



Education and Culture DG

Lifelong Learning Programme



GRUNDTVIG MULTILATERALNI PROJEKT

Projekt
LED

Učno okolje za invalide

Delovni sklop 3

WP 3
Rezultat 13
Smernice za trenerje usposabljanja

Referenčna številka:
517891-LLP-1-2011-1-IT-GRUNDTVIG-GMP





Projekt financira Evropska komisija.

V njem so predstavljena stališča avtorjev. Komisija ne odgovarja za verodostojnost vsebovanih informacij.



KAZALO

1. SPLOŠNI OKVIR.....	5
2. PROIZVODNA PODJETJA IN DRUŽBENI SISTEM: OKOLJE	7
2.1 Lokalno omrežje podjetij in drugih poslovnih akterjev	7
2.2 Splošni ukrepi	10
2.2.1 Vključevanje sindikatov	10
2.2.2 Vključevanje družin, prostovoljnih organizacij in zastopstev.....	10
2.2.3 Zaščitne delavnice in posebni centri	10
2.3 Analiza lokalnega trga dela in potreb zaposlovanja	11
2.3.1 Integracija in prehod na redni trg dela: spodbujanje zaposlitve ter ustanavljanje in razvoj novih podjetij	11
3. DOLOČANJE KARAKTERISTIK CILJNIH SKUPIN IN PRILAGAJANJE OKOLJA.....	12
3.1 DOLOČANJE CILJNIH SKUPIN	13
3.2 ŠTIRJE TIPI STROKOVNJAKOV	14
3.3 PROFILIRANJE UDELEŽENCEV IN UPORABNIKOV	14
3.3.1 Holistični pristop.....	15
3.3.2 Osebno profiliranje	15
3.3.3 I.C.F. model (International Classification of Functioning, Disability and Health - Mednarodna klasifikacija funkcij, invalidnosti in zdravja).....	16
3.3.4 Rezultati začetne evalvacije in integracijski projekt	16
4. PREHODNO OKOLJE: STRUKTURA	17
4.1 Prehodna oblika zaposlovanja kot učno in delovno okolje	17
4.1.1 Prehod ali notranje najemanje.....	17
4.2 NADZOR IN EVALVACIJA	18
4.2.1 ZAČETNA FAZA - VZPOSTAVLJANJE SOCIALNE MREŽE	19
4.2.2 NADZOR PROCESOV.....	19
4.2.3 NADZOR PROIZVODNJE	21
4.2.4 SISTEMSKI NADZOR	22
5. USPOSABLJANJE OSEBJA IN UPRAVA (MENEDŽMENT)	22
5.1 POSLOVNA IN SOCIALNA UPRAVA (MENEDŽMENT)	22
5.1.1 Lobiranje in zastopanje ukrepov za kreiranje novih politik na vseh ravneh	23
5.2 Trenerji usposabljanja in vodje ekip (timov)	24
5.2.1 Zdravi in invalidni zaposleni	24
6. UČNE VSEBINE	24
6.1 Življenjski projekt (Life project)	25



6.2 Končni nadzor izpolnjevanja zahtev in evalvacija procesa usposabljanja	26
7. MENTORSTVO PRED IN MED PROCESOM PREHAJANJA (TRANSITION PROCESS)	27
7.1 Prilagajanje podjetja in prilagajanje podjetju	27
7.2 Pomoč podjetjem	27
8. ODNOSI IN PRISTOP	28
8.1 Pristop, osredotočen na uporabnike: <i>nič o nas brez nas</i>	28
8.2 Medsebojni odnosi in timsko delo	29
8.3 Situacije z multiplimi tveganji	30
8.4 Prostovoljno delo in skrbniki	30
9. SKLEPI IN OBETI	30
9.1 OBETI.....	31
REFERENCE:	33

[Celoten tekst v modrem se nanaša na indikatorje za nadzor in evalvacijo.](#)



*"Da bi se sprememba dejansko uresničila, je potrebno interveniranje v tistih vidikih realnosti, ki so sicer manj vidni, a imajo kljub vsemu upočasnjevalni učinek inertnosti, podobno kot sile, ki nasprotujejo inovacijam. Obstoječa atmosfera namreč vsrkava in razdira dejanja prenove, če ne potekajo na način, ki vpliva tudi na atmosfero samo, še posebej pa na kulturo. Pri uvajanju inovativnih ukrepov zato ponavadi ni dovolj, če pozornost namenjamo zgolj spreminjanju občutkov in nazorov ljudi. Konec koncev vse organizacije sestavljajo ljudje: če se ne spremenijo oni, se tudi organizacija ne bo."*¹

1. SPLOŠNI OKVIR

Poglavitni cilj projekta LED je izdelava skupnega učnega modela, ki je obenem izvedljiv in inovativen, ter je namenjen spodbujanju odraslih invalidov pri prehajanju na redni trg dela. Osrednja vsebina tega poročila bodo zato prehodna okolja, ki so znotraj sistema pojmovana kot šibke točke, saj jim primanjkuje tako ustreznih poslovnih kot izobraževalnih elementov pri usposabljanju.

Glede na trenutne razmere lahko ugotovimo, da je integracija invalidov v (redno) delovno okolje zelo zapletena, tudi zaradi splošne gospodarske krize. Izobraževanje invalidov je namreč mogoče izboljšati z razvojem boljših funkcionalnih programov za uspešnejšo integracijo in z uvajanjem inovativnih ukrepov, ki upoštevajo splošne (zunanje) socialne in gospodarske okoliščine.

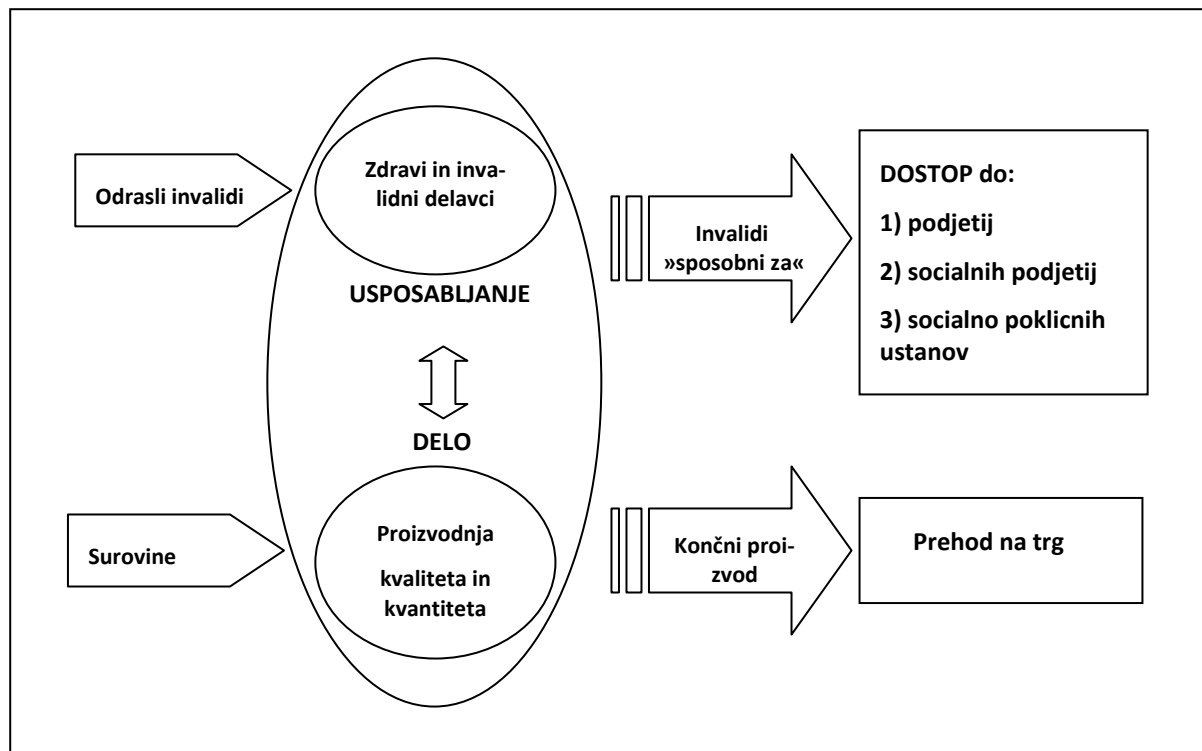
Izdelani predlogi torej upoštevajo podatke iz nacionalnih poročil projektnih partnerjev in primerjalnega poročila, ki navaja skupne težave ter dobre prakse, ki so že v rabi. Tako je bila razširjena zamisel o možnosti ustvarjanja novih kontekstov, v katerih se uvedeni ukrepi nanašajo predvsem na realne vrste zaposlitev. Zanje bi potemtakem potrebovali novo okolje za usposabljanje, katerega značilnosti bi bile strogo operacionalne, in sicer vse do ravni, na kateri bi njegova proizvodnja postala zadostna za samovzdrževanje oz. samooskrbo. Opisana vrsta podjetij predvideva tako usposabljanje kot izvajanje proizvodnih del oz. storitev in bi zato lahko vključevala usposabljanje invalidov, "sposobnih" za vstop na redni trg dela. Glede na pripravljenost širjenja dobrih praks izobraževanja ter osredotočenosti na izdelavo omenjene nove vrste okolja smo oblikovali skupni učni model, katerega cilj je ponudba primernih učnih vsebin ter delovnih metod in metod usposabljanja. Sedaj bomo poskušali opredeliti tiste operativne ukrepe, ki so potrebni za spodbujanje ustvarjanja novih prehodnih okolij, kot je opisano zgoraj.

Po eni strani je treba nadaljevati z namenom izgrajevanja konteksta, ki koristi zlasti invalidom; po drugi strani pa je treba takoj od začetka uvajati tiste učne metode, ki upoštevajo tudi potrebe trga dela. Posledično je nujno, da dosežemo kompromis, ki hkrati omogoča pozitivne rezultate in vzajemno napredovanje; novo prehodno podjetje/okolje bi moralo uporabnikom omogočiti postopno pridobivanje sposobnosti, da dobro opravijo svoje delo.

¹ Pag 4; "Curare persone con persone" (*Curing people with people*), VV. AA. edition Cirelli e Zanirato 2012; study promoted by ASP Ferrara, quote from the preface by Pasquale Persico.



Slika 1



Omenjene smernice so integrirane v dobro opredeljen kontekst; poskušajo namreč doseči skupni pristop na evropski ravni, ki se nanaša na obravnavano problematiko, hkrati pa zadevajo dve različni skupini problemov: pri prvi gre za splošne strateške okvirje in naravo postopkov, ki jih je treba uvesti v zgodnjih fazah oblikovanja in izgradnje novih aktivnosti; pri tem je zelo pomembno, da imamo na razpolago obstoječa socialna, politična, sindikalna in ekonomska omrežja, s pomočjo katerih lahko ustanovimo in nato podpremo prehodno podjetje, ki je že po svojih značilnostih ranljivejše, kar zadeva vprašanja produktivnosti in konkurence; druga skupina se osredotoča na vprašanje, katere nove spretnosti morajo pridobiti vključeni akterji: menedžerji, vodje skupin in učitelji usposabljanja.

Centri za poklicno usposabljanje in rehabilitacijo imajo osrednjo vlogo pri uvajanju nujnih sprememb: lahko so namreč v vlogi gonilnih sil ali pomočnikov, ki dajejo na razpolago potrebne spretnosti in veščine, znanje in kompetence, potrebne za nastanek alternativnih delovnih in učnih okolij. Z vzpostavitvijo mreže delodajalcev, ki so striktno povezani s centri za usposabljanje, bi se vse aktivnosti izboljšale in bile bolj prilagojene. Učinkovitejši ukrepi za usposabljanje bi spodbudili odpiranje novih sektorjev znotraj podjetij, s katerimi bi usposabljanec ponudili nove priložnosti za delo.

Če si prizadevamo za doseganje samovzdrževanja (ali izboljšanje bilanc) in spodbujanje prehajanja invalidov na trg dela, je najprej bistvenega pomena, da najdemo realno ekonomsko področje, povezano s sektorjem na lokalnem teritoriju, in se torej lotimo razvoja takšnih aktivnosti, s katerimi bomo novo usposobljenim invalidom lahko zagotovili delo. Npr. če obstajajo tržne niše v tekstilnem sektorju, je smiselno, da ustanovimo takšen tip prehodnega podjetja/okolja, ki bo svojim udeležencem nudilo izobraževanje in usposabljanje na področju kmetijstva, saj bodo tako lažje našli priložnosti za delo v lokalnem okolju.

Pri tem moramo biti hkrati pozorni na dva vidika: finančno vzdrževanje podjetja in na prehajanje udeležencev na redni trg dela. Navsezadnje je prehod iz okolja usposabljanja nujen. Čas in način naj bosta, kot vedno, prilagojena posamezniku, vendar je neprekinjena trajnost opisanega načina nezaželena, saj bi se poslanstvo sistema in njegova narava sprevrgli.

Ob upoštevanju zgoraj opisanega pogoja je močna povezava med opisanim sistemom dela in izobraževanja ter lokalnim gospodarstvom očitna, zato morajo biti zamisli že na samem začetku usmerjene k specifičnim področjem, ki so značilna za nacionalno in regionalno ekonomsko strukturo, kar velja še posebej za lokalno raven.



Povezanost z določenim lokalnim območjem je nujna tudi zaradi vprašanja dnevnega prihoda in odhoda na delo, ki je sicer zahtevno za večino ljudi, vendar lahko za invalide pomeni resno težavo. Zatorej si je komajda mogoče zamisliti, da bi lahko slednji prenašali dolge migracije na delo oz. da bi se zaradi bližine delovnega mesta celo preselili, ker se s težavami srečujejo že v lokalnem okolju, kjer naj bi bil transportni sistem sicer, kjer je transportna mreža sicer na voljo (ali pa naj bi bila), vendar ni vedno primerno prilagojena in dosegljiva.

2. PROIZVODNA PODJETJA IN DRUŽBENI SISTEM: OKOLJE

Čeprav se je sprejetost invalidov v družbenem življenju zadnje čase izboljšala, pa ta pozitiven odnos v delovnem okolju še zmeraj manjka. Splošni družbeni sistem namreč specifične situacije in skupine marginalizira, huda konkurenčnost pa nezaupanje do "drugačnih" še poveča. Stereotipi in predsodki do invalidov so namreč še zmeraj zelo razširjeni, pogosto se jih dojema kot "neproduktivne" in drugorazredne; njihove omejitve so namreč vidne, potenciali pa ne. Stališče, da invalidi na trgu dela predstavljajo zgolj socialno breme, je treba spodbijati takoj od začetka ter poudarjati njihove sposobnosti in veščine. Glede na okoliščine vsesplošne ekonomske krize morajo biti vsi razpoložljivi viri uporabljeni na najboljši možni način. Invalidna oseba je morda lahko manj produktivna, vendar pa to še ne pomeni, da bi morale njene sposobnosti ostati neizkoriščene.

Delodajalci se običajno sploh ne zavedajo potencialov in priložnosti, ki jih ponuja integracija invalidnih oseb, temveč jih veliko bolj skrbi (ne)izpolnjevanje poslovnih potreb, bojijo se velikih zunanjih obremenitev (inšpekcija, nadzor), strah jih je stalne potrebe po pomoči, neizpolnjevanja poslovnih normativov ter obvladovanja možnih trenj med sodelavci. Tako zaposleni kot delodajalci se ob stiku z invalidi velikokrat počutijo neprijetno in celo ogroženo, saj jih ni o situaciji nihče pravilno informiral.

Na splošno se zelo hitro opazi pomanjkanje informacij in podpore v odnosu do invalidnosti, saj veliko delodajalcev in zdravih delavcev podlega stereotipom, ker vanjo nimajo jasnega in objektivnejšega vpogleda. Za spremembo okorelih stališč ponavadi zadostuje že ena sama, realna izkušnja sodelovanja z invalidi.

Pravilni pristop bi moral zato predvideti enako mero pozornosti do obeh vrst protagonistov, tako delodajalcev kot invalidnih delavcev ter upoštevati njihove dejanske potrebe.

Zato je bistveno, da:

- zelo zgodaj pričnemo s procesi ozaveščanja v ekonomskih in delovnih okoljih ter tako premagujemo vsakšno negativno nastrojenost, stereotipe in predsodke
- izboljšamo zavedanje zdravih in invalidnih zaposlenih o načinih sprejemanja invalidnosti in spoprijemanja z njo znotraj delovnih okolij
- organiziramo kratke, informativne sestanke o invalidnosti za zaposlene, ki bodo delali z invalidnimi sodelavci na katerikoli ravni
- damo delodajalcem možnost, da vselej ostanejo v stiku s centrom za usposabljanje, ki jim po zaključku programa nudi nadaljnjo pomoč, v kolikor je ta potrebna.
- uporabljamo indikatorje za merjenje učinkovitosti ukrepov, ki so namenjeni spodbujanju integracije invalidov v delovno okolje
- zmeraj dopuščamo možnost poprave načrtov, kajti v mnogih primerih (tudi pri psihični prizadetosti) lahko pride do novih težav ali pa se obstoječe stanje lahko poslabša.

Vključevanje družin, prostovoljnih organizacij in zastopnikov pravic, ki spodbujajo zaposlovanje, je treba še povečati. Terjanje pravic je treba povezati s trenutnimi realnimi okoliščinami ter ga uskladiti z obstoječimi shemami mediacije; vsi ljudje, vključeni v tovrsten pristop, morajo imeti doostop do dodatnih informacij in usposabljanja, povezanega s problematiko zaposlovanja invalidov.

2.1 Lokalno omrežje podjetij in drugih poslovnih akterjev

Skladno z vsakim kontekstom je potrebno izdelati seznam obstoječih sindikatov in organizacij, povezanih z aktivnostmi, ki zadevajo ustvarjanje novih prehodnih okolij. Razumevanje obsega možne pomoči in sodelovanja organizacij je ključnega pomena, podobno kot razumevanje omejitev, s katerimi se izognemo nepotrebnim in škodljivim sporom oz. rivalstvom. Dober primer načina obravnave kompleksnosti in organizacije tega sistema odnosov prikazuje slika 2: nobenega segmenta ne gre zavreči a priori - nasprotno, potrebno je razmisliti in umestiti v kontekst vse možne vidike, ki se nanašajo na ustvarjanje novega prehodnega okolja za usposabljanje na teritoriju, ki ga je treba šteti kot realno komponento v povezavi z vključenimi ljudmi in organizacijami.



Zato so naslednji postopki bistvenega pomena:

- vključevanje podjetniških in trgovskih združenj
- vključevanje sindikatov
- vključevanje omrežja javne podpore ter njegovih tehničnih (zdravstveno in socialno varstvo) in političnih artikulacij, ob hkratnem upoštevanju možnih potreb po zakonodajnih in upravnih inovacijah ter strukturnih in gospodarskih spodbudah
- vključevanje združenj invalidov, še zlasti tistih, ki so pomembni dejavniki na področju opredeljevanja pravic in dolžnosti
- vključevanje tehničnih organizacij, ki se ukvarjajo z delovno zakonodajo in poklicno psihologijo
- vključevanje družin, tudi kot zavezancev za poslovna tveganja
- načrtovanje vzpostavitve povezav med javnimi in zasebnimi telesi (v idealnem primeru več področij v sinergiji), ki jamčijo za manjšo začasnost sistema, npr. s ponudbo zaposlitvenih priložnosti za starejše osebe ali osebe, ki se soočajo s problematičnimi obdobji v življenju
- izboljšanje sodelovanja med različnimi organizacijami in akterji, zadolženimi za zaposlovanje invalidov: kvalificirani posamezniki, centri za usposabljanje, zaščitna in normalna podjetja

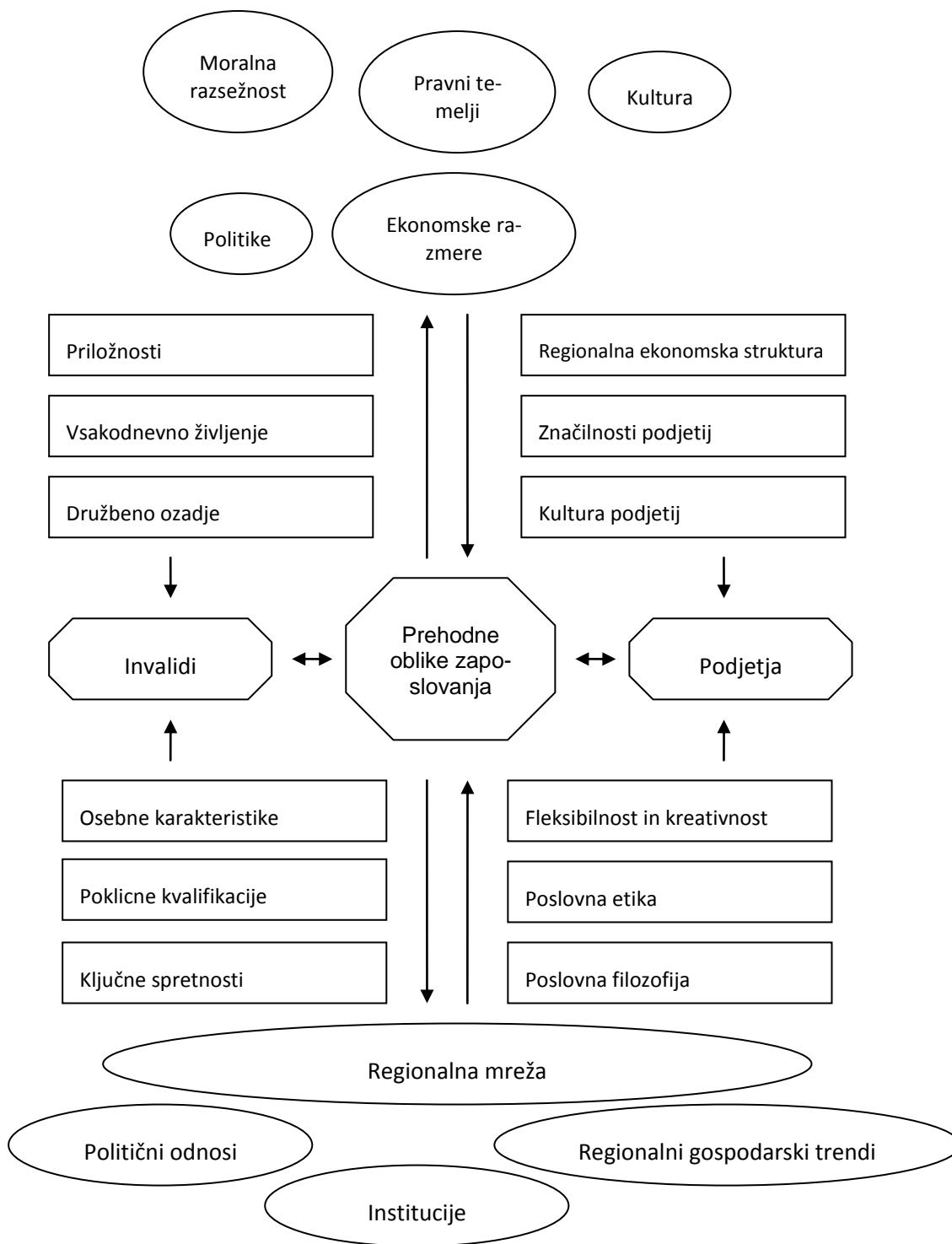
Posebnega pomena je tudi ustvarjanje novih priložnosti za invalide in širjenje debate o invalidnosti:

- vključevanje fakultet za arhitekturo in inženiring, ki bi podajale predloge za izvedbo teoretskih študij o izvedljivosti vzpostavitve posebnih okolij, tudi izven specifičnih delovnih mest.
- vključevanje univerz s specifičnimi kompetencami, ki naj izvedejo finančne študije:
 - preveriti je treba finančno izvedljivost podjetja ter kaj to pomeni za družbeno raven z vidika dela invalidov
 - narediti je treba analizo, ki bi pokazala, da so nekatere rešitve iz usposabljanja, namenjene spodbujanju delovne namestitve invalidov, na začetku kompleksne in drage, vendar slednjič vodijo k varčevanju javnih virov ter popolnoma povrnejo vrednost naložb, kar velja tako za zasebne kot javne institucije
- vključevanje združenj in trgovskih zastopnikov, s čimer bi prispevali k širši družbeni odgovornosti "častnih" podjetij, npr. s podeljevanjem nagrad tistim podjetjem, ki uporabljajo in/ali uvajajo dobre prakse
- izvajanje socialnih in političnih akcij, s katerimi bi promovirali kandidate invalidov za javne službe, s čimer bi zagotovo prispevali k ustvarjanju novih, skupnih zaposlitvenih strategij, povezanih z rednimi oblikami dela
- podpora, spodbujanje in pospeševanje (v skladu z vodilnimi službami za koordinacijo izobraževalnih institucij) kampanj za osveščanje o invalidnosti ter priprava na dolgoročne ukrepe na vseh ravneh šolskega sistema, s katerimi bi učence in dijake podučili o možnosti, da invalidnost ne pomeni nujno zgolj prikrajšanosti.

Eden izmed najpogostejših problemov je nestalnost integracijskih politik. Ob organizaciji podporne mreže je pomembno, da pri tem upoštevamo tudi vidika njene trajnosti in vzdrževanja; mnogo težav je namreč povezanih s pomanjkanjem fiksnih referenčnih podatkov, to pa pomeni, da je izvajanje aktivnosti velikokrat odvisno zgolj od dobre volje ljudi - kar je resna slabost. Zato je zelo pomembno, da določimo vsaj eno referenčno osebo, ki naj bo zadolžena za permanentno upravljanje podporne mreže oz. dodeli potrebne naloge več različnim osebam. Opomniti je namreč treba, da brez prave motivacije in etične zavezanosti institucije le slabo opravljajo svoje delo; zaradi tega je potrebno predvideti vzdrževanje ravni motivacije, ki jo podpiramo z občasnim izobraževanjem/usposabljanjem ter izmenjavo informacij.



Slika 2:





2.2 Splošni ukrepi

2.2.1 Vključevanje sindikatov

Specifične aktivnosti lobiranja naj bodo usmerjene tudi k sindikatom, vendar ne zaradi kritične analize njihovega ravnanja, temveč kot opozorilo, da je treba povečati zavedanje o invalidnosti ter invalide legitimno uvrstiti v makro-kategorijo delavcev. Posledično bi morali sindikati povečati obseg svojih prioritet in vključiti tudi predstavnike invalidov. Ker je njihovo delovanje že tako ali tako namenjeno zaščiti delavskih pravic in delovnih pogojev, bi sindikati prispevali določena znanja in izkušnje, ki bi se utegnile izkazati za izjemno koristne pri izobraževanju in oblikovanju zaposlitvenih politik v prid invalidov.

Tudi na področju pogodb o zaposlitvi je vključevanje sindikatov nujno: invalidni delavci namreč potrebujejo fleksibilne in hkrati zaščitne zaposlitvene tipologije, še posebej glede doseganja integracije v delovni trg. Nabor zbranih dobrih praks bi pomagal pri soočenju z izzivi, pomanjkanju ozaveščenosti ter nemoči v določenih delovnih okoljih. Dobra porazdelitev plač v korelaciji z dejansko produktivnostjo delavcev bi lahko bila dober motiv za najem invalidnih oseb, ki pa do preostalih delavcev ne sme funkcionirati kot bumerang (npr. v obliki večjega števila inšpekcijskih pregledov); poleg tega prilagajanje delovnega okolja na potrebe invalidov ne sme postati izgovor, s katerim bi drugi delavci pričeli terjati milejše pogoje (npr. da bi zahtevali podobno obravnavo ali olajšave, ki ne bi bile povsem utemeljene). Zagotovo je jasno, da je visoka stopnja individualne/osebne naravnosti, ki jo terja vključevanje invalidov, trd oreh za oblikovanje splošnih regulacij in pravil, zaradi česar je nujno, da določimo omejeno področje oz. celo oddelek znotraj podjetja, v katerem se sestavljajo in sklepajo prilagojene pogodbe. Da bi bilo to možno, mora delovna integracija invalidov postati splošna družbena vrednota.

2.2.2 Vključevanje družin, prostovoljnih organizacij in zastopstev

Družine in organizacije terciarnega sektorja igrajo bistveno vlogo v socialni in delovni integraciji invalidov, običajno zaradi podpore v obliki nege, zastopstva, zmogljivosti in dnevnih aktivnosti. Glede na trenutne razmere se zdi nujno tudi vključevanje omenjenih organizacij v nova prehodna in izobraževalna podjetja kot aktivne elemente, ki pomembno sooblikujejo in tvorijo omenjena okolja. Združenja in družine bi morali zato pozvati k povečanju deleža lastne vključenosti, operativnih predlogov v povezavi z ekonomskimi okvirji, npr. da bi prevzeli naloge kot samoiniciativni vlagatelji, menedžerji in direktorji v upravnih odborih. Ker se zdi, da navadno dobrodelništvo ne zadošča več kot primerna oblika finančne podpore, je zelo pomembno, da opisana prehodna podjetja oz. okolja postanejo čim bolj neodvisna. Iz tega razloga je treba spodbujati ustanovitev in razvoj podpornih organizacij², ki lahko povečajo ozaveščenost in pomagajo pri zagotavljanju finančnih sredstev hkrati z drugimi socialnimi institucijami za podporo invalidov.

Na splošno družbena vrednota dela invalidov ni popolnoma dojeta, kar velja zlasti za primer, ko bi z razvojem omenjenega področja pridobil ves sistem. Pogodbena javna dela, oblike zaposlitvenih subvencij ter drugi načini zaščitnih zaposlitev bi morali biti pojmovani kot viri tako za tiste, ki jih omogočajo, kot za tiste, ki jih uporabljajo. Drugi odločilni vidik zadeva izvajanje omenjenih olajšav kot plačane oblike usposabljanja, ki so namenjene izboljšanju družbenega položaja. Na ta način ustvarjamo nove kontekste, kjer invalidi lahko izrazijo svoje veščine in spretnosti ter (pro)izvajajo dobrine ali storitve, obenem pa se usposablajo: namesto da bi podporna sredstva zgolj prejeli, jih aktivno ustvarjajo.

2.2.3 Zaščitne delavnice in posebni centri

Zaščitne delavnice bi morali preoblikovati v skladu z novimi standardi, ki se ne osredotočajo zgolj na usposabljanje invalidov, ampak uvajajo inovacije in povezave z rednim trgom dela. Nujno je prerasti vsako obliko ločevanja, ki ima za rezultat nastanek medsebojno zaprtih, neprehodnih družbenih krogov.

Najučinkovitejši nasledki zatorej temeljijo na dvojnem pristopu: nadaljnem poklicnem izobraževanju odraslih invalidov in povezovanju s podjetji ter tako združujejo sistematično poklicno usposabljanje s profitabilnimi finančnimi aktivnostmi. To pomeni uvajanje proizvodnega vidika tudi v prehodna okolja ter spremljanje ponudbe in povpraševanja tako v javnem kot v zasebnem sektorju. Kjer je to mogoče, pozornosti ne gre usmeriti zgolj na diskvalifikatorne vidike dela, s čimer bi se izognili situaciji dvojne izključenosti znotraj posebnih centrov; če je možno, je bolje, da invalidi svoje delo (četudi zanj niso



kvalificirani) opravljajo znotraj podjetja kot v zaščitnem centru. Takšna oblika opravil se namreč izkaže za manj problematično, ko gre za stike z drugimi javnimi institucijami, ki so zavezane podobnemu poslanstvu solidarnosti.

2.3 Analiza lokalnega trga dela in potreb zaposlovanja

Uspeh integracijskih strategij je v veliki meri odvisen od aktualne politike organizacij ter političnih ukrepov glede uporabnikov in njihovih aktivnosti, izjemnega pomena pa je tudi njihova koordinacija na lokalni ravni. Za njen uspeh je potrebna vzpostavitev omrežja lokalnih/regionalnih povezav ter sodelovanja med javnimi institucijami, izobraževalnimi ustanovami usposabljanja, svetovalnimi in poklicnimi storitvami, delodajalci ter drugimi entitetami na trgu dela, vključno z nevladnimi organizacijami za zastopanje invalidov. Bistveno je zagotavljanje začetnih možnosti, s katerimi je treba zagotoviti, da so pri načrtovanju in uvajanju nalog in odgovornosti udeleženi vsi vključeni akterji. Investiranje časa v izgradnjo trdnih socialnih omrežij privede do izjemnih koristi tako v neposredni prihodnosti kot v srednje- in dolgoročnem obdobju.

Centri za usposabljanje sami namreč nimajo na razpolago potrebnih sredstev za izvajanje tako pomembnih raziskav, zato se morajo osredotočiti zlasti na razvoj povezav in koordinacije in glede na njihov socio-politični položaj pričeti nove oblike sodelovanja. Potrebno je razumeti ekonomske okoliščine, v katerih delujemo, posebej v odnosu do trgovskih združenj, malih in srednjih podjetij in obrtnih aktivnosti. V kriznem obdobju je povpraševanje po novi delovni sili seveda močno okrnjeno, vendar pa nas to nikakor ne sme ustaviti; podjetja so namreč vključena tudi v kratkoročne projekte in izvajajo razvojne načrte, čeprav so le-ti minimalni.

Usposabljanje je zato potrebno strukturirati s kar najvišjo stopnjo profesionalnosti glede na specifično področje. Izobraževanje invalidov, ki so posledično sposobni doseči določene cilje gotovo poveča možnosti njihove uspešne integracije v trg dela, čeravno je ta zgolj začasna. Dejansko povpraševanje po delu in prihodnje vidike zaposlovanja je treba redno analizirati ter jih v primeru hitrih gospodarskih sprememb kar najbolje prilagoditi. Osrednje točke analize so:

- Povpraševanje po delu
- Povpraševanje po storitvah za podjetja
- Povpraševanje po dobrinah
- Tržne potrebe
- Splošni trendi
- Specifični sektorji glede na geografsko območje

2.3.1 Integracija in prehod na redni trg dela: spodbujanje zaposlitve ter ustanavljanje in razvoj novih podjetij

Cilj projekta je ustanavljanje novih prehodnih oblik zaposlovanja in usposabljanja, pa tudi drugih finančno samostojnih oblik zaposlovanja. Gospodarska analiza mora pripeljati do ustvarjanja novih delovnih okolij, v katerih lahko zaposlimo invalide: to so npr. socialna podjetja, socialne zadruge, integracijska podjetja in oblike samozaposlitve.

Da bi to lahko storili, je potrebno kar najbolje uporabiti vse razpoložljive vire, poiskati je treba čim več načinov financiranja specifičnih projektov, namenjenih usposabljanju invalidov.

Kar zadeva širše področje inovacij v okviru delovne zakonodaje glede na trenutne krizne razmere, morajo politike, ki opredeljujejo položaj odraslih invalidov, vključevati tudi agresivnejše strategije, s katerimi bi pospešili rast povpraševanja po novih delovnih mestih. Poleg izboljšav na področju analize si moramo prizadevati za višjo raven inovacij, na kateri naj bi temeljila rast, ki bi kreirala tudi nova delovna mesta.

Če so pobude za spodbujanje ozaveščanja uspešne, bi morali biti delodajalci aktivno vključeni v iskanje možnih rešitev za integracijo odraslih invalidov v redni trg dela; to naj bi spodbujalo tudi razvoj raznolikih oblik pripravnštva, vajeništva in drugih oblik pogodbenih razmerij, namenjenih usposabljanju v podjetjih. Kot je poudarjeno v vseh nacionalnih poročilih partnerjev, je pridobivanje prvih delovnih izkušenj bistvenega pomena: ko se delovno okolje in invalid navadita drug drugega ter se medsebojni odnosi postopoma obogatijo, hkrati s priznanjem delovne koristnosti invalidne osebe, se integracija med delavci poveča, obenem z njo pa tudi možnosti trajnejše zaposlitve invalidne osebe.



Podjetja, ki jim tovrstnih neposredih izkušenj primanjkuje, imajo pogosto težave pri razumevanju celostnih realnih kompetenc invalidnih oseb; zato je potrebno stremeti k takšnim dogovorom ali pogodbam za določen čas, ki bodo omogočale, da podjetja realno ocenijo njihove sposobnosti za delovna mesta, za katera se potegujejo.

Glede na storitve, ki jih ponuja poklicno usposabljanje, je nujno intenzivno sodelovanje med socialnimi podjetji (ki so že integracijsko orientirana) in običajnimi podjetji. Tako je mogoče ustvariti nove modele in pozitivne sinergije, s katerimi bomo omogočili nastanek novih storitev in priložnosti za usposabljanje za invalide ter spodbudili njihovo prehajanje v običajna podjetja in obratno. Najpomembnejša ugotovitev je, da za to potrebujemo bolj artikulirano strukturo, saj je usposabljanje invalidov kompleksnejše; zaradi tega je možno uvajanje novih razsežnosti ter prilagoditvenih rešitev, da bi tako čim bolj individualizirali delovne in učne izkušnje usposabljanja.

Za nastanek nove vrste ustanov je zato potrebno sodelovanje med socialnimi in običajnimi oblikami podjetij, iz katerega naj bi izšle nove priložnosti za zagotavljanje realnih in trajnih oblik zaposlitve, namenjenih čim več invalidom. Socialna podjetja morajo postati kar najbolj neodvisna od subvencij in drugih oblik denarne pomoči; posledično morajo stremeti k povečanju svojih proizvodnih kapacitet, četudi temeljijo na nizkoprofitnih aktivnostih. Vključimo lahko naslednje elemente:

- storitve za podizvajalce
- ustvarjanje novih proizvodnih linij
- izboljšanje specifičnih sinergij med podjetji v istih panogah (na istih področjih delovanja)
- načrtovanje prehodnih strategij k rednim oblikam zaposlitve (izven socialnih podjetij) za invalidne zaposlene.

3. DOLOČANJE KARAKTERISTIK CILJNIH SKUPIN IN PRILAGAJANJE OKOLJA

Da bi lahko oblikovali nova okolja usposabljanja in dela, imajo koordinatorji (potencialni zaposleni) projekta po zaslugi zgoraj omenjene mreže povezav nalogo, da določijo možna področja, ki zadovoljujejo potrebe invalidov in so hkrati ekonomsko in finančno rentabilna. Splošni dejavniki, ki jih je treba upoštevati, so:

- ekonomska neodvisnost delovne iniciative/ustanove usposabljanja
- razvoj dolgoročnih stikov z lokalnim trgom
- izbira področja aktivnosti glede na lokalno območje, tako da imajo uporabniki, ki so končali usposabljanje in pridobili dane kvalifikacije realne možnosti za zaposlitev
- določitev najboljšega razmerja med ceno in kvaliteto, izboljšanje pristopov usposabljanja, ki temeljijo na načelu "delo ima zmeraj prednost"

Glede na tipe izbranih aktivnosti je treba določiti ustrezna specifična poklicna področja ter kvalifikacije učiteljev usposabljanja, ob tem pa je treba upoštevati, da je tim učiteljev zmeraj vsaj deloma interdisciplinaren. Poleg tehničnih veščin morajo multidisciplinarne ekipe vsebovati tudi strokovnjake z izobraževalnega in psiho-socialnega področja.

Z ozirom na evalvacijo okoljskih in proizvodnih postopkov je treba opredeliti tudi profile strokovnjakov v danih podjetjih, ki bodo v pomoč učiteljem usposabljanja, pri čemer je treba upoštevati nujne specifične in tehnične veščine, ki so potrebne pri proizvodnih in organizacijskih procesih, potrjenih s sodelovanjem obstoječih ponudnikov poklicnega usposabljanja.

Razvoj modularnih sistemov je nujen tako za zadostitev širokega spektra izobraževalnih potreb kot zadnjih trendov na trgu dela. Modularna struktura invalidom omogoča dostop do ustreznega izobraževanja in usposabljanja, saj je module mogoče prilagajati potencialom in spretnostim vsakega uporabnika, učenje pa je postopno.

Poklici, ki jih povečini izvajajo ženske, naj bodo vključeni v področja zaposlovanja na različnih ravneh možnosti, več pa je treba narediti tudi za širitev tistih delovnih področij, ki zaposlujejo zlasti ženske. Tak pristop bi pomenil ustrezen odziv na resnejše težave, s katerimi se pri iskanju dela sooča ženski del populacije, in izboljšal njihovo poklicno mobilnost.



Okolje usposabljanja mora vsebovati primerno ravnotežje med delom in usposabljanjem, ob predpostavki, da osrednji del usposabljanja pokriva dejanska delovna opravila. Zato moramo predvideti vsaj štiri operativne faze:

- 1) Začetno usposabljanje: v prvi fazi se udeleženci privajajo na delovno okolje, izvaja pa se tako v okviru delovnega okolja kot na posebnih področjih
 - spoznavanje okolja in ljudi, doseganje ravni navajenosti, ki omogoča koncentrirano učenje
 - osnovna specifična tehnična znanja
 - zagotavljanje minimalnih kriterijev zdravja in varnosti delavcev z ozirom na možne dejavnike tveganja
- 2) Redno usposabljanje
 - delo na proizvodnem področju, ki ga na začetku spremljata stalna pomoč in nadzor
 - delovna faza s pomočjo na daljavo
- 3) Združevanje samostojnega usposabljanja in dela
 - izvajanje nalog v skladu s specifičnimi navodili in končno evalvacijo
 - priložnost za učenje avtonomnega razporejanja časa in dela
 - izkušnje na področju poučevanja drugih uporabnikov
- 4) Utrjevanje doseženih poklicnih ciljev in vzajemno poučevanje
 - začetna faza simuliranega vzajemnega poučevanja v neproizvodnem okolju
 - združevanje operativnih kontekstov
 - celovite proizvodne in nadzorno-spremljevalne (tutorske) aktivnosti

Zadnja točka vsebuje tudi opis bistvene značilnosti nove oblike okolja ter predstavlja nadaljnji kvalitativni element za invalide, ki poleg pridobivanja novih sposobnosti dobijo tudi priložnost, da svoja znanja posredujejo drugim, kar je izjemno koristno tako za pasivne kot aktivne udeležence tovrstnega vzajemnega izobraževanja. Sčasoma bi lahko ta način izobraževanja prerasel v vrsto zaposlitve s polnim delovnim časom (seveda ob pravih kvalifikacijah in ustreznem izobrazbenem ozadju), ki bi bila v različnih podjetjih namenjena lažšanju integracije in tutorstvu.

3.1 DOLOČANJE CILJNIH SKUPIN

Poklicno-izobraževalno osebje v podjetju mora imeti širok spekter kompetenc, ki pa so le redko na razpolago vse hkrati. Možna rešitev težave je v dobri sinergiji med socialnimi in drugimi podjetji, izobraževalnimi ustanovami itd., tako da lahko različne strokovne profile zaposlimo/uporabljamo na različnih področjih; na ta način olajšamo procese komuniciranja v omrežjih in lažje koordiniramo podporne akcije pri razvoju projektov.

Splošno rečeno pa so minimalne kompetence, ki bi morale biti na razpolago v novih okoljih usposabljanja, naslednje:

- upravne in administrativne veščine
- tehnične in operativne veščine (glede na zaposlitveni sektor)
- izobraževalne veščine (s poudarkom na invalidnosti)
- medosebnostne veščine (vodenje kompleksnih skupin)
- veščine, povezane s posebnimi potrebami raznih oblik invalidnosti, ki bodo v danem okolju prisotne, glede na primerna in razpoložljiva delovna mesta
- veščine za obvladovanje socialnih omrežij
- veščine, povezane s psihološko podporo in načrtovanjem projektov

Kar zadeva strokovne profile, potrebne za pokrivanje omenjenih veščin, neizogibno prihaja do prekrivanja (dva ali več kadrov z enakimi veščinami), ne glede na to pa je treba ohranjati minimalno število strokovnjakov, da bi se tako izognili nastanku prevelikih prehodnih delovnih okolij. Ker morajo vsi zaposleni upoštevati dvojno naravo proizvodno-izobraževalnega pristopa v podjetju, naj izobraževalne spretnosti predstavljajo neke vrste splošen predpogoj. Zato lahko potrebne strokovnjake razvrstimo v štiri skupine:

1. menedžerji/vodje



2. trenerji usposabljanja in tutorji
3. vodje skupin
4. invalidni in zdravi operaterji

Navsezadnje pa je treba pri vključevanju strokovnjaku misliti tudi na tip in število udeležencev.

3.2 ŠTIRJE TIPI STROKOVNJAKOV

MENEDŽERJI

Poleg običajnih menedžerskih veščin v povezavi s proizvodnjo, mora ta profil vključevati tudi spretnosti, povezane z upravljanjem sektorja usposabljanja in kompleksnih socialnih omrežij. Nujne so naslednje veščine in kompetence:

- sposobnost vzpostavitve in upravljanja socialnih omrežij:
 1. družin, prostovoljcev in podpornih društev
 2. politične podpore z neposrednim vključevanjem oblikovalcev politik ter odločevalcev
 3. specifičnih trgovsko-gospodarskih skupin, ki vključujejo tudi proizvodni in storitveni sektor ter sektor izobraževanja in usposabljanja
- sposobnost obvladovanja posebno kompleksnih situacij v interni organizaciji
- sposobnost analize in upravljanja sistemov relacij

TRENERJI USPOSABLJANJA IN TUTORJI

Učitelji usposabljanja morajo posedovati veliko mero fleksibilnosti, saj morajo imeti na razpolago širok spekter skupinskih in individualnih izobraževalnih aktivnosti in učnih enot, ki so primerne za različne vrste okolij usposabljanja: učilnice, namenjene začetni fazi procesa, prehodna podjetja, eksterna podjetja itd.

Učitelj usposabljanja je tudi najbolj primerna oseba za vzdrževanje/ohranjanje odnosov z družino udeleženca, skrbniki ter prostovoljnimi in podpornimi organizacijami, za primerno strukturiranje projekta ter sodelovanje s socialnimi službami.

VODJE SKUPIN

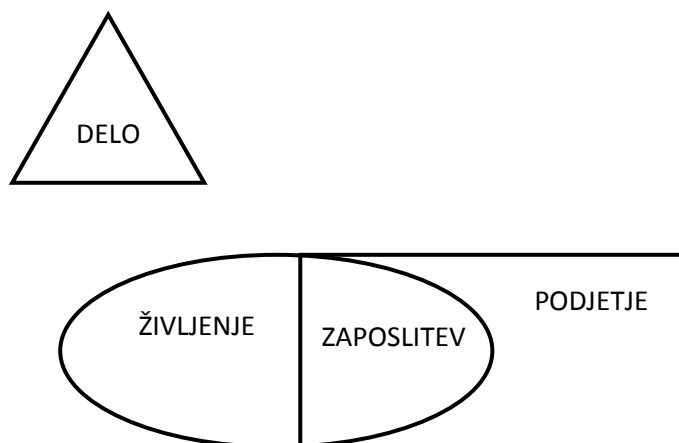
Poleg tehničnih veščin morajo biti vodje skupin sposobni obvladovati kompleksne skupine ljudi: skupina je lahko npr. sestavljena iz zdravih zaposlenih, invalidnih zaposlenih, učencev/vajencev ter poklicnih učiteljev usposabljanja, pri čemer morajo upoštevati dvojni cilj usposabljanja in proizvodnje dobrin oz. storitev.

OPERATERJI

Ob običajnih tehničnih veščinah morajo operaterji obvladati sposobnost stalnega vzdrževanja situacije vzajemnega izobraževanja, za katero je še posebej značilna stalna prisotnost konceptov recipročnosti in enakopravnosti med invalidnimi in zdravimi zaposlenimi. Skupine morajo biti tudi navajene na ciklično sprejemanje novih udeležencev, kar implicira sposobnost nenehne/poljubne reorganizacije dela glede na različne tipe invalidnosti, ki se od časa do časa izmenjujejo. Skratka, sposobni morajo biti dejanske personalizacije sistema sprejemanja novih ljudi in okoliščin.

3.3 PROFILIRANJE UDELEŽENCEV IN UPORABNIKOV

Primerna oblika evalvacije potencialnih uporabnikov naj poteka z gledišča zaposlitvene situacije. Različni tipi invalidnosti zahtevajo različne odzive, četudi je obseg rešitev nekoliko omejen. Lokalni ekonomski kontekst namreč lahko narekuje razvoj poklicnih področij, ki morda niso primerna za specifične vrste invalidnosti; pri tem gre za jasno omejitev, ki jo moramo pri izbiri potencialnih uporabnikov vsekakor upoštevati. Seveda je nemogoče najti primerna delovna področja v čisto vseh vrstah podjetij, zato je treba najti rešitev, ki ustreza tako življenju invalida kot poklicnemu področju lokalnih podjetij; hkrati mora biti poklicno področje dovolj široko, da vključuje izobraževalno in delovno razsežnost. Zatorej mora biti evalvacija karseda realistična, pri čemer je treba upoštevati, da so štiri shematizirana področja, predstavljena na spodnji sliki, podvržena fleksibilnim omejitvam.



Prispevek strokovnjakov k analizi trga dela je bistven za opredelitev primernih poklicnih ciljev, ki so skladni tako s karakteristikami in veščinami uporabnikov kot z dejanskimi potrebami tržišča.

3.3.1 Holistični pristop

Svetovanje pred in med učnim procesom usposabljanja je potrebno izboljšati, da bi se tako izognili razočaranju in odpovedim v primerih, ko se udeležencem dodelijo konkretne naloge, ki so neposredno ali posredno povezane s poklicem. Upoštevati je treba tudi osebno zgodovino invalida, v proces prehajanja je treba vključiti tudi družinske člane invalida, saj nekatere možne rešitve zadevajo tudi njih. Intenzivnejše sodelovanje pri predlaganih novih vrstah delovnih okolij in usposabljanja se pričakuje tudi od skrbnikov. Več podpore in intervencij, ki zadevajo vse aspekte njihovega življenja, pri iskanju in ohranjanju dela potrebujejo zlasti ljudje s hujšimi oblikami invalidnosti. Kakorkoli že, aktivnosti usposabljanja so vselej usmerjene v delovno integracijo, postopoma pa se razširijo tudi na cilje, povezane s socialno in individualno avtonomijo/samostojnostjo.

3.3.2 Osebno profiliranje

Da bi bil učinkovitejši, je treba osebni poklicni cilj definirati na osnovi dejanskih priložnosti, ki jih ponuja lokalni trg dela; zato je treba v profiliranje vključiti vse podatke iz ekonomskih analiz in definiranih potreb delodajalcev. Evalvacijo bo tako izvedla dobro informirana multidisciplinarna ekipa, ki pozna tako preteklo kot trenutno situacijo uporabnikov; vsaka odločitev o osebnih straneh projekta mora biti sprejeta s strinjanjem vseh članov ekipe. Končni cilj evalvacije je najprej delovna integracija uporabnikov, nato pa še socialna, ki v bistvu tvori nujen in skladen element.

Za korektno izvedbo evalvacije moramo upoštevati naslednje elemente:

- ✓ ocena potreb glede na zdravstveno anamnezo uporabnika
- ✓ ocena spretnosti glede na ICF indikatorje
- ✓ ocena kompatibilnosti uporabnika s prehodnim podjetjem
- ✓ osebna pričakovanja in preference
- ✓ ankete/vprašalniki za družinske člane in skrbnike, pogovor
- ✓ sodelovanje s socialnimi službami glede ponudbe ustreznih storitev (ali z drugimi podobnimi organizacijami)



3.3.3 I.C.F. model (International Classification of Functioning, Disability and Health - Mednarodna klasifikacija funkcij, invalidnosti in zdravja)

Namen ICF modela je v standardih, ki jih upoštevamo pri oceni fizičnih funkcij, invalidnosti in zdravja; gre za univerzalni instrument, katerega namen ni zgolj merjenje invalidnosti, temveč tudi ocenjevanje zdravstvenega stanja posameznih oseb ali celotne populacije. Tukaj uporabljamo pojmovanje invalidnosti kot diskrepanco med zahtevami okolja in storilnostjo posameznika oz. populacije. Po tej različici invalidnost ni več definirana kot nekaj statičnega in nespremenljivega, temveč - nasprotno - nekaj, kar je lahko pojem številnih sprememb, predvsem zaradi možnosti specifičnih intervencij, tudi v kontekstu samem. Intervencije se lahko izvajajo zaradi celostnega posvečanja invalidom, pri čemer upoštevamo življenjsko okolje vsakega posameznika, virov, ki jih ima v okolju na razpolago, ter njegove omejitve. Jezik modela ICF je visoko standardiziran in omogoča komunikacijo o zdravju in invalidnosti povsod po svetu, kakor tudi med različnimi znanostmi in panogami.

Negativni aspekti telesa so poimenovani *prizadetosti*: to besedo uporabljamo za opredelitev primanjkljaja ali izgube anatomskih struktur ali fizioloških funkcij. Informacije o zasebnem in družbenem življenju posameznika so zbrane in definirane kot *aktivnost* in *udeležba/participacija*. Z aktivnostmi označujemo izvajanje nalog ali določenih dejavnosti uporabnika, s participacijo pa označujemo stopnjo vključenosti v življenjske situacije. Druge uporabne informacije se nanašajo na življenjsko okolje osebe, zadevajo pa tudi tehnologijo, dane storitve, arhitekturne vidike, upravne okvire, kulturo itd. Znotraj uporabnikovega življenjskega konteksta je mogoče identificirati tudi *pozitivne aspekte*, ki aktivnosti in udeležbo lajšajo, ter *negativne aspekte*, ki jih opisujemo kot omejitve ali ovire. Da bi lahko ustrezno analizirali povezave in relacije ter ocenili splošno zdravstveno stanje, vse podatke zbiramo neodvisno.

Model ICF spremembe v dojetju invalidnosti odraža s tremi osnovnimi načeli:

- *univerzalizem*
- *integrirani pristop*
- *interaktivni in multidimenzionalni model telesnih funkcij in invalidnosti*

Pojma *handicap*, ki ima v skladu z izsledki raziskave Svetovne zdravstvene organizacije negativno konotacijo, ne bomo več uporabljali, saj pri invalidnosti ne gre za problem, ki zadeva zgolj manjšino ljudi, temveč stanje, ki ga lahko izkusi vsak; pri odzivanju na invalidnost je okolje vsekakor odločilen dejavnik, ki je lahko bodisi *ovira* bodisi *olajševalna okoliščina*.

V modelu ICF je vsebovan in okrepljen holistični pristop do osebe, ki vključuje socialne in zdravstvene vidike.²

3.3.4 Rezultati začetne evalvacije in integracijski projekt

Glede na to, da je evalvacija lahko negativna (kar pomeni, da integracija ni možna), bi moral biti rezultat evalvacijskega procesa projekt delovne integracije in/ali usposabljanja (v specifični prehodni obliki zaposlovanja), ki zajema:

1. poglobitve cilje, katerih doseganje je razdeljeno na kratkoročne etape, po katerih si uporabniki slednjič postopno pridobijo nujno potrebne veščine
2. vmesni cilji glede na doseganje dobre ravni delovne avtonomije
3. indikatorji nadzora, odvisni od specifik delovnega okolja, s katerimi sledimo napredku uporabnikov in ga potrjujemo glede na predvideno trajanje integracijskega programa
4. indikatorji nadzora, s katerimi merimo/potrjujemo napredek socialne in medosebne integracije uporabnika v primerjavi z njegovo pripravljenostjo
5. dolgoročni življenjski cilji/projekti uporabnika

Glavni cilji so:

- a. točen prihod na delo, učinkovita organizacija transporta
- b. praktične rešitve znotraj delovnega okolja in njegovih zmogljivosti, ki olajšajo izvajanje aktivnosti
- c. samostojnost v delovnem okolju in pri usposabljanju

² Cf. LA VALUTAZIONE FUNZIONALE DELLE CAPACITA' RESIDUE: STATO DELL'ARTE by D. Orlandini and A. Amoresano http://www.inail.it/Portale/appmanager/portale/desktop?_nfpb=true&_pageLabel=PAGE_MEDICINA



- d. poznavanje in spoštovanje varnostnih predpisov
- e. razvoj osnovnih družbenih odnosov, ki omogočajo dober začetek procesa usposabljanja

Vmesni cilji so:

- a. pridobitev tehničnih veščin, potrebnih za delo
- b. popolna prilagoditev na delovno mesto (če je potrebno, pa tudi na druga področja v podjetju), glede na kompatibilnost med invalidnostjo in izvajanjem specifičnih opravil
- c. pridobitev popolne produktivne kapacitete in operativne avtonomije
- d. sposobnost vzdržati delovni napor za polni delovni čas

Dolgoročni cilji so:

- a. pridobitev učinkovitega in delovno naravnanega odnosa do poklica
- b. sposobnost mediacije s potrebami delodajalcev
- c. razvoj skupinskih ali individualnih aktivnosti, ki vključujejo družine, sorodnike in skrbnike, pač glede na socialno okolje uporabnika in razvoj procesov ustreznega zastopstva
- d. sposobnost delovne vzdržljivosti in časovno naravnane storilnosti
- e. pridobitev sposobnosti vzajemnega poučevanja

4. PREHODNO OKOLJE: STRUKTURA

4.1 Prehodna oblika zaposlovanja kot učno in delovno okolje

Poiskati in ustvariti je treba takšna prehodna okolja usposabljanja, ki bodo spodbujala uravnoteženo skladnost med invalidi in povpraševanjem po zaposlitvah. Ponavadi so ponujena delovna mesta bodisi preveč zahtevna bodisi so invalidi zaposleni v povsem nezahtevnih, nizkokvalificiranih poklicih. Primanjkuje pa delovnih mest, ki bi bila primerna za posebne sposobnosti in kompetence invalidov; poleg tega so predpisi v podjetjih prestrogi, zaradi česar pogosto prihaja do pomanjkanja invalidom prijaznih delovnih mest.

Dodatno težavo predstavlja premajhna fleksibilnost izobraževalnih institucij usposabljanja, rezultat pa so učni programi, ki ne ustrezajo obstoječim delovnim razmeram in možnostim iskanja zaposlitve.

Prehodna oblika zaposlovanja bi morala biti prostor za delo in učenje, pa tudi prostor za navezavo stikov, s katerimi bi slednjič ustvarili strukturo s posebnim načinom organizacije, s katerim bi se bolje lotili tako kompleksnosti kot strukturne togosti, o čemer smo govorili zgoraj.

4.1.1 Prehod ali notranje najemanje

Eden izmed najsplošnejših problemov ljudi z zmernimi do resnimi oblikami invalidnosti je zastajanje v neprimernih okoljih. Zato je izjemno pomembno, da se namen in narava prehodnega okolja ne sprevržeta: uporabniki v njen namreč nikakor ne smejo običati kot na neke vrste permanentnem usposabljanju s sterilnimi pogoji ali ostati v njem zaradi strukturnih ovir. Kajti četudi dovolimo nekaj fleksibilnosti pri doseganju ciljev in časovnih rokov, morajo uporabniki ob koncu doseči eno izmed omenjenih možnosti: najem ali prehod na redni trg dela. Kot v vsaki drugi situaciji lahko do najetja pride glede na stopnjo/uspešnost osvojenih veščin ter glede na storilnost: uporabniki tako postanejo zaposleni. Če omenjena sprememba ni mogoča, je treba zagnati nov projekt, s katerim uporabnikom pomagamo pri prehodu na redni trg dela, zaščitna delovna okolja ali, v kolikor boljše možnosti ni, da počakajo na boljšo zaposlitveno priložnost.

Pri vzpostavljanju novega okolja za zaposlovanje/usposabljanje morajo vsi akterji od samega začetka posedovati močan skupen občutek poslanstva in slediti osnovnim ciljem: samooskrba, usposabljanje in delovna integracija, ki jih je še posebej težko združiti in zahtevajo v fazah organizacije in uvajanja še zlasti veliko pozornosti. Vsako dejanje mora biti dobro premišljeno glede na projektno celoto.

Pravilno ravnovesje obojega je odvisno od individualnih lastnosti uporabnikov ter od posebnih zahtev storitev/dobrin, ki jih ponuja prehodno podjetje. Eden izmed najpomembnejših fleksibilnih elementov v projektu je upoštevanje učne hitrosti, ki je lahko, kot vemo, med posamezniki zelo različna.

Organizacijske odločitve o poteku pouka in dela v prehodnem podjetju morajo predvideti dobro uravnoteženo izmenjavo čistih ur pouka (ki so značilne zlasti za kratko uvodno fazo) in delovnimi urami, ki naj postopoma postanejo poglavitno težišče procesa glede na dvojno funkcijo okolja: proizvodnja in usposabljanje.



Dolžnosti podjetja:

- zagotovljeni morata biti kvaliteta in kvantiteta obeh vidikov (proizvodnja dobrin in storitev ter usposabljanje)
- splošne značilnosti okolja morajo biti takšne, da so vsakovrstne arhitektonske ovire bodisi izločene bodisi zmanjšane na minimum
- invalidom prijazna delovna mesta je treba predvideti od vsega začetka, četudi niso primerna za vse vrste invalidnosti.
- cilji usposabljanja morajo vsebovati tako profesionalni/strokovni kot življenjski vidik

Strokovni cilji:

- oblikovanje programov usposabljanja s fleksibilnimi procesi, vsebinami in trajanjem
- v programe usposabljanja vključujemo tako osnovne veščine kot veščine iskanja delovnega mesta. Nekatere izmed teh veščin sicer niso neposredno povezane s produktivnimi zmožnostmi uporabnikov, vendar so primerne za njihov osebni razvoj, da tako postanejo sposobnejši za delo.

4.2 NADZOR IN EVALVACIJA

Struktura sistema naj vključuje tudi nadzorni sistem na različnih ravneh in za raznolike ciljne skupine, da bo tako možna ocenitev napredka in določitev stopnje potrebnih prilagoditev. Pri tem je pomembno, da upoštevamo čas za izgradnjo prehodne oblike zaposlovanja, kar pomeni, da se bodo nekatere evalvacije nanašale samo na to začetno fazo, ko bodo enkrat izvedene, pa jih ne bomo več ponavljali.

Ne glede na to pa mora splošen sistem spremljanja in nadzora postati stalni element novega delovnega okolja in usposabljanja, saj s tem omogočamo nenehno prilagajanje tržnim potrebam in potrebam uporabnikov. Ločevati pa je treba med nadzorom/spremljanjem procesa in nadzorom rezultatov ter upoštevati, da moramo oceniti obe vrsti dejavnosti (tj. proizvodnjo dobrin oz. storitev in usposabljanje samo). Pri tem je potrebno misliti na posebnosti sleherne situacije in skupinske dinamike. Posebno pozornost je treba nameniti naslednjim elementom:

- Redno in stalno nadziramo:
 - zaposlene (processe)
 - učitelje in tutorje (processe and rezultate usposabljanja)
 - vodje ekip/timov (processe in rezultate proizvodnje dobrin oz. storitev)
 - menedžerje (processe in rezultate)
 - napredek v procesu usposabljanja; potrebno je redno načrtovanje sestankov med uporabniki in učitelji usposabljanja, da tako nadzorujemo prehodni proces. Če so v aktivnosti vključeni tudi predstavniki podjetja ali drugi strokovnjaki, se sestankov udeležijo tudi oni.
- Na začetku, polovici in koncu projekta;
 - uporabniki (proces, rezultati, raven zadovoljnosti)
 - skrbniki (proces, rezultati, raven zadovoljnosti)
- Letno:
 - lokalni interesi: socialne službe, javna uprava, združenja itd. (rezultati na družbeni ravni, raven zadovoljnosti)
 - združenja podjetnikov (povezovanje med podjetji, raven zadovoljnosti)
- Enkrat (s ponovitvijo, če je potrebno):
 - sprejemna okolja ob zaključku procesa: podjetja, socialna podjetja, zaposlitvene delavnice (rezultati, raven zadovoljnosti)

Z vzajemno zavezanostjo ohranjanja stikov je treba urediti nadzor po preteku enega oz. treh let od namestitve in tako zbrati podatke o procentualni uspešnosti integracije v redni trg dela, iz katerih lahko razberemo, koliko bivših uporabnikov ima redno zaposlitev. Preveriti je treba tudi splošno stanje



zaposlitve: ali je uporabnik napredoval, ali je zaposlen v zaščitnih okoljih, ali je še zmeraj v usposabljanju in ali se udeležuje učnih programov. Da bi utemeljili vrednost/koristnost projekta, je potrebno doseči znaten odstotek pozitivnih rezultatov ter srednje in dolgoročno ohranjanje doseženih ciljev.

Rezultate nadzornega procesa naj zberejo menedžerji/vodje projekta, saj bodo s tem prispevali h krepitev dobrih praks in k nadzoru kritičnih situacij.

Podatki iz začetne evalvacije potreb uporabnikov bodo uporabljeni v prihodnjih primerjavah, da bi tako njihove učinke čimbolj prilagodili z novim okoljem. Med nadzornimi fazami procesa je treba zato nameniti pozornost podajanju nujne podpore, tako da imajo uporabniki možnost izražanja svojega mnenja in predlogov; poleg tega je treba vsaki vključeni osebi omogočiti, da prispeva svoje predloge ter spregovori o danih kritičnih situacijah.

Raven zadovoljnosti je transverzalni element, ki ga je treba preverjati na vseh stopnjah, kar zadeva razvoj procesa, počutje med procesom in zadovoljnost glede doseženih ciljev v primeru s pričakovanji.

Ovrednotenje se izvede z naslednjimi metodami:

- neposrednim anketiranjem s pomočjo vprašalnikov
- ciljnim skupinami
- zbiranjem statističnih podatkov o specifičnih področjih, npr. osebni zgodovini in značilnostih posameznika, povprečni starosti, trajanju zaposlitve, rojstnem kraju, družinskih razmerah, obstoječem podpornem omrežju.

4.2.1 ZAČETNA FAZA - VZPOSTAVLJANJE SOCIALNE MREŽE

Osnovni ukrepi za izvajanje aktivnosti so osrednji predmet evalvacije, ker so nujni za začetek in vzdrževanje celotnega procesa, ne glede na izbrano ekonomsko območje. Prvi korak zadeva izris orientacijskih načrtov, kar vključuje iskanje možnih partnerjev, institucij in združenj. Učinkovitost omenjene faze bo preverjana glede na vzpostavljanje socialne mreže in število stikov, ki jih je skupina predlagateljev uspela vzpostaviti. Procentualna uspešnost bo prav tako preverjana v vsakem od relevantnih sektorjev in v skladu s potrebnimi izboljšavami. Primer: če je v določenem območju prisotnih 6 trgovskih združenj in 2 izmed njih gospodarsko področje sodelovanja s predlagatelji ne zanima, je odziv preostalih štirih bistven: če pokažejo interes za razvoj novih proizvodnih linij, je to seveda dobro, v nasprotnem primeru pa je treba oceniti, v koliki meri bo omenjena pomanjkljivost vplivala na razvoj projekta.

Podobne ocene je treba pridobiti tudi glede mreže delodajalcev in direktorjev podjetij in drugih organizacij, omrežja javnih institucij ter o povezavah na splošno (združenja, prostovoljstvo itd.).

4.2.2 NADZOR PROCESOV

Nadzor in evalvacija v prehodnem okolju morata potekati z uporabo merljivih indikatorjev, povezanih z različnimi fazami procesa. Pri tem je treba upoštevati, da je kvantitativna analiza objektivnejša, saj omogoča tudi zajemanje objektivnih kvalitativnih elementov. Spodnji pokazatelji zadevajo učni proces, kjer je nadzor olajšan z izvedbo zaporednih preverjanj in primerjave podatkov.

Indikatorji, ki jih uporabljamo pri vrednotenju učnega procesa invalidov morajo upoštevati naslednje vidike:

- A. Prisotnost / frekvenca:
 - a. koliko ljudi je prisotnih vsak dan
 - b. kako pogosto so prisotni
 - c. kaj so splošni razlogi za odsotnost, npr: zdravstveni razlogi, razlogi zaradi narave invalidnosti, družinske težave, logistične težave
 - d. kvantifikacija aktivno rešenih težav in trivialni razlogi za odsotnost: razmerje med obema kaže na stopnjo motivacije uporabnikov
- B. Participacija: ali program omogoča aktivno udeležbo invalidov? Ali so res središče procesa?
 - a. ker vprašanje vključuje osebno zaznavo, moramo uporabiti kratek vprašalnik, pri čemer so vprašanja naslovljena tako na ljudi, ki jih neposredno zadevajo, kot na njihove skrbnike, saj se njihovo sprejemanje situacije lahko bistveno razlikuje.
 - b. da bi spodbudili čim večjo udeležbo, naj bodo učitelji pozorni na število aktivnih, avtonomnih in spontanih intervencij, ki jih izvede vsak uporabnik (spraševanje po dodatnih informacijah, predlogi novih aktivnosti, vključevanje različnih tem...) ter na

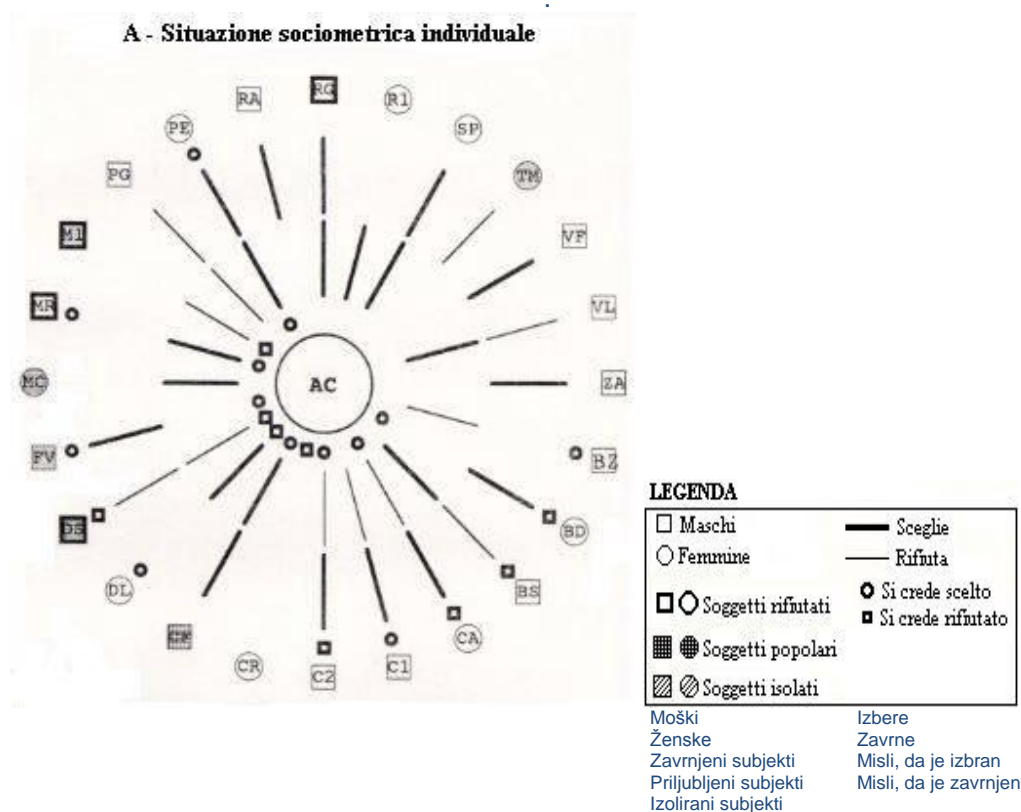


število odzivov (potem, ko so na skupino naslovljena vprašanja ali prošnje za pomoč itd.)

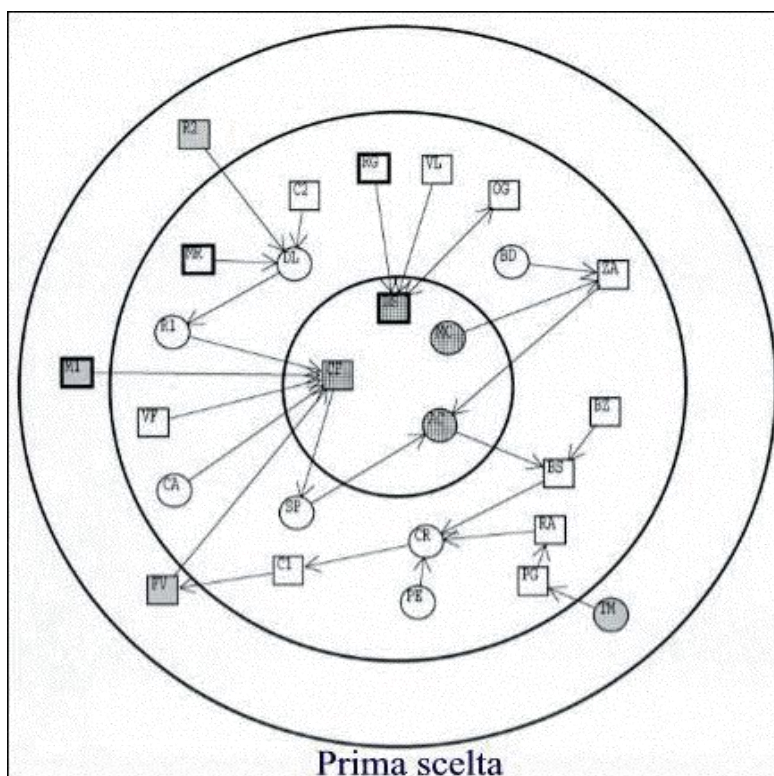
- c. da bi ocenili obseg osredotočenosti programa na uporabnika, potrebujemo eksterni indikator, s katerim lahko ustrezno ovrednotimo podatke iz vprašalnikov in anket ter hkrati s kritičnim pristopom analiziramo osebne projekte

C. Socialna interakcija; evalvacija naj bo izvedena tako s strani učiteljev usposabljanja kot ljudi, ki skrbijo za aktivnosti na rekreativnem in ekspresivnem področju³. Rekreatijske dejavnosti ponavadi odražajo skupinsko dinamiko, tj. vlogo vodje in njegovih privrženecv. Glede na različna opažanja operaterjev naredimo prvi osnutek sociograma, s pomočjo katerega najdemo ustrezne spodbude za socio-relacijsko okrevanje pasivnih udeležencev (privrženecv). Učinkovitost omenjenih spodbud nadziramo in izdelamo nov sociogram.

- d. osebni sociogram opisuje, kakšna je percepcija osebe AC, kar zadeva njene/njegove odnose z drugimi uporabniki in mnenja drugih o njej/njem. Pogoste razlike med percepcijo posameznika in percepcijo drugih kaže na težave v razumevanju zunanjih znakov.



- e. začetni sociogram zgoraj posreduje informacije o načinu, na katerega vsak član skupine dojema odnose, ki jih dojema kot bolj pomembne; začetno ovrednotenje bo potrebno uskladiti s podatki o pogostosti interakcij. Npr. v situaciji, v kateri ima oseba A pogoste odnose zgolj z osebo B, lahko sklepamo na "ekskluzivni" tip razmerja, ki je za ostale, izločene člane skupine, negativno; toda v primeru, da je oseba A ali B zelo priljubljena, lahko to lastnost s pridom uporabi za vključevanje/gonilno silo osebe B, ki bi bila drugače izoliran subjekt - in v tem primeru je treba na odnos gledati pozitivno.



- D. Storilnost uporabnikov in strokovni napredek (glej odstavek 3.3.4.). Glede na izvorni projekt se pridobivanje novih spretnosti vrednoti glede na standardizirana merila, in sicer:
- učne in splošne veščine, ki jih ovrednotijo učitelji usposabljanja
 - poklicne veščine glede na potrebe podjetja (kvaliteta in kvantiteta dela), ki jih ovrednotijo vodje timov/ekip
 - poklicne veščine glede na potrebe trga dela, ki jih ocenijo zavodi za zaposlovanje ali podobne ustanove glede na njihov sistem evalvacije
- E. Raven zadovoljnosti uporabnikov in skrbnikov: sestavimo preprost vprašalnik z vprašanji izbirnega tipa in ga razdelimo na začetku, polovici, ob koncu programa in leto dni po zaključku programa. Vključenih naj bo tudi nekaj vprašanj odprtega tipa, kjer bodo odgovori odražali celovitejšo podobo ravni zadovoljstva posameznika. Vprašalnik naj obravnava učni proces, rezultate ter zlasti možne prilagoditve (npr. omilitev zahtev, zmanjšanje obsega nalog). Na primer:
- Kako zelo ste se počutili dobrodošle ob prihodu? 1 = zelo malo, 10 = zelo zaželen/a sem
 - Menite, da je delo primerno vašim zmožnostim? Sploh ne / Malo / Zelo ;Kaj bi spremenili?
 - Ste morali spremeniti svoja pričakovanja? Sploh ne / Malo / Zelo; Ali ste jih znižali ali povečali?
- F. Evalvacija socialne integracije invalidov znotraj prehodnega/delovnega okolja. Glede na kompleksnost sistema je natančno ovrednotenje težko; a kljub temu je treba tako uporabnike kot vse preostale udeležence v istem delovnem okolju redno povpraševati po njihovem zaznavanju ravni integracije. Te informacije se namreč nanašajo na mnoga področja, zato je treba navedeno vprašanje vključiti v več vprašalnikov ali pa ga je treba zastaviti na več stopnjah evalvacije ter ga vključiti v kratko vrednotenje, s katerim zberemo mnenja (vključno z mnenji skrbnikov).

4.2.3 NADZOR PROIZVODNJE

Poleg običajnega nadzora proizvodnje/izvedbe storitev za zaposlene je treba izdelati tudi primerjalno tabelo: produktivna kapaciteta se vrednoti glede na kvaliteto in kvantiteto naslednjih treh kategorij:



PRODUKTIV- NA KAPACI- TETA	Invalidni zaposleni		Zaposleni		Udeleženci uspo- sabljanja		Povprečje	
	kvalite- ta	kvantite- ta	kvalite- ta	kvantite- ta	kvalite- ta	kvantite- ta	kvalite- ta	kvantite- ta
Urna								
Tedenska								
Mesečna								

Obenem upoštevamo tudi točko A iz razdelka "Nadzor procesa" in sestavimo podobno tabelo za prisotnost/odsotnost.

Omenjeni podatki omogočajo izvedbo primerjalne analize dosežene produktivne kapacitete in ustreznejšo predstavitev na trgu dela.

4.2.4 SISTEMSKI NADZOR

Uspešnost

Uspešnost sistema se vrednoti po naslednjih dveh kriterijih:

Prvi zadeva razmerje med dejansko doseženim delom in začetnimi pričakovanji: ali obstaja določena raven skladnosti med dejanskim potekom razvoja sistema ter začetnimi administrativnimi načrti? Prvo vrednotenje lahko izpeljemo interno, ob upoštevanju na začetku opredeljenih parametrov, ki jih bomo vrednotili.

Drugi kriterij zadeva obstoj zadovoljivega razmerja med porabljenimi viri (čas in denar) ter doseženimi cilji; to razmerje ovrednotimo glede s primerjavo našega sistema z drugimi sistemi usposabljanja in prehodnih okolij. Primerjava razmerja med stroški na osebo in doseženimi cilji s paralelnimi sistemi je namreč pomembna pokazateljica; velja namreč hipoteza, da se bo razmerje izboljšalo zlasti v primeru usposabljanja na delovnem mestu ter tudi po stroškovni plati, saj se bodo stroški zmanjšali predvsem zaradi kompenzacije s strani proizvodnje potreb in ponudbe storitev.

Učinkovitost

Tudi učinkovitost sistema se ocenjuje glede na spremljanje že opisanih parametrov: učitelji usposabljanja in vodje skupin morajo zato podati ustrezno oceno, ali so bili splošni cilji učnega programa usposabljanja doseženi ali ne. A omenjene podatke je treba primerjati s končnimi rezultati in nasledki, kar pomeni:

- odstotek ljudi, ki najdejo primerno zaposlitev (prim. obstoječe priložnosti ob odhodu iz delovnega okolja usposabljanja)
- povratne informacije iz treh možnih okolij, kjer so nekdanji uporabniki prehajali na delovni trg, in o stopnji njihove integracije
- povratne informacije iz sočasnega nadzora/spremljanja uporabnikov

Za nove prehodne oblike zaposlovanja naj evalvacijske aktivnosti pokrivajo vse obdobje programov usposabljanja. Ob tem je pomembno, da poročila in tabele s povzetki (ki vsebujejo zaključne podatke o rezultatih, indikatorjih in parametrih) vnesemo v bazo podatkov, da bodo na dolgi rok možne primerjave variacij aktivnosti.

5. USPOSABLJANJE OSEBJA IN UPRAVA (MENEDŽMENT)

5.1 POSLOVNA IN SOCIALNA UPRAVA (MENEDŽMENT)

Menedžerji (vodje) in koordinatorji, ki delajo v socialnih podjetjih, svoje funkcije pogosto prevzemajo, ne da bi se za njih posebej pripravljali. Poročila pa kažejo na pogosto potrebo po tehničnem izobraževanju osebja, zlasti glede:



- dolgoročnega načrtovanja
- vodenja interne administracije
- definiranja tržno konkurenčnih strategij
- kadrovanja
- sestavljanja operativnih skupin
- komunikacijskih sistemov

Relacijska in operativna kompleksnost sistema zahtevata še posebej pozorno upravljanje. Zato je treba osvojiti menedžerske/vodstvene spretnosti, ki omogočajo sestavljanje različnih skupin z različnimi nivoji sodelovanja in medsebojnih odnosov. Usposabljanje invalidov samo po sebi predstavlja kompleksen cilj; poleg tega lahko nenehni procesi prilagajanja in reorganizacije povzročajo nelagodje, saj so v sistem praviloma vključeni invalidi, ki za doseganje osebnega dobrega počutja potrebujejo določeno raven stabilnosti. Če pa poleg tega drži, da so možnosti za uspeh vsakršnega izobraževalnega procesa neposredno povezane s počutjem uporabnika, je treba še toliko bolj upoštevati dejstvo, da je v primeru oseb z različnimi vrstami in stopnjami invalidnosti faktor ranljivosti še toliko bolj prisoten. Zato je treba posebno pozornost nameniti modalnosti (raznovrstnosti) v medčloveških odnosih, kar si bomo podrobneje ogledali v nadaljevanju.

Sprejem in ravnanje z ljudmi sta v tem primeru namreč izjemno pomembna. Okolje mora biti namreč dovolj udobno, da omogoča dobro počutje ljudi, za resnično spodbudno in sprejemajoče pa lahko velja tedaj, ko je resnično prijazno do vseh udeležencev. Še zlasti si velja zapomniti, da udobno in sprejemajoče učno okolje terja tudi razumevajoče in sprejemajoče učitelje ter druge profile oseb, ki delajo z invalidi.

Kljub vsemu pa to ne pomeni izmenjevanja vlog in funkcij, ki morajo biti jasno opredeljene; v podjetju/učnem okolju je sicer vsak zaposleni lahko v vlogi učitelja, vendar morajo biti meje nalog in odgovornosti trdno določene.

Učitelji v usposabljanju in drugi delavci v izobraževanju imajo nalogo oblikovati programe, ki bodo integrirani v proizvodni cikel. Učitelji usposabljanja in uporabniki sodelujejo v skupini operaterjev, katerih odgovornost je prenesena na vodje timov, ki so hkrati zadolženi za ohranjanje aktivnih stikov z uporabniki tudi na avtonomnih stopnjah njihovega udejstvovanja, poleg tega pa ocenjevalcem in učiteljem poročajo o možnih težavah, da bi tako skupaj našli rešitve.

Kar zadeva vidike izobraževanja je treba pretekle uspešne rešitve nenehno prilagajati in preoblikovati, da tako povečamo obseg možnosti, ki so na razpolago vsem osebam v učnem in delovnem okolju (vendar moramo biti hkrati pozorni, da se izognemo fosilizaciji in scenariju vnaprej pripravljenih rešitev in odgovorov). Veščine reševanja težav so tako na ravni posameznikov kot na ravni skupin bistvene za personalizacijo projektov za uporabnike (tj. za prilagajanje projektnih nalog posameznikom). Sodelovanje pri reševanju težav ima zagotovo izjemno pozitivne učinke na samopodobo skupine kot "sposobne skupine".

5.1.1 Lobiranje in zastopanje ukrepov za kreiranje novih politik na vseh ravneh

Direktorji podjetij, združenja, rehabilitacijski centri in centri za poklicno izobraževanje, organizacije iz terciarnega sektorja, socialna podjetja in drugi potencialni akterji naj postanejo zagovorniki potreb invalidov s pomočjo:

- trajnega dialoga z uradnimi finančnimi podporniki
- razvoja storitev, ki odražajo strateške odločitve odločevalcev glede usposabljanja in zaposlovanja
- sodelovanja z najpomembnejšimi odločevalci na lokalni, regionalni in nacionalni ravni
- sodelovanja v delovnih skupinah, ki vplivajo na procese odločanja
- razvoja novih poti za aktivno vključevanje uporabnikov in investorjev

Invalide, njihove družine, rehabilitacijske inštitute, organizacije terciarnega sektorja in socialne partnerje je treba vključevati v nove oblike boja za enakost družbenih in zaposlitvenih priložnosti. Na žalost pa se trenutno dozdeva, da zaradi gospodarske recesije nazadujeta tudi splošna blaginja in družbena solidarnost.



5.2 Trenerji usposabljanja in vodje ekip (timov)

V prehodnem podjetju mora imeti učitelj usposabljanja tako tehnične kot izobraževalne veščine poleg nekaterih značilnosti podjetnika, da tako nadomesti primanjkljaj integracije s stranipodjetij in podjetnikov s področja usposabljanja. Omenjeni tip integracije zahteva, da ob menedžerjih-koordinatorjih veščine podjetništva pridobijo tudi učitelji usposabljanja; vzdrževanje vidika podjetništva med usposabljanjem invalidov, ki naj bi jih vključili v podjetje, zahteva specifično poglobljanje v vsak posamezen primer. Premislek pričnemo z naslednjim vprašanjem: kako lahko ustrezno usposobimo delavca ob hkratnem upoštevanju končnega cilja, tj. delovne integracije?

Specifično usposabljanje operaterjev je zato nujno in mora postati nujen predpogoj za razvoj "kompetentne recepcije" uporabnikov, ki omogoča ustrezen sprejem ljudi v kvalificirano in kvalificirajoče okolje.

Hkrati mora vodja tima integrirati svoje tehnične in specifične veščine, ki zadevajo proizvodno področje v osnovne elemente procesa usposabljanja, saj na ta način lahko izboljša natančnost delovnega procesa in prilagodljivost samega podjetja na različne invalidnosti, kar je pogost problem znotraj raznovrstnih delovnih okolij. V proizvodnem okolju potrebujejo vodje ekip navodila za teoretično in praktično usposabljanje, pa tudi glede vodenja delovnih skupin. Položaj vodje ekipe je za nov tip okolja izjemno pomemben in bi ga morala posnemati tudi druga običajna podjetja; pravzaprav pomeni obogatitev obstoječih načinov pomoči v neprijetnih situacijah.

Za učitelje usposabljanja, pedagoge in vodje ekip je zato potrebno razviti skupen program usposabljanja, ki naj vsebuje:

- tehnične vsebine, ki zadevajo proizvodnjo dobrin in ponudbo storitev
- specifične delovne aktivnosti, ki se nanašajo na določen proizvodni sektor
- vodenje skupin z medsebojno zelo različnimi vrstami udeležencev
- osnovna načela različnih načinov izobraževanja, ki jih uporablja podjetje
- uporaba/izraba okolja z delovnimi simulacijami

V primeru ponudb sodelovanja s strani strokovnjakov za specifična področja proizvodnje, jih bomo z usposabljanjem naučili naslednje:

- kako pristopati k različnim vrstam invalidnosti, tako v splošnem smislu kot v primeru specifik in pomanjkljivosti, ki izhajajo iz posameznikove osebne zgodovine
- primernih komunikacijskih strategij
- ozaveščanja invalidov
- osnov družboslovnih znanosti in psihologije

V primeru ponudb sodelovanja s strani strokovnjakov za področje invalidnosti pa je nujno podrobneje preveriti elemente za evalvacijo invalidnosti z vidika podjetja.

5.2.1 Zdravi in invalidni zaposleni

Celotno skupino je treba na splošno obvestiti o poslanstvu prehodne oblike zaposlovanja ter o delovnih procesih, ki potekajo tako v proizvodnji kot na področju usposabljanja. Pomembno je, da te informacije vključimo v usposabljanje ter jih naslovimo na celotno skupino, hkrati s posebnimi poudarki na različnih posebnih potrebah uporabnikov.

6. UČNE VSEBINE

Ponavadi ustvarjanje novih zaposlitvenih priložnosti ali celo novih zaposlitev ne sodi v okvir poklicnega usposabljanja oziroma institucij za rehabilitacijo, saj se slednje bolj osredotočajo na učenje iskanja primerne zaposlitve ter poučevanje ustreznih kompetenc. Če pa se vstop na trg dela zgodi le v majhnem številu primerov, se učitelji usposabljanja ne smejo omejiti le na opisani nalogi, temveč je v kontekst potrebno vključiti tudi končni uspeh uporabnikov in evalvacijo opravljenega dela. To pomeni



hkrati znatno razširitev ciljev, saj zaposlovanje odraslih invalidov ni zgolj stvar uporabnikov samih, temveč postane strukturni element celotnega procesa.

Mentorji pripravnštva, koordinatorji, nadzorniki posameznih primerov, rehabilitacijski pedagogi in operaterji oskrbijo invalide in njihove družine ter podjetja z osnovo za oblikovanje novih politik in sprejemanje odločitev, ki zadevajo tako poklicno usposabljanje kot njihovo zastopanje. Podoben pristop zahteva operaterje, ki so bili predhodno izobraženi v naslednjih področjih: analiza tržnih in gospodarskih trendov, podjetništvo, napovedovanje tržnih gibanj ter poslovno načrtovanje. Vendar pa mora biti omenjena inovacija v vsebinah usposabljanja usmerjena zlasti v ustvarjanje novih zaposlitvenih priložnosti in spreminjanje oblik poklicnega usposabljanja v delo.

Primerjalna analiza je pokazala, da modeli usposabljanja, ki jih uporabljajo v partnerskih državah projekta LED, niso dovolj fleksibilni, da bi jih bilo možno prilagoditi mnogoterim, različnim potrebam invalidov; pravzaprav so zasnovani na ideji ljudi, ki so (že) pripravljeni na delo.

Prvi element fleksibilnosti naj zadeva možne učne pristope ter možnosti izboljšanja sredstev in priložnosti s/z:

- uporabo specifičnih orodij in pripomočkov v prehodnem okolju
- olajšanjem dostopa do tehničnih pripomočkov³, prepoznavanjem glasu ali pretvorbo besedila v govor, izogibanjem arhitektonskih ovir ipd. glede na tip invalidnosti
- olajšanjem dostopa do učnih vsebin s pripomočki, primerni za vrste motorične, senzorne in mentalne prizadetosti⁴.

Poglavitna pozornost mora biti namenjena individualnim potrebam invalidne osebe, saj je treba olajšati njeno učenje in razvoj osnovnih spretnosti. Pogosto ste namreč zgodi, da invalidi razvijejo negativen odnos do delovnega mesta, ki ne ustreza njihovim pričakovanjem: frustracije, izgubo samozavesti ali poslabšanje samopodobe. Omenjeni vidik bi moral biti integralni del učnega procesa; v nasprotnem primeru, če notranjih omejitev ne premagamo, je lahko preostanek procesa zelo problematičen. Invalide je treba zato opogumljati, da se vključujejo v permanentno izobraževanje in učenje. Da bi bili pri tem čim bolj uspešni, lahko uvedemo vrsto ukrepov: primerne spodbude in nagovarjanje, učenje vsakodnevnih aktivnosti, povečanje splošnega zavedanja o obstoječih možnostih v izobraževanju in usposabljanju na način, s katerim invalidom omogočimo, da izkusijo nekatere priložnosti. Zato so prehodne oblike zaposlovanja bistvena tudi za integracijo teoretičnega dela usposabljanja.

6.1 Življenjski projekt (Life project)

Spodbujanje povečanja samozavesti in avtonomije invalidov pomeni, da jim omogočimo aktivno integracijo v družbo in zaposlitev. Med procesom sprejemanja odgovornosti in doseganja zadostne motivacije je treba za stimulacijo spodbujanja osebnega razvoja do uspešnega delavca krepiati naslednje elemente:

- možnost samoodločanja, ki implicira razvoj procesov za preseganje motoričnih, mentalnih in senzornih pomanjkljivosti
- uspešno prenašanje invalidnosti s specifičnimi intervencijami, ki lajšajo soočanje z omejitvami na mentalni in psihološki ravni
- izboljšanje socialnih odnosov s pomočjo animacijskih aktivnosti (dramskimi igrami, delavnicami, izletih, ekskurzijami, zabavami)
- zmožnost izvajanja vsakodnevnih aktivnosti z učenjem vsakodnevnih opravil in programov za dnevno rutino
- izboljšanje samopodobe in sposobnosti vključevanja v redni trg dela
- samozavedanje, samozavest, razvoj zaupanja do drugih
- razvoj funkcionalne avtonomije (ravnanje z denarjem, nakupovanje, skrb za lastno zdravje, osebno varnost itd.)
- zmožnost definiranja ustreznih ciljev s hkratnim upoštevanjem osebnih preferenc in omejitev

³ *Le nuove tecnologie per disabili motori* - by Claudio Bitelli - <http://csa.scuole.bo.it/cliccando/cap23.pdf>

⁴ *Disabilità e strumenti di riabilitazione* - by Gesualdo Le Moli - http://www.pubbliaccesso.gov.it/biblioteca/documentazione/disabili_societa/inquadramento/disabilita_strumenti.htm



V podjetju je treba upoštevati nujne socialne veščine:

- ✚ vljudnost
- ✚ strpnost
- ✚ obvladovanje konfliktov
- ✚ ustrezno izboljšanje strategij vzpostavljanja medosebnih odnosov
- ✚ izboljšanje odpornosti
- ✚ vzdržnost

Poleg omenjenih pa še tehnične sposobnosti:

- ✚ funkcije in zmožnosti glede na specifično proizvodno področje
- ✚ sposobnost dela s sledenjem operacijskim zaporedjem
- ✚ natančnost in pripravljenost na ponavljanje
- ✚ splošne kompetence, npr. delovna vzdržljivost in sposobnost vzdržanja pritiskov
- ✚ obvladovanje IKT
- ✚ obvladovanje specifičnih pripomočkov in podpornih orodij za razvoj operativnih spretnosti

6.2 Končni nadzor izpolnjevanja zahtev in evalvacija procesa usposabljanja

Končna evalvacija učne faze naj vključuje natančno definicijo posameznikovih zmožnosti obvladovanja težjih delovnih naporov ter spremljajočih pritiskov. Opredelitev osebnega razmerja med dobrim počutjem in delom ob hkratnem upoštevanju proizvodnih kriterijev (kvantitete in kvalitete) omogoča korektno ocenitev za prihodnje delovne namestitve. Najbolj relevantne značilnosti iz zornega kota delodajalca (ter hkrati najpomembnejši parametri ocenjevanja za korektno končno oceno) so:

- ✚ opredelitev dejanskih proizvodnih veščin
- ✚ ovrednotenje učinka na sistem medosebnih relacij
- ✚ stopnja osebne avtonomije na delovnem mestu in izven njega, tako da delodajalcem ni treba prevzemati dodatnih obremenitev
- ✚ sposobnost pravočasne izvedbe delovnih obveznosti (upoštevanje rokov)
- ✚ potrebe zdravstvene oskrbe glede na tip invalidnosti

Določeni elementi služijo kot indikatorji stopnje zaposljivosti invalidnih oseb, zato jih je treba vrednotiti tako med izvajanjem samega programa kot ob njegovem zaključku.

Motiviranost za delo:

- aktivna vključenost v proces iskanja zaposlitve
- pozitiven odnos do pripravništev, usposabljanja in drugih oblik možnosti dostopanja do dela
- pripravljenost za učenje

Avtonomija:

- primerna raven skrbi zase
- sposobnost prihajanja na delo in z njega (transport)
- zmožnost neodvisnega opravljanja praktičnih del
- sposobnost sledenja kompleksnejšim postopkom, ki zahtevajo tehnična znanja
- proizvodne sposobnosti, zmožnost doseganja poklicnih ciljev glede na časovne roke, ki jih postavi podjetje

Spoštovanje pravil in veščine medosebnih odnosov:

- prepoznavanje in spoštovanje osnovnih pravil v kontekstu podjetja
- točnost in natančnost
- spoštovanje različnih vlog ter ustrezen odnos do koordinatorjev
- pozitiven odnos tako do invalidnih kot do zdravih sodelavcev
- preprečevanje konfliktov in izogibanje konfliktnim situacijam; možne strategije za obvladovanje konfliktov
- privajanje na delovni kontekst, sposobnost pravilnega pristopa do učenja, odprtost do novosti

Znanje/sposobnosti in osebno profiliranje

- sposobnost uporabe predhodno pridobljenih kompetenc
- zavedanje usmerjenosti k ciljnemu strokovnemu profilu



- zavedanje/razumevanje zahtevanih opravil ter njihove vloge v proizvodnem ciklu

7. MENTORSTVO PRED IN MED PROCESOM PREHAJANJA (TRANSITION PROCESS)

Delovna namestitvev invalidov je lahko dolgotrajna, v mnogih primerih pa osebnih pomanjkljivosti/slabosti tudi ni mogoče odpraviti. Zaradi tega je treba oblikovati vrsto začasnih in časovno neomejenih intervencij; v obeh primerih je prisotnost trajnih skrbnikov bistvenega pomena. Tutorji morajo pridobiti vse relevantne informacije za sprejem ukrepov za spodbujanje zaposlenosti ter najti rešitve za potrebe in aplikacije pomoči in nato preveriti, ali so bile dejansko izrabljene vse možnosti. Potrebno je vključiti še organizacije za vzajemno pomoč, ki lahko prevzamejo vlogo posrednikov med ponudniki specifičnih kadrov usposabljanja in potencialnim tržnim povpraševanjem po zaposlitvah.

7.1 Prilaganje podjetja in prilaganje podjetju

Glavni cilj prehodne oblike zaposlovanja je delovna namestitvev invalidov, ob kateri se tudi delodajalci čutijo dovolj varne in da imajo dovolj pomoči.

Prilaganje podjetja

Med usposabljanjem mora tutor preveriti funkcionalnost organizacije.

- okoljska funkcionalnost:
 - ✓ primerni življenjski prostori (stranišča, prostori za osebno higieno, kantina, notranji prehodi in splošna dostopnost)
 - ✓ prilagojena delovna mesta (npr. prevajanje v znakovni jezik za slušno prizadete osebe, oprema za branje pisnih besedil, namenjena osebam z okvarami vida, poenostavljen simbolni jezik...)
 - ✓ transport na delo in z njega
 - ✓ fleksibilnost delovnih ur glede na težave s transportom ali tipologijo invalidnosti
- tehnična funkcionalnost:
 - ✓ sistem, pripravljen za konstantno nadgradnjo
 - ✓ dobro definirane in prilagojene delovne naloge
 - ✓ varnostni sistem
- relacijska funkcionalnost:
 - ✓ prisotnost vsaj ene referenčne osebe, s katero so uporabniki dnevno v stiku
 - ✓ osebe, zadolžene za spremljanje in nadzor (notranji tutor)
 - ✓ ustrezne komunikacijske povezave z direktorji in predstavniki sindikatov

Prilaganje podjetju in življenjski projekt

Tutorji morajo preveriti pravilnost začetka življenjskega projekta uporabnika, začnejo pa pri obvladovanju vsakodnevnih rutinskih opravil in z vključevanjem skrbnikov ter/ali podpornih združenj.

Zato je potrebno preveriti naslednje:

- zmožnost obvladovanja vsakodnevnega življenjskega ritma na funkcionalen način
- ali so uspešno rešene težave s transportom na delo in z njega
- sposobnost upravljanja z ekonomskimi viri
- da so načini vključevanja družin v zaposlitvene priložnosti jasno definirani
- da so lokalna podporna omrežja ustrezno aktivirana in se odzivajo na specifične zaposlitvene priložnosti

7.2 Pomoč podjetjem

Posredovanje pomoči podjetjem vključuje usposabljanje članov osebja, ki običajno nimajo potrebnega znanja in izkušenj, da bi nudili primerno podporo ljudem z različnimi vrstami in stopnjami invalidnosti ter jih usposobili za aktivno ustvarjanje lastnih prihodkov. V tem primeru ustrezno usposabljanje pomeni postati sposoben in večč prilaganja ali ustvarjanja uporabnih delovnih materialov, ki invalidom omogočajo dostop in aktivno udeležbo v proizvodnih aktivnostih.

Potrebno je tudi organizirati oblike zaščite za podjetje, ki se potem lahko uspešno spopada s težavami, do katerih lahko pride ob delovni namestitvi nove osebe: npr. organizacija možne (za)vrnitve oseb v primeru neravnovesja ali poslabšanja stanja oseb s psihičnimi težavami; možnost premestitve



osebe na drugo delovno mesto znotraj istega podjetja v primeru poslabšanja njenega zdravstvenega stanja. Kot smo že omenili v navajanju ugotovitev iz nacionalnih poročil, je vzdrževanje delovne kontinuitete za invalide pogosto precej težavno. Zato je omogočanje stalne podpore in pomoči podjetjem, ki najemajo invalidne delavce, nujen sestavni del!

8. ODNOSI IN PRISTOP

Poudarili smo že, da je skrb za tistega, ki sam skrbi za druge, pomembna osnova za izgradnjo toplega in sprejemajočega okolja, ki spodbuja medosebne odnose. Sicer je odnos vsakega operaterja neizogibno povezan z njegovim življenjskim nazorom, toda v novem okolju, ki si ga prizadevamo ustvariti, mora biti poslanstvo ter posredovanje in oblikovanje izobraževalnih vsebin skupno.

Opisane operacije zahtevajo trdo timsko delo, zaradi česar mora biti pretok informacij med člani karseda hiter in neoviran, to pa jim omogoča tudi razvoj skupnih stališč, ki odražajo evolucijo različnih projektov. Tako individualne kot skupinske aktivnosti izvaja kvalificirano osebje, vsak izmed uporabnikov pa mora imeti občutek, da se lahko zanese na nenehno podporo psihologov, učiteljev in tutorjev.

Še en bistven aspekt predstavlja tudi neposredno vključevanje invalidov in njihovih družin v upravne in razvojne aktivnosti; njihovo soudeležbo pri upravljanju okolja, namenjenega usposabljanju, razreševanju težav v prehodni obliki zaposlovanja ter opredeljevanju vsebin in metod poučevanja in pomožnih vodstvenih aktivnosti je treba spodbujati. Hkrati z mnenjem invalidov je treba upoštevati tudi mnenja skrbnikov, saj posedujejo izjemno uporabno védenje o preteklem razvoju invalidne osebe. Vključevanje solidarnostnih omrežij v socialne in skupinske aktivnosti, ki jih ponujajo centri za usposabljanje, je treba prav tako spodbujati.

V mnogih primerih je izredno koristno tudi vključevanje bivših uporabnikov kot mentorjev ali pomočnikov. Pravzaprav je lahko srečevanje z ljudmi v podobnih pogojih, ki so dosegli dobre rezultate, lahko zelo uporabna strategija za spodbujanje motivacije drugih invalidnih uporabnikov, saj gre za krepitev njihove samozavesti, povečanje njihove udeležbe v aktivnostih in spodbujanje razvoja oblik aktivnega državljanstva. Vse to izboljšuje kvaliteto prehodnih okolij in v širšem smislu tudi kvaliteto storitev.

8.1 Pristop, osredotočen na uporabnike: *nič o nas brez nas*

Invalidna oseba, ki se vključuje v izkušnje usposabljanja oz. dela, ima lastno zamisel o tem, kaj želi početi, in omenjeno idejo je treba spoštovati. Pred formalizacijo sprejema osebe v center so potrebna vsaj tri srečanja, po potrebi tudi več: pri prvem obisku centra so predstavljene zmožljivosti in možnosti, ki jih ustanova lahko ponudi; pri drugem obisku operaterji sami obišejo uporabnika na njegovem domu ter se osredotočijo na njegova pričakovanja, upe in želje; tretje srečanje je namenjeno izdelavi osnutka projekta (pre-project) za evalvacijo.

V projekt naj bodo vključeni naslednji elementi:

- ❖ splošni cilj projekta: pričakovanja invalidne osebe, ki so ocenjena kot dosegljiva
- ❖ evalvacija nujnih pogojev in zahtev, ki so neposredno povezane z doseganjem cilja (npr. v primeru tekstilnega podjetja je to zmožnost ravnanja s specifičnimi napravami: šivalnimi stroji, likalniki, statvami)
- ❖ evalvacija komplementarnih ciljev, ki so potrebni za doseganje in vzdrževanje glavnih ciljev (npr. sposobnost samostojnega prihoda na delo)
- ❖ za vsak cilj je potrebno določiti vmesne cilje ter približne časovne roke njihove izpeljave
- ❖ potrebno je izvesti začetno ovrednotenje osnovnega/nujnega učnega programa, hkrati s približno navedbo njegovih vsebin
- ❖ potrebno je narediti seznam strokovnih opravil/zadolžitvev/odgovornosti, ki jih mora prevzeti osebje za doseganje vsakega cilja
- ❖ zadolžitve/odgovornosti, ki jih za doseglo vsakega cilja prevzame uporabnik
- ❖ čas, ki je potreben za oblikovanje in nadgradnjo projekta pred samo evalvacijo, preden le-ta dobi svojo dokončno obliko.



Na tej točki je treba vrednotenje veščin prilagoditi glede na ICF model in potrebe usposabljanja, ki so nujne za doseganje ciljev. Če je potrebno, v projekt vključimo tudi doseganje osebne (življenjske) avtonomije.

Po prvi fazi, ki vsebuje spoznavanje operaterjev in potencialnih uporabnikov, sledi oblikovanje dokončnega personaliziranega projekta v povezavi z novim področjem usposabljanja in dela. Med prvo fazo imajo operaterji pravzaprav priložnost za ovrednotenje uporabnikovih veščin, uporabnik sam pa dobi priložnost, da oceni možnosti, ki so mu na razpolago.

Končna verzija osebnega (personaliziranega) projekta mora vsebovati opredeljene cilje in časovne roke, pa tudi opis aktivnosti, ki so potrebne za doseganje vmesnih ciljev.

Na primer: invalidni uporabnik bi sicer lahko dosegel neko stopnjo avtonomije s pomočjo prilagojenih transportnih sredstev, vendar ne zmore razstaviti vozička ali pa ni dovolj močan, da bi se samostojno premestil iz vozička v transportno sredstvo. Možni ukrepi so:

- ❖ določitev in nakup vozička, ki ga je mogoče zlahka razstaviti
 - ✓ na internetu poiščemo ustrezno napravo
 - ✓ relevantne ponudnike poprosimo za pomoč/prispevek
 - ✓ naučimo se pravilnega zaporedja sestavljanja in razstavljanja delov vozička
- ❖ vaje za povrnitev fizične moči
 - ✓ poiščemo dobro opremljeno telovadnico in se včlanimo
 - ✓ organiziramo transport
 - ✓ redno obiskujemo ure treninga/vaj

Da bi uspešno prešli s področja usposabljanja na področje proizvodnje/storitev, moramo izboljšati svoje obvladovanje računalništva in informatike. Naloga učitelja usposabljanja je, da najde ustrezne strokovne rešitve za uvedbo naslednjih aktivnosti:

- ❖ opredelitev najprimernejše računalniške opreme glede na lastnosti uporabnika
- ❖ oprema delovnega mesta s primernimi napravami
- ❖ priprava funkcionalnega učnega programa

Takšna razdelitev nalog na manjše etape učiteljem usposabljanja omogoča evalvacijo posameznih korakov ter načine za skupno izvedbo nalog z uporabniki. Na ta način je mogoče izvajati pogosta preverjanja izvajanja različnih nalog (ali npr. ustrezajo pričakovanjem ali ne), v katera je vključen tudi učitelj usposabljanja, ker se vrednoti tudi njegovo delo.

Sčasoma bo možno preveriti tudi, ali uporabniki ohranjajo kontinuiteto pri izvajanju svojega dela, pri čemer bodo poudarjeni tako njihovi delni kot končni dosežki.

Takšen način implementacije projektov mora postati stalnica, kar posledično terja stalno komunikacijo med učitelji usposabljanja in uporabniki. Po vsakem preverjanju se dosežki projekta bodisi potrdijo bodisi so spremenjeni ali se jih nadgradi, tako da je celoten učni proces skupen in sonačrtovan.

Takšno delovno okolje postane stičišče enakopravnih oseb in spodbuja razvoj potrebnih elementov za poglobljeno, konstruktivno, spoštljivo, toplo in dobrodošlo spoznavanje drugih, kar sčasoma izjemno pozitivno vpliva na potek faze usposabljanja.

Še več: sodelovanje v takšnem okolju usposabljanja zelo poveča funkcionalne sposobnosti za dejavno udeležbo v delovnih procesih in ustrezno sprejemanje odgovornosti, kar dodatno povečuje aktivnost in motivacijo invalidnih delavcev, ki tako postanejo bolj samostojni in odgovorni ter sposobnejši za načrtovanje prihodnjih projektov, pri čemer upoštevajo lastno stopnjo omejitev, veščin in avtonomije. Zaradi posledičnega izboljšanja sposobnosti samoovrednotenja uporabnikov je treba bolj spodbujati tudi prehajanje s področja usposabljanja na področje proizvodnje in storitev znotraj samih prehodnih oblik zaposlovanja. Navsezadnje se v odnosih, ki temeljijo na vzajemnem sodelovanju, poveča sposobnost dojemanja potreb drugega, obenem z mentalno prožnostjo hitrejšega prilagajanja na delovno okolje.

8.2 Medsebojni odnosi in timsko delo

Vzporedni razsežnosti socializacije in pridobivanja spretnosti (kot je opredeljeno tudi z dvojnimi namenom usposabljanja za prehod na trg dela) sta pomembni zlasti zaradi učenja tako življenjskih kot specifičnih veščin, ki so neposredneje povezane z delovno namestitvijo. Zato je treba uporabiti vrsto različnih možnosti in načinov, s katerimi lahko uporabnikom ponudimo širok izbor priložnosti ter hkrati



zadostimo številnim specifičnim potrebam, ki so povezane z različnimi vrstami invalidnosti. Glede na različne učne metode je bistveno, da organiziramo naslednje učne sklope:

- vaje iz komunikacije
- timsko delo
- tematska srečanja z naknadnimi diskusijami
- igre vlog in simulacije
- ekspresivne/ustvarjalne aktivnosti (dramske igre, slikanje)
- ročne dejavnosti ter manjša proizvodna/praktična dela (lončarjenje, lesarstvo, okraševanje, izdelava ogrlic in nakita itd.)
- primerna telovadba (gimnastične vaje, plavanje itd.)

Operaterji naj bodo pozorni na:

- razvoj socio-relacijskih vidikov
- poučevanje primerne obnašanja v mešanih skupinah z zdravimi in invalidnimi udeleženci
- interdisciplinarnost

8.3 Situacije z multiplimi tveganji

Pri nadgradnji in delu z veččinami posameznikov je neizogibno, da posameznika hkrati tudi dokaj dobro spoznamo, medtem ko skupinske aktivnosti in vključevanje družin povedo več o socialni, medosebni in kulturni zgodovini posameznikov. Veliko informacij bi sicer že morale biti na razpolago pri lokalnih socialnih službah, tako da si operaterji lahko ustvarijo čim boljšo podobo o dejanskem obsegu posameznikove socialne prikrajšanosti/oviranosti, npr.:

- izobrazbeni strukturi družine/skrbnikov
- območju bivanja
- starosti
- preteklih migracijah
- spolu in spolni usmerjenosti

Omenjeni poudarki lahko vsebujejo različno število informacij, pač glede na osebno in družinsko zgodovino/preteklost posameznika; primerna evalvacija je namreč lahko izvedena le z neposrednim opazovanjem ljudi v različnih kontekstih in situacijah. Posledično je treba zelo natančno razmisliti o dodatnih protiukrepih in kontekstualizaciji. Ugotavljanje kulturnega ozadja družine je zmeraj zelo težko, ne samo v primerih družin, ki izvirajo iz tujine, temveč je ogromne razlike in senzibilnosti moč najti tudi znotraj iste kulture. Obenem se je morala družina z invalidnim otrokom verjetno dolgo časa težko boriti za vzpostavitev notranjega ravnovesja. Zato je izjemno pomembno, da zelo dobro pretehtamo razloge za in proti možnim oblikam posredovanja.

Želimo pa tudi poudariti, da ima zamisel (ki jo na prvi pogled vsi pojmujejo kot pravično) usposabljanja invalidov, da postanejo aktivni državljani in delavci, pomembne kulturne posledice. Zaradi tega mora biti vsakršna oblika podpore dobro uravnotežena, da ne bi postala vsiljena. Posebna pozornost mora biti namenjena vprašanju, ki zadevajo spolne vloge in usmerjenost, starševsko odgovornost ter spremljanje invalidne osebe zunaj družinskega kroga.

8.4 Prostovoljno delo in skrbniki

Prostovoljne aktivnosti so načrtovane tako, da zadovoljujejo splošne potrebe in ponujajo rešitve za možne prihodnje težave, s katerimi bi se invalidi lahko srečevali med prehajanjem na delo.

Prostovoljnemu delavcu in skrbniku je treba zato ponuditi dodatno izobraževanje, posebej osredotočeno na učne vsebine ter pristope do različnih vrst invalidnosti.

Vsem družinam, ki se vsakodnevno ukvarjajo z odraslimi invalidi ter so vključene v svetovanje, usposabljanje, tranzicijske in delovne procese, je treba prav tako ponuditi specifične aktivnosti.

9. SKLEPI IN OBETI

Tukaj bomo na hitro povzeli in ponovno poudarili nekaj zamisli.



Lokalna kultura in okolje oblikujeta značilnosti, tipologijo in vsebine osnovnega dopolnilnega izobraževanja (življenjske veščine in projekt) ter usposabljanja, ki je na voljo odraslim invalidom ob iskanju zaposlitve, saj v nasprotnem primeru verjetno nikoli ne dobijo priložnosti za dostop do primernih okolij usposabljanja.

Promocijske strategije se ne smejo osredotočati samo na specifične aktivnosti ali zaposlitve; nasprotno - prilagoditi jih je treba na katerokoli specifično področje, da so posledično dovolj fleksibilne za uporabo na raznovrstnih poklicnih področjih.

Vsak posamezen projekt je treba načrtovati in izvajati kolikor mogoče skupno ter s pomočjo skrbnikov in skupin za samopomoč.

Promocijske strategije morajo imeti na razpolago primerna sredstva za uresničevanje specifičnih ciljev. Usposabljanje je potrebno izvajati v bližini udeleženčevega bivališča, kar je bistveno zlasti za invalide s težavami pri transportu in invalide, ki živijo v slabih socialnih razmerah. Npr. mlade matere se lahko promocijskih aktivnosti udeležujejo le v primeru, če imajo na razpolago organizirane oblike varstva za otroke.

Da bi lahko trajno ohranjali delovne namestitve, je potrebno najti tudi alternativne rešitve, četudi zgolj za začasna obdobja, s ciljem organiziranega usposabljanja in prekvalifikacije za invalide, z namenom izogibanja demotiviranosti, kroničnim ali hudim zdravstvenim problemom in izgubi delovnih veščin.

Glede na to, da je vključitev v redni trg dela še zmeraj končni cilj vseh ukrepov usposabljanja, so ustvarjanje, razvoj in podpora prehodnim okoljem usposabljanja ključnega pomena za delno avtonomijo invalidnih delavcev, pa tudi za njihovo osebno vztrajanje v programih usposabljanja. To je verjetno tudi pozitivna rešitev za ljudi s tveganjem (trajne) izključitve iz trga dela.

9.1 OBETI

Samostojni podjetniki

Samozaposlitev in majhna podjetja predstavljajo zanimivo strategijo za ustvarjanje novih zaposlitvenih priložnosti. Kljub vsemu pa se ti obliki izkažeta za neprimerni v situaciji, ko uporabniki ali promotorji nimajo dovolj tržnih izkušenj ali pa se ne morejo obdržati v razmerah hude konkurence. To še posebej velja za invalide, ki se zelo redko usposabljujejo na področju osnovnih podjetniških veščin in strategij. Poleg tehničnih, proizvodnih, agrikulturnih in pisarniških veščin bi jih bilo zato nujno treba naučiti še osnovnega podjetništva.

Poslovne iniciative je treba spodbujati, o njihovih najpomembnejših značilnostih pa se je potrebno podučiti s pomočjo prakse. Samozavest, odločanje, analitično mišljenje in pripravljenost na tveganje so lastnosti, ki bi jih bilo treba spodbujati in krepiti že v začetni fazi izobraževanja in usposabljanja s pomočjo uporabe specifičnih metod in vsebin.

Četudi ustanovitev skupnega podjetja ni možna, je tovrstno usposabljanje za invalide kljub vsemu pomembno. Kajti navzlic nekaterim izboljšavam še vedno manjkajo rešitve za številne probleme. Prav zato je tako pomembna samopromocija na širši družbeni ravni, zgoraj opisane karakteristike pa je možno uvrstiti v bistvene življenjske spretnosti.

Tudi na vprašanje, ali sploh obstajajo instrumenti, s katerimi je moč poenostaviti razvoj podjetniških spretnosti in vedenja, še nimamo ustreznih odgovorov, saj ni zanesljivih študij. Toda v kolikor obstajajo invalidi z ustreznimi potenciali in pripravljenostjo prevzeti določena poslovna tveganja, je zelo pomembno, da jim olajšamo dostop do finančnih sredstev in posojil za ustanovitev majhnih podjetij, kar pomeni tudi dodatno povečanje svetovalnih in podpornih storitev na organizacijskem, načrtovalnem in finančnem področju.

Lokalno delo/zaposlitev z dobrimi in mnogoterimi obeti

Vsi ukrepi za spodbujanje zaposlovanja se morajo opirati na dejstva; tako oseba lahko najde zaposlitev le v primeru, če sta njena podpora in usposabljanje integrirani v primerno ekonomsko in strokovno perspektivo. Kjer se pojavi potreba po spremembi obstoječih socio-ekonomskih okoliščin, je



potrebno tudi pri majhnih, omejenih lokalnih podvigih z ambicijami poseganja na višje ravni (vse do makroekonomske dinamike) potrebno določiti relevantne naloge in težave ter delovati v skladu z njihovim razreševanjem.

Informacije je potrebno posredovati na vsa mesta odločanja in na vse kompetenčne ravni. Invalidi so le redko vključeni v skupine, ki se ukvarjajo z dejavnostmi socialne promocije. Pomembnost njihove vključenosti v programe boja proti revščini in spodbujanja zaposlenosti je vsekakor bistven element in bi morala biti jasna vsakomur. Ustvarjanje širokega področja vedenja o možnostih podpore invalidov s specifičnimi vrstami invalidnosti, npr. prizadetostjo vida ali sluha, je prav tako izjemnega pomena.

Menedžerji s pooblastili odločanja: odločevalce na področju politike je treba spodbujati k razvoju novih aktivnosti na vseh ravneh ter podpirati izboljšanje obstoječih glede na možnosti ustvarjanja novih delovnih mest in priložnosti za invalide.

Vse ukrepe za pridobitev finančne pomoči, ki imajo za cilj razvoj novih zaposlitvenih priložnosti, je prav tako potrebno okrepiti; potencialnim podjetnikom, ki želijo zaposlovati invalide na novih ali že obstoječih delovnih mestih, je treba še zlasti zagotoviti posebno administrativno in ekonomsko podporo.

Razvoj novih pristopov k usposabljanju ter prilagajanje obstoječih

Da bi se ustrezno spopadli s pomanjkanjem delovnih mest, ki je posledica vse revnejših poslovnih priložnosti (tudi zaradi prenehanja financiranja), je treba sprejeti ukrepe za preprečevanje dolgotrajne brezposelnosti ter posledične izgube motivacije in poklicnih veščin. Razvoj novih pristopov je bistven predvsem zaradi:

- udeležbe v dolgoročnih procesih za pridobitev podpore javnih sredstev za socialno, profesionalno in delovno integracijo invalidov
- ustvarjanja trajnih socialnih okolij usposabljanja, ki bi bila postopoma vse manj odvisna od javnih sredstev, hkrati pa bi svojim uporabnikom zagotavljala minimalni osebni dohodek, četudi zgolj kot dopolnitev k obstoječim oblikam podpore.



REFERENCE:

National Consortium for computer technologies in Public Administration. In book no. 32, consecrated to e-learning training projects, chapter 6 is dedicated to monitoring and evaluation
http://www2.cnipa.gov.it/site/_files/cnipa_quad_32.pdf

Overall competences area, in
http://archivio.pubblica.istruzione.it/dg_post_secondaria/allegati/comp_trasversali.pdf

ISMOB - Centro Ricerche sul Mobbing e i Rischi Psicosociali (Research centre for the prevention of and intervention on mobbing and psychosocial risks)
<http://www.ismob.it/Articoli/i%20fattori%20di%20rischio%20psicosociale%20nei%20luoghi%20di%20lavoro.pdf>

Grundtvig Navigator or learning partnerships
http://ec.europa.eu/education/grundtvig/doc/navigator_it.pdf

Moreno's sociogram – University of Padua – Education sciences -
www.educazione.unipd.it/.../IL%20SOCIOGRAMMA%20DI%20MO...