

# Profi-Train

## Evropský plán

### Pokyny pro zainteresované strany

**Editace: Helmut Kronika**  
**Duben 2020**

## Imprint

### Editor:

Helmut Kronika / BEST Institut für berufsbezogene Weiterbildung und Personaltraining GmbH, Mariahilferstr. 8, A-1070 Wien ([www.best.at](http://www.best.at))

### Obrázky:

Pixabay.com

### Koordinátor:

Rosemarie Klein, **bbb** Büro für berufliche Bildungsplanung  
R. Klein & Partner GbR  
Große Heimstr. 50  
44139 Dortmund

Telefon: +49 231 58 96 91 - 10

Fax : +49 231 58 96 91 - 29

E-mail: [klein@bbbklein.de](mailto:klein@bbbklein.de)

Website: [www.bbb-dortmund.de](http://www.bbb-dortmund.de)

### Projekt:

Profi-Train: Professionalizace školitelů základních pracovních dovedností

Profi-Train: Professionalisation of Trainers for Work Based Basic Skills

<https://www.profi-train.de>

Projekt evropského strategického partnerství pro odborné vzdělávání a přípravu

Financováno z programu ERASMUS+

Proj. č. 2017-1-DE02-KA204-004126"

Tento text odráží pouze názor autora (autorů). Národní agentura a Evropská komise nejsou zodpovědné za jakékoli použití informací, které obsahuje.



Tato směrnice je licencována CC BY-SA 4.0 (Creative Commons Attribution – Šíření dle rovných podmínek 4.0 International; <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode>. Dílo může být použito tak, jak bylo stanoveno autorem nebo licenční organizací.

Uvedení autora a díla: Kronika, Helmut (2020): Profi-Train: European Roadmap. Guidelines for stakeholders. Erasmus+ learning materials. Dortmund.

## Obsah

O projektu v kostce _____	4
1) Úvod Komu je určen Evropský plán? _____	5
2) Proč potřebujeme základní pracovní dovednosti a proč potřebujeme profesionální školitele? _____	7
3) Profi-Train: Jaké jsou výsledky? Jaké jsou produkty? Co je v nich inovativní? _____	10
4) Profesionální školitelé základních pracovních dovedností: Pro koho je školení prospěšné? Jaká je jeho přidaná hodnota? _____	15
5) Od projektu po každodenní praxi: Klíčové teze, indikátory úspěchu a doporučení _____	19

## Poznámka na úvod

*Tento Evropský plán byl dokončen v období probíhající koronavirové krize, která nás všechny staví před nové výzvy - nejen v současné situaci, ale také s ohledem na budoucnost.*

*Produkt byl vytvořen v době, o které zatím nemůžeme říci, k jaké nové realitě povede. Předpokládáme však, že naše výsledky a doporučení lze přenést do budoucnosti i s možnými změnami podmínek pro realizaci.*

*S přáním všeho dobrého*

*partnerství Profi-Train*

*20. dubna 2020*

## O projektu v kostce

V důsledku demografického vývoje a rostoucích požadavků vyplývajících z digitalizace a globalizace jsou firmy stále více nuceny využívat svůj vnitřní potenciál a průběžně kvalifikovat své zaměstnance – rovněž i ty méně kvalifikované.

Až dosud byli pracovníci s nízkou kvalifikací zřídka středem pozornosti v rámci rozvoje organizací. To se v evropských zemích postupně mění, ale chybí koncepce jejich rozvoje, a také vhodně kvalifikovaní školitelé, kteří by mohli erudovaně realizovat školení základních pracovních dovedností na pracovišti, které zaměstnancům umožní nejen udržet práci, ale i rozšířit jejich zaměstnatelnost.

Předpokladem úspěchu je školení základních pracovních dovedností na pracovišti. Vzdělavatelé dospělých a programoví manažeři vstupují na nové území a pro taková školení potřebují odbornou podporu.

Projektové partnerství Profi-Train vytvořilo v několika evropských zemích moderní koncepci takového školení s cílem profesionalizovat školitele a programové manažery tak, aby mohli plánovat a provádět kurzy základních pracovních dovedností dle potřeb jednotlivých firem.

Koncept Profi-Train byl vyvinut tak, aby školitelům a programovým manažerům umožnil realizovat programy dalšího vzdělávání ve firmách, dle potřeb firem i jejich zaměstnanců. Vzdělávací programy musí nabízet přidanou hodnotu a umožnit zapojení zaměstnanců do celoživotního učení.

**NYNÍ POTŘEBUJE KONCEPT PROFI-TRAIN PLÁN PRO PŘECHOD OD PROJEKTU DO REÁLNÉ PRAXE!**



## 1) Úvod

### Komu je určen Evropský plán?

---

*Co nejkvalitnější školení základních pracovních dovedností vyžaduje profesionální školitele!*

*S Profi-Train najdete vše, co potřebujete k profesionalizaci školitelů!*

---

**Tento Evropský plán - Pokyny pro zainteresované strany** - je jedním z výstupů vytvořených v rámci tříletého projektu Erasmus + (2017–2020), pod názvem **Profi-Train - Profesionalizace školitelů základních pracovních dovedností** ([www.profi-train.de](http://www.profi-train.de)). Projekt byl koordinován německým partnerem **bbb** (Büro für berufliche Bildungsplanung – výzkumné pracoviště), a zpracován ve spolupráci s partnery z pěti evropských zemí: **BEST** (poskytovatel školení, Rakousko), **ERUDICIO** (nezisková organizace, Česká republika), **Ergani Center** (podpora žen / zranitelných skupin, Řecko), **Ministerstvo školství a zaměstnanosti** (Malta), Institut pro vzdělávání dospělých (Slovinsko) a **Federace pro vzdělávání dospělých** (Švýcarsko), jako přidružený partner.

Evropský plán Profi-Train je určen velké šíři zainteresovaných stran, protože jeho předmět - profesionalizace školitelů základních pracovních dovedností - je zcela nový a dosud nedostatečně zavedený obor. Příjemci programu tedy jsou:

- osoby odpovědné za program základních pracovních dovedností na pracovišti, návrháři programů
- (sdružení) zaměstnavatelů, odborů
- instituce dalšího vzdělávání, odborníci na základní pracovní dovednosti, jakož i jejich zastřešující organizace, sítě a orgány
- úřady financující školení základních pracovních dovedností
- realizátoři politik (na místní, regionální, národní a evropské úrovni)

**Evropský plán** slouží k představení hlavních myšlenek konceptu Profi-Train, základních myšlenek hlavních výstupů projektu Profi-Train (Učebnice pro školitele, Příručka pro lektory školitelů - moduly) a zdůrazňuje konkrétní zkušenosti a poznatky, které partneři projektu (a jejich sítě spolupracovníků) dosáhli během rozsáhlé testovací fáze projektu.

Obecně předpokládáme, že **zainteresované strany a osoby s rozhodovací pravomocí**, které jsou zodpovědné za školení zaměstnanců nebo jeho financování, se zajímají o konkrétní, efektivní a udržitelnou profesionalizaci školitelů a manažerů vzdělávání, o plánování, realizaci a hodnocení vzdělávání a školení základních pracovních dovedností.

Instituce a organizace, jejichž hlavní úkoly zahrnují profesionalizaci pracovníků v dalším profesním vzdělávání, projevují zvláštní zájem o příslušnou profesionalizaci. Mezi tyto organizace patří zejména příslušné zastřešující organizace v oblasti dalšího profesního vzdělávání, v Německu např. Průmyslová a Obchodní komora, které jsou zodpovědné za profesionalizaci školitelů, a dále sítě, v nichž se školitelé a konzultanti sami organizují.

Kromě toho musí být pro dlouhodobé a udržitelné zavádění konceptů profesionalizace školitelů základních pracovních dovedností získány i příslušné autority v oblasti dalšího profesního vzdělávání. Například **katedry univerzit** představují segment vzdělávání, kde lze koncepty profesionalizace trvale ukotvit, protože jejich financování nezávisí na agenturách poskytujících finanční zdroje na časově omezené projekty nebo programy.

Ve skutečnosti jsou finanční období programů většinou příliš krátká na to, aby umožnila v rámci financovaných projektů vytvořit obchodně udržitelné produkty. Profesionální koncepty školení základních pracovních dovedností by měly být součástí životaschopných **dlouhodobých struktur**.

Proto bychom prostřednictvím tohoto Evropského plánu v první řadě chtěli oslovit zainteresované strany, které kromě financování krátkodobých projektů mohou usnadnit udržitelnou realizaci školení základních pracovních dovedností a profesionalizaci školitelů.

Konkrétní návrhy, vzešlé z projektu Profi-Train, mají poskytnout základní podporu všem, kteří usilují o rozvoj vzdělávání nízkokvalifikovaných pracovníků v základních pracovních dovednostech.

## 2) Proč potřebujeme základní pracovní dovednosti a proč potřebujeme profesionální školitele?

V celé Evropě je míra účasti nízkokvalifikovaných zaměstnanců na dalším vzdělávání velmi podprůměrná. Zároveň jim hrozí vysoké riziko nezaměstnanosti. Firmy hrají důležitou roli v poskytování celoživotního vzdělávání tzv. „nízkokvalifikovaným“ cílovým skupinám a při oslovování skupin, které obvykle vykazují nízkou úroveň odborné kvalifikace, která klíčově ovlivňuje celkovou konkurenceschopnost firem.

Ve většině firem v partnerských zemích Profi-Train se jedná o skupinu pracovníků s nízkou kvalifikací, kteří mohou díky poskytování školení v základních pracovních dovednostech získat lepší dovednosti, a tedy i zvýšení zaměstnatelnosti a udržení práce. To však dosud stále není předmětem debaty ani ve firmách ani v odborových organizacích. Je to pozoruhodný fakt, protože zanedbání, stejně jako nedostatek příslušných investic do skutečných potřeb této cílové skupiny, vede k negativním důsledkům na různých úrovních, které nejsou přijatelné z ekonomického i sociálního hlediska.

### *Teze:*

*Pracovní dovednosti a školení základních pracovních dovedností přispívají k řešení mnoha problémů, kterým firmy i zaměstnanci čelí.*



- Díky automatizaci, digitalizaci a globalizaci se rychle mění **požadavky na zaměstnance**, což vede k problémům v zajištění kvality a konkurenceschopnosti, způsobené snižující se produktivitou apod. Potřeba celoživotního učení v zaměstnání ovlivňuje všechny skupiny pracovníků, ale nejvíc se většinou týká těch, kteří nemají solidní základy odborného vzdělání.
- **Demografická změna a potřeba kvalifikovaných pracovníků** nutí firmy stále více investovat do svého vnitřního potenciálu. Téměř ve všech evropských zemích je **demografický vývoj** srovnatelný, populace stárne a mezi zaměstnanci je stále více důchodců. Je zřejmé (hlavně v některých oborech jako zdravotní a sociální péče), že poptávka po kvalifikovaných odbornících již nemůže být uspokojena náborem místních odborníků, a přitom existují přísná omezení nábory ve třetích zemích, mimo území EU. Z tohoto důvodu se jeví jako naléhavě nutné zvážit vnitřní potenciál firem a podstatně investovat do odborné kvalifikace nekvalifikovaných nebo nízkokvalifikovaných zaměstnanců. Z empirického výzkumu je známo, že pracovníci s nízkou kvalifikací upřednostňují učení v pracovním procesu a obecně

nemají zájem se účastnit školení. Vhodným nástrojem pro zvýšení jejich kvalifikace je pro ně školení základních pracovních dovednostech přímo na pracovišti. Dosavadní zkušenosti ukázaly výraznou efektivitu školení základních pracovních dovedností na pracovišti jak z hlediska jistoty v práci a spokojenosti s prací, tak i z hlediska zvyšování kompetencí a sebevědomí těchto zaměstnanců.

- Školení základních pracovních dovedností **může být hlavním příspěvkem** k uspokojení potřeby celoživotního odborného vzdělávání (tj. učení pro práci a na pracovišti). Příslušná zjištění ukazují, že zkušenost s úspěšným učením ve zvládnutelném časovém rámci může být hlavním krokem k tomu, aby učení bylo vnímáno jako obohacení a (osobní) získání kompetencí pro osoby s nízkou kvalifikací, jakož i ke zvýšení jejich ochoty a vnitřní motivace k dalšímu učení. Hlavním důvodem je to, že tento druh učení není vnímán jako nutnost naplnění adaptační potřeby, ale spíše jako osobní obohacení. Domníváme se, že profesionální školitelé základních pracovních dovedností by měli být schopni takto postavit vzdělávací program a měli by být vybaveni k tomu, aby mohli tento potenciál využít poskytováním příslušných vzdělávacích služeb.
- **Důvodem pro profesionalizaci školitelů** v plánování, rozvoji, realizaci a hodnocení školení základních pracovních dovedností pro nízkokvalifikované pracovníky, je výrazná potřeba zajistit jim udržitelný přístup k učení a rozvoji kompetencí.
- **Příjem pracovníků s nízkou kvalifikací** pracujících v odvětví s nízkými mzdami je na úrovni, která jim neumožňuje očekávat přiměřené důchodové zabezpečení, i když pracují na plný úvazek. Práce v odvětvích s nízkými mzdami stále více vede k chudobě ve stáří, a tedy k závislosti na sociálních dávkách, což je obecně velký problém pro celou společnost.
- **Zaměstnanost v odvětví s nízkými mzdami** je úzce spojena s rizikem časté nezaměstnanosti. Evropské trhy práce se vyvíjely tak, že vstup pracovníků s nízkou kvalifikací do nezaměstnanosti obvykle znamená vstup do dlouhodobé nezaměstnanosti (vývoj dokumentovaný ve statistikách EUROSTAT a národních statistikách služeb zaměstnanosti). Příslušné náklady na opětovné začlenění na trh práce se neustále zvyšují, protože nezaměstnanost vede nejen k postupné ztrátě odborných dovedností a schopností, ale také významně zvyšuje riziko fyzických, a především duševních nemocí.
- **Přerušení zaměstnání** v pracovním životopise nízkokvalifikovaných osob často způsobují, že nedosáhnou stanovených minimálních odpracovaných let (a příslušných plateb do systému). To je však podmínkou pro získání plného důchodu ve stáří.
- **Nedostatek investic do odborné kvalifikace** základních pracovních dovedností u nízkokvalifikovaných skupin vede **k dalšímu zvyšování sociální nerovnosti**. Dokud pracovníci s nízkou kvalifikací nejsou v centru pozornosti při rozvoji firem a dokud budou finanční zdroje většinou vyhrazeny pro kvalifikované a vysoce



kvalifikované zaměstnance, nerovnost na trhu práce, a v důsledku toho sociální nerovnost, se bude zvyšovat.

- Pro odbory: Právě v zájmu osob s nízkou kvalifikací je zřejmé „dvojí nedorozumění“: **Pracovníci s nízkou kvalifikací velmi často nevnímají odbory jako reprezentanty jejich potřeb a zájmů.** To bývá ve shodě s historickým vývojem odborářství ve většině evropských zemí, protože často byl hlavní důraz kladen na kvalifikované pracovníky a jejich konkrétní pracovní podmínky a odměny. Odborové organizace získají podporou školení základních pracovních dovedností velkou příležitost k lepšímu oslovení, přesvědčování a aktivnímu zapojení této cílové skupiny.

Na obecné a strategické úrovni je poskytování účinných koncepčních řešení pro školení základních pracovních dovedností zásadní proto, aby bylo možné čelit příslušným výzvám, přičemž hlavní složkou koncepce je konkrétní profesionalizace školitelů.

Profesionalizace znamená připravenost a schopnost nabídnout školení přizpůsobené skutečným potřebám zaměstnanců na jejich pracovišti, respektovat perspektivy všech zúčastněných stran, tj. reagovat na konkrétní pracovní situace a zapojit pracoviště jako místo, které poskytuje příležitost k učení.

Profesionální činnost v této oblasti vyžaduje systematické znalosti a konzultační / poradenské dovednosti v kontaktu se zástupci firem i se zaměstnanci, vyznačuje se vysokou flexibilitou a její účinek musí být měřen rozvojem pracovních kompetencí účastníků.

Od školitelů to vyžaduje kompetence, které jednoznačně přesahují pedagogické, didakticko-metodické kompetence konvenčního institucionálního navrhování kurzů.

V rámci projektu Profi-Train byl vyvinut flexibilní a inovativní koncept školení, jehož modulární základ je vhodný pro flexibilní využití více či méně zkušenými školiteli, poradci, projektovými manažery a dalšími pedagogickými pracovníky. Koncept profesního vzdělávání školitelů byl otestován ve všech šesti partnerských zemích s cílem položit základy pro udržitelnou realizaci na evropské úrovni.

V následujícím textu budou představeny výstupy založené na našem konceptu Profi-Train, podtrhující jejich specifické vlastnosti a inovativnost z různých perspektiv.

### 3) Profi-Train: Jaké jsou výsledky? Jaké jsou produkty? Co je v nich inovativní?

Partneři projektu Profi-Train společně vyvinuli tři hlavní produkty. Naše publikace se skládají z různých částí, zabývají se aktuálními tematickými výzvami a staví na různých projektových činnostech:



*Zdroj: Profi-Train House of Professionalization 2017*

## PŘÍRUČKA PRO SAMOSTUDIUM

***Jak zahájit úspěšné školení základních pracovních dovedností na pracovišti?  
Jak zvýšit způsobilost školitelů k vytváření nabídek pro oslovení zaměstnanců  
ve firmách?***

Publikace je určena především školitelům, koučům, poradcům, projektovým manažerům a dalším pedagogickým pracovníkům, kteří mají zájem o rozvoj vlastní kvalifikace v oboru školení základních pracovních dovedností. Příručka pro samostudium popisuje nejen osvědčené postupy, používané v různých evropských zemích, ale také praktickým a konkrétním způsobem provádí své čtenáře skutečným procesem navrhování, plánování, realizace a hodnocení projektů školení základních pracovních dovedností ve firmách.

Základní koncept respektuje hlavní prvky profesní identity školitelů a je charakterizován tím, že školitele považuje za odborníka pracujícího se zaměstnanci v konkrétním pracovním prostředí a zajišťuje přenos získaných znalostí a dovedností do konkrétních pracovních situací a pracovních procesů. Školitel musí zastávat role a funkce, které přesahují jeho pedagogické činnosti, např. činnosti otevírání dveří, identifikaci skutečných potřeb pracovních míst a řízení procesů ve firmě.

Příručka je strukturována do šesti modulů zabývajících se složkami, které považujeme za nezbytné pro úspěšné poskytování školení základních pracovních dovedností:

### Obsah

#### Úvod do příručky pro samostudium

**Modul 1 Informace o základních pracovních dovednostech (WBBS)**

**Modul 2 Oslovení firem** Chyba! Záložka není definována.

**Modul 3 Výzva pro zaměstnance**

**Modul 4 Tvorba vzdělávacího programu pro školení základních pracovních dovedností na pracovišti**

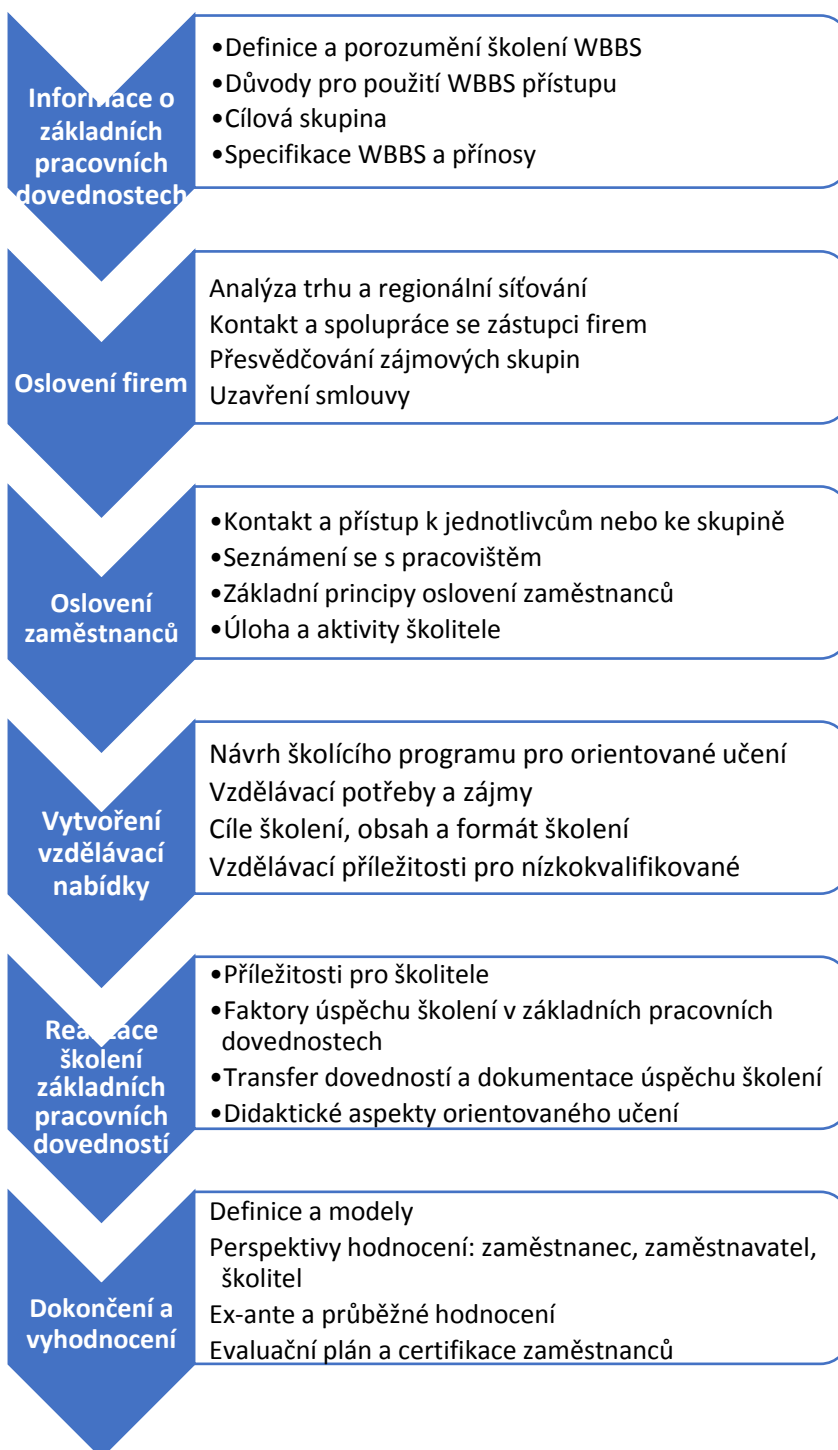
**Modul 5 Realizace školení základních pracovních dovedností (WBBS)**

**Modul 6 Dokončení a vyhodnocení školení v základních pracovních dovednostech**

Příručka pro samostudium obsahuje několik **inovatívních prvků**. Jedním z nich je přístup ke sledování (a nechat čtenáře, aby sledoval) „ideální“ fáze v rámci procesu přípravy projektu zaměřeného na základní pracovní dovednosti (viz následující strana). Kromě toho je kladen větší důraz na profesní identitu školitelů základních pracovních dovedností. Náš přístup je inovativní také v tom, že nastiňuje možné akce každého příslušného aktéra v jednotlivých fázích procesu a v různých funkcích, jako je

„otevírání dveří“, analýza vzdělávacích požadavků, realizace školení a proces monitorování a hodnocení.

## Fáze školení v základních pracovních dovednostech



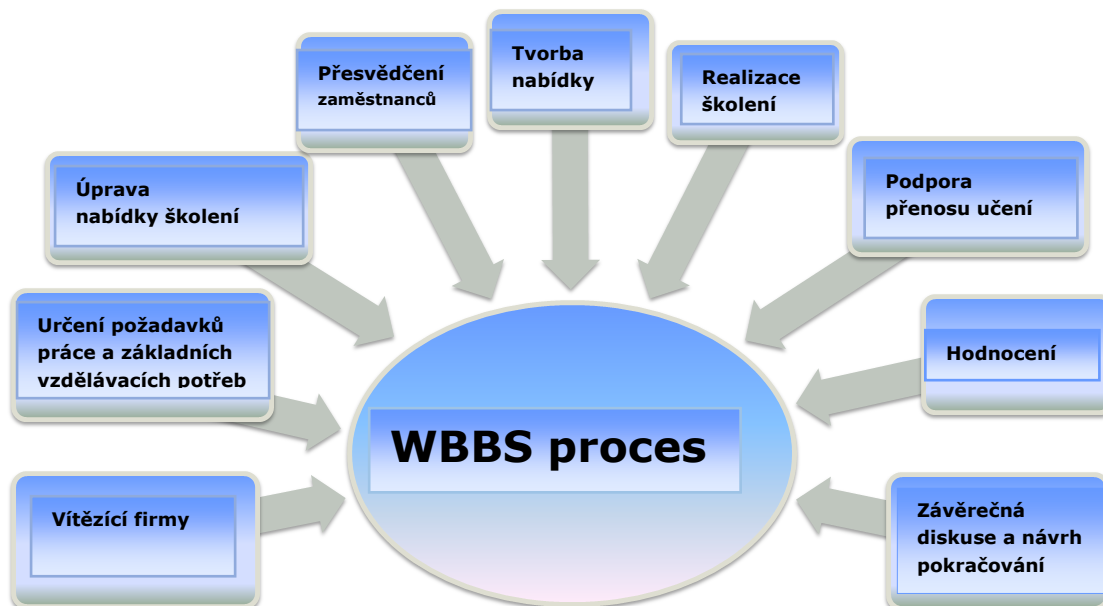
## PŘÍRUČKA PRO LEKTORY

### *Jak získat kompetence pro školení základních pracovních dovedností na prezenčních seminářích?*

Publikace představuje konkrétní kurikulární moduly pro plánování a realizaci prezenčních seminářů, které obsahově úzce souvisí s obsahem Příručky pro samostudium.

Příručka představuje modely školení pro lektory s různou úrovní zkušeností a schopností, a obsahuje praktické návrhy pro poskytovatele seminářů, z nichž každý model je tvořen třídenním programem. U každého modulu (odpovídají jednotlivým kapitolám Příručky pro samostudium) jsou nastíněny následující atributy: cíle, cílová skupina a popis kompetencí, didaktické požadavky, obsahová struktura, typy pro facilitátory, stejně jako konkrétní nástroje a metody.

V souladu s procesní orientací na základní pracovní dovednosti na pracovišti, které jsou základem Příručky pro samostudium, příručka pro lektory, tréninkový průvodce, tento proces konkrétním a praktickým způsobem ilustruje.



Partneři Profi-Train jsou si dobře vědomi toho, že profesionalizace je celoživotní proces, který začíná, když člověk vstoupí do profesionálního prostředí a pokračuje ve spirále skrze zážitkové učení během celé kariéry školitele dospělých. Proto se návrh vzdělávacího programu skládá ze tří částí: v první části získávají školitelé informace a zkoumají problémy, v druhé části získávají individuální vhled

do problematiky, ať už jde o osobní kariérní procesy nebo o nové potřeby profesního rozvoje a v poslední části se objevuje spontánní potřeba navrhnout vlastní osobní program, který umožní školitelé dosáhnout pokroku v profesním rozvoji.

## PILOTNÍ PROJEKTY PROFI-TRAIN

### *Jak koncept Profi-Train realizovat v kontextu v různých zemích*

Za účelem otestování výstupů vyvinutých v rámci Profi-Train (Příručka pro samostudium a Příručka pro lektory), vytvořili všichni partneři projektu různé pilotní formáty a realizovali pilotní projekty na národní úrovni. Do procesu byli aktivně zapojeni příslušní aktéři (školitelé, projektoví manažeři, další pedagogičtí pracovníci, národní experti a zainteresovaní partneři). Pilotní projekty měly za cíl ověřit funkčnost obou výše uvedených publikací a případně navrhnout vhodné konečné úpravy obou.



Zjištění, konkrétní přínosy a přidaná hodnota pilotních projektů jsou zdokumentovány ve zprávách z pilotních projektů, které zahrnují i celkové odborné hodnocení realizace v každé partnerské zemi Profi-Train. Ty nyní slouží jako hlavní zdroj závěrů a doporučení Evropského plánu pro různé zainteresované strany v širším evropském měřítku.

## 4) Profesionální školitelé základních pracovních dovedností: Pro koho je školení prospěšné? Jaká je jeho přidaná hodnota?

Pilotní ověření bylo realizováno ve všech partnerských zemích v období podzimu / zimy 2019/2020, a to na základě konečných návrhů hlavních výstupů projektu v národních verzích (Příručky pro samostudium a Příručky pro lektory). Formáty pilotních projektů se mírně lišily, ale všechny projekty zahrnovaly pečlivé plánování, výběr konkrétního obsahu pro pilot (zejména modulů z příručky pro samostudium), komunikaci s potenciálními účastníky pilotu a poskytnutí informací před realizací pilotního semináře. Do celého procesu pilotního projektu byli aktivně zapojeni více i méně zkušení školitelé (základních pracovních dovedností), další odborníci z oblasti vzdělávání, projektoví pracovníci a zástupci zainteresovaných stran na národní i regionální úrovni.

Z popisu vyplývá, že v partnerských zemích existovaly při realizaci projektu různé výchozí podmínky: programy základních pracovních dovedností na pracovišti byly již dříve realizovány v širším měřítku v Německu, Rakousku, na Maltě a ve Švýcarsku, zatímco v dalších zemích (Řecku, Slovinsku a České republice) jsou otázky základních pracovních dovedností do jisté míry nové.

Zejména v konkrétní procesní orientaci a zohlednění reálných podmínek k učení a pracovních situací však přístupy a výstupy Profi-Train nabízejí podstatné inovace a nové možnosti pro realizaci takových školení a přínosů nejen ve všech zúčastněných zemích, ale i mimo ně.

V této souvislosti lze společná pilotní zjištění, získaná ze zpětných vazeb pilotů a zpracovaná v hodnotících zprávách jednotlivými partnery, shrnout a poznatky předat dalším aktérům:



### VYJASNĚNÍ PŘÍNOSŮ

#### ZACÍLENÍ NA PŘÍNOSY PRO ZAMĚSTNANCE A FIRMY

Mezi partnery existovala jasná dohoda, že pilotní projekty budou zaměřeny na přínosy obou cílových skupin:

*Vzhledem k situaci firem, které čelí současným výzvám v celé Evropě, jsou manažeři konfrontováni s rostoucí konkurencí na trhu a omezením času a finančních zdrojů, zatímco zaměstnanci musí čelit tlaku na výkon, který souvisí se zvyšováním dovedností. Poskytovatelé školení potřebují najít nová efektivní řešení, jak oslovit potenciální účastníky školení na pracovišti (zejména osoby s nízkou kvalifikací) a zároveň přesvědčit jejich nadřízené, kteří rozhodují o udržitelných dopadech.*

Koneckonců, školení základních pracovních dovedností je vždy spojeno se značnou investicí zdrojů (čas, peníze). návratnost investic by proto měla být vždy jasná na různých úrovních.

Účastníci pilotního projektu ve všech partnerských zemích opakovaně poukazovali na význam a relevanci některých základních tezí, zmiňovaných v modulech Profi-Train, zejména pokud jde o prokazatelné cíle a měřitelné přínosy pro zúčastněné:

- Školení základních pracovních dovedností povede ke konkrétnímu zlepšení výkonu práce v konkrétním pracovním prostředí. Zaměřuje se proto na skutečné požadavky pracovních procesů, zjištěné ve firmě a ve spolupráci se zaměstnanci.

Proto by školení nemělo být omezeno pedagogickými předpoklady a modely řešení školitelů, kteří jsou ve skutečnosti příliš „vzdáleni“ od skutečného kontextu pracoviště a jeho okolí. Naopak by školení mělo být plánováno, realizováno a hodnoceno ve světle reálných pracovních procesů.

- Přínosy pro firmy i zaměstnance by v rámci každého projektu školení základních pracovních dovedností měly být identifikovány a vyjasněny od samého začátku a měly by být sledovány v průběhu celého projektu.

- **Výhody pro zaměstnance** jsou mimo jiné tyto:

- rozvoj a zlepšování profesního profilu, kariérních vyhlídek, jistoty zaměstnání a obecně zaměstnatelnosti
- rozvoj základních dovedností (technická úroveň)
- rozvoj osobních dovedností (sebevědomí, sebejistota, autonomie)
- rozvoj týmových dovedností (komunikační, sociální a interaktivní dovednosti)
- rozvoj podnikatelských schopností (vlastní identifikace s pracovním místem a firmou, zvýšený pocit odpovědnosti za pracovní prostředí a firmu)

- Stejně je třeba zdůraznit výhody pro **firmy / zaměstnavatele**:

- kvalitnější dovednosti vlastních zaměstnanců
- zlepšení celkové odborné kapacity (např. v týmech, směrem k zákazníkům)
- lepší týmový duch (vedoucí k efektivnějšímu výkonu)
- vyšší produktivita (větší zapojení, nové procesy, méně chyb a problémů)
- profesionální identifikace zaměstnanců s firmou (zvýšená celková motivace a zapojení)
- snížená míra fluktuace zaměstnanců (vedoucí ke kvalitním ekonomickým výsledkům).



## HLAVNÍ VÝZVY PRO ŠKOLITELE ZÁKLADNÍCH PRACOVNÍCH DOVEDNOSTÍ

Jak již bylo zdůrazněno, role školitelů základních pracovních dovedností vyžaduje překvapivě víc než být pouze poskytovatelem pedagogických znalostí. Ve skutečnosti musí být školitelé základních pracovních dovedností schopni identifikovat a podchytit konkrétní potřeby a situaci na pracovišti firem i potřeby nízkokvalifikovaných zaměstnanců, musí rozumět jazyku a myšlení zaměstnavatelů i zaměstnanců.

Není divu, že školitelé zapojení do pilotního testování Profi-Train (zejména ti méně zkušení) neměli v této oblasti potřebné znalosti (viz. moduly 2 a 3 příručky pro samostudium, které se zaměřují na přístup k zaměstnavatelům a zaměstnancům) a připadalo jim to nové a náročné.



Příchozí z „konvenčního“ vzdělávacího prostředí, ve kterém školení na pracovišti stále není běžné, jsou často nejistí a nevědí, jak zajistit transparentnost cílů a nabízených výhod, a to jak z hlediska komunikace, tak z hlediska skutečného pedagogického výkonu (realizace školení na pracovišti a příslušné hodnocení). Značná část účastníků pilotních projektů proto vyjádřila svoji specifickou potřebu získat informace, které nabízejí naše výstupy Profi-Train, ale také potřebu další praxe pro získání užitečných zkušeností při jednání s firmami a nízkokvalifikovanými zaměstnanci mimo učebnu. Většina školitelů si to uvědomila a vyjádřila své nové chápání profesní identity, kdy museli přejít z role z tradičního školitele dospělých na výkon složitější, komplexnější role, kdy jsou zároveň školitelem / koučem / konzultantem / mediátorem / analytikem....

V důsledku toho byla jako jeden z hlavních výsledků pilotních projektů ve všech zúčastněných partnerských zemích zdůrazněna potřeba společného úsilí a spolupráce mezi různými odborníky, kteří se zabývají a organizují projekty školení základních pracovních dovedností na pracovišti.

### Potřeba společného úsilí

Téměř ve všech případech bylo zjištěno, že odborná rozmanitost účastníků pilotních projektů je důležitá a má pozitivní dopad na celou skupinu. Například v Rakousku a Německu byli do procesu ověření výstupů projektu zahrnuti aktéři z různých oblastí: školitelé základních pracovních dovedností s mnoha praktickými zkušenostmi, projektoví manažeři plánující školení, firemní zprostředkovatelé (tzv. „Betriebskontakter“, což je specifická velmi úspěšná role v základních školeních zaměřených na trh práce v Rakousku), odborníci trhu práce, zástupci orgánů financujících vzdělávací projekty, vedoucí projektů.

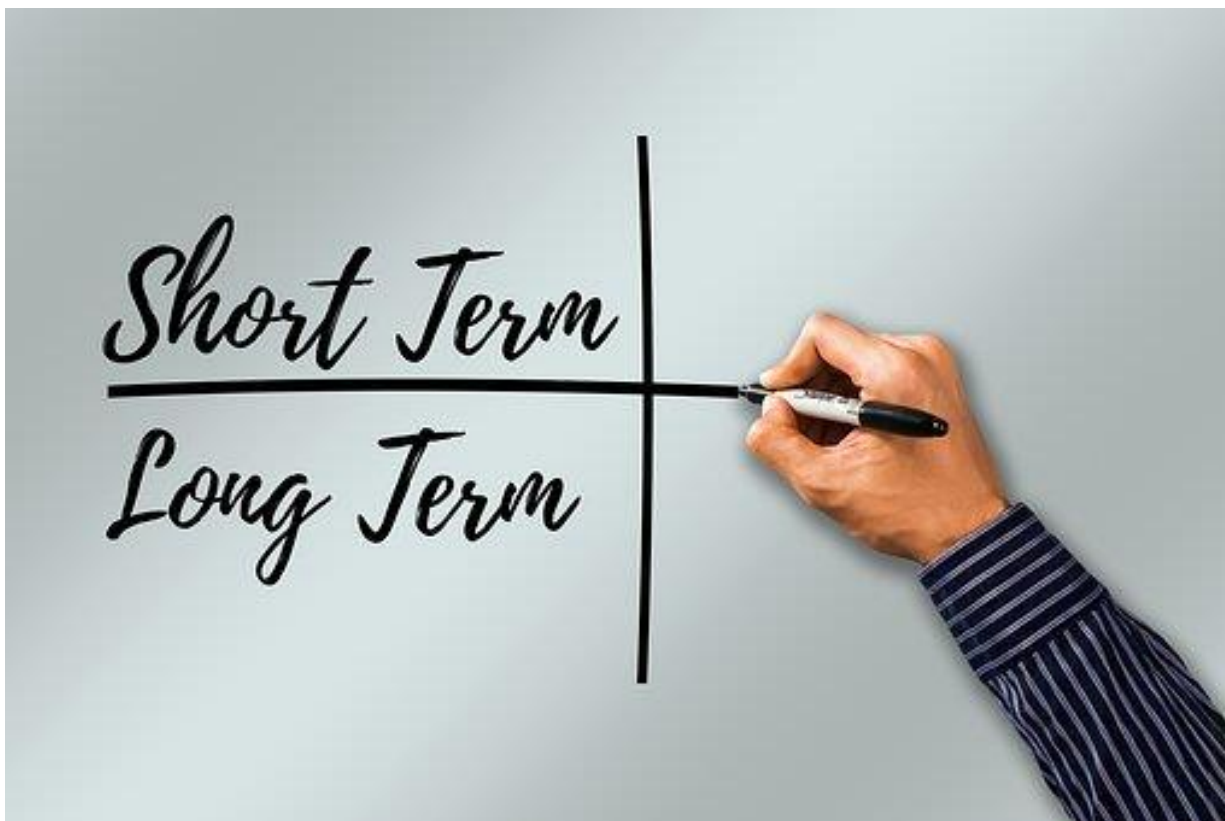
Spojení různých odborných znalostí a vytváření projektů základních pracovních dovedností pomocí takových multidisciplinárních a interdisciplinárních přístupů, samozřejmě také zapojením zástupců firem a samotných zaměstnanců do celého procesu, se ukázalo jako velmi prospěšné a efektivní řešení nových situací.

Z uvedeného vyplývá, že takové **společné úsilí** nabízí odpovědi a řešení na některé z výše uvedených hlavních výzev, protože:

- činí cíle a přínosy zainteresovaných stran transparentnější, viditelnější a měřitelnější
- zvyšuje informovanost školitelů o skutečných charakteristikách nového profesního profilu, který musí zahrnovat více rolí než jen pedagogickou expertízu
- zvyšuje povědomí zainteresovaných stran (např. odborů, orgánů financujících vzdělávací programy) o prospěšných provozních aspektech moderních vzdělávacích projektů v oblasti základních pracovních dovedností s cílem lépe porozumět důvodům pro investování do takových školení a pochopit skutečnou návratnost této investice.

## 5) Od projektu po každodenní praxi:

Klíčové teze, indikátory úspěchu a doporučení



Na závěr všech aktivit a výsledků projektu Profi-Train lze shrnout následující klíčové faktory:

**Profesionalizace školitelů základních dovedností na pracovišti je úspěšná a udržitelná, pokud:**

- jsme schopni oslovit cílové skupiny mezi **zaměstnanci**, kteří jsou obvykle obtížně dosažitelní pro vzdělávací aktivity a dosud se aktivně neúčastnili projektů zaměřených na školení základních pracovních dovedností
- **školitelé** vědí, jak pracovat s otevřenými, na procesy orientovanými koncepty, často specifickými pro danou firmu
- **školitelé** netrvají na pevných učebních osnovách, standardních učebnicích či již existujících obecných učebních materiálech
- **školitelé** vědí, jak navrhnout učební situace, které konkrétně souvisejí se specifickými situacemi každodenní práce v konkrétním pracovním prostředí

- **školitelé** si vybudovali silný smysl pro profesionální identitu, protože při porozumění vlastní profesionální dynamice jsou školitele více vnímaví k problémům, se kterými se zaměstnanci setkávají ve svém pracovním prostředí
- v této souvislosti a v důsledku toho **nízkokvalifikovaní zaměstnanci** prožívají učení jako užitečné, úspěšné a tím mohou překonat dosud vnímané bariéry účasti na učení
- **firmy** vnímají měřitelné zvýšení konkurenceschopnosti, což jde ruku v ruce s měřitelným růstem kvalifikace a udržitelné zaměstnatelnosti jejich zaměstnanců
- **firmy** vnímají základní pracovní dovednosti jako důležitou strategickou součást zabezpečení svého podnikání a udržování kvalifikace vlastních pracovníků
- **vzdělávací instituce** mohou udržovat a rozšiřovat své nabídky a programy aktuální
- **vzdělávací instituce** mohou lépe oslovit firmy tím, že lépe plánují kvalitu nabídky a realizace vzdělávacích služeb.

**Za účelem dosažení těchto a dalších ukazatelů úspěchu by na evropské úrovni měly být stanoveny následující základní kroky:**

- Nabídka profesionalizace školitelů dospělých v základních pracovních dovednostech pro zaměstnance a pro práci s firmami se musí stát součástí příslušných kurzů na vysokých školách a v dalších vzdělávacích institucích.
- Profesionalizace školitelů dospělých v realizaci školení základních pracovních dovedností ve firmách musí být začleněna do programů institucí vzdělávání dospělých, tj. pro zaměstnance vzdělávacích institucí i pro externí školitele.
- V každé evropské zemi se kvalifikovaní školitelé považují za strategicky zásadní prvek při realizaci nástrojů politiky trhu práce, cílem školitelů základních pracovních dovedností je oslovit pracovníky s nízkou kvalifikací.
- Za účelem urychlení procesu profesionalizace školení základních pracovních dovedností by měla být v dalším kroku identifikována a rozvíjena kritéria kvality školení základních pracovních dovedností. To by mohlo být zahájeno následnými projekty, nebo zvláštní odbornou skupinou Evropské komise.

Příslušné iniciativy byly formulovány a iniciovány výkonným výborem EBSN (Evropské sítě základních dovedností) na zasedání v únoru 2020, což je v souladu s hlavním posláním konceptu Profi-Train, uvedeném v tomto Evropském plánu.