateli a o povaze činnosti, kterou se jeho firma zabývá. Může to být např. velikost a struktura firmy, kdo rozhoduje o přijímání nových pracovníků a jaký typ zaměstnání by mohli nabídnout.

Informace o zaměstnavateli je možné shromáždit množstvím způsobů, jako je. Vyhledávání na internetu, seznamy firem a podnikatelů, noviny a kontakty v místě.

<sup>1</sup> Leach, S. (2002): A Supported Employment Workbook - Individual Profiling and Job Matching. Jessica Kingsley Publishers, London and Philadelphia, p. 68ff

**Uchazeči o práci** – Důležité informace pro hledání práce, např. pracovní profil a životopis, musí mít k dispozici jak pracovní konzultant, tak uchazeč. Pracovní konzultant a uchazeč by měli pracovat jako tým a měli by mít jasno v přáních, dovednostech, představách a potřebách podpory uchazeče. Tyto informace si ujasňují vytvářením pracovního profilu a používají je i na vytváření životopisu. Tyto informace se pak uchazeči budou hodit i v situaci, kdy má vyplňovat osobní dotazníky – žádosti o práci.

### **Pachatelé trestných činů a bývalí vězni**

Pracovní konzultant v zájmu člověka vyjednává se zaměstnavateli o praxích, práci na zkoušku nebo dobrovolnictví. Pracovní konzultant také sleduje a hodnotí pokrok uchazeče na těchto praxích a „ochutnávkách“ práce, což zahrnuje i dlouhodobé vyjednávání se zaměstnavatelem/poskytovatelem praxí. Přímá podpora pracovního konzultanta či asistenta může při zaměstnání lidí trestně stíhaných a po výkonu trestu také pomoci. Je potřeba, aby s tím uchazeč souhlasil.

### **Osoby zotavující se z užívání návykových látek**

Je důležité, aby pracovní konzultant fungoval jako „patron“, někdo kdo se zaručí za chování uživatele služby, ne za jeho odborné dovednosti. K tomu je potřeba vysoká míra důvěry k uchazeči o práci. Uchazeč často potřebuje podporu od dalších důležitých odborníků, aby dobře zvládl případné odmítnutí.

### **Mladí lidé bez zaměstnání, nestudující ani jiným způsobem se nevzdělávající (NEETS)**

„Prodávajte“ mladé lidi bez pracovních zkušeností tím, že „prodáváte“ jako produkt celý koncept podporovaného zaměstnávání.

Informujte zaměstnavatele ohledně možností, jak získat finance na pracovní místo, a o legislativě.

Pracovní konzultant musí působit jistě, když prezentuje schopnosti mladého uchazeče.

Někdy můžeme upozornit i na to, že nezkušenost pracovníka může být i výhodou, protože takový mladý člověk se snáze zapojí do kultury pracoviště potenciálního zaměstnavatele.

Praxe mohou pomoci „prodat“ konkrétního mladého člověka firmě a jsou jednou z hlavních cest k úspěchu při hledání práce pro tuto cílovou skupinu. Tato skupina musí soutěžit s mnoha jinými mladými lidmi, kteří mají často lepší vzdělání, větší zkušenosti, lepší motivaci a nemají další problémy v minulosti. Podobně jako u klasické cílové skupiny PZ, mnoho zaměstnání je výsledkem praxí.

## (ii) Oslovení

Je dobré si vždy jasně určit cíl oslovení, např. představit podporované zaměstnávání a zjistit možnosti zaměstnání.

Zaměstnavatele může oslovit buď uchazeč o práci nebo pracovní konzultant, nebo oba společně. V každém případě je to ale vždy se souhlasem uchazeče.

První oslovení potenciálního zaměstnavatele může probíhat různě, např.:

- dopisem či emailem
- telefonicky
- zastavit se osobně
- nechat se doporučit osobou či organizací, kterou daný zaměstnavatel zná
- prezentací na setkání zaměstnavatelů

Existuje řada možných propagačních /marketingových materiálů, které jsou užitečné při kontaktování zaměstnavatelů:

- Vizitky
- Letáky – je důležité mít speciální leták pro zaměstnavatele
- Zkušenosti jiných zaměstnavatelů
- Související články z médií
- DVD nebo video link z vašich internetových stránek může pomoci
- Sociální sítě, např. Twitter, Facebook atd.

Je dobré podporovat i standardnější metody hledání práce a uchazeče je třeba povzbuzovat, aby sami kontaktovali zaměstnavatele. Standardní, běžné metody hledání práce zahrnují: vyplňování formulářů žádostí o práci, reakce na inzerát, přímé oslovení zaměstnavatele, zasílání životopisů zaměstnavatelům.

### **Pachatelé trestných činů a bývalí vězni**

Pracovní konzultant může podporovat člověka při standardních metodách hledání práce jako je hledání volných míst, vyžádání a vyplnění osobních dotazníků, příprava na pohovor, zvládnutí pohovoru atd. Podpora v samostatném hledání pomáhá uchazečům rozvíjet jejich dovednosti hledání práce a v budoucnu pak mohou mít už dostatek sebevědomí, aby mohli samostatně hledat případnou další práci.

Pokud standardní metody hledání nevedou k úspěchu, pak uchazeč s pracovním konzultantem mohou zkusit praxe a dobrovolnickou práci jako cestu k získání cenných pracovních zkušeností a dovedností a také jako možnost předvést zaměstnavateli schopnosti a dovednosti uchazeče, takže zaměstnavatel v případě volné pozice už uchazeče zná. Zaměstnavatelé také mohou dát uchazeči doporučení pro jiné pracovní příležitosti.

### **Osoby zotavující se z užívání návykových látek**

Pracovní konzultant se s touto cílovou skupinou neúčastní pohovorů přímo. Oslovuje ale zaměstnavatele, připravuje je na specifickou situaci uchazeče a snaží se zabránit tomu, aby zaměstnavatel odmítl uchazeče jen kvůli předsudkům.

### **Mladí lidé bez zaměstnání, nestudující ani jiným způsobem se nevzdělávající (NEETS)**

Pracujte s důkladnou analýzou pracovního místa. Zaměstnavatelé musí mít šanci jasně sdělit požadavky a podmínky spojené se zaměstnáním. Je dobré vše zapracovat do akčních plánů.

### **Vyplňování osobního dotazníku pro práci**

93

Je důležité, aby uchazeč četl pozorně otázky v dotazníku, ideálně aby si natrénová vyplňování dotazníku na cvičný formulář, aby na originálu pak nedělal chyby. Před vyplňováním je dobré, aby si pracovní konzultant s uchazečem pozorně přečetli popis pracovní pozice či inzerát, aby bylo jasné, jaké dovednosti a vlastnosti zaměstnavatel hledá a v čem práce spočívá. Dbejte na to, aby v dotazníku nebyly pravopisné chyby a písmo bylo čitelné. Někdy je vhodnější vyplnit dotazník elektronicky, zaměstnavatelé to většinou vítají. Má-li uchazeč zkušenosti využitelné na dané pozici, měl by je popsat, pokud je to potřeba, může i opakovat. Je dobré zmínit i zkušenosti z činností mimo zaměstnání a uvést dovednosti, které jsou přenositelné. Všechny otázky by měly být zodpovězeny podrobně, není vhodné nikam vyplňovat jen „viz životopis“.

Uchazeč by si měl nechat kopii vyplněného dotazníku, protože to bude dobrá pomůcka při přípravě na pohovor – může si zopakovat, jaké odpovědi zaměstnavateli v dotazníku dal. Stejně důležité je schovat si inzerát a popis pracovní pozice.

## Pachatelé trestných činů a bývalí vězni

Každá země má jinou legislativu týkající se toho, zda se zaměstnavatel může/musí ptát na trestní minulost uchazeče o práci. To ale neznamená, že se nezeptají či nebudou vyžadovat výpis z rejstříku trestů před přijetím do práce.

Pokud dotazník obsahuje otázku po trestní minulosti, uchazeč by měl odpovědět, pokud to je jeho povinnost ze zákona. Každá země má v tomto směru jinou legislativu a pracovníci v podporovaném zaměstnávání by ji měli dobře znát a informace předat uchazeči.

Asociace pro péči a znovuzачlenění trestaných v Severním Irsku (NIACRO) což je nezisková organizace s více než 35letou zkušeností práce v tomto oboru, doporučuje lidem svou trestní minulost sdělit v samostatném dokumentu/dopisu. Umožní jim to popsat svou trestní minulost v co nejlepším světle a vysvětlit potenciálnímu zaměstnavateli, co se z této zkušenosti naučili. V brožuře o jednání se zaměstnavateli NIACRO doporučuje takový dokument zaslat/předat ve zvláštní obálce označené „Citlivé informace“ přímo personalistovi či jiné osobě, která je zodpovědná za přijetí pracovníka (Brožura v angličtině “Engaging the Employer – A Best Practice Guide” je dostupná na [www.niacro.co.uk](http://www.niacro.co.uk)). NIACRO doporučuje do dokumentu napsat:

- O jaký trestný čin se jednalo a jaký byl vyměřený trest
- Okolnosti trestného činu
- Jak se okolnosti změnily
- Jestli se uchazeč z této zkušenosti něco naučil
- Čeho pozitivního uchazeč od té doby dosáhl a jaké zodpovědnosti měl
- Vše popsat upřímně
- Důvody, proč by mu měl zaměstnavatel dát šanci

Pokud zaměstnavatel v dotazníku nemá otázku týkající se trestní minulosti, neznamená to, že se na to to nebude ptát jinou formou později.



## Dopis

Dopis se většinou posílá jako úvod k životopisu nebo vyplněnému osobnímu dotazníku. Dopis může zdůraznit ty informace z životopisu či dotazníku, které jsou pro zaměstnavatele nejpodstatnější, a to mohou být záležitosti týkající se jak minulých pracovních zkušeností, tak vzdělání či kurzy. V dopise by měl být kontakt na člověka, který může pracovníka doporučit. Možná struktura dopisu:

- První odstavec – úvod a důvod proč píšeme
- Druhý odstavec – Stručně naznačte, které oblasti životopisu či dotazníku ukazují na to, že se uchazeč hodí na danou pozici a zmiňte se o tom, že životopis či dotazník přikládáte.
- Poslední odstavec – uchazeč by měl napsat, že je k dispozici na osobní pohovor.

Můžeme také posílat dopis jako formu oslovení zaměstnavatele i v situaci, kdy neinzeruje volnou pozici. Obsah takového dopisu bude velmi podobný výše popsánému. Klíčový je pak první odstavec, který musí zaměstnavatele zaujmout natolik, že se bude chtít s uchazečem setkat.

### Osoby zotavující se z užívání návykových látek

Zvláštní pozornost je potřeba věnovat prostředí, ve kterém se dané práce nacházejí, abychom předešli umístění uchazeče to tzv. rizikového prostředí – tedy do míst, kde jsou alkohol a drogy snadno dostupné jako např. kluby či hospody.

## Tvorba životopisu

Cílem životopisu je zaujmout zaměstnavatele, aby měl zájem se s uchazečem setkat a diskutovat o možnosti zaměstnání.

Životopis by měl být jasný srozumitelný a obsahovat informace relevantní pro práci. Měl by mít dobrou grafickou úpravu a neměl by být delší než dvě strany. Měl by obsahovat informace z následujících oblastí:

- Osobní údaje
- Předchozí zaměstnání
- Vzdělání a kurzy
- Klíčové dovednosti
- Zájmy a koníčky
- Doporučení

Minulá zaměstnání i vzdělání se vypisují ve zpětném pořadí, tedy od současnosti k minulosti. Jako první po osobních údajích je dobré uvést tu z obou částí (minulá zaměstnání či vzdělání), která se lépe „prodává“, ukazuje silnější stránky uchazeče a obsahuje informace relevantní pro danou pozici.

Někdy může být vhodné upravit životopis pro konkrétní pozici, o kterou se uživatel uchází. V každém individuálním případě je vhodné zvážit uvedení informací o zdravotním stavu. Pokud chceme, aby životopis působil profesionálně, měli bychom se vyvarovat následujícího:

- Informací „na efekt“
- Nepotřebných osobních informací
- Negativních informací
- Nepotřebných detailů
- Mezer v uváděných letech zaměstnání či vzdělání
- Nepravdy

### **(iii) Osobní setkání se zaměstnavatelem**

K osobnímu setkání se zaměstnavatelem pravděpodobně dojde tak, že pracovní konzultant přichází se zaměstnavatelem diskutovat o konkrétním uchazeči či o službě podporovaného zaměstnávání; nebo uchazeč dostal možnost přijít na pohovor – pravděpodobně poté co poslal životopis, vyplnil osobní dotazník či zaslal zaměstnavateli dopis.

Po celou dobu rozhovoru se zaměstnavatelem vždy zdůrazňujte, jak může podporované zaměstnávání prospět firmě. Například je dobré ukázat, jak podporované zaměstnávání může při náboru zaměstnance ušetřit firmě čas a peníze.

Představení podporovaného zaměstnávání může mít různé formy, od osobního setkání s jednou klíčovou osobou po formální prezentaci pro skupinu zainteresovaných lidí z firmy. Ať se jedná o jakoukoli formu, vždy se připravujte, prezentujte a chovejte se profesionálně.

Během komunikace je potřeba dát prostor na diskusi o tom, jak podporované zaměstnávání může naplnit potřeby zaměstnavatele. Mějte přitom na mysli schopnosti potenciálního pracovníka a také obavy, které obě strany mohou mít.

Během veškeré komunikace se zaměstnavatelem nezapomínejte používat jazyk „byznysu“ a ne žargon podporovaného zaměstnávání, např. se vyhněte výrazům jako „pracovní profil“, „přirozená podpora“ apod.

**Plánování** pohovoru se zaměstnavatelem by mělo začít probráním inzerované pracovní pozice a informací o případném uchazeči. Proberte hlavní činnosti, které pracovní místo obsahuje, a poznamenejte si odpovídající zkušenosti uchazeče. Zamyslete se nad činnostmi a povinnostmi uchazeče, ze kterých by mohl přenést dovednosti do dané pozice. Seznamte se s firmou, jejím vývojem, firemní kulturou a oblastí služeb či produktů, kterou se zabývají. Naplánujte s uchazečem, jak se dostane na pohovor tak, aby tam byl s 10 – 15 minutovým předstihem.

**Připravte se** na pohovor tím, že se zamyslíte, jakého člověka firma hledá a jaké otázky asi bude zaměstnavatel při pohovoru klást. Není těžké odhadnout typ otázek, které se na pohovoru objeví, není samozřejmě možné se trefit stoprocentně, ale uchazeč i pracovní konzultant mohou být překvapeni, jak dobře odhadnou potenciální otázky. Projděte si životopis/osobní dotazník a ujistěte se, že uchazeč ví, jak mluvit o své minulosti, pamatuje si data a umí popsat své pracovní zkušenosti. Nacvičujte otázky a odpovědi a připravte si několik otázek, které se vy můžete zeptat zaměstnavatele. U každého uchazeče je možné najít několik témat, která je dobré na pohovoru zmínit, protože staví uchazeče do dobrého světla, poukazují na jeho schopnosti či motivaci k práci. Vytvořte si různé postupy, jak zajistit, aby všechna tato pozitivní témata na pohovoru zazněla.

**Prezentace** při samotném pohovoru bude mnohem snazší, pokud jste s uchazečem plánovali a připravovali se. První dojem se vždy počítá, proto podpořte uchazeče, aby přišel vhodně oblečen, byl čistý a upravený. Je dobré si uvědomit, že každý, koho ve firmě uchazeč potká, např. recepční, sekretářka, ... může mít nějaký vliv na výběr pracovníka. Povzbud'te uchazeče, aby se usmíval a dobře působil i svým postojem a držením těla. Měl by udržovat oční kontakt a odpovídat na otázky jasně, působit pozitivně, přátelsky a se zájmem.

### **Pachatelé trestných činů a bývalí vězni**

Malé sebevědomí a/nebo přílišné sebevědomí mohou být velkou bariérou této cílové skupiny při pohovoru. Často mají potřebné dovednosti, ale také strach z odmítnutí kvůli své minulosti. Je třeba celým procesem uchazeče provázet a zabývat se i minulostí. Pracovní konzultant může při přípravě na pohovor a setkání se zaměstnavatelem pomoci.

### **Osoby zotavující se z užívání návykových látek**

Sebevědomí hraje při pohovorech velmi zásadní roli. Mnoho uchazečů z této cílové skupiny má velmi nízké sebevědomí a je potřeba se jeho zvýšení obzvláště věnovat. V této kritické fázi podporovaného zaměstnávání je zásadní příprava založená na budování sebevědomí a schopnosti zvládnout odmítnutí.

### **Mladí lidé bez zaměstnání, nestudující ani jiným způsobem se nevzdělávající (NEETS)**

Pracovní konzultant by měl dbát na to, aby uchazeč kromě dobrého dojmu na pohovoru měl i základní znalost pracovních záležitostí jako např. pracovněprávní legislativu, informace o pojištění, o pravidlech úřadu práce, příp. o odborech či jak vyplňovat docházku...

## Zdravotní postižení a jiná citlivá témata na pohovoru

Všichni víme, že ne všichni lidé s postižením mají schopnost plánovat, připravit se a prezentovat se na pohovoru. Schopnosti a omezení konkrétního uchazeče mají přímý vliv nato, jak může pracovní konzultant uchazeče podporovat a jaké dovednosti hledání práce i chování na pohovoru mu může pomoci zvládnout. Je důležité, aby si uchazeč byl vědom svých schopností i svého omezení. Měl by také vědět o možnostech podpory a jak se k nim dostat. Pracovní konzultant navíc musí vědět o podpoře a vedení, které uchazeč potřebuje a o tom, co by se potřeboval naučit.

Klíčové oblasti, které je třeba při přípravě na pohovor zvážit:

- Je uživatel schopen se plně připravit na pohovor a může se to naučit?
- Je budova bezbariérová?
- Je uživatel schopen samostatně se na pohovor dopravit?
- Jaké otázky týkající se postižení uchazeče bude asi zaměstnavatel klást a z čeho může mít obavy?

Pro mnoho lidí může být pracovní pohovor obávanou událostí, zvláště pokud mají nízké sebevědomí a omezené pracovní zkušenosti. V takové situaci může pomoci nácvik pohovoru a rolové hry a také velká míra ujišťování a podpory, které pozvednou člověku sebevědomí. Některé druhy postižení mohou způsobovat, že člověk nekomunikuje srozumitelně, příp. nemá schopnost plně ovládat pohyby rukou či nohou. V takových případech může být užitečné, příp. i nutné zaměstnavatele před či po pohovoru kontaktovat<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Další užitečné tipy na to, jak pomoci uchazečům připravit se na pohovor viz také Ryan, D.J. (2004): Job Search Handbook for People with disabilities, 2nd edition. Jist Works, Indianapolis, p. 161-194

## Pachatelé trestných činů a bývalí vězni

Pracovního pohovoru se obává většina lidí, ale pro člověka po výkonu trestu se stres zvyšuje strachem a nejistotou z toho, jak bude sdělovat informace o trestní minulosti. Důležitá je příprava a pracovní konzultant může uchazeči pomoci těmito způsoby:

- Projděte si popis pracovní pozice a schopnosti a vlastnosti uchazeče – ujistěte se, že uchazeč má potřebné dovednosti či kvalifikaci.
- Proberte možné otázky a připravte si odpovědi.
- Procvičte si techniky pohovoru pomocí rolové hry.
- Budujte sebevědomí uchazeče a jako součást přípravy na pohovor ho naučte relaxační techniky.
- Nezapomeňte na praktické záležitosti – tj. – jak se dostane na pohovor, doprava a čas a v neposlední řadě v jak má vypadat.

Pracovní konzultant může se souhlasem uchazeče kontaktovat zaměstnavatele předem a vysvětlit mu záležitosti týkající se kriminální minulosti.

Při pohovoru by se měl zaměstnavatel zaměřovat zejména na schopnosti uchazeče a požadavky pracovní pozice, ale mohou se zeptat i na trestní stíhání. Uživatel by na to měl být připraven a mít s sebou své vyjádření (dopis s informacemi o trestném činu a výkonu trestu), které předá zaměstnavateli. Ten by měl obálku otevřít až v případě, že bude uchazeč vybrán. Než zaměstnavatel udělá definitivní rozhodnutí o zaměstnání, může pak požadovat další informace.

## Osoby zotavující se z užívání návykových látek

Při práci s touto cílovou skupinou může pomoci preventivní osvětová práce se zaměstnavateli a zaměstnavatelskými skupinami. Pomoc s vytvářením programu rozmanitosti /diverzity na pracovišti může pomoci překonat bariéry a předsudky. Při přípravě na hledání práce s touto cílovou skupinou je dobré systematicky – podle lokality - pracovat se soukromými firmami i veřejnými organizacemi na jejich přístup.

### (iv) Zacházení s námitkami a odmítnutím

Buďte připraveni na námitky ze strany zaměstnavatele, vždy existuje možnost, že zaměstnavatel spolupráci odmítne. Nikdy si to neberte osobně. Zaměstnavatelé často o podporovaném zaměstnávání a jeho uživatelích málo vědí, což může zapříčinit jejich strach ze spolupráce. Většinu námitek je ale možné překonat tím, že obavy zaměstnavatelů vezmeme vážně a snažíme se s nimi na profesionální úrovni pracovat. Dobrý poskytovatel podporovaného zaměstnávání je schopen nabídnout školení zaměstnanců, poradenství a pomoc v oblasti zaměstnávání osob se zdravotním postižením.

## Pachatelé trestných činů a bývalí vězni

Pracovní konzultanti by měli podpořit uchazeče, aby se ptali na důvody nepřijetí po neúspěšných pohovorech. Je to konstruktivní a užitečný způsob, jak se připravit na budoucí pohovory. Kromě toho informace mohou pomoci agentuře pro podporované zaměstnávání při oslovování zaměstnavatelů ohledně jejich přijímání lidí po výkonu trestu. Pracovní konzultant by měl být schopen nabídnout zaměstnavateli školení v zaměstnávání lidí po výkonu trestu a představit ukázky dobré praxe v této oblasti zaměstnávání.

## Osoby zotavující se z užívání návykových látek

Je důležité oprostít se od předsudků vůči některým firmám, které se občas objevují a předávají v týmech. Jinak se zbytečně vytvářejí překážky a oslovení takových firem je pak pro pracovníky složité. Také si musíme uvědomit, že zaměstnávající organizace mohou být aktivní, zaměstnávat mnoho různých členů společnosti a lidé, kteří v nich pracují, se mohou zapojovat do různých sociálních projektů s cílem boje proti diskriminaci a vyloučení ze společnosti.

Se zaměstnavateli je důležité navázat kontakt a rozvíjet s nimi vztah, abychom pak mohli nabídnout informace, radu a pomoci s přijetím a zaučením, příp. dalším kariéřním rozvojem a školením uživatelů.

### (v) Dohoda

Na schůzce se snažte dosáhnout vytyčeného cíle a jasně se dohodněte s potenciálním zaměstnavatelem na tom, zda a jaké další kroky budou následovat. Příklady takové dohody mohou být:

- Zaměstnavatel dá vědět, až se objeví volné pracovní místo
- Znovu se se zaměstnavatelem sejdete, abyste probrali škálu pracovních pozic ve firmě a vytipovali vhodná pracovní místa
- Dohodnete se na kontaktu, který se týká nějaké oboustranně výhodné spolupráce
- Dohodněte se, jak budete postupovat, pokud najdete vhodného uchazeče na existující pracovní pozici

### 3. Analýza pracovního místa

Když objevíme vhodnou práci, provádíme analýzu pracovního místa, která pomůže identifikovat, které dovednosti jsou k práci potřeba.

Analýza pracovního místa by měla zahrnovat tyto položky:

- Pracovní povinnosti
- Analýza činnosti
- Klíčové charakteristiky pracovní pozice – fyzické, mentální, emoční, prostředí atd.
- Požadovaná produktivita /rychlost práce
- Požadovaná kvalita práce

- Mzda
- Pracovní doba/hodiny/dny
- Bariéry pracovního místa
- Záležitosti související s bezpečností a zdravím
- Firemní kultura
- Pracovní prostředí
- Vlastnosti pracoviště ze sociálního hlediska
- Možnosti asistence na pracovišti
- Možnost najít přirozenou podporu
- Dopravní dostupnost

Analýza pracovního místa se pak používá jako základ pro vytipování vhodného uchazeče na vhodnou práci. Je to „živý“ dokument a je možné ho měnit podle požadavků zaměstnavatele.

## Pachatelé trestných činů a bývalí vězni

Některé informace, které v analýze pracovního místa požadujeme (jako např. pracovní povinnosti, analýza činnosti, či pracoviště), se mohou zdát jako zbytečné pro tuto cílovou skupinu. Pro některé uchazeče ale mohou být užitečné, protože jim pomohou ujasnit a uspořádat si pracovní úkoly a povinnosti v konkrétním prostředí. Žádné dvě práce či pracoviště nejsou stejná, např. se liší povinnosti na stejné pozici ve velkém hypermarketu a v malé samoobsluze. Čím více informací uchazeč má před nástupem do práce, tím úspěšnější jeho práce, praxe či dobrovolnické místo bude.

### 4. Vhodné místo pro vhodného uchazeče

Následuje několik bodů, které je třeba zvážit, abychom dosáhli dobrého sladění potřeb uchazeče a zaměstnavatele.

- Zvládne uchazeč pracovní činnosti nebo je potřeba pozici upravit nebo zajistit nácvik?
- Odpovídá práce představám uchazeče?
- Bude potřeba dělat úpravy pracoviště či pořizovat nějaké speciální pomůcky? Je možné to zorganizovat a získat finanční zdroje?
- Je uchazeč schopen pracovat v čase, který požaduje zaměstnavatel?
- „Zapadá“ uchazeč na pracoviště?
- Je uchazeč srozuměn s případným vlivem zaměstnání na jeho důchod či dávky?

- Jaká je předpokládaná budoucnost pozice, je to práce dočasná, dlouhodobá, na dobu neurčitou?
- Bude uchazeč schopen naplnit očekávání zaměstnavatele? Bylo by k vyjasnění potřebné období praxe? V některých případech se praxe či práce na zkoušku vyplatí a je užitečná pro uchazeče i zaměstnavatele.
- Má uchazeč i zaměstnavatel podporu dostupnou, když ji potřebují?
- Je třeba řešit otázku dopravy a bariérovosti?

Doba praxe může trvat mnoho týdnů, zatímco práce na zkoušku či stínování bývá na jeden den až týden. Před praxí či prací na zkoušku je třeba udělat jasnou dohodu o délce aktivity a zodpovědnostech uchazeče, zaměstnavatele a pracovního konzultanta.

### **Pachatelé trestných činů a bývalí vězni**

Vždy se snažte, aby se uchazeč rozhodoval o práci realisticky. Už při praxích je prioritou zhodnotit rizika a věnovat se tomu, jak říci zaměstnavateli o minulosti. Praxe jsou považovány za vhodnou cestu pro tuto cílovou skupinu.

Hlavními úkoly pracovního konzultanta je podpořit uchazeče v tom, aby dělal realistická rozhodnutí a dále pokusit se najít co nejvhodnější práci. Záleží na druhu trestného činu, ale některý může mít vliv na možné druhy pracovních pozic a to už ve stádiu praxí. Vhodnost místa hraje zásadní roli v úspěšnosti praxe i zaměstnání, protože sladuje potřeby zaměstnavatele a uchazeče.

Práce na zkoušku, praxe a dobrovolnictví jsou pro tuto skupinu dobrou cestou k zaměstnání, protože zaměstnavatel si při nich může vyzkoušet, jestli je uchazeč schopen práci dělat, ale také zda a jak zapadá do firmy.

### **5. Získání práce**

Poté co se shodnete, že se jedná o vhodného uživatele na vhodné pracovní místo, mělo by dojít k dohodě ohledně následujících očekávání a zodpovědností:

- Pracovní doba a mzda
- Zajištění podpory, kdo a jak ji bude poskytovat
- Očekávaná produktivita
- Očekávaná kvalita
- Zodpovědnosti zaměstnavatele, spolupracovníků, uchazeče a pracovního konzultanta vzhledem k potřebě podpory
- Je dobré se dohodnout na postupu hodnocení, aby byly potřeby zaměstnavatele a zaměstnance i dále úspěšně vyladěny



Poté co jsou všechny podmínky dohodnuty, podepíše uchazeč se zaměstnavatelem pracovní smlouvu. Je užitečné mít i nějakou neformální dohodu mezi novým zaměstnancem, zaměstnavatelem a agenturou pro PZ o tom, jak bude probíhat podpora ze strany pracovního konzultanta /asistenta.

### Časové měřítko

Určit nějaké časové měřítko v podporovaném zaměstnávání je velmi obtížné. Přesto je důležité mít jasně stanovené pravidelné hodnocení, aby bylo možné sledovat pokrok. Každý případ je individuální, ale první hodnocení by nemělo být později než měsíc po nástupu do práce. Tam by se měli všichni dohodnout mimo jiné na termínech dalších hodnocení.

Přestože platí, že není možné stanovit časové měřítko PZ, je potřeba najít práci co nejdřív. To samozřejmě záleží na mnoha faktorech:

- Zda jsou k dispozici vhodná pracovní místa
- Kolik dalších lidí hledá podobnou práci
- Jestli uchazeč zná a umí práci, kterou chce dělat.
- Počet uživatelů, které má na starosti jeden konzultant
- Systém sociálních dávek
- Bariéry
- Sociální povědomí zaměstnavatelů
- Jakou podporu má uchazeč k dispozici mimo PZ
- Dopravní dostupnost

### Užitečné tipy pro efektivní hledání práce a vyjednávání se zaměstnavateli

Tento metodický průvodce „Jak na to“ vytvořili pracovníci z praxe pro pracovníky z praxe. Následující seznamy „Užitečných tipů“ a „Čeho se vyvarovat“ pomohou čtenáři čerpat z praktických zkušeností a znalostí autorů.

#### Užitečné tipy:

- Poznejte a zapojte uchazeče o práci
- Ke všem krokům žádejte souhlas uchazeče
- Uchazeč musí být vždy ve středu procesu
- Poznávejte potenciální zaměstnavatele
- Povzbuďte zaměstnavatele, kteří už mají s podporovaným zaměstnáváním zkušenosti, aby o tom mluvili s dalšími zaměstnavateli
- Snažte se, aby všichni zainteresovaní měli jasno ve své roli
- Pokud uživatel souhlasí, zapojte i jeho rodinu

- Seznamte se dobře se všemi finančními výhodami a možnostmi dotací pro zaměstnavatele, ujasněte si také, jaké mají jednotlivé možnosti dopady na uchazeče i zaměstnavatele
- Mluvte upřímně s uchazečem i zaměstnavatelem o vaší podpoře a jejích hranicích.
- Vždy splňte, co slíbíte a dodržujte dohodnuté termíny
- Zajistěte, aby podpora byla k dispozici, kdy je potřeba
- Po celou dobu působte profesionálně, používejte kvalitní propagační materiály, vizitky a letáky apod.
- Sledujte podrobně inzerované pozice
- Podporujte uchazeče, aby sám podle svých možností hledal práci

### Čeho se vyvarovat:

- Nevychvalujte nerealisticky uchazeče, zaměstnavatele ani vaši službu
- Nenechte uchazeče, zaměstnavatele či spolupracovníky bez potřebné podpory
- Nedělejte si dopředu představy o uchazeči ani zaměstnavateli
- Neochraňujte uchazeče příliš
- Nespolupracujte se zaměstnavateli, kteří neposkytují vhodné pracovní podmínky a seriózní zaměstnání.
- Nedovolte, aby se proces dostal na první místo před uchazeče

### Otázky k zamyšlení

Následující otázky mají podpořit další diskuse a pomoci pracovním konzultantům a dalším lidem z praxe při reflexi jejich metod a přístupu.

- Je lepší mít specialistu na práci se zaměstnavateli a hledání práce a jiné pracovníky na podporu uchazečů, nebo by měl pracovní konzultant zvládat obě role?
- Jak je definována role pracovního konzultanta ve fázi hledání práce a vyjednávání se zaměstnavateli? Jak zajistíte, abyste tuto definici naplňovali?
- Podle čeho se rozhodujete, zda doprovodit uchazeče na pohovor se zaměstnavatelem?
- Jaké dovednosti musí mít pracovní konzultant, aby byl dobrý v hledání práce?
- Jak vypadá dobrý zaměstnavatel pro podporované zaměstnávání?
- Jaké jsou výhody a nevýhody vytvoření sítě zaměstnavatelů?
- Jaké věci se uchazeč musí/může naučit a jak toho dosáhnout?

## Stanoviska EUSE:

- Hledání práce
- Přímá a nepřímá podpora v práci
- Práce se zaměstnavateli
- Podporované zaměstnávání pro zaměstnavatele
- Praxe a práce na zkoušku

## Příručky „Jak na to“:

- Pracovní profil a individuální plánování

# JAK NA TO: Přímá a nepřímá podpora v práci

## Úvod

Každý potřebuje při nástupu do nového zaměstnání podporu. Poskytování vhodné přímé a nepřímé podpory v zaměstnání i mimo něj je zejména pro lidi se zdravotním postižením nebo osoby ve znevýhodněných situacích velmi důležité.

Podpora v zaměstnání i mimo něj je poslední z 5 fází procesu podporovaného zaměstnávání. Efektivní podpora na pracovišti i mimo něj je jedním ze základních prvků podporovaného zaměstnávání, který ho odlišuje od ostatních služeb. Výzkum potvrdil, že podporovaná pracovní místa jsou stabilnější než ta, kde je zaměstnanec bez podpory<sup>1</sup>.



<sup>1</sup> Doose, S. (2007): Unterstützte Beschäftigung – Berufliche Integration auf lange Sicht. Lebenshilfe Verlag, Marburg

Podpora na pracovišti i mimo něj se týká jak nástupu do nového zaměstnání tak i udržení zaměstnání po určitou dobu. Podpora, která je za tímto účelem poskytována, závisí na individuálních potřebách zaměstnance. Někteří lidé potřebují podporu při učení se novým pracovním úkonům a preferují proto podporu mimo pracoviště.

Pro definování vhodného typu a míry podpory by měl pracovní konzultant dbát přání a představ jak zaměstnance, tak i zaměstnavatele, spolupracovníků a vybraných jednotlivců, kteří se podílejí na jeho profesním životě. To by měl zjišťovat pravidelně, aby podpora byla efektivní a účinná. Je důležité, aby role pracovního konzultanta v celém procesu byla jasná a transparentní pro všechny zúčastněné osoby.

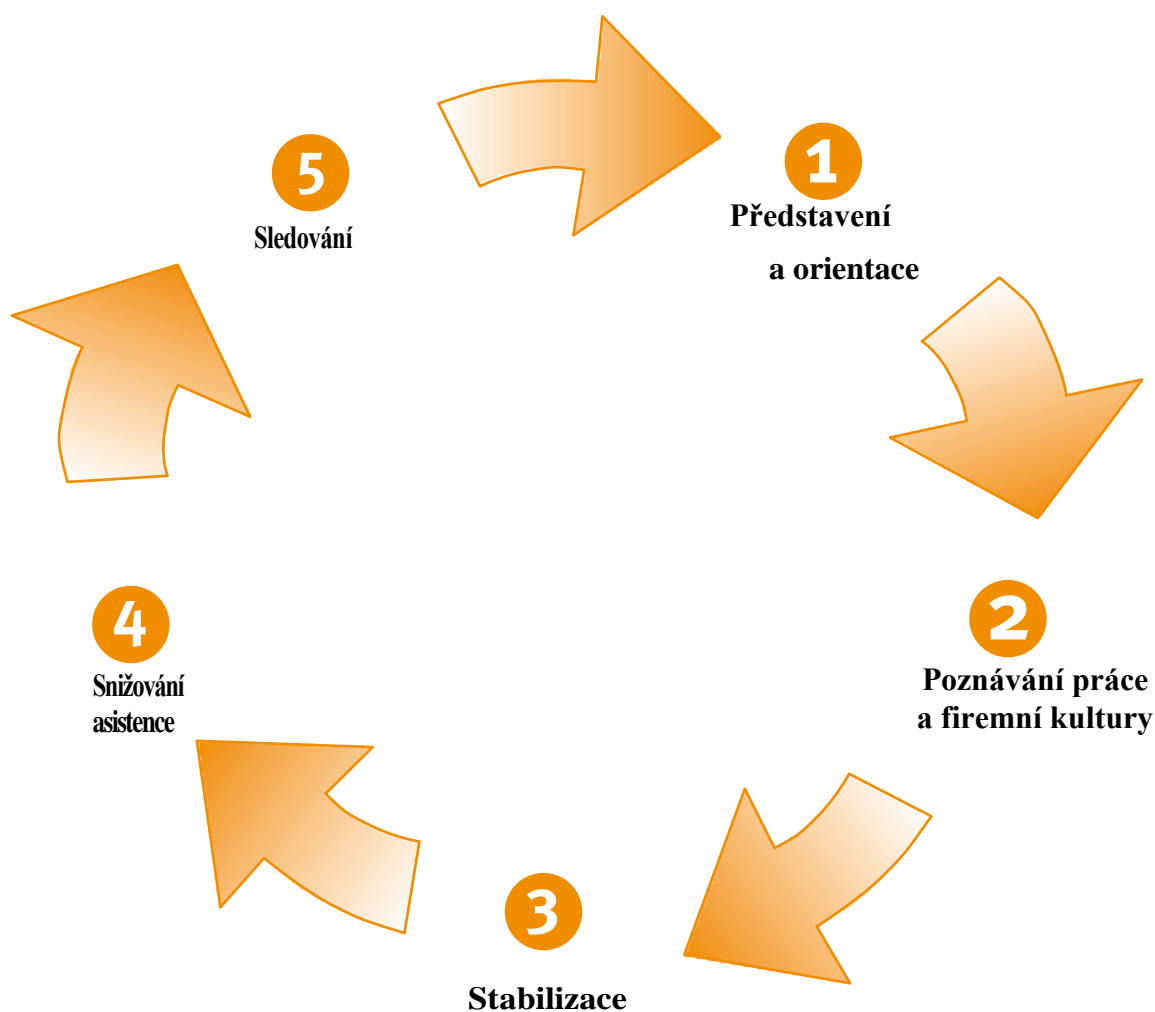
Kde, kdy a kým má být podpora poskytnuta závisí na potřebách zaměstnance a zaměstnavatele. Míra podpory na pracovišti se může v různých případech výrazně lišit. Pracovní konzultant by měl poskytnout podporu na pracovišti pouze tehdy, pokud není k dispozici přirozená podpora v dostatečné míře k uspokojení potřeb zaměstnance. To platí i pro podporu mimo pracoviště. Pracovní konzultant by se měl snažit získat pro zaměstnance přirozenou podporu a to i mimo pracoviště, tj. zprostředkovat podporu od odborníků, kteří jsou schopni pomoci s ekonomickými nebo rodinnými záležitostmi, nebo řešit jazykové bariery, či duševní zdravotní problémy, atd.

Kromě přímé podpory zaměstnance by měl pracovní konzultant také poskytnout podporu i spolupracovníkům a vedení společnosti. Tato forma podpory může pomoci naučit spolupracovníky, jak mohou efektivně svého nového kolegu podpořit. Tím se prostředí firmy stává otevřeným i lidem se znevýhodněním. Podporované zaměstnávání reflektuje požadavky společnosti a poskytnout nástroje pro úpravy a změny v pracovní prostředí, které usnadňují úspěšné zaměstnávání osob se znevýhodněním.

Pokud došlo k nastavení potřebné míry a formy podpory, mělo by se vše odrazit v individuálním akčním plánu. Ten by měl jasně uvést jednotlivé kroky podpory a jasně by mělo být uvedeno, kdo je odpovědný za jejich splnění a v jakém časovém horizontu by ke splnění mělo dojít. Tento plán by měl být odsouhlasen všemi zúčastněnými stranami. Plán by měl být revidován a aktualizován podle vývoje situace na pracovišti a podle aktuálních potřeb.

## Postup a metodika

Následující schéma ukazuje jednotlivé akční kroky, které jsou navrženy tak, aby poskytovali vhodnou podporu pro zaměstnance se zdravotním nebo jiným znevýhodněním. V průběhu celého procesu si musí být pracovní konzultant vědom toho, že doba a míra poskytované podpory závisí na zaměstnanci, spolupracovnících a zaměstnavateli a jejich potřebách.



Obrázek 1: Proces podpory v práci

## **Pachatelé trestných činů a bývalí vězni**

Poskytování podpory v zaměstnání i mimo něj může být pro tuto skupinu uživatelů zcela novým konceptem. Podpora totiž obvykle končí, když klient získá zaměstnání, avšak to může být kritický moment pro klienta, pro zaměstnavatele i pro spolupracovníky. Přirozená podpora prostřednictvím spolupracovníků v práci či rodiny a přátel mimo práci může být pro zaměstnance velmi užitečná. Podporované zaměstnávání by mělo poskytovat průběžnou podporu v práci i mimo dle potřeby zaměstnance. Uživatel by měl mít možnost sám uvážit, jakou míru a formu podpory by preferoval a jaká mu vyhovuje. Podpora musí probíhat průběžně. Poskytovatelé služeb ovšem nesmí převzít roli zaměstnavatele.

## **Osoby zotavující se z užívání návykových látek**

U této skupiny uživatelů, není až tolik zapotřebí přímá podpora zaměstnance v zaměstnání. Namísto toho je vhodnější metoda přirozené podpory od spolupracovníků. Tato metoda se dlouhodobě ukazuje jako nejefektivnější způsob sociálního začleňování na pracovišti, který zároveň zabraňuje recidivě.

## **Mladí lidé bez zaměstnání, nestudující či jiným způsobem se nevzdělávající (NEETS)**

V případě těchto skupin uživatelů je holistický přístup důležitý. Velmi brzy musí být definováno jasné rozdělení odpovědnosti za jednotlivé oblasti podpory mezi zaměstnavatelem a poskytovatelem služby.

Je zapotřebí, aby cíle akčního plánu zůstaly v centru zájmu všech zúčastněných stran. To umožňuje mladý lépe si uvědomit a pochopit důležitost kroků obsažených v plánu.

## 1. Představení a orientace

Fáze představení a orientace začíná v momentě, kdy zaměstnanec začne pracovat v dané společnosti. Cílem této fáze je, aby byl zaměstnanec představen spolupracovníkům a nadřízeným. Zaměstnanec je informován o svých předpokládaných pracovních úkolech a důležitých aspektech dané společnosti. Na konci této fáze by měl být schválen individuální akční plán uživatele, popisující pracovní náplň a potřebnou podporu při její plnění.

Podporu práce lze chápat v kontextu rozvoje společnosti a její rozmanitosti. Hlavní otázkou je, zda je daná firma schopna přijmout lidi se znevýhodněním a umožnit jim úspěšně pracovat v rámci jednoho pracoviště. Zaměstnanec je podporován v účasti na všech běžných aktivitách dané firmy stejně jako ostatní zaměstnanci. Podporované zaměstnávání se zaměřuje i na spolupracovníky a jejich podporu nového zaměstnance. V zaměstnání musí být nastaveno prostředí, které bude zaměstnanci příjemné a umožní mu využít a rozvíjet svůj pracovní potenciál.

Od počátku procesu, by měl mít pracovní konzultant zájem na budování přirozené podpory pro uživatele. Například, spolupracovník na pracovišti může být požádán, aby působil jako poradce (mentor) při usnadňování začlenění nového zaměstnance. Mentor by měl vzít na sebe tuto úlohu dobrovolně a mají potřebné sociální a profesní dovednosti pro zvládnutí tohoto úkolu. Zavedení mentora by mohl být cenným nástrojem, který může firma využít k začlenění všech nových zaměstnanců ve firmě. To je pravá podstata přirozené podpory.

Pracovní konzultant musí zapojit zaměstnance a jeho zaměstnavatele, spolupracovníky a vybrané osoby důležité pro jeho život, aby společně definovali vhodnou míru podpory. Pokud se vyskytnou problémy v osobním životě zaměstnance (tj. pokud jde o otázky zdraví, bydlení, ekonomické otázky, rodinné záležitosti, nebo jiné překážky) měl by se pracovní konzultant obrátit na specialisty pro vyhledání odborné pomoci s těmito problémy.

Pro vytvoření podrobného akčního plánu je nutné, aby pracovní konzultant definoval mezeru mezi současnými dovednostmi zaměstnance a požadavky na zaměstnání. Pracovní konzultant by měl posoudit úkoly na zaměstnance kladené a porovnat je s možnostmi uživatele je splnit. Zaměstnanec by měl podrobně vysvětlit, ve kterých oblastech potřebuje podporu (nad rámec podpory poskytované zaměstnavatelem). Zaměstnanec by si měl sám ujasnit, jak a kým chce, aby mu byla podpora poskytována. Pracovní konzultant a zaměstnanec by pak měli na společné schůzce se zaměstnavatelem diskutovat o tom, jak a kým by měla být tato podpora zajištěna. Výsledky této schůzky by měly být zapracovány do individuálního akčního plánu.



Individuální akční plán by měl být podrobný a měl by uvést, kdo je odpovědný za jednotlivé kroky v něm uvedené a to včetně časového horizontu pro jejich splnění. Tento plán by měl řešit jak pracovní tak i osobní problémy, které by mohly mít vliv na zaměstnání. Role a úkoly všech zúčastněných stran by měly být zaznamenány a sděleny všem. Všichni zúčastnění musí se svou rolí v plánu předem souhlasit. Pokud se vyskytnou v některých oblastech problémy, nedostatky, či možnosti zlepšení, měla by být o nich informována osoba, jenž je v plánu za danou oblast zodpovědná. Pracovní konzultant při řešení závažných situací řídí zkušenostmi a případy dobré praxe.

V průběhu celého procesu podpory bude kontinuálně probíhat reflexe od všech zúčastněných stran. Tento důležitý prvek vyžaduje komunikaci pracovního konzultanta s příslušnými stranami s cílem zajistit, aby podpora byla účinná a účelná. Během tohoto období by měl pracovní konzultant stavět na důvěře a profesionálních vztazích se všemi zúčastněnými stranami, a zajistit tak, že každý je spokojený a cítí se být dostatečně podporován. Je třeba, aby veškeré mechanismy, které pracovní konzultant při začleňování použije, byly v souladu s firemní kulturou zaměstnavatele.

### **Pachatelé trestných činů a bývalí vězni**

Pro tuto skupinu uživatelů je zde riziko, že zaměstnání může být ohroženo negativním vývojem faktorů, které přímo se zaměstnáváním nespojují, jako jsou problémy s bydlením, riziko recidivy, asociální chování. Tyto faktory je nutné brát v potaz dříve, než dojde ke zhoršení situace a uživatel může následně přijít o zaměstnání. Podporované zaměstnávání může poskytnout podporu pro uživatele při navazování kontaktů a podporovat zaměstnavatele při řešení případných problémů. To je klíčovým faktorem úspěchu podporovaného zaměstnávání při poskytování podpory na pracovišti i mimo něj. Doba poskytování služby je individuální a záleží na konkrétním uživateli.

### **Osoby zotavující se z užívání návykových látek**

Vzhledem ke statistikám vysokém riziku návratu k užívání návykových látek v důsledku stresu či depresí je důležité, pracovat se zaměstnavatelem a vytvářet podmínky pro přirozenou podporu. Samotná práce nebo konflikt v práci bývá často příčinou recidivy u této skupiny uživatelů. Včasný zásah je v takovém případě stěžejní pro pomoc jedinci při překonávání těchto krizí.

### **Mladí lidé bez zaměstnání, nestudující či jiným způsobem se nevzdělávající (NEETS)**

U této skupiny uživatelů je jednodušší zachytit již první náznaky vznikajícího problému či konfliktu a řešit je včas. V této souvislosti je to velmi důležité, protože mladí lidé nejsou moc trpěliví.

Důležitá je v tomto případě přítomnost mentora na pracovišti, což dává zaměstnanci příležitost k budování dobrých pracovních vztahů.

V této fázi je kladen důraz na pracovní úkoly, budování pracovních vztahů se spolupracovníky a osvojení si aspektů firemní kultury. Jedním z cílů této fáze je, aby nový zaměstnanec plnil svůj úkol v souladu se standardy společnosti a v rámci svých schopností a dovedností. Dalším cílem je, aby byl zaměstnanec přijímán jako ceněný spolupracovník a byl plnou součástí pracovního týmu.

Pracovní konzultant může udělat počáteční analýzu jednotlivých úkolů, aby zjistil, kdo je nejlepší osoba, která by měla informovat a školit zaměstnance v provádění daného úkolu. V některých případech je pracovní konzultant (nebo asistent) sám přítomen na pracovišti se zaměstnancem, zatímco v jiných případech tuto funkci zastává mentor, nebo jiná osoba v dané firmě.

Následující otázky jsou nezbytné pro dokončení analýzy jednotlivých úkolů:

- Jaké jsou dílčí kroky úkolu?
- Jaké je pořadí těchto kroků?  
Jaký je obsah úkolu v rámci pracovním procesu?
- Jaká jsou kontaktní místa s dalšími spolupracovníky?
- Jaký je obvyklý časový rámec pro provedení tohoto úkolu?
- Jaký materiál (vybavení) je zapotřebí pro tento úkol?
- Je zde zavedený způsob jak tento úkol dělat?
- Jaké jsou potenciální problémy?
- Jak zjistím, že je úkol úspěšně dokončen?

Pro učení nových pracovních úkolů by měly být pravidla a zvyky společnosti co nejvíce zpřístupněny zaměstnanci. Pracovní konzultant pomáhá společně se spolupracovníky školit a podporovat nového zaměstnance.

Mentor může hrát významnou roli v této fázi jako odborník na pracovní postup a možnosti jeho úpravy pro zaměstnance. Pracovní konzultant koordinuje celý proces, je spolutvůrcem individuálního akčního plánu, organizuje setkání se všemi zúčastněnými stranami a zajišťuje, že zaměstnanec obdrží potřebnou podporu.

Je důležité také pomáhat s usnadněním sociálního začleňování do kolektivu spolupracovníků. Mentor by mohl hrát v tomto procesu stěžejní roli. Tam, kde je to možné, měl by zaměstnanec absolvovat školení a koučování v sociálních zvycích a sociálních dovednostech, které jsou nezbytné pro danou práci. To lze provést pomocí tzv. hraní rolí nebo vzájemnou podporou.

Je důležité, aby všechny aspekty běžného chodu společnosti byly zaměstnanci k dispozici, aby na něj působil povzbudivě a, aby se pravidelně zapojoval do procesů ve firmě. To znamená, že zaměstnanec by se měl například účastnit porad a to i za předpokladu nutnosti přítomnosti tlumočnicka aj. Tím bude zajištěno, že zaměstnanec získá lepší přehled o dění ve firmě.

Pracovní konzultant využívá připomínek z pracoviště jako základ pro zpětnou vazbu za účelem dalšího rozvoje. Mohou však být také použity pro řešení případných problémů. Na základě správně vytvořeného pracovního profilu se předpokládá, že dané zaměstnání vychází z jeho přání. Nicméně v této fázi, je někdy nutné přizpůsobit úkoly schopnostem a potřebám zaměstnance. Pro pracovního konzultanta je výhodné, pokud může úzce spolupracovat s mentorem, dalšími spolupracovníky a zaměstnavatelem. Mezi strategie pro úpravu pracovních úkolů patří; job carving; job stripping a job enrichment<sup>2</sup>:

**Job carving** - úkoly pro nového zaměstnance jsou převzaty z různých stávajících pracovních míst ve společnosti. Tímto způsobem je vytvořen nový úkol, který se hodí ke schopnostem podporovaného zaměstnance. Ostatní zaměstnanci společnosti mají více času na další úkoly, které vyžadují kvalifikovanější pracovní sílu, nebo jim jdou lépe.

**Job stripping** – z běžného popisu práce jsou odebírány ty činnosti, které zaměstnanec z důvodu jeho zdravotního znevýhodnění nemůže vykonávat, nebo jsou pro něj příliš obtížné jako např. čtení nebo nošení těžkých předmětů. Za to však může převzít úkoly, které ovládá i od svých kolegů.

**Job enrichment** - přidávání nových úkolů do náplně práce podle schopností zaměstnance nebo na podporu začlenění do společnosti, např. v práci s malým kontaktem s kolegy během dne, obdrží navíc úkol shromažďování společné pošty, aby byl zajištěn větší kontakt se spolupracovníky.

Pokud se práce nevyvíjí podle představ, měl by pracovní konzultant zavčas po konzultaci se zaměstnancem nastavit společně se zaměstnavatelem nastavit pracovní náplň jiným způsobem.

Rolí pracovního konzultanta je rovněž být jakýmsi prostředníkem mezi zaměstnanci, zaměstnavateli a spolupracovníky. Problémy se mohou lišit, je ovšem nutné, aby pracovní konzultanti udrželi svou profesionalitu v každém okamžiku.

<sup>2</sup> Griffin, C./Hammiss, D./Geary, T. (2007): The Job Developer's Handbook. Paul H. Brookes Publishing Co., Baltimore.

## Různé formy podpory

Přímá i nepřímá podpora v zaměstnání i mimo něj může probíhat v nejrůznějších podobách. Je odpovědností každého pracovního konzultanta, aby zajistily, že typ podpory je navržen tak, aby vyhovoval potřebám zaměstnance a zároveň byl přijatelný pro zaměstnavatele. Pracovní konzultant by měl podporovat zaměstnance při jeho informovaných a realistických rozhodnutích o tom, jak, kdy, kde a kým mu má být poskytnuta podpora.



**Konzultace** - je často používána při poskytování podpory zaměstnanci i zaměstnavateli. Pracovní konzultant má totiž v některých oblastech větší odborné znalosti, než je zaměstnanec a zaměstnavatel. Předáváním přesných informací zaměstnanci a zaměstnavateli pomáhá pracovní konzultant předcházet nedorozuměním a umožňuje zaměstnanci se informovaně rozhodovat, co by rád dělal.

**Poradenství** - je intenzivnější a déle trvající forma podpory, než konzultace. Jedná se o interaktivní proces, který má za cíl pomoci zaměstnanci s řešením závažných problémů. Poradenství jako forma podpory je často nabízena osobám, které mají emocionální nebo psychické zdravotní problémy. V rámci tohoto procesu pracovní konzultant podporuje zaměstnance a zaměřuje se jednak na úspěchy a nedostatky, na kterých ovšem pracuje jako na příležitostech k učení a zlepšování.

**Rada** - odkaz, kde lze získat další informace je rovněž jedna z forem podpory, kterou pracovní konzultant nabízí v momentě, kdy v dané oblasti nemá podrobné odborné znalosti. Pracovní konzultant by měl vždy vědět, na koho se obrátit s daným problémem a měl by být nápomocen nejen předáním kontaktu na odborníka, ale v případě potřeby by měl zprostředkovat i první setkání.

**Učení se** - jakékoliv nové pracovní úkoly je potřeba se naučit. Získávat nové dovednosti lze provést několika způsoby. Některým zaměstnancům postačí tradiční výukové metody nabízené zaměstnavatelem. Lidé se středně závažným nebo závažným mentálním postižením však často potřebují individuální, systematickou výuku, aby se pracovní dovednosti naučili.

**Trénink** - jedná se o opakované jednání, které je nezbytné pro osvojení si pracovních úkonů, které jsou pro zlepšení kvality či zvýšení rychlosti pracovního výkonu. Trénink je doprovázen neustálým vyhodnocováním dosažených výsledků a zpětnými vazbami od zaměstnance, kterou však nejsou všichni uživatelé schopni relevantně poskytnout. V těchto situacích je důležité získat tuto vazbu od osoby, která po zaměstnanci kontroluje provedenou práci, či od kolegy, který s ním je během pracovního výkonu v kontaktu.

**Asistence** - pomoc v zaměstnání je efektivní, pouze pokud je poskytována v dlouhodobém horizontu. Jedině pak může pomoci se všemi oblastmi, kde zaměstnanec potřebuje podporu např. čtení či pomoc s cestováním pro nevidomého, tlumočení pro neslyšící nebo osobní asistence pro osoby s těžkým zdravotním postižením.

**Adaptace a restrukturalizace** - jsou v některých případech nezbytné k tomu, aby uchazeč o zaměstnání vykonával práci dobře. Pracovní konzultanti by měli být schopni identifikovat vhodné nástroje, pomocné technologie, pomůcky a úpravy pro zaměstnance z důvodu jejich zdravotního znevýhodnění. Zatímco některé z úprav mohou obsahovat speciální technické vybavení pro lidi se sluchovým nebo zrakovým handicapem, tak jiné nástroje jsou poměrně jednoduché avšak neméně účinná.

Úpravy mohou zahrnovat:

- Pomoc při strukturování práce (symboly, popisky, fotografie)
- Podpora pro orientaci (schéma, plánek, seznam úkolů)
- Technické prostředky (jako je kalkulačka, diktafon, hodiny s hlasovým výstupem atd.)
- Pomůcky k zapamatování si úkolů
- Sebehodnotící nástroje (jako např. vlastní kontrolní nástroje, pracovní deník aj.)

Restrukturalizace práce, může být nutností pro některé zaměstnance, kteří nejsou schopni plnit úkoly samostatně a používat k tomu stejné metody jako ostatní. Zejména u lidí s tělesným handicapem by měly být podporovány úpravy úkolů. Ty mohou spočívat v provedení změny metody, tj. dělat jednotlivé kroky pracovních úkolů v jiném pořadí nebo zavedení zcela nových kroků, nebo zavedením pomůcek, jako jsou nejrůznější specializované nástroje a zařízení.

### **Pachatelé trestných činů a bývalí vězni**

Sledování pokroku klienta je zásadní při řešení všech problémů, které mohou nastat. Je důležité, aby pracovní konzultant, uživatel a zaměstnavatel pravidelně diskutoval o pokroku a identifikovat případné problémy v daném zaměstnání. Jak již bylo uvedeno dříve, pracovní konzultant může předpokládat, že klient má schopnosti ke splnění daných úkolů, avšak mohou nastat i jiné problémy, jež je zapotřebí řešit, jako je zařazení na pracovišti, vztahy s kolegy aj. Průběžná podpora při řešení těchto problémů je potřebná a to dříve než se dostane do stádia, kdy zaměstnavatel může ukončit zaměstnanci pracovní poměr.

Dohoda o průběžné podpoře a monitoring, musí být odsouhlasena klientem i zaměstnavatelem.

### **Osoby zotavující se z užívání návykových látek**

Důležitou aspektem je zvýšení významu role mentora (zkušeného kolegy), pracujícího společně s podporovaným zaměstnancem na stejném pracovišti.

Jedním z rozhodujících faktorů pro úspěšné zvládnutí práce povaha nabízené podpory. Poskytovatel služby se v rámci své podpory spoléhá i na spolupráci s ostatními subjekty zapojenými do tohoto procesu.

Klíčovým je proto společný postup mentora a pracovního konzultanta při zajištění správného metodického postupu jedince.

### **Mladí lidé bez zaměstnání, nestudující či jiným způsobem se nevzdělávající (NEETS)**

Pro tuto skupinu uživatelů je klíčem k úspěchu především průběžné vyhodnocování pokroku v jednotlivých krocích obsažených v akčních plánech. Zaměstnavatel a uživatel ve spolupráci s pracovním konzultantem musí důkladně monitorovat tento pokrok.

### 3. Stabilizace

Tato fáze začíná poté, co se zaměstnanec naučí správně provádět všechny úkoly. Cílem této fáze je další rozvoj pracovních dovedností a vztahů se spolupracovníky. Je důležité potenciální problémy řešit okamžitě, jakmile je to možné<sup>3</sup>.

Měla by být organizována pravidelná setkání nebo pohovory zaměstnavatele se zaměstnancem. Takové setkání by mělo zahrnovat hodnocení současné výkonnosti či zavádění nových cílů, které by se měly odrazit v revizi individuálního akčního plánu.

Během tohoto období je vhodné, aby pracovní konzultant provedl hodnocení zaměstnance, které by mělo odpovědět na následující otázky.

- Byla zvolená strategie podpory užitečná pro zaměstnance a jeho spolupracovníky?
- Bylo již dosaženo cíle podpory?
- Co by se mělo změnit?
- Jaká podpora je stále ještě zapotřebí?

### 4. Snižování asistence

Cílem této fáze je postupné snižování míry poskytované podpory. Zkušenosti potvrzují, že jednotliví zaměstnanci se zdravotním a jiným znevýhodněním mají velmi rozdílnou potřebu podpory. Někteří zaměstnanci ji mohou vyžadovat po mnoho let, zatímco jiní pouze při nástupu do zaměstnání. V některých zemích je doba trvání podpory zaměstnance časově omezena financujícím subjektem. Koncept podporovaného zaměstnávání však uvádí, že podpora by měla být k dispozici tak dlouho, jak je to zapotřebí<sup>4</sup>.

#### Pachatelé trestných činů a bývalí vězni

Vzhledem k situaci těchto uživatelů, kteří nemusí mít přirozenou podporu z rodinného zázemí nebo od přátel. Pracovní konzultant by se měl snažit pomoci při vytváření sociálních vazeb a aktivit pro uživatele. Měl by v této souvislosti být v úzkém kontaktu s dalšími poskytovateli služeb, jako jsou probační a sociálně rehabilitační služby či další nevládní organizace podporující rozvoj sociálních vazeb a aktivit uživatele a dále pak i službami pro trávení volného času (př. Sportovní a rekreační aktivity aj) Uživatel by měly být podněcován k účasti zejména na těch aktivitách, které jim umožní lépe poznat své spolupracovníky a navázat s nimi sociální vztahy, které se mohou následně projevit i na pracovišti.

Rozhodnutí o snižování asistence by mělo být učiněno na základě společné domluvy mezi uživatelem a pracovním konzultantem.

-----<sup>3</sup>-Corden, A./Thornton, P. (2002): Employment Programmes for Disabled People - Lessons from research evaluations.-----  
Department for Work and Pensions In-house Report, Social Research Branch, Department for Work and Pensions, London.

<sup>4</sup> Beyer, S./Goodere, L./Kilsby, M. (1996): Costs and Benefits of Supported Agencies. Findings From A National Survey.  
Employment Service Research Series R37. Stationery Office, London.

## Osoby zotavující se z užívání návykových látek

Většina z těchto uživatelů nemá ve svém okolí vybudovány vztahy, které by poskytovaly dostatečnou podporu. Z toho důvodu jim může být podporované zaměstnávání nápomocné nejen pro profesní, ale i pro osobní život. Při poskytování podpory však musí být uživatelů ponechána jistá míra autonomie.

Pracovní konzultant by měl napomáhat k obnově sociálních vazeb těchto lidí a sledovat jejich postup. Podpora by měla být rovněž přizpůsobena osobní a rodinné situaci uživatele, přičemž jeho opětovná integrace do těchto vztahů bývá pro úspěch klíčová.

Je velmi důležité, aby byla asistence průběžně snižována, což může být zabezpečeno zapojením spolupracovníků do tohoto procesu. Nejlepší typ podpory je taková, která není na první pohled viditelná (neviditelná podpora). Pomoc pracovního konzultanta by měla být k dispozici, avšak ne v první linii, kde by měli stát spolupracovníci. Zaměstnanec musí být schopen sám se rozvíjet a měl by být v kolektivu vidět a ceněn pro své schopnosti.

Na konci této fáze by se zaměstnanec, zaměstnavatel a pracovní konzultant měli dohodnout na formě a míře podpory, která bude v budoucnu za potřebí a jaká opatření přijmou v případě jakýchkoli problémů či krizí.

## 5. Sledování

V této fázi by měl pracovní konzultant být v případě potřeby k dispozici. Měl by zůstat v kontaktu se zaměstnavatelem a měl by mít přehled, o tom, co se na pracovišti děje. To umožňuje pracovnímu konzultantovi identifikovat potenciální problémy či změny než se stanou závažnými. V případě že je zaměstnanec přijde o zaměstnání, pracovní konzultant začne společně s ním opět hledat práci.

Pracovní konzultant by měl rovněž pomoci zaměstnanci plánovat své celoživotní vzdělávání a profesní rozvoj. Zaměstnanci by měla být nabídnuta pomoc, aby se účastnil interních a externích školení a příležitosti pro rozvoj kariéry. Podpora a pomoc by měla být k dispozici v případě snahy využít potenciál zaměstnance pro získání lepšího postavení ve společnosti nebo v případě snahy změnit zaměstnání. Koncept podporovaného zaměstnávání vidí profesní rozvoj a kariérní růst jako nedílnou součást celého procesu. Je důležité pracovat ve spolupráci se zaměstnavateli a vzdělávacími službami, které zprostředkovávají vzdělávání, které pomáhá posílit sebevědomí jednotlivce a podporovaly jeho aspirace.



Navíc je to dobrá praxe pro udržení pozitivního partnerství a kontaktu se zaměstnavateli i s uživateli služby. Jsou různé kreativní způsoby, jak v podporovaném zaměstnávání udržet kontakt se zaměstnavatelem i zaměstnancem. Spokojení zaměstnavatelé jsou velmi cenným zdrojem pro potenciální nová pracovní místa nebo může být zdrojem kontaktů na jiné zaměstnavatele.

### Tipy pro přímou a nepřímou podporu

Tato příručka „Jak na to“ byla vytvořena odborníky pro odborníky. Proto uvedené "Užitečné tipy" a "Čemu se vyhnout" by měly pomoci čtenáři těžit ze zkušeností a znalostí autorů.

#### Užitečné tipy:

- Ujistěte se, že každý (včetně vás) správně chápe svou úlohu
- Ujistěte se, že zaměstnavatel a zaměstnanec vědí jak, kdy a kde se s vámi mohou spojit
- Buďte obezřetní při dávání rad – dobré je klást otázky a nechat zaměstnance najít odpovědi sám
- Respektujte zvyklosti na pracovišti a dávejte předem vědět o každé své návštěvě
- Projevujte zájem o dění na pracovišti
- Přímá a nepřímá podpora na pracovišti i mimo něj není terapie. Pokuste se zajistit, aby měl člověk i jinou podporu na pracovišti než jen tu vaši

#### Čemu se vyhnout:

- Neřadit vlastní zájmy a hodnoty nad hodnoty uživatele.
- Nedělejte pro tyto soby to, co mohou udělat sami
- Vyhněte se bezdůvodným návštěvám zaměstnance. Podpora musí být relevantní a strukturovana v závislosti na zaměstnance a zaměstnavatele.

Následující otázky otevírají další diskusi a měly by pomoci odborníkům a pracovním konzultantům aby reflektovali své metody a přístupy

- Jaká je úloha pracovního konzultanta v tomto procesu?
- Při poskytování podpory, je třeba se ptát sami sebe, jak bych chtěl být v práci podporován já?
- Jak si mohu při podpoře zaměstnance být jistý, že nestavím své hodnoty nad hodnoty zaměstnance? Respektoval jsem jejich hodnoty v průběhu celého procesu?
- Jakou roli mám já jako pracovní konzultant při poskytování podpory pro zaměstnance a zaměstnavatele?
- Jak řešit konflikty zájmů? Pokud zaměstnanec odmítá podporu, nebo pokud již nemůže být podpora v důsledku nedostatku finančních prostředků poskytována.
- Jaké problémy musím řešit ve snaze usnadnit profesní rozvoj nebo kariérní růst?

### **Příslušná Stanoviska EUSE:**

- Přímá a nepřímá podpora v práci
- Kariérní rozvoj a růst

## 1. Úvod

V rámci aktivit podporovaného zaměstnávání existuje široká škála úkolů a rolí, které musí zaměstnanci poskytovatele služeb zastávat. Tradiční přístup k podporovanému modelu zaměstnanosti je poskytnout konzistentní podporu uživateli ve všech činnostech, kde je to zapotřebí.

Někteří poskytovatelé rozdělují jednotlivé úkoly do specializovaných rolí prováděných různými pracovníky, z nichž každý má svou vlastní náplň práce. Tento článek se vztahuje k podpoře nabízené pracovním konzultantem uživateli v průběhu celého procesu podporovaného zaměstnávání.

V tomto dokumentu je termín pracovní konzultant používá pro označení role pracovníka podporujícího uchazeče o zaměstnání při hledání a snaze udržet si zaměstnání a otevřeném pracovním trhu. Někdy bývá tato role přisuzována pracovnímu asistentovi, ten však podle Evropské unie pro podporované zaměstnávání by se měl specializovat pouze na přímou podporu zaměstnance na pracovišti.

Pracovní konzultant musí mít schopnosti a dovednosti, aby mohl provést hodnocení uživatelů, poskytnout odborné informace a poradenství, rozvíjet individuální akční plány; aktivně vyhledávat a vyjednávat se zaměstnavateli na různých úrovních řízení, mít povědomí o posouzení rizik, bezpečnosti a ochrany zdraví na pracovišti, poskytovat počáteční i průběžné školení osobnostních i profesních dovedností a musí se dostatečně orientovat v ostatních službách poskytujících podporu lidem se znevýhodnění a v případě potřeby tak může uživateli služby zprostředkovat kontakt či přímo sjednat schůzku se zástupci poskytovatele.



Obrázek 1: Schéma z různých rolí spojených s pozicí pracovního konzultanta

Zaměstnanci mohou nastoupit do zaměstnání z různého prostředí, a mohou nebo nemusí mít odpovídající kvalifikaci. Pracovní konzultant by měli být schopni získat odbornou kvalifikaci podle kvalifikačních požadavků dané země, přičemž kvalifikace nemusí být nutně předpokladem pro vstup do profese. Ve skutečnosti, jsou to jeho postoje, které jsou nejdůležitějším atributem pracovního konzultanta.

Někteří poskytovatelé služby běžně zaměstnávají pracovníky z prostředí sociální péče, ale existují i nepřímé důkazy o tom, že znalost problematiky zdravotního postižení je možné se časem doučit, zatímco postoje zaměstnance není vždy snadné přeměnit<sup>1</sup>. Role pracovního konzultanta jsou naznačeny na obr. 1. V tomto schématu úplně chybí znalosti z oblasti problematiky lidí s postižením, avšak jak bylo řečeno, tyto znalosti je možné získat sekundárně. U pracovního konzultanta jsou tak nejdůležitější jeho osobnostní vlastnosti, postoje a přesvědčení.

<sup>1</sup> Conley. R.W. (2003): Supported employment in Maryland - successes and issues. *Mental Retardation*, 41, 4, p. 237-249.

V celé Evropě se liší kvalifikační požadavky na jednotlivé pozice, jelikož neproběhla diskuse na celoevropské úrovni ohledně jednotlivých požadavků na kvalifikaci, což je zejména na pozici pracovního konzultanta zapotřebí. Pracovní konzultant provází uživatele celým procesem podporovaného zaměstnávání a je tak klíčovou osobou celé služby. Tento dokument si klade za cíl podnítit diskusi ohledně kvalifikačních požadavků na pracovní konzultanty.

Tento článek se zabývá osobnostní charakteristiky, vlastnosti, dovednosti a znalosti, které se od pracovního konzultanta očekávají. Zabývá se také otázkami zabývajícími se rolí organizace v podpoře svých vlastních zaměstnanců. Je třeba uznat, že každá země má odlišné legislativní a kulturní zázemí, v čemž mohou být rozpory zejména v oblasti odpovědnosti pracovních konzultantů. Přílohou tohoto dokumentu je vzorový příklad popisu práce pracovního konzultanta, který může být užitečný pro manažery služby podporovaného zaměstnávání při výběru nových zaměstnanců.

## 2. Osobnostní charakteristiky a vlastnosti

Pracovní konzultant zastává v procesu podporovaného zaměstnávání širokou škálu rolí - koordinátor, poradce, vyjednávač, kouč aj. Vzhledem k tomu, že je velmi vzácné najít někoho, kdo má zkušenosti se všemi těmito rolemi, je zapotřebí, aby se vedla debata o tom, jaké zkušenosti a dovednosti jsou pro pracovního konzultanta stěžejní. Je vůbec možné, aby osobnostní vlastnosti nebo postoje měly větší význam nežli předchozí pracovní zkušenosti?

Na trhu práce jsou nejvíce znevýhodněni ti uchazeči o zaměstnání, kteří vyrostli v nepodnětném prostředí s nízkým očekáváním od budoucího zaměstnání. Jejich rodina, pečovatelé, učitelé aj. nepodporovali dostatečně jejich pracovní úsilí a aspirace. Pracovní konzultant tak musí řešit tato nízká očekávání a navíc je velmi důležité, aby se společně s uživatelem zaměřil na dosažení odpovídajících a udržitelných výsledků práce.

Pracovní konzultant musí pevně věřit, že uchazeč o zaměstnání může svého cíle dosáhnout.

Pracovní konzultant musí spolupracovat v průběhu procesu s řadou zúčastněných stran, tj. uchazeč o zaměstnání, zaměstnavatel, spolupracovníci či jiné podpůrné služby. Musí získat důvěru druhých, aby dosáhli pozitivních výsledků, a to je často závislé na kvalitě vztahů, které jsou mezi jednotlivými aktéry. Pracovní konzultant se nevyhne nutnosti probírat i citlivá témata, a tak je důvěryhodnost nezbytnou vlastností.

Pracovní konzultanti jsou zodpovědní za instruktáž uchazečů o zaměstnání i zaměstnavatelů, a proto musí prokázat vysokou úroveň jednání a etických principů. Mimo jiné musí být kreativní, a aktivní při snaze nastavit co nejlepší vztahy s ostatními aktéry.

<sup>2</sup> See Appendix - Template - Job Description - Employment Support Worker

Dobrý pracovní konzultant se bude snažit podpořit osamostatnění se (empowerment) uchazeče o zaměstnání; jednat s ním s respektem a zdůrazňovat jeho důstojnost tím, že bude usilovat o jeho maximální zapojení do individuálních plánů. Stereotypům se lze vyhnout použitím přístupu zaměřeného na člověka a respektováním plné individuality každého člověka.

Vysoká kvalitativní úroveň služby je stěžejní. Získat dobrou pověst mezi zaměstnavateli může trvat poskytovateli služby podporovaného zaměstnávání i několik let, což se ovšem může rychle zvrátit zpět, pokud si poskytovatel neudrží svou kvalitu a uživatelé začnou projevovat svou nespokojenost. Je důležité věnovat pozornost zlepšování služby i v sebemenších detailech.

Zaměstnanci musí být schopni pracovat v souladu s cíli služby a musí převzít odpovědnost za svou roli v procesu vedoucím k dosažení těchto cílů. To se pod tímto tlakem často daří.

Agentura podporovaného zaměstnávání by měla mít nějakou formou zajištěný proces zajišťování kvality a pracovní konzultanti musí být schopni pochopit, jak jejich činnost přispívá ke zvyšování kvality služby. Musí mít přehled o své úloze při vytváření a udržování kvalitních služeb a být schopen přispět k celkové kvalitě služby a jít dobrým příkladem svým kolegům.

Trpělivost a vytrvalost jsou užitečné vlastnosti pro pracovní konzultanty. Může to být velmi skličující, pokud musí pracovní konzultant neustále čelit negativním reakcím ze strany zaměstnavatelů při hledání pracovních příležitosti. Je důležité, aby vedoucí pracovníci služby včas rozpoznali potenciální dopady na své pracovníky a poskytli jim odpovídající podporu.

Pracovní konzultant potřebuje pravidelnou možnost konzultovat svou práci s kolegy a nadřízenými pracovníky, kterým touto cestou i referuje o své činnosti. Zároveň potřebuje získávat zpětnou vazbu ke své práci, k čemuž jsou využívány různé hodnotící systémy. Tato podpora je důležitá pro udržení motivace a výkonu jednotlivých zaměstnanců. V některých zemích je tato podpora rozšířena o interní a externí poradenství.

K vlastnostem pracovního konzultanta patří rovněž flexibilní. Podpora musí být uzpůsobena potřebám uživatele. Jejich potřeby tak nemohou být omezeny pracovní dobou konzultanta, který naopak musí být schopen poskytovat podporu v případě potřeby 24 hodin denně i o víkendech. To může mít v některých zemích vliv na smluvní podmínky pracovních konzultantů.

### 3. Dovednosti

Jak již bylo uvedeno, kvalita vztahů se všemi zúčastněnými subjekty je klíčem k úspěchu. Je proto důležité, aby měl pracovní konzultant kvalitní komunikační a interpersonální dovednost potřebné k navázání a udržení dobrých vztahů s jednotlivými aktéry. Konzultant tak musí být připraven k zahájení jednání se zaměstnavateli, partnerskými agenturami a dalšími zúčastněnými stranami.

Úspěšný pracovní konzultant musí být schopen vzbudit důvěru a být schopen vyjednávat podmínky zaměstnání uživatele služby. Schopnost prokázat tyto dovednosti by měla být zjišťována již při přijímacím pohovoru.

Je nemožné být odborníkem na všechny oblasti potenciálního zaměstnání. Pracovní konzultant musí být schopen rychle rozpoznat podstatné a důležité součásti každé pracovní pozice, aby mohl poskytnout zaměstnanci diskrétní školení nebo doplnit školení nabízené zaměstnavatelem.

Dobré pozorovací a analytické dovednosti mohou pomoci v počátcích řešení případných problémů na pracovišti. Tyto dovednosti jsou životně důležité pro úspěšné začlenění zaměstnance se zdravotním znevýhodněním do pracovního kolektivu.

Pracovní konzultanti mohou rovněž potřebovat podporu řízení změn v rámci zaměstnávajícího podniku. Musí mít důvěru vedení společnosti a měl by být schopen shromažďovat a analyzovat potřebná data a připravovat písemné zprávy na vysoké úrovni.

Pracovní konzultant vyjednává se zástupci zaměstnavatelů na různé úrovni (od vedoucích až po ředitele) za účelem sjednání praxe, vyjednání úpravy pracoviště či pracovních podmínek s různými úrovněmi správy za účelem sjednání stáže, bezpečné zaměstnání, vyjednávat přiměřené úpravy pracovních povinností a zabývají se i otázkami možného obtěžování či šikany na pracovišti. Vše musí vždy být zapracováno do individuálních plánů zaměstnance. Pracovní konzultant musí balancovat mezi různými očekáváními zaměstnance, zaměstnavatele nebo třeba rodinných příslušníků, a proto musí být schopen vyjednávat a řešit konflikty na spokojenosti všech<sup>3</sup>.

Sociální integrace znevýhodněných zaměstnanců je pro úspěch v zaměstnání nutností. Pracovní konzultant musí podporovat vedoucí k začlenění pracovníka, avšak konzultant sám při tom nesmí být středem pozornosti.

Stejně tak musí být pracovní konzultant schopen se vypořádat s někdy problematickými oblastmi, jako jsou disciplinární řízení, bezpečnostní postupy, oblasti zdraví a osobní hygieny zveřejňovat důvěrné informace pouze na základě souhlasu zaměstnance.

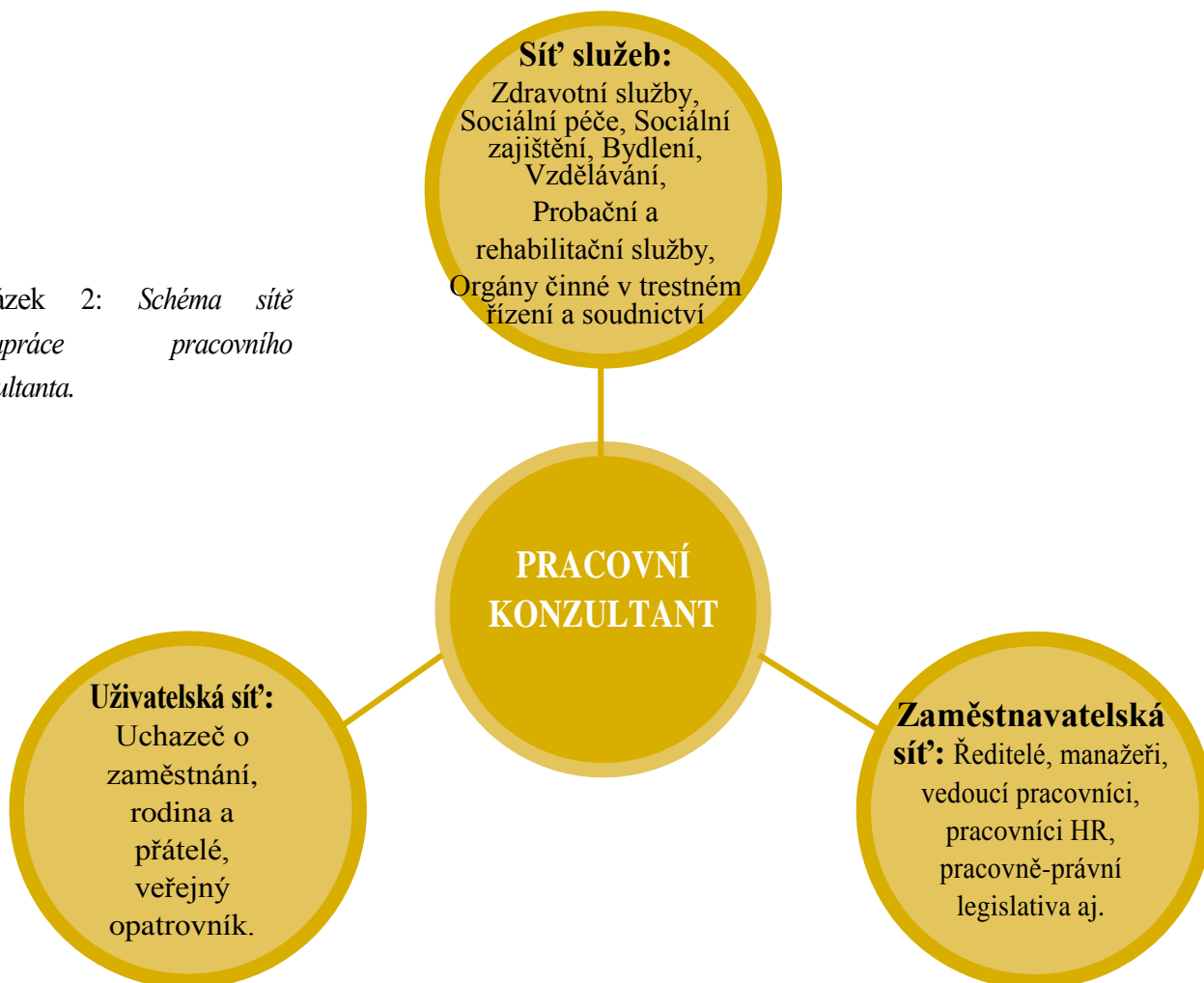
Konzultanti pracují povětšinou samostatně schopni efektivně strukturovat svůj čas a uvědomovat si priority. To je jedna z klíčových dovedností pracovního konzultanta.

<sup>3</sup> Everson, J.M. (1991): Supported Employment Personnel: An Assessment of their Self-Reported Training Needs, Educational Backgrounds, and Previous Employment Experiences. *Journal of Association of Persons with Severe Handicaps*, 16, 140-145.

## 4. Znalosti

Pracovní konzultant musí být schopen při své práci propojit zájmy uchazeče o zaměstnání a zaměstnavatele a najít pro tyto zájmy potřebnou podporu.

Obrázek 2: Schéma sítě spolupráce pracovního konzultanta.



Pracovní konzultant by měl hledat cesty k uspokojení potřeb jak uchazeče o zaměstnání tak i zaměstnavatelem, jelikož oba tyto aktéři jsou pro agenturu podporovaného zaměstnávání považováni za klíčové „klienty“.

Není nutné, aby příchozí zaměstnanci měli vysokou úroveň znalostí z oblasti zdravotního postižení nebo osobní zkušeností s prací v oblasti sociálních služeb. Jak již bylo řečeno, znalosti a zkušenosti může konzultant získat až během zaměstnání.



Je důležité, aby měl pracovní konzultant znalosti ohledně systému sociálního zabezpečení v daném státě. Konzultant musí být obeznámen zejména s pravidly daného státu, které upravují nároky na vyplácení dávek či invalidních důchodů pokud je daná osoba výdělečně činná, tj. pokud si najde zaměstnání. V mnoha zemích je určena například maximální výše měsíčního výdělku v takovém zaměstnání. Pracovní konzultant musí mít přesné informace, aby mohl uživateli služby poskytnout poradenství v této oblasti takovou formou, aby byla pro uživatele služby srozumitelná a pochopitelná.

Musí mít rovněž povědomí o legislativě v pracovně-právní oblasti a antidiskriminační legislativy v dané zemi. Velmi často totiž může zaměstnanec na pracovišti čelit diskriminaci.

Pracovní konzultant má za povinnost vyjednat na pracovišti vhodné podmínky pro svého uchazeče o zaměstnání. Přestože bezpečnost práce a ochrana zdraví jsou především odpovědností zaměstnavatele, tak i pracovní konzultant by měl dbát na to, aby zaměstnanec i zaměstnavatel dodržovali stanovená pravidla.

Zaměstnavatelé často nemají zkušenosti se zaměstnáváním osob s významným zdravotním znevýhodněním. Mohou být proto ovlivněni společenskými stereotypy a předsudky. Konzultant se musí snažit i s odkazem na legislativní právo osob se znevýhodněním na rovné příležitosti v přístupu na pracovní trh tyto bariery odstraňovat. Pracovní konzultant musí být zároveň schopen poskytnout relevantní informace pro zaměstnavatele, a spolupracovníky ohledně možných zdravotních obtíží zaměstnance a poučit je jak v případě nutnosti jednat.

Možná, že jedním z nejdůležitějších aspektů pro pracovního konzultanta, ale i pro zaměstnance je uvědomit si, že zaměstnanec má i svůj osobní život mimo práci potažmo službu. Zaměstnanci mají právo očekávat, že jejich soukromí bude respektováno. Pracovní konzultant i zaměstnavatel musí být schopni respektovat soukromí jedince ctít principy důvěrnosti a diskrétnosti.

V mnoha zemích dochází při zaměstnání zdravotně znevýhodněných osob ke snížení podpory sociální péče a návazných služeb. V momentě kdy začnou pracovat, poté hrozí, že se zvyšuje jejich závislost na pracovním asistentovi a pracovním konzultantovi i v oblastech s prací nesouvisejících. Je důležité, aby konzultant i asistent jasně chápal hranice své služby a byl schopen zprostředkovat uživateli kontakt na jiné lokální služby specializované na danou problematiku.

## Tipy pro vedoucí pracovníky služby podporovaného zaměstnávání

Tato příručka „Jak na to“ byla vytvořena odborníky pro odborníky. Proto uvedené "Užitečné tipy" a "Čemu se vyhnout" by měly pomoci čtenáři těžit ze zkušeností a znalostí autorů.

### Užitečné tipy:

- Zaveďte na svém pracovišti mentoring pro nové zaměstnance a zajistěte tak předávání zkušeností mezi kolegy
- Poskytujte svým zaměstnancům příležitosti pro osobnostní i kariérní růst
- Pracovní konzultanti pracují samostatně, potřebují proto podporu
- Zajistěte efektivní hodnotící systémy pro získání zpětné vazby od zaměstnanců
- Zkuste se vžít do situace zaměstnanců a pohlížejte na problematiku z jejich perspektivy
- Podporujte své zaměstnance, když se cítí demotivovaní
- Podporovat vzájemnou spolupráci
- Sdělte své názory a postoje ohledně prováděné práce přímo pracovnímu konzultantovi
- Za úspěchy chvalte

### Čemu se vyhnout:

- Nekladte důraz potřebu dosažené kvalifikaci či zkušeností, ale spíše na osobnostní vlastnosti a měkké dovednosti (soft skills)
- Vyhněte se, kladení přílišných nároků na zaměstnance a soustřeďte se na schopnosti řešení konkrétních problémů

## Závěrečné otázky:

Následující otázky otevírají další diskusi a měly by pomoci vedoucím pracovníkům, aby reflektovali své metody a přístupy

- Co je při přijímání nového pracovníka nejdůležitější? Zkušenosti, kvalifikace nebo osobnostní vlastnosti?
- Kde a jak volné místo inzerovat, pro získání co nejlepších možných kandidátů?
- Jak se můžete ujistit, že vaši zaměstnanci mají potřebné soft skills a osobnostní vlastnosti?
- Jak můžete zajistit dobré začlenění nových zaměstnanců do kolektivu?
- Jaké jsou vhodné způsoby podpory svých zaměstnanců?

## ŠABLONA – Popis pracovní pozice

*Název pozice* – pracovní konzultant

### *Náplň práce*

Poskytování služby podporovaného zaměstnávání osobám se zdravotním znevýhodněním. Jeho úkolem je koordinace celého procesu podporovaného zaměstnávání a jeho 5 fází, včetně dodržování jejich standardů a hodnot.

### *Základní povinnosti*

Práce s uživatelem

1. Aktivně vyhledávat vhodné uživatele služby.
2. Práce s uživateli na základě individuálního a na člověka zaměřeného přístupu.
3. Vytvoření pracovního profilu, zahrnujícího základní dovednosti, očekávání uživatele od služby a oblasti, kde by potřeboval jedinec podporu. Následně pak vypracování akčního plánu vedoucího k zaměstnání.
4. Identifikace vhodných pracovních pozic na základě přání a představ uživatele.
5. Aktivně vyhledává potenciální zaměstnavatele a zprostředkovává praxe vedoucí k zisku placeného zaměstnání.
6. Poskytuje informace z oblasti sociálních dávek a informuje uživatele o možných finančních následcích jeho nástupu do zaměstnání.
7. Poskytuje odpovídající podporu a školení k udržení zaměstnání.
8. Poskytuje následnou podporu a to i po ukončení přímé podpory.

## Networking

1. Vytváření sítě kontaktů a budování vztahů s odborníky oblasti zdravotnictví, sociálních služby, úřadů práce aj., které mohou být důležité při podpoře uchazeče o zaměstnání.
2. Práce se zaměstnavateli poskytujícími pracovní příležitosti.
3. Zvýšit povědomí o podporovaném zaměstnávání prostřednictvím prezentací, účasti na marketingových akcích aj.

## Rozvoj a zvyšování povědomí o:

1. otázkách zaměstnávání osob se zdravotním znevýhodněním
2. tématech týkající vládních programu a vládních politik zaměstnanosti.
3. současných potřebách místního trhu práce.
4. nástrojích výběru nových zaměstnanců.
5. maximalizaci příjmů, včetně sociálních dávek

Evropská unie pro podporované zaměstnávání byla založena za účelem rozvoje podporovaného zaměstnávání v Evropě. Studie a výzkumy ukázaly, že chybí soudržnost, vedení a vzdělávací materiály pro odborníky a poskytovatele služeb na poli podporovaného zaměstnávání pro lidi s postižením a znevýhodněním.

Evropská unie pro podporované zaměstnávání vytvořila partnerství sestávající z vedoucích podporovaného zaměstnávání a odborníků, kteří reprezentují národní, regionální a místní poskytovatele z celé Evropy. Partneři už byli propojeni skrze Evropskou unii pro PZ. Všichni partneři v současnosti poskytují nějakou formu vzdělávání odborníků v PZ nebo poskytují podporované zaměstnávání - jsou to buď místní či regionální poskytovatelé služeb nebo zastřešující národní unie podporovaného zaměstnávání.

Cílem partnerství bylo vytvořit evropskou metodiku podporovaného zaměstnávání. Tato metodika sestává z řady Stanovisek EUSE k základním otázkám podporovaného zaměstnávání a praktických metodických příruček „Jak na to“. Metodika byla vytvořena proto, aby se zlepšily znalosti a dovednosti pracovníků, kteří poskytují podporované zaměstnávání. Metodika je primárně určena poskytovatelům služeb, aby ji využívali pro rozvoj svých pracovníků.

Cílem partnerství bylo:

- Navrhnout a vytvořit škálu materiálů – teoretické informace, praktické rady a návody, které pomohou poskytovatelům služeb získat a používat znalosti a dovednosti potřebné k podpoře lidí s postižením či znevýhodněním na evropský trh práce.
- Vytvořit evropský model podporovaného zaměstnávání, který by pomohl zlepšit standardy i praxi vzdělávání pracovníků v podporovaném zaměstnávání.
- Zlepšit kvalitu a zvýšit spolupráci mezi organizacemi, institucemi a odborníky zapojenými do poskytování podporovaného zaměstnávání v Evropě.
- Napomáhat předávání inovativní a dobré praxe v podporovaném zaměstnávání a vzdělávání mezi zúčastněnými zeměmi/partnery.

V rámci partnerství jsme se společně snažili podpořit celistvou metodiku poskytování podporovaného zaměstnávání lidem s těžším postižením jakožto součást dlouhodobější snahy o zvýšení počtu lidí s těžším postižením, kteří získají trvalou práci. Zaměřili jsme se také na podporu a pomoc, kterou potřebují zaměstnavatelé a chtěli jsme také uspokojit potřebu lepší informovanosti politiků a lidí, kteří rozhodují o financování PZ.

Je všeobecně přijímaným faktem, že lidé s postižením jsou jednou z ekonomicky nejméně aktivních skupin a narážejí na zásadní bariéry, když se snaží vstoupit na otevřený trh práce. Záměrem tohoto partnerství bylo zvýšit povědomí a schopnosti pracovníků, kteří jsou odpovědní za zjišťování informací o uchazečích o práci, hledání práce a dlouhodobou podporu uchazečů a zaměstnanců s postižením. Cílem této metodiky je navíc posílit hodnoty, standardy, principy a proces podporovaného zaměstnávání a povzbudit nás všechny v tom, abychom se drželi celistvého modelu podporovaného zaměstnávání.



Michael J Evans

Prezident Evropské unie pro podporované zaměstnávání

Manager, Employment Unit, Dundee City Council

2008 - 2010

# Partnerské organizace

## **Rakousko**

Hlavní partner: Dachverband berufliche Integration Austria

## **Dánsko**

Hlavní partner: Slagelse Kommune

Přidružení partneri:  
VASAC Slagelse VASAC  
Odsherred Ellehøj  
EUSE Dánsko

## **Anglie**

Hlavní partner: British Association of Supported Employment

## **Finsko**

Hlavní partner: VATES Foundation

Associated Partners:  
Rehabilitation Foundation  
Kiipula Centre of Vocational Education and Rehabilitation

## **Německo**

Hlavní partner: Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte  
Beschäftigung e.V.

## **Řecko**

Hlavní partner: Theotokos Foundation

Přidružený partner: Hellenic Association of Supported Employment

## **Irsko**

Hlavní partner: Irish Association of Supported Employment Ltd

Přidružený partner: Employment Response North West Limited

## **Severní Irsko**

Hlavní partner: Northern Ireland Union of Supported Employment

## **Norsko**

Hlavní partner: Mølla Kompetansesenter

Přidružený partner: Forum for Arbeid med Bistand

## **Skotsko**

Hlavní partner: Dundee City Council

Přidružený partner: Scottish Union of Supported Employment

## **Španělsko**

Hlavní partner: Asociación Española de Empleo con Apoyo

## **Švédsko**

Hlavní partner: Stiftelsen Activa I Örebro län

Přidružený partner: Svenska Föreningen för Supported Employment

### **Koordinátor partnerství**

Mike Evans                      Dundee City Council, Skotsko

### **Místa setkání partnerů**

Listopad 2008	Videň, Rakousko
Březen 2009	Palma, Španělsko
Srpen 2009	Stokholm, Švédsko
Listopad 2009	Atény, Řecko
Leden 2010	Londýn, Anglie
Březen 2010	Dublin, Irsko
Červen 2010	Kodaň, Dánsko

### **Ediční komise**

Mike Evans	Skotsko
Marlene Mayrhofer	Rakousko
Henning Jahn	Dánsko

Metodiku podporovaného zaměstnávání EUSE graficky zpracoval Dundee City Council, 2010.



# Metodika klíčoví partneři

AARNSETH, Kikki	Norsko
BELLVER, Fernando	Španělsko
*BENGTSSON, Johanne Louise	Dánsko
BOYD, Neil	Skotsko
*CUNNINGHAM, Dermot	Irsko
*DAVIES, Huw	Anglie
*DOOSE, Stefan	Německo
*DUNLOP, Edyth	Sev. Irsko
*EKLUND, Bengt	Švédsko
*ELSTON, Robert	Anglie
*EVANS, Mike	Skotsko
FRAGNER, Ute	Rakousko
HAARA, Øyvind	Norsko
*HADDOCK, Margaret	Sev. Irsko
HARKAPAA, Kristiina	Finsko
HATLEM, Cathinca	Norsko
HAUGAARD, Marie	Dánsko
JAHN, Henning	Dánsko
*HOHN, Kirsten	Německo
JENSEN, Stig Bahl	Dánsko
JOHANSSON, Bertil	Švédsko
KATSOUDA, Kaiti	Řecko
LAMPINEN, Pauliina	Finsko
MARTINEZ, Salvador	Španělsko
*MAYRHOFER, Marlene	Rakousko
ORA, Petteri	Finsko
PIKKUSAARI, Suvi	Finsko
*RYAN, David	Irsko
VEITLMEIER, Sabine	Rakousko
*WANGEN, Grete	Norsko
WIIG, Ingunn	Norsko
ZAPHIROPOULOU, Io	Řecko

\* Označuje vedoucího pracovníka pro tvorbu dokumentu (Stanoviska EUSE a Metodického průvodce Jak na to)



### Dávky

Finanční příspěvky poskytované na základě principu sociálního pojištění či sociální pomoci. Systém invalidních důchodů a příspěvků pro osoby s postižením se v různých zemích Evropy liší.

### Uživatel služby

Klient agentury, kterému je poskytována služba - uživatel podporovaného zaměstnávání. Různé evropské země se liší tím, kdy označují člověka jako uživatele, příp. klienta. Zpravidla se termín užívá pro člověka s postižením nebo znevýhodněním po celou dobu, kdy využívá služeb PZ. Stále více se ale užívá označení “uchazeč o práci” v době hledání a “zaměstnanec” v době po nalezení práce.

### Spolupracovníci

Kolegové v práci, kteří mohou být zapojeni do různých fází podporovaného zaměstnávání. Podpora zapojení člověka na pracovišti může zahrnovat podporu komunikace s kolegy.

### Zaměstnanec

Člověk vykonávající pro zaměstnavatele konkrétní práci. Zaměstnanci dostávají předem stanovenou mzdu (v některých zemích je určena minimální mzda) a určité zaměstnanecké výhody. V kontextu podporovaného zaměstnávání se pojem užívá pro uživatele služby v době po nalezení práce a občas také pro jeho spolupracovníky. Uchazeči o práci, uživatelé na praxích a v práci na zkoušku nejsou zaměstnanci.

### Zaměstnavatel

Člověk či právnická osoba, která zaměstnává pracovníky. V kontextu podporovaného zaměstnávání je to člověk či právnická osoba, který/á je aktivně zapojen/a do podporovaného zaměstnávání za účelem zaměstnání člověka s postižením či znevýhodněním nebo udržení práce pro takového člověka.

### Pracovní konzultant

Pracovník agentury pro podporované zaměstnávání, který doprovází lidi s postižením nebo znevýhodněním všemi pěti fázemi podporovaného zaměstnávání, tedy od prvního kontaktu až po osamostatnění na otevřeném trhu práce. Profesionální požadavky i náplň práce se napříč Evropou mohou lišit, stejně jako označení tohoto pracovníka v různých zemích. (V angličtině se nově zavádí termín Employment support worker).

### Empowerment

Empowerment se stal populárním pojmem, přesto mu v sociálním kontextu chybí jasné vymezení. Naše pracovní definice chápe empowerment jako proces, který dává lidem větší moc a schopnosti být sám za sebe zodpovědný. (Např. v kontextu podporovaného zaměstnávání je to poskytování takových informací a podpory, které člověku umožňují informovaně se rozhodovat.)

## Pracovní asistent

Pracovník agentury pro podporované zaměstnávání, který podporuje lidi s postižením či znevýhodněním přímo na pracovišti. Na rozdíl od pracovního konzultanta, který má širokou škálu úkolů a rolí po celou dobu podporovaného zaměstnávání, je práce asistenta zaměřena jen na tu část procesu PZ, kdy se uživatel zaučuje na pracovišti.

Anglický termín “job coach” se v některých zemích používá k označení pracovního konzultanta, jinde asistenta. Partneři v Leonardo projektu EUSE podporují jasné odlišení pracovního konzultanta (employment support worker) a asistenta (job coach).

## Způsoby hledání práce (standardní /nestandardní)

Abychom podpořili uživatele v nalezení práce, používají se v podporovaném zaměstnávání různé způsoby hledání zaměstnání. Záleží na konkrétním poskytovateli a jeho metodice, jak standardní metody (např. internetové databáze) a nestandardní metody (využívání kontaktů, ústních doporučení) kombinuje a jestli je na některé kladen důraz.

## Vhodné pracovní místo – sladění potřeb zaměstnance a zaměstnavatele

Zpracování podrobného na člověka zaměřeného pracovního profilu a individuální analýza silných stránek i potřeb pomáhají sladit dovednosti a zájmy uchazeče o zaměstnání s požadavky na pracovní místo. Podpora je pak také zcela individuální. Nalezení vhodného pracovního místa tedy zahrnuje sladění potřeb uchazeče i zaměstnavatele.

## Uchazeč o práci

Uživatel služby podporované zaměstnávání, který hledá placenou práci na otevřeném trhu práce.

## Práce na zkoušku

Metoda, která umožňuje uchazečům si krátce, systematicky a plánovaně vyzkoušet různé druhy práce. Tato krátká a zpravidla neplacená práce se využívá při vytváření pracovního profilu pro uživatele s malou či žádnou pracovní zkušeností. Práce na zkoušku by podle doporučení EUSE neměla trvat déle než týden. V českém prostředí dochází někdy k záměně pojmů práce na zkoušku a praxe (viz také heslo Praxe).

## Pracovní trh

Zpravidla neformální trh, kde uchazeči nacházejí placenou práci, zaměstnavatelé nacházejí ochotné pracovníky, a který určuje cenu pracovní síly. Pracovní trhy jsou místní a národní. Vytváří se například tím, jak zaměstnavatelé a uchazeči o zaměstnání komunikují o výši mzdy a pracovních podmínkách. V kontextu podporovaného zaměstnávání je navíc často užíván pojem “otevřený trh práce”, který zdůrazňuje, že cílem aktivit PZ je “skutečná práce za skutečné peníze” (na rozdíl od chráněné či neplacené práce).

## PZ jako standardní služba

Podporované zaměstnávání jako standardní, běžně dostupná služba na celonárodní/regionální úrovni, dlouhodobě financovaná z veřejných zdrojů. Služba má jasně stanovená pravidla a standardy, projekty musí zahrnovat všechny části podporovaného zaměstnávání. V současné době funguje podporované zaměstnávání jako standardní služba v těchto zemích: Irsko, Švédsko, Norsko a Rakousko.

## Marketing

Marketing v podporovaném zaměstnávání znamená nacházet pracovní místa pro uchazeče o zaměstnání. Může být tedy definován jako "...manažerská činnost, kdy rozpoznáváme, předvídáme a uspokojujeme požadavky zákazníka a sami přitom získáváme. Tato část podporovaného zaměstnávání má dva hlavní záměry: jeden je "prodat" službu PZ a druhý je "prodat" konkrétního uchazeče.

*Zdroj: Leach, Steve (2002): A Supported Employment Workbook, p. 72.*

## Zkušený kolega/ mentor

Podporuje nového zaměstnance a pomáhá jeho zaučení a začlenění do pracovního kolektivu. Je to zpravidla spolupracovník. Konkrétní zkušený kolega /mentor často funguje jako kontaktní osoba pro pracovního konzultanta.

## Národní minimální mzda

Minimální mzda je nejnižší možná hodinová, denní či měsíční mzda, kterou je zaměstnavatel povinen platit zaměstnanci za práci. Z druhé strany je to minimální mzda, za kterou pracovníci smějí prodávat svou práci.

Zdroj: Wikipedie

## Přirozená podpora

Podpora na pracovišti, kterou člověku poskytují spolupracovníci, zaměstnavatelé a další důležité osoby v jeho pracovním i soukromém životě.

## Placené zaměstnání

Placené zaměstnání je práce na základě explicitní (psané či ústní) nebo implicitní smlouvy, která zajišťuje pracovníkovi základní odměnu, která není přímo závislá na výnosu zaměstnavatele, pro kterého pracuje. Lidé v placeném zaměstnání jsou zpravidla odměňováni mzdou či platem, ale mohou být také placeni provizemi z prodeje.

*Zdroj: International Labour Organisation (www.ilo.org)*

## Přístup zaměřený na člověka

Přístup zaměřený na člověka vychází z toho, že lidé s postižením či znevýhodněním jsou nejlepšími odborníky na svou situaci. Je potřeba uživatele posilovat a podporovat, aby byli schopni plně využít své možnosti. V kontextu podporovaného zaměstnávání chceme pomoci člověku, aby plně rozuměl svým možnostem a mohl se konzistentně rozhodovat na základě svých zájmů a s porozuměním důsledků rozhodnutí (informované rozhodování).

### Přijímání zaměstnanců

Přijímání zaměstnanců je proces, oslovování, prověřování a výběr kvalifikovaných a vhodných pracovníků na práci ve firmě/společnosti.

### Podporované zaměstnávání

Evropská unie pro PZ definuje podporované zaměstnávání takto: “Poskytování podpory lidem s postižením či znevýhodněním, aby nelezli a udrželi si placené zaměstnání na otevřeném trhu práce. Přestože se ve světě vyskytují drobné variance definice PZ, zůstávají tři základní prvky, které jsou pro evropský model podporovaného zaměstnávání stěžejní:

1. Placená práce
2. Otevřený trh práce
3. Dlouhodobá podpora

### Chráněná dílna

Poskytuje možnost zaměstnání lidem s postižením či znevýhodněním. Slovo chráněný naznačuje, že se jedná o prostředí, které především ochraňuje. Pracovníci mohou být placeni nebo mohou dostávat dávky. Chráněné dílny neposkytují zaměstnání v souladu s přístupem podporovaného zaměstnávání, protože pracovní místa nejsou na otevřeném trhu práce a někdy dokonce nejsou placená.

### Úmluva OSN o právech osob se zdravotním postižením

Úmluva o právech osob se zdravotním postižením je mezinárodní nástroj Organizace spojených národů na ochranu lidských práv, který má chránit práva a důstojnost lidí s postižením. Státy, které se k úmluvě přihlásily, jsou povinny prosazovat, ochraňovat a zajišťovat, aby lidé s postižením plně užívali lidských práv a zajistit, aby měli naprostou rovnost před zákonem. Text byl přijat Valným shromážděním OSN 13. prosince 2006.

### Neplacená práce

Jakákoli práce, za kterou pracovník nedostává pravidelnou finanční odměnu. Neplacené práce jako jsou praxe a dobrovolnická práce nejsou cílem podporované zaměstnávání. Nicméně pokud jsou časově omezené, jsou přípustné jako aktivita směřující k postupnému nalezení placené práce na otevřeném trhu práce.

### Pracovní profil a individuální plánování

Pracovní profil a následné individuální plánování jsou považovány za druhou z pěti fází podporovaného zaměstnávání. Tyto nástroje vycházející z přístupu zaměřeného na člověka umožňují při hledání a udržení práce na otevřeném trhu postupovat strukturovaně a s jasnou orientací na cíl. Hlavním účelem pracovního profilu je dosáhnout co nejlepšího sladění dovedností a potřeb uživatele s nároky pracovního místa/zaměstnavatele (viz též Vhodné pracovní místo).

## Odborný výcvik

Odborný výcvik (odborné učiliště) připravuje lidi na zaměstnání, která jsou založena na manuální práci nebo praktických činnostech. Je to tradičně neakademické vzdělání, které se vztahuje k jednomu konkrétnímu povolání.

## Dobrovolnická práce

Lidé pracují ve prospěch jiného člověka nebo v zájmu nějaké věci bez nároku na proplacení svého času a služeb. Dobrovolnická práce se obecně považuje za altruistickou činnost, ale lidé často pracují jako dobrovolníci i proto, že tím rozvíjí své dovednosti a mohou získat kontakty pro budoucí zaměstnání. Dobrovolnictví není cílem podporovaného zaměstnávání, ale může přispět k získání nebo udržení práce na otevřeném trhu.

## Dotace na mzdu

Finanční dotace, kterými stát podporuje zaměstnavatele k zaměstnávání dalších pracovníků. V rámci podporovaného zaměstnávání probíhá dlouhodobá diskuse, zda mají být dotace na mzdu jakožto motivace k zaměstnání osob se zdravotním postižením či znevýhodněním zaměstnavatelům nabízeny či nikoli.

## Praxe / stáže

Pracovní příležitost pro uchazeče o zaměstnání, která mu umožní vytvořit si představu o preferované práci, objevit silné a slabé stránky a zjistit, jakou podporu potřebuje. Praxe je neplacená a může být domluvena na libovolný počet hodin v týdnu. Praxe by měla být časově omezená, aby nedocházelo ke zneužívání uchazeče. EUSE doporučuje maximální délku praxe 8-12 týdnů jakožto dostatečnou dobu pro dosažení účelu. Pro praxe se užívá i termín „stáže“.



## **Další informace:**

-EUSE:Metodika pro rozmanitost  
– [www.eusetoolkit.eu](http://www.eusetoolkit.eu)

-Evropská unie pro podporované zaměstnávání  
- [www.euse.org](http://www.euse.org)

Grafické zpracování Dundee City Council, Skotsko a úpravy: The Orchardville Society, Severní Irsko

Tento dokument je v angličtině na vyžádání k dispozici také v alternativních formátech jako je Braillovo písmo, audio, elektronický dokument.

© Evropská unie pro podporované zaměstnávání 2010

Evropská unie pro podporované zaměstnávání nezrušitelně uděluje, zpětně i do budoucna, jakékoli třetí straně souhlas k užívání, pořizování kopií, překladům či šíření celku nebo části této Evropské metodiky podporovaného zaměstnávání, a to prostřednictvím libovolného média a v libovolném formátu, za podmínky, že nebudou udělány zásadní změny, bude přiznáno autorství, budou správně uváděny citace a bibliografické údaje budou zachovány. Pokud je kopírována či šířena jen část dokumentu, musí být tato skutečnost jasně a jednoznačně uvedena.