



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



**Průvodce dobrou praxí
v mezinárodní mobilitě mládeže**

Obsah

1. Cílová skupina.....	3
2. Nastavení projektu a management.....	3
2.1. Struktura projektu.....	3
2.2. Vysílající a hostitelská organizace.....	4
2.3. Monitoring a evaluace.....	4
2.4. Tým žadatele	5
3. Práce s cílovou skupinou	6
3.1. Výběr účastníků.....	6
3.1.1. Povzbuzení k účasti v projektu	6
3.1.2. Výběr účastníků	6
3.2. Příprava účastníka	8
3.2.1. Plán vzdělávání a rozvoje účastníka projektu.....	9
3.2.2. Posouzení výchozích kompetencí účastníků	10
3.2.3. Mentoring.....	12
3.2.4. Interkulturní, jazyková, odborná a praktická příprava	15
3.3. Získávání pracovních zkušeností v zahraničí	20
3.3.1. Klíčové prvky.....	20
3.3.2. Délka pobytu v zahraničí	21
3.3.3. Mentoring během pobytu v zahraničí.....	21
3.4. Následná práce s účastníky	22
3.4.1. Klíčové prvky.....	22
3.4.2. Evidence pokroku účastníků.....	23
3.4.3. Příprava zaměstnavatelů na účastníky, kteří se vrátí z pobytu v zahraničí.....	24
4. Zkušenosti českých organizací s projekty mobility mládeže	25
4.1. Projekt IdA-InterCoolTour	25
4.2. Projekt IdA „Pracovní skupina pro nadnárodní podporu světa práce mladých nezaměstnaných“	27

Zahraniční pracovní stáže – jedinečná příležitost pro znevýhodněnou mládež

Mezinárodní programy zaměřené na mobilitu mají pro znevýhodněné osoby velkou hodnotu. Poskytují jim jedinečnou příležitost k rozvoji sebedůvěry, sebevědomí, cílevědomosti a k ujasnění jejich osobních cílů a ambicí. Tím, že se účastníci ocitnou v zahraničním (cizím) prostředí, dojde k vytvoření určitého prostoru, ve kterém jim jejich anonymita poskytuje příležitost začít znovu a experimentovat s různými stránkami jejich osobnosti, stejně jako s možnostmi profesního směřování.

Mezinárodní programy mobility pro znevýhodněnou mládež a mladé dospělé musí být dobře strukturované s dobře navrženými dílčími procesy. Pro projektové manažery je to jedinečná výzva a zároveň příležitost. Nedílnou součástí tohoto typu projektů je nutnost naučit se zkoordinovat jednotlivé fáze projektu tak, aby vyhovovaly konkrétním cílovým skupinám.

Tento průvodce obsahuje především volně přeložené vybrané části z textu manuálu vytvořeného v rámci mezinárodní tematické sítě Learning Network on Transnational Mobility Measures for Disadvantaged Youth and Young Adults.¹ Jde o shrnutí dobré praxe organizací², které již mají s realizací projektů mobility zkušenosti a mohou tedy být cennou inspirací pro ostatní. Text je v závěru (kap. 4) doplněn o zkušenosti dvou českých organizací, které působily v projektech mobility jako přijímající organizace.

1. Cílová skupina

Cílovou skupinou projektů mobility jsou mladí lidé ve věku 15 až 30 let, kteří nejsou zaměstnaní, nevzdělávají se a neúčastní se odborné přípravy (NEET), a zároveň jsou považováni za zranitelné z hlediska svých šancí zapojit se do vzdělávání, odborné přípravy nebo získat zaměstnání. Jedná se o vysoce heterogenní skupinu, jejíž složení se mezi zeměmi a mezi regiony značně liší. Národní a regionální statistiky týkající se skupiny NEET lze najít např. zde: http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=edat_lfse_20

2. Nastavení projektu a management

2.1. Struktura projektu

Pro úspěch projektů mobility jsou klíčové všechny jejich fáze; jednotlivé fáze jsou propojené a vzájemně na sobě závislé. Způsob výběru účastníků a jejich přípravy musí být vhodný pro konkrétní cílovou skupinu. Bez potřebné podpory mohou být účastníci projektu zklamaní a demotivovaní. Během pobytu v zahraničí je potřeba zajistit odpovídající mentoring a podporu, jinak i ta sebelepší příprava může přijít vniveč. Po pobytu v zahraničí musí následovat dobře strukturované a organizované aktivity, které zajistí, že účastníci využijí schopnosti a návyky osvojené v zahraničí a nevrátí se k předchozímu způsobu života.

¹ Viz www.tln-mobility.eu

² Některé informace uvedené v první části textu se tedy mohou lišit od požadavků uvedených v konkrétních národních výzvách.

Návaznost jednotlivých fází

Pro účastníky je velmi důležitá návaznost jednotlivých fází - hladký přechod od přípravy, přes pobyt v zahraničí a na něj navazující aktivity, po závěrečné zapojení do vzdělávání, odborné přípravy nebo zaměstnání.

Intenzivní podpora

Mnoho mladých lidí, kteří se do projektů mobility zapojí, bude potřebovat významnou a intenzivní podporu, a to možná po dlouhou dobu. Problémy, se kterými se potýkají, nelze vyřešit během krátké chvíle. Než účastník projede všemi potřebnými fázemi, může to trvat mnoho měsíců. Dle zkušeností některých projektů to mohou být až 3 roky.

2.2. Vysílající a hostitelská organizace

Být v roli hostitelské a zároveň vysílající organizace

Přestože žádat o finanční podporu mohou realizátoři projektů, kteří „pouze“ vysílají účastníky do zahraničí, je doporučeno, aby byli zároveň hostiteli účastníků z jiných zemí. Pro celkový úspěch mezinárodních aktivit zaměřených na mobilitu je toto považováno za velmi prospěšné, jelikož realizátoři projektů tak získají lepší porozumění všem fázím projektu a tomu, co je s nimi spjato.

Dohody mezi vysílající a hostitelskou organizací

Nezbytnou součástí pevných základů, na kterých je mezinárodní mobilita postavena, je vytvoření dohod mezi vysílající organizací/realizátorem projektu a hostitelskou organizací. V těchto dohodách by mělo být jasně formulováno, co se očekává od obou dotčených stran.

Požadavky na hostitelské organizace

Je důležité, aby vysílající organizace/realizátor projektu zajistil, že hostitelská organizace má zkušenosti se zajišťováním zahraničních praxí, a je schopná účastníkům zabezpečit kvalitní mentoring po celou dobu jejich pobytu v zahraničí. Dále se očekává, že hostitelská organizace bude spolupracovat na zajištění ubytování, volnočasových, integračních a teambuildingových aktivit, vzdělávání a byla připravena na veškerá rizika spojená se zahraničním pobytem cílové skupiny.

Řízení rizik

Důležitou součástí každé mezinárodní dohody je plán řízení rizik. Je třeba určit pravděpodobné riziko veškerých nepředvídatelných potíží, které se mohou vyskytnout, a kroky, které je v takových případech třeba podniknout – např. který partner zajistí jaké činnosti. Některé krizové situace mohou být předvídané a nacvičeny předem, např. pomocí hraní rolí nebo kurzem první pomoci. Je obzvláště důležité, aby byl jasně nastaven systém podpory pro účastníky a osoby, které je v zahraničí doprovází.

2.3. Monitoring a evaluace

Monitoring a evaluace jsou základními nástroji realizátora projektu, které mu umožňují sledovat pokrok účastníků a vyhodnotit celkový dopad aktivit projektu. Dobrá praxe zdůrazňuje důležitost

monitorovacích a evaluačních aktivit a rovněž důležitost sběru názorů všech klíčových účastníků. Jako příklad takového přístupu uvádíme projekt níže.

Integrovaný přístup k monitorování a evaluaci:

Italský projekt „Up and Go!“, financovaný v rámci Leonardo da Vinci

Monitoring

Zapojeni byli všichni aktéři projektu, projektoví manažeři, tutoři a každý účastník. Během pobytu v zahraničí byli účastníci doprovázeni tutorem, který byl určitým prostředníkem pro řešení všech problémů na pracovišti nebo na tréninkovém místě. Jednou týdně byli všichni účastníci požádáni, aby se zúčastnili setkání s odpovědným zaměstnancem hostitelské organizace a tutorem, aby probrali všechny praktické záležitosti a případné další problémy. Tutor také vypracovával týdenní zprávu o aktivitách a úspěších. Hostitelská organizace byla zodpovědná za vytvoření celkového vyhodnocení každé zahraniční stáže.

Kromě toho byl také zohledněn názor hostitelské organizace na řízení projektu a implementaci aktivit.

Evaluace

Evaluační strategie je založena na údajích získaných z:

- Osobních formulářů spokojenosti, které účastníci vyplňují v návaznosti na prováděné činnosti.
- Monitorovacích dokumentů, které vyplňovali tutoři
- Průběžného monitorování projektu
- Evaluace hostitelskou organizací

2.4. Tým žadatele

V rámci implementace projektů mobility zaměřených na znevýhodněnou mládež a mladé dospělé musí být věnována zvláštní pozornost výběru kvalifikovaných zaměstnanců. Takových, kteří mají obecně zkušenost s prací se znevýhodněnou mládeží a mladými dospělými, ale zároveň také dovednosti potřebné při řešení zvláštních potřeb specifických cílových skupin.

Vedle zaměstnanců zodpovědných za koordinaci a management projektu je zásadní, aby byl v projektu kvalifikovaný personál, který společně pokryje potřebné dovednosti zahrnující sociální a pedagogicko-psychologické dovednosti, mentoring, mezikulturní a jazykové dovednosti. Je rovněž vhodné mít v týmu experty na rovné příležitosti, kteří jsou schopni si poradit s různými typy nerovností týkajících se např. zdravotního postižení, rasových otázek, otázek rovnosti pohlaví.

3. Práce s cílovou skupinou

3.1. Výběr účastníků

3.1.1. Povzbuzení k účasti v projektu

Usnadnění přístupu účastníkům s nízkou sebedůvěrou a sebeúctou

Lidé ze sociálně znevýhodněného prostředí často sami sebe nevidí jako "přirozeného" účastníka programů mobility: běžným problémem je nízká úroveň motivace spojená s nízkým sebevědomím a sebeúctou. Je možné, že během náboru účastníků bude nutné řešit jejich negativní postoje. Potenciální účastníci možná budou potřebovat být motivováni a stimulováni k účasti (např. v situaci, kdy pobírají dávky v nezaměstnanosti) a to i v případě, že se s organizátory již znají.

Využití komunitního zprostředkovatele

Řešení otázek motivace vyžaduje přístup šitý na míru jednotlivci. Součástí tohoto přístupu je přímý kontakt s účastníkem a znalost jeho životní situace. Intenzivní kontakt s jednotlivci a komunitami je předpokladem úspěchu. Někdy je možné se k jednotlivci dostat pouze prostřednictvím komunity. Pokud je v rámci komunity sdílen negativní postoj vůči pobytům v zahraničí, může to být obtížné. Proto je klíčové vybudovat si silné vztahy se „zprostředkovateli“ přímo z prostředí komunity – s vůdci komunity apod. Vybraní jednotlivci z místních komunit mohou působit jako „terénní pracovníci“ a mohou pomoci nalézt a povzbudit znevýhodněné mladé lidi k účasti v projektu.

Využití různých metod

Výše uvedené přístupy lze podpořit řadou dalších metod, zahrnujících např. webové nástroje (cílené emaily, webové semináře, využití sociálních sítí jako např. Facebook apod.) nebo dny otevřených dveří. Efektivní může být rovněž zapojení účastníků z předchozích cyklů projektu, a to ať už prostřednictvím osobních setkání, či například videa nebo audio záznamů.

Je důležité, aby potenciální účastníci byli objektivně, upřímně a jasně informováni o tom, o co při pobytu v zahraničí jde.

3.1.2. Výběr účastníků

Skutečný význam pobytu v zahraničí pro znevýhodněné skupiny spočívá v získání osobních schopností, jako je sebevědomí, sebeúcta, cílevědomost a ve vyjasnění si osobních cílů a ambicí. V souladu s tím, by procesy učení měly směřovat k tomu, že účastníci převezmou odpovědnost za své jednání. Pro mnoho účastníků je nejvýznamnějším „studijním“ výsledkem pocit úspěchu, který vyplývá z toho, že se vyrovnali s výzvou být nějaký čas v zahraničí.³

Pečlivě navržený způsob výběru

S ohledem na tyto otázky je třeba pečlivě navrhnout způsob výběru účastníků. Na jedné straně je nutné vybrat jednotlivce, kteří budou schopni z účasti v projektu něco získat. Na druhou stranu,

³ Cedefop (2004) Disadvantaged groups in transnational placement projects
http://www.cedefop.europa.eu/en/Files/5155_EN.PDF

schopnost některých účastníků zapojit se do projektu se může projevit až v přípravné fázi, během které začnou rozvíjet nové schopnosti a utvářet si nové názory. Je proto důležité, aby způsob výběru nevyřadil předem ty, které lze označit za "příliš komplikované", a tím neznemožnil účast mnoha potenciálním zájemcům. Důležitou součástí výběrového procesu by proto mělo být poskytnutí podpory účastníkům z nejméně znevýhodněného prostředí, jejichž citové a psychologické potřeby bývají velmi náročné.

Výběr účastníků: Klíčové otázky z pohledu německého projektu Integration durch Austausch (IdA)

- Dá se kritérium znevýhodnění použít na tohoto účastníka, patří tedy on/ona obecně k cílové skupině?
- Je možné u vybrané osoby předpokládat pozitivní vývoj a může dojít ke shodě, pokud jde o základní cíl účasti ve výcviku/v práci?
- Je jasná osobní motivace a v čem obecně spočívá?
- Bude tento člověk schopen se vyrovnat s obtížemi vyplývajícími z neznámé a složité situace v zahraničí? Jaké důkazy či příklady, které by to podpořily, lze nalézt v jeho životopise?
- Zapadá vybraná osoba do celkové struktury skupiny?

Zdroj: A manual for successful transnational work with disadvantaged target groups; as part of the transnational ESF programme IdA - Integration through exchange

Zpětná vazba

Je důležité, aby po výběru vhodných účastníků, byla poskytnuta zpětná vazba jak úspěšným tak neúspěšným kandidátům. Kandidátům by mělo být jasně vysvětleno, podle jakých kritérií byli posuzováni a proč nebyli vybráni. V ideálním případě by neúspěšní kandidáti měli mít k dispozici konstruktivní zpětnou vazbu a vysvětlení, jaké jsou jejich další možnosti. To může pomoci udržet dobrou pověst projektu v komunitách, kterým má sloužit.

Zkušenosti s výběrem účastníků z Irska a Itálie

Existuje celá řada příkladů dobré praxe při výběru účastníků z projektů mobility v rámci Leonardo da Vinci z Irska a Itálie.

Zkušenosti z Irska zdůrazňují důležitost jasných a transparentních kritérií výběru, která jsou potenciálním zájemcům oznámena ještě před podáním žádosti. Nástrojem k výběru kandidáta je životopis, motivační dopis a přihláška, to vše ve spojení s panelovými rozhovory. Ve vhodných případech se provádí telefonické a skupinové rozhovory. Panelové rozhovory by měly mít lichý počet tazatelů, aby se zabránilo uvíznutí na mrtvém bodě. Měla by být stanovena jasná vážená kritéria výběru, v úvahu by měly být brány i rovné příležitosti. Taktéž by měl být vytvořen seznam náhradníků v případě, že by někdo po procesu výběru odstoupil. Je-li to možné, náhradníci by se měli rovněž účastnit přípravných aktivit před odjezdem, pro případ, že by někdo odstoupil na poslední chvíli.

Řada projektů programu Leonardo da Vinci v Itálii, které vyhláší veřejné výzvy pro nábor a výběr účastníků, nastavila velmi jasný soubor kritérií, zahrnující zejména:

- životopis ve formátu Europass
- požadavek na určitou úroveň jazykových znalostí
- dosažené vzdělání
- motivační dopis
- osobní pohovor

3.2. Příprava účastníka

Aby byl pro účastníky pobyt v zahraničí maximálním přínosem, je velmi důležité, aby na něj byli předem dobře připraveni (například co se týče schopnosti vyrovnat se s jazykovými a kulturními rozdíly). Bohužel se ukazuje, že přípravné fázi je často věnována nedostatečná péče. Průzkum programů mobility ES v roce 2007 odhalil, že jen 55 % účastníků průzkumu hodnotilo přípravu, kterou obdrželi v rámci projektů, jako dobrou nebo velmi dobrou. V některých zemích bylo toto procento ještě mnohem nižší.

Délka a intenzita přípravy

Ze zkušeností vyplývá, že některé cílové skupiny potřebují dlouhou a intenzivní přípravu před tím, než jsou na pracovní pobyt v zahraničí připraveni. Například ten, kdo předčasně ukončil školní docházku s negativními zkušenostmi a postojí vůči formálnímu vzdělávání a od jeho odchodu ze školy už uplynulo několik let, bude potřebovat silnější podporu, než například nezaměstnaný absolvent, jehož motivace bude pravděpodobně větší.

Konkrétní příklad časové náročnosti přípravné fáze najdete zde:

Délka přípravné fáze v Galicii (Španělsko) před vysláním účastníků do Německa

V závislosti na potřebách účastníka je délka přípravná fáze 80 - 110 hodin:

1. Jazykové vzdělávání: 45-60 hodin
2. Interkulturní vzdělávání: 35-50 hodin
 - Německá kultura (3-4 h)
 - Dynamika skupiny/soudržnost (5-7 h)
 - Životopis ve formátu Europass; využití EURES (6-8 h)
 - Panelová diskuse o zkušenostech s pobytem v zahraničí: evropsští dobrovolníci, mladí Němci v Galicii (4-5 h)
 - Emoční inteligence a aspekty sounáležitosti (2-3 h)
 - Stereotypy, kulturní šok, interkulturní komunikace, předsudky, kulturní „vrchol ledovce“, adaptace, zajímavosti (6-7 h)
 - Pohovor a představení se na pracovišti: vedení, zodpovědný přístup (2 - 3 h)
 - Pracovníprávní předpisy: práva a povinnosti (1-2 h)
 - Integrace do nové role: pracovník (2-4 h)
 - Povědomí o dopravních prostředcích v zahraničí (1-3 h)
 - Sebevědomí v plnění nových úkolů (3-4 h).

Zdroj: Fundaci3nPaideia (Coru3a- Španělsko)

Sdílení metod

Projekty se samozřejmě liší v přístupu, který zvolí k přípravě účastníků na pobyt v zahraničí. Z hlediska úspěšné realizace projektu je přínosné tyto individuální přístupy sdílet.⁴ Italská agentura Leonardo da Vinci vytvořila např. webový portál zaměřený na prezentaci a sdílení metodik a nástrojů pro přípravu na mobilitu: <http://preparalamobilita.eu>.

3.2.1. Plán vzdělávání a rozvoje účastníka projektu

Dobrá praxe poukazuje na potřebu vypracovat s účastníky individuální vzdělávací plány. Tyto plány by měly být sestaveny na základě toho, jaké jsou cíle zahraničního pobytu a očekávané výsledky učení, ve smyslu rozvoje dovedností a schopností daného účastníka. V plánech by mělo být specifikováno, jakých výsledků vzdělávání má být dosaženo, včetně toho, jak by mohl být širší rozvoj kompetencí začleněn do pracovní praxe/pracovních úkolů. Plán by měl také specifikovat navazující procesy. Měl by se rovněž zabývat možnostmi uznání získaných dovedností a schopností, např. vysvětlením konkrétního využití dokladů Europass a návazností na různé kvalifikace. Účastníkům by mělo být hned od začátku vysvětleno, jak se jejich zkušenost ze zahraničí zařadí mezi jejich stávající dovednosti a schopnosti.

Zapojení účastníků

Existují přesvědčivé důkazy o tom, že vzdělávací plány pro lidi ze znevýhodněného prostředí jsou nejúčinnější, jsou-li do jejich vypracování tyto osoby aktivně zapojeny. Mnoho znevýhodněných lidí

⁴ Pro sdílení zkušeností a výměnu informací mezi projekty realizované v rámci OPZ lze využít diskusní fórum <https://forum.esfcr.cz/node/94/vyzva-na-mezinarodni-mobilitu-pro-znevychodnenou-ml/annotation/>

má se vzděláváním a odbornou přípravou negativní zkušenosti. Častou příčinou jejich nespokojenosti je, že se ve vzdělávacím procesu cítí bezmocní. Jsou-li účastníci do rozvoje svých vzdělávacích plánů zapojeni, posiluje je to a se svými vzdělávacími cíli se ztotožňují.

3.2.2. Posouzení výchozích kompetencí účastníků

Metody uvedené v této části popisují jak výběr účastníků, tak návod, jak hodnotit jejich schopnosti po zařazení do projektu. Hodnocení schopností je chápáno jako součást fáze přípravy účastníků.

Vytvoření metod, které jsou pozitivní a konstruktivní

I když se účastníci budou z hlediska svého "znevýhodnění" výrazně lišit, je pravděpodobné, že se všichni budou do určité míry negativně vnímat jako neúspěšní. Buď proto, že se jim nepodařilo úspěšně dokončit školu, nebo proto, že mají potíže najít si práci. Z tohoto důvodu musí být postupy pro výběr účastníků konstruktivní, pozitivní a citlivé, a musí být věnována pozornost nejen tomu jak jednotlivce hodnotit, ale i tomu jak se vypořádat s uchazeči, kteří nebudou k účasti vybráni.

Dovednosti a schopnosti důležité pro dosažení cílů mobility

Je důležité, aby realizátor projektu na začátku stanovil, které schopnosti a dovednosti si mají účastníci během svého pobytu v zahraničí osvojit. Tyto dovednosti a schopnosti by měly mít vazbu na hlavní cíle mobility, tj. na cíle osobní (zahrnující sebedůvěru, sebeúctu, převzetí zodpovědnosti, spolehlivost, vytrvalost, týmovou práci), mezikulturní, jazykové a profesní/ odborné. Tyto dovednosti budou součástí individuálního vzdělávacího plánu.

Benchmarking

Stanovení výchozí úrovně dovedností a schopností umožňuje posuzovat pokrok účastníků v průběhu a po ukončení jejich zahraničního pobytu. Pro skupinu NEET jsou zvláště důležité osobní schopnosti týkající se postojů a vlastností jednotlivců. Lidé z této cílové skupiny mají ve zmíněné oblasti často nedostatky. Přitom se jedná o předpoklady nutné pro úspěch jak v životě obecně, tak i v zaměstnání.

Vhodnost

Pečlivé hodnocení/výběr účastníků je v případě znevýhodněné mládeže a mladých dospělých zvláště důležité, vzhledem k větší pravděpodobnosti, že někteří z nich z projektu předčasně odejdou. Systémy hodnocení by měly být navrženy tak, aby: (1) zajistily, že účastníci jsou obecně vhodní pro mezinárodní výměnu v rámci mobility a (2) zajistily, aby bylo příslušné umístění v zahraničí vhodné pro konkrétního účastníka.

Povzbuzení

Je důležité, aby hodnotící procesy potenciální účastníky neodradily. Účastníci mohou mít špatné zkušenosti ze školy, se systémem sociálních dávek atd., a k účasti mohou potřebovat velké povzbuzení. Z tohoto důvodu by hodnotící kritéria měla být jasná a transparentní a měla by být účastníkům vysvětlena tak, aby jim porozuměli.

Menší význam studijních výsledků

Hodnotící proces lze postavit na řadě kritérií zahrnujících studijní výsledky, osobní motivaci, postoje a schopnosti. Studijní výsledky však budou v tomto případě pravděpodobně mnohem méně důležité, neboť klíčovým rysem většiny účastníků zřejmě bude nízké vzdělání. K rozlišení účastníků, kteří by v programu pravděpodobně uspěli a kteří nikoli, nebudou tedy studijní výsledky příliš důležité. Proto je v procesu hodnocení nutné klást důraz na jiná kritéria, než jsou studijní výsledky.

Potenciál účastníků

Účelem hodnocení je také posoudit potenciál účastníka využít program ke svému prospěchu. Proto je nutné nastolit rovnováhu při výběru účastníků mezi těmi, kteří zřejmě budou schopni se vyrovnat s neznámou a složitou situací v zahraničí a těmi, jimž se účastí v programu mobility zlepší možnosti integrace na trh práce. Tyto dvě skupiny nejsou nutně totožné. Rovněž je třeba brát při výběru ohled na míru podpory, která bude účastníkům k dispozici. Jinými slovy, je třeba najít odpověď na otázku, zda konkrétní jedinec bude schopen zvládnout pobyt v zahraničí s podporou, kterou bude mít v rámci projektu k dispozici.

Někdy je také nutné vyhodnotit, zda jednotlivec zapadá do celkové struktury skupiny účastníků.

Účastníci se zdravotními problémy

Znevýhodněná mládež a mladí dospělí se mohou potýkat s problémy jako je drogová závislost, deprese, nebo jiné duševní problémy. V procesu výběru účastníků je toto vždy potřeba brát v potaz.

Metody hodnocení/výběru

Proces hodnocení/výběru by neměl být pojat úzce a zahrnovat pouze jednoduché metody, jako jsou písemné žádosti a rozhovory. Je nepravděpodobné, že bychom pomocí těchto metod v lidech ze znevýhodněného prostředí odhalili to nejlepší. A také to nejsou nejlepší metody k odhalení neakademických schopností a potenciálu daného účastníka. Spíše než použití běžného rozhovoru by měl hodnocení/výběrový proces obsahovat diskusi nebo řízené rozhovory, díky kterým účastníci lépe porozumí tomu, o čem pobyt v zahraničí je. Pravděpodobně to také pomůže odhalit, mají-li účastníci motivaci pokračovat. Dále lze použít další metody, jako např. sebehodnocení, vytvoření individuálních profilů (pomocí psychometrických testů) či assessment centra.

Význam sebehodnocení

Sebehodnocení účastníků může být velmi efektivní součástí přípravné fáze. Německý ESF projekt IdA (Integration through Exchange) zjistil, že je pro účastníky prospěšné, když se sami zamyslí nad svými profesními cíli (postoji, schopnostmi, směřováním), nad tím, jak vnímají svou identitu a „kulturu“ v širším slova smyslu. K posílení vlastního sebeuvědomění mohou posloužit situace, které s sebou nesou dojem "cizosti". Účastníkovi to pomůže připravit se na zvládnání složitých situací. Zde je možné použít přístupy z výchovného divadla a zážitkové pedagogiky. Cílem je umožnit účastníkům vidět možné problémy v zahraničí jako pozitivní výzvy, které mohou zvládnout.

Následující témata a otázky se ukázaly pro sebehodnocení jako užitečné :

Poradenství pro volbu povolání:

- Kam směřuji?
- Jak mi mohou pomoci pracovní zkušenosti nabyté v zahraničí?
- Co by mi pomohlo dostat se dál? (přání a kompromisy)
- Hodnocení před a po (aktuální a očekávaný profil).

Očekávání a možnosti (udržet účastníky při zemi, uvést představy do souladu s realitou)
Individuální vyjasnění otázek psychického stavu účastníka a případné potřeby pomoci
Spolu s účastníky určení vhodných nástrojů hodnocení a dokumentace.

Role mentorů

S ohledem na někdy náročné povahy účastníků ze znevýhodněného prostředí stojí za zvážení účast mentora, který má účastníka na starosti během zahraničního pobytu, také na procesu hodnocení/výběru.

Znalost cizích jazyků

Každý účastník, který vyjede do zahraničí, bude potřebovat určitou úroveň znalosti cizích jazyků. Tyto znalosti u osob nezaměstnaných, mimo vzdělávací proces či odbornou přípravu, pravděpodobně nebudou dostatečně rozvinuté. To by však nemělo být překážkou pro jejich účast, protože hlavním smyslem mobility pro tuto skupinu lidí není nabytí jazykových znalostí. Účastníci měli být jazykově vybaveni spíše „pro přežití“.

3.2.3. Mentoring

Role mentorů

Je důležité, aby účastníci měli po celou dobu svého pobytu v zahraničí k dispozici podporu mentora. To jim umožní dosáhnout svých cílů a poskytnout příležitost se zamyslet nad svými pokroky. Každodenní problémy, stesk po domově a další potíže mohou zastínit stěžejní vzdělávací úkoly. Klíčová role mentorů je v tom, že zajišťují účastníkům podporu a "prostor", který potřebují pro svůj růst a rozvoj. Je důležité, aby účastníci měli mentory v hostitelských zemích, rovněž i v domácím prostředí.

Počet mentorů vzhledem k počtu účastníků

Je důležité, aby byl poměr mentorů vzhledem k počtu účastníků nastaven v souladu s potřebami dané skupiny. Některé skupiny mohou potřebovat větší podporu než ty ostatní.

Souvislá podpora

Souvislá podpora ze strany mentora je pro účastníka důležitá, jelikož mu pomůže během pobytu v zahraničí zajistit pocit určité jistoty. To je zvláště významné pro účastníky vedoucí chaotický život, jejichž rodinné zázemí, nebo zázemí jejich komunity mohou být rovněž neuspořádané, s chaotickým životním stylem.

Pravidelné diskuse

Mezi mentory a účastníky by měly probíhat pravidelné, předem naplánované diskuse. Ty mohou být doplněny o týdenní reporty, které sepisuje účastník ve svém mateřském jazyce, nebo v jazyce hostitelské země. Lze využít i jiné metody, např. deníky, skupinové diskuse či blogy.

Doprovázející osoby

Některé cílové skupiny s mimořádně náročnými potřebami, např. osoby se zdravotním postižením, mohou kromě osoby mentora potřebovat navíc i doprovázející osobu.

Mentori z hostitelských zemí

Jedná se o pracovníky partnerské (hostitelské) organizace, kteří se o účastníky projektu starají během jejich zahraničního pobytu. Mimo to mohou mentori z hostitelské země hrát důležitou roli v rámci přípravy účastníků na pobyt. Mohou se do přípravy účastníků zapojit již před odjezdem do zahraničí a mohou jim pomoci zvládnout úzkost z plánovaného zahraničního pobytu, viz rámeček níže.

Využití mentorů z hostitelské země pro překonání obav účastníků z prvního pobytu daleko od domova

Pro úspěšné zvládnutí prvního pobytu v zahraničí musí mladí znevýhodnění lidé porazit svůj vlastní strach a obavy. Účastníci nevědí, co mohou v zahraničí očekávat. Ani ty nejlepší informace o hostitelské zemi, které administrátoři projektu poskytnou, nemohou zcela překonat pochybnosti, které účastník o tomto velkém dobrodružství má. Zkušenosti z několika německých ESF projektů Ida ukazují, že návštěvy mentorů z hostitelských zemí před tím, než účastníci vycestují do zahraničí, mohou v boji s obavami účastníků hodně pomoci.

Účastníci tak mají příležitost probrat své pochybnosti přímo s někým, kdo zná danou zemi/lokalitu z první ruky, nikoli jen zprostředkovaně přes vysílající organizaci. Účastníci se také cítí lépe, že znají někoho ze země, do které cestují a kdo je tam po příjezdu přivítá.

Tato opatření pomáhají budovat důvěru, minimalizovat riziko vzniku stesku po domově a také usnadňují začátek pobytu v zahraničí: důvěryhodný člověk, na kterého se mohou spolehnout a je účastníkům k dispozici od prvního dne jejich pobytu v zahraničí.

Vypořádání se s konflikty týkajícími se účastníků

Mentori mají důležitou úlohu při řešení konfliktů, které mohou u znevýhodněné mládeže a mladých dospělých být zvláště problém. Při správném mentorování mohou být konflikty přeměněny na příležitosti k učení a rozvoj schopností. Aby bylo řešení konfliktů co nejefektivnější, je zároveň důležité, aby byl mentor součástí širšího rámce pro řešení konfliktů, zahrnujícího více technik. Tento rámec může sahát od okamžitého zásahu ze strany místního mentora s cílem zklidnit situaci, až po ukončení pobytu v zahraničí z důvodu závažného porušení pravidel. Účastníkům by mělo být zřejmé, jakým způsobem budou konflikty řešeny, dle míry jejich závažnosti. Může to být rovněž součástí plánů řízení rizik v rámci partnerství.

Zpětná vazba

Je důležité, aby mentori poskytovali o účastnících zpětnou vazbu realizátorům projektů. Zpětná vazba by měla obsahovat záznam o dosaženém pokroku, překonané i nepřekonané problémy atd. Zpětná vazba v písemné podobě, spíše nežli v podobě ústní, je rovněž důležitou součástí přístupu založeného na kvalitě.⁵

⁵ Z tohoto důvodu by vypracování zpětné vazby mentorem z hostitelské organizace mělo být ošetřeno v partnerské smlouvě.

3.2.4. Interkulturní, jazyková, odborná a praktická příprava

Intenzita

Poté, co byli účastníci přijati a prošli hodnocením, je důležitou součástí úspěšných programů mobility pro znevýhodněné osoby intenzivní, dobře strukturovaná příprava na pobyt v zahraničí. Mnoho znevýhodněných osob nemá zkušenosti s cestováním na dlouhé vzdálenosti a nemusí tedy být v tomto ohledu úplně soběstační, proto je pro ně intenzivní příprava rozhodující.

Cílem je připravit mladé lidi na čtyři klíčové aspekty jejich pobyt v zahraničí:

- kulturní život v hostitelské zemi
- jazykové potřeby
- odborné / profesní otázky
- praktické aspekty

Všechny tyto aspekty by měly být přípravou přiměřeně pokryté.

Poskytování příležitostí k učení a posílení vlastních schopností

Přípravné aktivity by měly být vnímány jako nedílná součást projektu, neboť poskytují příležitosti pro zážitkové vzdělávání a posílení vlastních schopností účastníků. Účastníci by měli mít možnost se aktivně zapojit a ne být jen pasivními příjemci. Účastníci se na své přípravě mohou podílet například zjišťováním informací o hostitelské zemi/regionu.

Rovnováha mezi potřebami jedince a výhodami práce ve skupině

Příprava a podpora šitá na míru jednotlivci může být velmi důležitá, zejména tam, kde jsou potřeby účastníků četné a rozmanité. Příklad viz níže:

Příprava šitá na míru jednotlivci: zkušenosti z italského projektu Leonardo da Vinci

Cílem projektu "Up and Go! Transnational placements for personal empowerment and independent life – Third edition" bylo pomáhat lidem, z nichž mnozí měli mentální postižení a další zdravotní problémy, na cestě k samostatnému životu a to pomocí individuálního přístupu k mezinárodní mobilitě.

Realizátor projektu, Volontarimini, sdružení dobrovolných organizací se sídlem v provincii Rimini (v kraji Emilia Romagna), zajistil, že všechny činnosti (před, v průběhu a po mobilitě) zohledňovaly zvláštní potřeby každého jednotlivce. Jazyková příprava byla vedena v rámci širších setkávání, jejichž cílem bylo, s využitím pedagogického přístupu a metodiky hraní rolí, rozvíjet znalosti o kultuře hostitelské země. Každého setkání se účastnili pedagogové, tutoři, pracovníci sociálních služeb a rodiče.

Konkrétně byly připraveny tři kurzy:

- Jazyk (20 hodin)
- Obrazová a video produkce (20 hodin) – pro zlepšení představy, co mohou účastníci mobility v zahraničí zažít
- Kurz psaní (20 hodin) - psaní poznámek a deníku
- Místní kultura hostitelské země – dvě schůzky

Osobní přístup byl zároveň vyvažován společnými setkáními a jednodenními akcemi, které se pravidelně konaly se všemi účastníky, aby byl vytvořen pocit skupiny. Realizace: 10.01.11 - 31.05.13 / Národní ID: LLP-LdV-PLM-11-IT-234

Příprava může být provedena zároveň jednotlivě i skupinově. Dynamika skupiny může být pro jednotlivé účastníky velmi prospěšná. Správný poměr mezi individuální a skupinovou prací je potřeba nastavit na základě potřeb účastníků.

Zapojení bývalých účastníků⁶

Významnou roli při přípravě účastníků mohou mít také bývalí účastníci projektu. Například je možné je pozvat, aby současným zájemcům o účast v projektu vyprávěli o svých zkušenostech a o tom, jak si v zahraničí poradili a tím pomohli zmírnit jejich obavy.

⁶ Relevantní pro projekty s více běhy vzdělávání

Zapojení rodin

U znevýhodněných mladých lidí může být užitečné zapojit do širší součásti projektu rovněž jejich rodiny. Rodiny mají na jednotlivce klíčový vliv a překonání negativních postojů doma může být důležitým doplněním přípravných aktivit účastníka.

Příprava a následná práce s rodinami: příklad z Itálie

Projekt "Up and Go!" zmíněný výše, podnikl také určité kroky, aby zajistil zapojení rodin účastníků. Pro rodiny mladých účastníků se konala čtyři přípravná setkání po dvou hodinách. Na setkáních byl představen projekt, jeho aktivity a psychologické a pedagogické aspekty pobytu v zahraničí. Během setkání rodiny vyplnily formulář, ve kterém zhodnotily samostatnost svých dětí. Poté, co se mladí účastníci vrátili z pobytu v zahraničí, se konalo závěrečné setkání s rodinami.

Zapojení přijímající (hostitelské) organizace

Důležité je zapojit do přípravné fáze také přijímající organizaci. V ideálním případě by měli poznat účastníky před jejich odjezdem, případně navštívit domovskou zemi účastníka. Není-li to možné, měli by alespoň v dostatečném předstihu před samotným pobytem v zahraničí obdržet profily jednotlivých účastníků, aby se s jednotlivými účastníky plně seznámili, stejně jako se skupinou jako celkem.⁷ Realizátoři projektu z vysílající organizace by se měli ujistit, že přijímající organizaci poskytl všechny důležité informace.

Přístupnost

Aktivity v přípravné fázi je třeba přizpůsobit potřebám, dovednostem a schopnostem dotčených účastníků. Zejména lidé se zvláštními potřebami, jako jsou osoby se zdravotním postižením nebo se špatným zdravotním stavem, potřebují, aby byly činnosti v přípravné fázi odpovídajícím způsobem přizpůsobené. Osoby se zdravotním postižením se často obávají, že se dostanou do potíží při cestování, a proto by měly mít jistotu, že se s těmito potenciálními problémy počítá a jsou vzaty v úvahu. Jedná se například o praktické záležitosti, jako je používání veřejné dopravy a ubytování, které budou pravděpodobně v hostitelské zemi využívat, stejně jako o pracoviště na které budou umístěni.

Příprava na setkání s jinou kulturou

Interkulturní příprava na pobyt v zahraničí není ani tak o učení historie a geografie dané země, ale zejména o zamyšlení účastníka nad svou vlastní kulturou v širším slova smyslu a nad svými představami a předsudky o jiných kulturách. Pro znevýhodněnou mládež a mladé dospělé jsou důležité přípravné techniky, které jim pomohou se na potenciální problém zahraničního pobytu - „kulturní šok“ - připravit. Cílem by mělo být podpořit účastníky v tom, aby případné problémy (například konflikty zapříčiněné kulturními rozdíly) viděli jako pozitivní výzvy, které dokážou zvládnout.

⁷ U projektů realizovaných v rámci OPZ je osobní setkání zahraničního mentora s účastníky stáže před jejich vycestováním podmínkou.

Techniky takovéto přípravy zahrnují různé zážitkové metody vzdělávání, hraní rolí a výukové divadlo, které pomáhají účastníkům si v předstihu promyslet a vyzkoušet – v bezpečném prostředí – co pravděpodobně zažijí v zahraničí.

Jazyková příprava

Každý účastník stáže musí mít určitý stupeň znalosti cizího jazyka. Je velmi důležité, aby jazykové dovednosti účastníků byly posouzeny před jejich odjezdem do zahraničí a v případě potřeby jim bylo poskytnuto jazykové vzdělávání. Jazyková výuka by měla probíhat před odjezdem do zahraničí v zemi původu účastníka a případně pokračovat v hostitelské zemi před a/nebo v průběhu stáže. Je pravděpodobné, že většina účastníků bude mít malou znalost jazyka hostitelské země a v takovém případě je potřeba zaměřit se na jazykové dovednosti nutné k přežití (např., jak říct "ahoj", zeptat se na něco v obchodě apod.). Bude také nutné zajistit, aby účastníci získali dostatek odborných jazykových znalostí v souvislosti s jejich profesním umístěním.

Odborná příprava

Účastníkům musí být před jejich umístěním na stáž poskytnuto profesní poradenství. Rovněž musí být předem seznámeni s povahou své konkrétní stáže, např. prostřednictvím předběžných informačních setkání.

Nezbytnou součástí odborné přípravy je také spolupráce s místními partnery v hostitelské zemi. Je třeba zajistit, aby rozuměli potřebám účastníků a hlavně, aby tyto potřeby akceptovali. Někteří účastníci ze znevýhodněného prostředí budou během stáže potřebovat intenzivní pomoc a podporu.

Přípravné činnosti je třeba zaměřit také na zaměstnavatele, kteří budou účastníky projektu hostit. Toto je velmi důležitá část práce hostitelské organizace. Musí mít dobré kontakty s místními podniky a zkušenosti v oblasti organizování, monitorování a hodnocení stáží. Je třeba vynaložit značnou energii, aby se podařilo motivovat zaměstnavatele k účasti.

Cílová skupina je často zaměstnavateli vnímána negativně. Obávají se, že s ní budou na pracovišti problémy. Je důležité ukázat přínos stáží pro zaměstnavatele a ilustrovat např. předcházející dobrou praxí, případovými studiemi apod.

Zajištění nejvhodnější stáže pro účastníka vyžaduje úzkou spolupráci s místními organizacemi a společnostmi. Je důležité ujistit se, že veškeré relevantní dokumenty stážisty (jako přehled kvalifikace, osvědčení a životopis), jsou včas připraveny a zaslány podniku, ve kterém se bude stáž konat.

Odborná příprava v Irsku

V rámci projektů programu Leonardo da Vinci v Irsku se odborná příprava řídí odvětvím, ve kterém bude účastník na stáži a může zahrnovat následující témata:

- Pracovní (pedagogická) příprava
- Jak se mohou školení a pracovní postupy lišit, pracovní doba, odpovědnost, očekávání
- Vhodné chování na pracovišti
- Vhodné oblečení
- Zdraví a bezpečnost
- Dochvilnost
- Práce a vhodný jazyk
- Osobní organizační schopnosti
- Počítačové znalosti
- Řešení problémů a týmová práce
- Odborně orientované jazykové vzdělávání
- Jazykové a kulturní dovednosti „pro přežití“/pro práci

Metody mohou zahrnovat samostatné vzdělávání, vzdělávání ve třídě, on-line vzdělávání a projektový způsob práce. Je vhodné použít různé metody tak, aby se navzájem doplňovaly s různými styly vzdělávání.

Silným motivačním prvkem a dokladem pokroku v učení a dosažených úspěchů může být pro kandidáty počáteční a následné sebehodnocení vlastních dovedností.

Praktická příprava

Pro pobyt v zahraničí je potřeba připravit také spoustu praktických věcí včetně organizace cesty, pojištění, vyřízení dalších nezbytných úředních náležitostí, sociálního pojištění, ubytování a zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Tyto záležitosti se mohou řešit během informačních schůzek.

Zkušenosti s praktickou přípravou z Irska

Dobrá praxe projektů mobility Leonardo da Vinci v Irsku doporučuje následující:

- Realizátoři projektu by měli mít kopie pasů účastníků, podmínky pojištění, kontaktní údaje pro případ nouze a kontakty na další příbuzné. Služba péče o účastníka by měla být zajištěna nepřetržitě.
- Účastníci by měli mít jasno o dopravě a ubytování, a to několik týdnů před odjezdem. Ubytování by mělo být vybráno tak, aby byla zajištěna jeho dostatečná úroveň a bylo na bezpečném místě.
- Účastníci by dále měli mít k dispozici odpovídající dokumentaci pro příslušné úřady, aby byla v případě potřeby zajištěna kontinuita ve vyplácení příslušných sociálních dávek.
- Všichni účastníci by před odjezdem měli podepsat kodex chování.

3.3. Získávání pracovních zkušeností v zahraničí

3.3.1. Klíčové prvky

Zvolení nejvhodnějšího typu supervize

Znevýhodněná mládež a mladí dospělí by měli mít příležitost rozvíjet nejen jazykové znalosti, ale také týmovou spolupráci a další méně formální dovednosti, které budou moci využít po svém návratu domů. Nalezení správné rovnováhy mezi aktivní a pasivní supervizí může v tomto ohledu způsobit rozdíl mezi úspěchem a selháním. Aktivní supervize zahrnuje opatření pro předcházení případným problémům; pasivní supervize znamená vytvoření základny pro řešení problémů, které účastníci nejsou schopni vyřešit sami. Příliš aktivní supervize může zabránit vytvoření tzv. "volného prostoru", ve kterém se účastníci mohou rozvíjet.

Společenské a kulturní aktivity

Kulturní a společenské aktivity, které poskytují účastníkům příležitost se stýkat s místními lidmi stejného věku, jsou považovány za důležitou a významnou součást úspěšných zahraničních pobytů, nikoli pouze za doplňkové činnosti.

Společenské a kulturní aktivity mohou sloužit k rozvoji řady dovedností souvisejících se zaměstnatelností a osobním rozvojem, včetně schopnosti stýkat se s lidmi z různých prostředí a s různými jazykovými dovednostmi. Tyto kompetence mohou následně pomoci posílit sebevědomí.

Důležitou rolí hostitelských organizací je vytváření příležitostí pro rozvoj týmové spolupráce (teambuilding) a „měkkých dovedností“ (soft skills).

Ukázka dobré praxe z pobytu v zahraničí: zkušenosti z Irska

Dobrá praxe z Irska ukazuje, že teambuilding by měl začít ještě před odjezdem do zahraničí. Posiluje sociální soudržnost v rámci skupiny. Tyto aktivity by měly pokračovat po celou dobu trvání pobytu v zahraničí. Plánované společenské aktivity by měly být uspořádány tak, aby vyhovovaly zájmům a schopnostem účastníků. Měla by být nabídnuta široká škála možností od těch důvěrně známých, až po aktivity, které jsou specifické pro hostitelskou zemi.

Většina účastníků bude mít pravděpodobně jen malou znalost jazyka hostitelské země, a proto je vhodné se zaměřit na základní jazykové znalosti „pro přežití“. Účastníci ale mají velký potenciál jazyk vstřebat, když se do něj v hostitelské zemi ponoří. Bude-li jim navíc poskytnuta jazyková podpora, mohou v této oblasti doznat značných úspěchů. Podpora může mít mnoho podob včetně individuálního nebo skupinového koučování či jazykových workshopů pořádaných mladými lidmi z hostitelské země.

Je také důležité si uvědomit, že ne všichni účastníci svůj pobyt v zahraničí dokončí a to bez ohledu na to, jak dobře je navržený a připravený. Je důležité, aby účastníkům, kteří ukončí svůj pobyt předčasně, byla poskytnuta navazující péče a byly jim zprostředkovány kontakty na instituce, které jim mohou dále pomoci.

3.3.2. Délka pobytu v zahraničí

Zkušenosti s pobyty v zahraničí ukazují, že krátkodobé pobyty v délce několika týdnů jsou obecně nedostatečné k dosažení takového osobního rozvoje, jaký účastníci ze sociálně znevýhodněného prostředí potřebují. Kromě nabytí pracovních dovedností je cílem pobytu v zahraničí pro cílovou skupinu rovněž získání pozitivního přístupu a chování. To je pak základem motivace jedince pro to, aby nově získané dovednosti po svém návratu domů uvedli do praxe. Nějakou dobu to však trvá, jelikož to vyžaduje odnaučit se staré návyky a zároveň si osvojit ty nové. Delší pobyt může být rovněž upřednostňován z pohledu zaměstnavatele, protože účastníkům umožní lépe se zapojit do práce a být opravdovou součástí pracovního týmu.

Vhodná délka zahraničního pobytu se může lišit dle charakteru cílové skupiny.

3.3.3. Mentoring během pobytu v zahraničí

O mentoringu v přípravné fázi bylo pojednáno v kapitole 3.2. Mentoring během pobytu v zahraničí je pro mentory jak z vysílající tak i z přijímající země stěžejním úkolem. Aby byl co neúčinnější, je mezi mentory nutná koordinace. Rozdělení povinností mezi domácími a hostitelskými mentory se bude lišit v závislosti na okolnostech, bude rovněž zohledňovat potřeby účastníků. Zkušenosti ukazují, že mentoři z domovské země by měli s účastníky cestovat do hostitelské země, aby jim pomohli přizpůsobit se cizí kultuře. S ohledem na cílovou skupinu mohou také účastníky doprovázet po celou dobu jejich pobytu a v péči o ně spolupracovat s hostitelskými mentory.

Mentoři hostitelské země mají po boku mentorů z vysílající organizace důležitou roli. Mentoři z hostitelské země mohou pomoci účastníkům, aby se cítili být se součástí místní komunity.

Mentoring během pobytu v zahraničí: zkušenosti z Francie

Během francouzské projektu "Vistapro" bylo zjištěno, že je velmi důležité mít mentora, který je na počátku pobytu v zahraničí účastníkovi plně k dispozici. Mladý člověk se daleko od domova může cítit ztracený a potřebuje se přizpůsobit novému prostředí. Je třeba, aby spolu mentor z hostitelské země a mentor z vysílající země úzce spolupracovali. Oba se musí domluvit na svých rolích a způsobu a frekvenci, s jakou bude probíhat mentoring s domovským mentorem.

Účastníci by měli zůstat se svým domácím mentorem v kontaktu, stejně tak se svou rodinou a přáteli. To by mělo být zajištěno poskytnutím zahraniční SIM karty do mobilního telefonu účastníka. Pravidelné volání domů pomáhá udržet se v kontaktu s blízkými a zamezit výraznějším krizím. Pro komunikaci je rovněž důležitý internet.

Mentor z vysílající organizace může účastníka v průběhu jeho pobytu také navštívit. Tyto návštěvy mohou pomoci předejít konfliktům, pomoci vyřešit problémy a případně pomoci najít pro tyto mladé lidi novou motivaci.

3.4. Následná práce s účastníky

3.4.1. Klíčové prvky

Dobře strukturovaná následná práce s účastníky

Fáze následné práce s účastníky je nejméně dostatečně vyvinutou složkou většiny programů mobility.⁸ Nicméně pro celý proces a začlenění účastníků na trh práce, případně další vzdělávání je velice důležitá.

Bylo-li záměrem programu zlepšit pozici účastníků na trhu práce, dobře strukturovaná fáze následné práce s účastníky je zásadní. Umožní účastníkům zamyslet se nad nově nabytými znalostmi, dovednostmi a postoji a pochopit, jak tyto nové schopnosti zúročit, až se budou ucházet o nové zaměstnání nebo další vzdělávání či školení.

Podpora a vedení

Pro znevýhodněnou mládež a mladé dospělé, kteří během stáže začali s rozvojem své osobnosti a profesní orientace, je nutné zajistit podporu a vedení, aby na svém rozvoji dále pracovali. Bez podpory a vedení může být pro účastníky obtížné svůj nový úhel pohledu udržet, vrátí-li se do svého původního prostředí, kde ostatní očekávají, že budou stále stejní jako dřív.

Podpora a vedení jsou zvláště důležité tam, kde byl pobyt v zahraničí krátkodobý, a proto nebylo moc času změny si osvojit.

Rada a povzbuzení

Jednou z charakteristik lidí ze znevýhodněného prostředí je jejich nedostatek "sociálního kapitálu" ve smyslu známostí s místními zaměstnavateli. Proto je velmi důležité, aby byl tento nedostatek kompenzován poskytnutím rady a podpory, včetně konkrétní pomoci se zpracováním žádostí o zaměstnání. Toto může vyžadovat i několik měsíců, do té doby, než jsou účastníci úspěšně integrováni do zaměstnání.

⁸ Např. str. 61 Cedefop (2004) Disadvantaged groups in transnational placement projects http://www.cedefop.europa.eu/en/Files/5155_EN.PDF

Zkušenosti s následnou prací s účastníky z Francie

Projekt 'Vistapro' definoval pro následnou práci s účastníky následující kroky:

15 dnů po svém návratu účastníci absolvují čtyřdenní školení, během kterého se setkají s ostatními účastníky

Struktura školení:

1. den: Shrnutí zkušeností: Co jsem dělal? Jaké zkušenosti jsem získal? Atd.
2. den: Rozvoj organizačních a sociálních dovedností
3. den: Odborné a technické dovednosti
4. den: Budoucnost: CV, motivační dopis, "Jak mohu něco změnit"? "Pojďme si natrénovat přijímací pohovor"

15 dnů po tomto tréninku je účastník pozván na pohovor se svým mentorem. Během tohoto rozhovoru mentor zjišťuje, co se v životě účastníka děje, zda byly dosaženy jeho osobní cíle a rovněž zda účastník nepotřebuje s něčím pomoci.

Po měsíci, a dále po třech měsících po předchozím kroku, mentor účastníkovi telefonuje, aby zjistil, jaké dělá pokroky, a aby mu připomněl, k jakému rozvoji u něj došlo během jeho zahraničního pobytu. V případě nutnosti lze navrhnout další opatření pro ty účastníky, kteří si ještě nenašli zaměstnání, nebo se nezapojili do dalšího vzdělávání.

3.4.2. Evidence pokroku účastníků

Profesní poradenství

Aby se účastníci mohli nad svými zkušenostmi zpětně zamyslet, měli by mít možnost svůj zahraniční pobyt probrat s profesním poradcem a promluvit si s ním o vlivu zahraniční stáže na jejich budoucí profesní dráhu. Aby byla diskuze co nejúčinnější, měla by být dobře strukturovaná, měla by dobu strávenou v zahraničí zhodnotit vzhledem ke vzdělávacímu plánu a naznačit, jak pomocí získaných nebo zlepšených dovedností najít zaměstnání. Poradce účastníka by měl mít možnost čerpat ze záznamů všech organizací (včetně hostitelského zaměstnavatele) i jednotlivců, kteří byli do zahraničního pobytu účastníka zapojeni. Díky tomu je možné nejpřesněji posoudit, jakého pokroku účastník dosáhl a jaké jsou jeho vyhlídky do budoucna. Proto je kladen důraz na potřebu silného partnerství, které umožní maximální účinnost výše uvedených aktivit.

Sebehodnocení

Důležitou součástí navazujících aktivit by mělo být zapojení účastníků do vlastního hodnocení. To může mít silný motivační efekt. Účastníkům lze pomoci slovně vyjádřit jejich zkušenosti, a tím jim umožnit si uvědomit, co se skutečně stalo. Využít lze například metodu „appreciative inquiry“ (oceňující ptaní). Účastníky lze rovněž zapojit do předávání zkušeností o zahraničním pobytu novým zájemcům o účast, což je přiměje systematicky přemýšlet o tom, co se v zahraničí dělo a odpovídat na otázky zvědavého publika.

Praktická pomoc

Účastníkům může být také poskytnuta další praktická pomoc, například s vytvořením žádosti o práci/o účast na školení. Lze jim také ukázat, jak co nejlépe využít dokladů Europass a reference od zaměstnavatelů.

Využití evropských nástrojů

Znalosti a dovednosti získané během zahraniční stáže mohou být zaznamenány v dokumentech Europass, které byly navrženy přímo pro činnosti v oblasti mobility: <http://europass.cedefop.europa.eu/en/home>⁹

Užitečný soubor zásad, pomocí nichž lze validovat schopnosti získané v zahraničí z hlediska kvalifikace, poskytuje rovněž Evropský systém kreditů pro odborné vzdělávání a přípravu (ECVET), který byl přijat na úrovni EU. <http://www.ecvet-toolkit.eu/>

Zapojení mentorů z hostitelské země do následné práce s účastníky

Zkušenosti z německého programu IdA

Ze zkušeností několika projektů IdA vyplývá, že je důležité pokračovat v mentoringu účastníka s mentorem z hostitelské země i po tom, co se účastník vrátí ze svého pobytu v zahraničí domů. Zásadním a minimálním požadavkem je krátká písemná zpráva o zkušenostech se skupinou, zpracovaná zahraničním mentorem. Ten může poskytnout důležité poznatky o rozvoji účastníka během zahraničního pobytu.

Během tohoto procesu budou účastníci a jejich „domácí“ projektový mentor hovořit obecně o pobytu v zahraničí, budou probírat dobré, ale i ty špatné zkušenosti a budou se snažit připravit účastníkovi realistický plán do budoucna. Může se také objevit skutečná touha vrátit se do hostitelské země a začít tam nový život. V takových případech je nutný další koučink od experta z dané země. Ideální jsou pro tuto roli mentoři z hostitelské země, kteří by měli být schopni odhadnout reální možnosti návratu účastníka do hostitelské země.

Ve zvláštních případech by úloha mentorů z hostitelské země v procesu následné práce s účastníky měla být zohledněna již v počáteční fázi plánování projektu.

3.4.3. Příprava zaměstnavatelů na účastníky, kteří se vrátí z pobytu v zahraničí

Pro účastníky, kteří se vrátili ze zahraničního pobytu a hledají si práci, je důležité, aby na ně byli zaměstnavatelé doma připraveni (byla pro ně tzv. připravena půda). Znevýhodněná mládež a mladí dospělí nemusí být zaměstnavateli viděni zrovna v pozitivním světle. Proto může být potřeba značného času a úsilí ze strany realizátora projektu, aby přesvědčil zaměstnavatele, že účastníci zahraničního pobytu si kromě dovedností, které zaměstnavatelé vyžadují, osvojili také pozitivní pracovní návyky.

Navíc tam, kde je cílem zaměstnanost, jsou velmi důležité silné vazby mezi organizacemi, které vedou aktivity v oblasti mobility, a příslušnými pracovními agenturami a úřady práce.

⁹ Česká verze dokumentů Europass viz <http://www.europass.cz/>

4. Zkušenosti českých organizací s projekty mobility mládeže

Níže uvádíme zkušenosti dvou českých organizací, které se v minulosti zapojily do projektů zaměřených na mobilitu mládeže a to v roli přijímající organizace.

4.1. Projekt IdA-InterCoolTour







Realizátor: společnost gfi – Schweinfurt (Die Gesellschaft zur Förderung beruflicher und sozialer Integration) ve spolupráci s Agentur für Arbeit und Jobcenter Landkreis Schweinfurt, SRN

Zahraniční partneři: společnost bfz - vzdělávací akademie s.r.o.¹⁰ (sesterská společnost gfi), Česká republika; resort hotelů World of Wonders Hotels, Turecká republika



Cíle projektu: Projekt se snažil pomoci zahraniční praxe a souvisejících aktivit zvýšit šance znevýhodněných mladých lidí na pracovním trhu. Během pobytu v zahraničí se učili týmové práci, získávali větší sebevědomí a sebedůvěru, zároveň se učili i soběstačnosti. Díky praxi získali vyšší šanci uplatnění na pracovním trhu, učili se novým postupům a především si osvojili pracovní návyky. Důležitým aspektem zahraniční praxe bylo rovněž poznání cizí kultury a jazyka.

Průběh projektu:

	1–3 týdny	Výběr účastníků	Vytipování 30 mladistvých agenturou práce ve Schweinfurtu, kteří byli pozváni na dvoudenní workshop.
	5 týdnů	Přípravný kurz	Jazyková a kulturní příprava vybraných účastníků na zahraniční pobyt.
	1 týden	Zahraniční praxe	Aklimatizace a bližší poznání cílové destinace (v rámci projektu IdA-InterCoolTour se jednalo o města Plzeň a Antalya).
	8 týdnů		Praxe v cílové zemi. Po čtyřech týdnech museli účastníci změnit místo praxe nebo alespoň pracovní pozici v rámci podniku. Praxe byla bezplatná, probíhala zpravidla od pondělí do čtvrtka, v pátek probíhala výuka jazyka a kultury dané země. Zaměření stáží: zpracování kovů, sklad a logistika, dřevovýroba, obchod, zahradnictví, gastronomie, administrativa.
	1 týden		Závěrečný workshop a shrnutí pobytu.
	2 týdny	Motivační kurz	Závěrečný motivační kurz po návratu ze stáže, který sloužil k zpracování nabytých zkušeností a získání dovedností, jak se správně ucházet o pracovní místo.

¹⁰ bfz - Berufliche Fortbildungszentren der Bayerischen Wirtschaft

- Projekt probíhal v letech 2009 – 2012 a bylo podpořeno celkem 114 účastníků.
- Stáže v České republice se zúčastnilo celkem 46 účastníků v šesti turnusech.
- Z účastníků projektu IdA - InterCoolTour v České republice získalo po absolvování kurzu práci nebo nastoupilo do dalšího vzdělávání 80-95 % účastníků podle jednotlivých období.

Přínos projektu pro účastníky :

- nové zkušenosti,
- získání pracovních návyků (zejména u dlouhodobě nezaměstnaných účastníků),
- zvýšení sebevědomí
- větší samostatnost (schopnost postarat se sám o sebe, hospodařit s penězi)
- praktický přínos po odborné/profesní stránce,
- větší otevřenost ve vztahu k zahraničí a jiným kulturám,
- chuť získávat nové zkušenosti a zkoušet nové věci



Bastian Klauer: „Kurz je velmi dobrý, člověk se učí brát ohled na druhé a vidí zahraniční pracovníky z jiného pohledu. Člověk získá i více sebevědomí. Takže kdybych měl možnost se projektu znovu účastnit, rád bych tuto možnost využil.“

Simon Klawitter: „Projekt přináší účastníkům zahraniční zkušenosti díky kontaktu se zahraničními pracovními postupy a pracovníky a rozšiřuje i společenské kontakty. Projekt se mi líbil :D“



Fernando Ossi: „Projekt IdA mi také ukázal, že bych se vlastně mohl přestěhovat do jiného města, kdybych v tom mém nemohl najít práci. Mimo jiné se budu v budoucnu určitě lépe chovat k imigrantům, protože jsem nyní zjistil jaké je být v zemi, ve které se sám nedorozumí ani mu nerozumí jiní. Prostě to bylo něco nového k poznání a zažití, což je také důležité. Na začátku jsem byl velmi skeptický, nakonec jsem ale zjistil, že to byla výborná zkušenost.“¹¹

¹¹ Jedná se o osobní vyjádření účastníků projektu sdělená prostřednictvím e-mailové komunikace, která jsou uveřejněna s jejich svolením.

4.2. Projekt Ida „Pracovní skupina pro nadnárodní podporu světa práce mladých nezaměstnaných“



„Projektverbund Weiden i. d. Opf.

**für transnationale arbeitsweltbezogene
Förderung junger Erwachsener“**

**(„Pracovní skupina pro nadnárodní
podporu světa práce mladých
nezaměstnaných“)**

Projekt „ida“, na kterém jsme spolupracovali, probíhal v letech 2009 až 2011 a byl zaměřen na dlouhodobě nezaměstnané či těžko zprostředkovatelné mladistvé do 30 let. Celkem se uskutečnilo 5 půlročních turnusů. Hlavním nositelem projektu na bavorské straně bylo vzdělávací zařízení Kaufmännisches Schulungszentrum (dále KSZ) ve Weidenu, na projektu se podílely také bavorské okresní pracovní úřady a na české straně byla partnerem projektu naše firma a podpůrcem projektu bylo město Mariánské Lázně, které je zároveň partnerským městem Weidenu v Horní Falci.

Složení účastníků bylo velmi různorodé. Většina z nich buď neměla žádné odborné vzdělání, nebo takovéto vzdělání nedokončila, někteří pocházeli z velmi těžkých rodinných poměrů, kde hrál svoji roli nejen nedostatek peněz, ale často i alkohol a rozvrácené rodinné poměry, několik účastníků bylo již dříve trestně stíháno nebo v podmínce, např. za rvačku. U těch, kteří ukončené vzdělání měli, byla často ve hře psychická labilita nebo z dětství i po ukončení vysokoškolského vzdělání přetrvávající nevíra v sebe a ve své schopnosti. O tomto pozadí jednotlivých účastníků jsme neměli přímé informace, zjistili jsme to vždy až během turnusu. Ke všem jsme přistupovali bez předsudků a rovnocenně.

Každý běh začínal výukou češtiny po dobu 3,5 měsíců v Bavorsku, pak následovalo 8 týdnů v Mariánských Lázních a závěrečné dva týdny pro evaluaci opět v Bavorsku. Výuka češtiny v první fázi byla 25 – 30 hodin týdně, až na cca 1% se jednalo o začátečníky bez jakýchkoliv znalostí češtiny. V Čechách navazovala se stejnou lektorkou intenzivní třítydenní výuka v počtu 40 hodin za týden s individuálními lekce, zaměřenými na následnou práci v českém podniku v délce 4 týdnů, bez nároku na mzdu. Výuka češtiny zahrnovala získání potřebných interkulturních kompetencí. Zajišťovalo ji KSZ, stejně tak jako i nepřetržitý pedagogický dozor během celého pobytu v Čechách.

Naším úkolem bylo zajistit průběh projektu na české straně. Tedy ubytování, stravování, vyhledání míst na praxi, obstarání příslušných povolení, uzavření smluv s poskytovateli pracovních příležitostí, lékařské prohlídky, překlady a tlumočení, péči o účastníky během jejich pobytu v Čechách a pravidelná kontrola v závodech, kde dělali praxi, volnočasové aktivity atd. Během každého turnusu byli účastníci v rámci námi pořádaných tematických výletů seznamováni s českou historií, kulturou a s českými zvyky, část výletů byla již pořádána z Německa. To nám umožnilo poznat účastníky běhu ještě před jejich příchodem do Čech. Místa na praxi jsme vyhledávali dle přání účastníků, měli tak

možnost si vyzkoušet něco nového, či pracovat v oboru, se kterým již měli nějaké zkušenosti, a tak poznat i porovnat způsob práce na české a německé straně.

Celý projekt stál na pozitivní podpoře mladých, mnozí zde poprvé zažili pocit, že něco dokáží. Přinášela to s sebou výuka češtiny, jejíž základy se dokázali naučit, ačkoliv jejich dřívější školní výsledky byly velmi špatné, a která je Němci všeobecně považována za těžký jazyk. Výuka byla plně uzpůsobena účastníkům, jak ve všeobecné rovině, tak i později v individuálním zaměření na vybranou pracovní praxi. České pracovní prostředí a vztahy na pracovišti všichni hodnotili velmi dobře a nebyť toho, že podpora v nezaměstnanosti je v Německu vyšší než plat v Čechách, byli by někteří v české firmě rádi zůstali a česká firma by je byla ráda zaměstnala.

Výsledky projektu byly skutečně velmi povzbuzující a nasměrovaly účastníky dobrým směrem. Znalosti češtiny u mnohých přispěly k získání pracovního místa v Německu. Někteří se rozhodli pro dokončení svého odborného vzdělání, další se vydali zcela novým směrem a získali učební místo v duálním systému vzdělávání (spojené s učebním pracovním poměrem u firmy) nebo zamířili na střední školu. Několik účastníků s ukončeným odborným vzděláním našlo po projektu uplatnění v českých pobočkách německých firem, a to nejen u těch, kde sami dělali praxi.

Problematické u takovýchto projektů je získat pro každý turnus dostatečný počet účastníků. Je nutné vhodným přístupem zajistit jejich setrvání v kurzu, aby do sousední země vyjel požadovaný počet mladých. Nevidíme jako smysluplné zařazovat do podobného projektu na české straně mladé, kteří již mají znalosti němčiny, měla by se dát možnost těm, kteří jazyk dosud neovládají. Právě učební proces je důležitým faktorem při budování potřebného sebevědomí účastníků.

Rádi bychom, jako dobří znalci německého prostředí, upozornili české zájemce o podobný projekt v opačném směru na několik věcí:

Vzhledem k nynějšímu přílivu běženců může v Německu/v Bavorsku nastat problém se zajištěním vhodného ubytování a stravování.

Účastníky je nutné připravit na velmi věcné a poněkud chladnější pracovní prostředí v Německu. Pravidelnými kontrolami na pracovišti osobou, která bezvadně ovládá oba jazyky, je nutné jim dát pocit jistoty, že nejsou v případě problémů odkázáni jen sami na sebe.

Zajištění nepřetržitého českého pedagogického dozoru po celou dobu pobytu v zahraničí vidíme jako nutný doplněk k práci partnera na německé straně.

Účast na projektu není možné nařídit, každý účastník se pro něj musí rozhodnout sám a dobrovolně. Jinak se nepodaří uskutečnit záměr projektu.

Přejeme nositelům projektů a jejich zahraničním partnerům dobrou spolupráci a hodně mladých lidí, které připravovaný projekt posune dál.

Pavel Blazek
jednatel
OKTOPLUS s.r.o.