



Съфинансирано от
Европейския съюз



„Адаптиране и подобряване на Европейският модел на подкрепена заетост, за да се даде възможност за достъпен пазар на труда за бежанци и имигранти“

*Европейски проект по програма „ЕРАЗЪМ+“ на Европейската Комисия, Мярка: Малки партньорства;
Сектор: Професионално образование и обучение*

Номер на договор: 2022-2-BG01-KA210-VET-000094646

Дейност 2 Интелектуални резултати / Резултат 1 (R1):

„Подобрена и адаптирана версия на Европейския модел на подкрепена заетост, специално свързана с консултирането и насочването на бежанци и имигранти“

 BULGARIAN INCLUSION SUPPORT TEAM	Авторски колектив: • Сдружение „Български екип за приобщаваща подкрепа“ – България • Център за подкрепена заетост "Consultis" - Португалия	 CONSULTIS CONSULTORIA EMPRESARIAL, UNIPessoal, LDA
--	--	--

Финансирано от Европейския съюз. Изразените възгледи и мнения обаче принадлежат изцяло на техния(ите) автор(и) и не отразяват непременно възгледите и мненията на Европейския съюз или на Европейската изпълнителна агенция за образование и култура (EACEA). За тях не носи отговорност нито Европейският съюз, нито EACEA.



Въведение	3
1. Подкрепена заетост (ПЗ) - адаптиран модел	7
1.1. Основни елементи на подкрепената заетост	7
1.2. Правила за навлизане на бежанци и имигранти на пазара на труда в Португалия и България	8
1.3. Бенефициенти на Подкрепена заетост в контекста на дейности по проект „ADAPTREF“ ..	10
1.4. Ролята на Консултанта по подкрепена заетост	11
1.5. Етапи на подкрепена заетост	14
1.5.1. Етап 1: Ангажиране на клиента	15
1.5.1.1. Съвети за ефективно ангажиране на клиента	17
1.5.2. Етап 2: Професионално профилиране	18
1.5.2.1. Полезни съвети за професионално профилиране:	22
1.5.3. Етапи 3 + 4: Намиране на работа и ангажиране на работодателя	23
1.5.3.1. Подготовка на портфолиото за кандидатстване за работа на бенефициента ..	24
1.5.3.2. Интервю за работа	25
1.5.3.3. Справяне с откази	28
1.5.3.4. Съвети за ефективно намиране на работа и ангажиране на работодателя	29
1.5.4. Етапи 5 + нов 6-ти етап: Подкрепа на работа и извън нея и кариерно развитие и напредък	30
1.5.4.1. Съвети за подкрепа на работа и извън нея	33
2. Методът на ротация на длъжността като допълнителен инструмент	34
2.1. Внедряване на ротация на работа	36
2.1.1. Избор на организации на местно/регионално ниво, които ще бъдат убедени да участват в ротация на работа	36
2.1.2. Фаза на убеждаване	38
3. Инструмент за измерване на въздействието за внедрените процеси на Подкрепена заетост и Ротация на работа	43
3.1. Въведение	43
3.2. Как да използвате този инструмент?	44
3.3 Принципи за намеса и качество, критерии за качество и показатели за ефективност	44
3.3.1. Видове доказателства	53
Библиография	68



Въведение

Въз основа на проучване на работната сила¹, публикувано от Европейската комисия и ОИСР през 2021 г., бежанците са една от най-уязвимите групи мигранти на пазара на труда. Данните сочат, че сред икономически активните бежанци 1 от 5 е безработен и 1 от 8 е безработен повече от година или повече. Проучването отбелязва, че на бежанците са им необходими средно до 20 години, за да достигнат ниво на заетост като това на местното население. Сравнявайки бежанците с другите мигранти, техните различни нива на заетост могат да се обяснят с различното им образователно ниво. Като се има предвид това, нивото на образование на бежанците също варира.

Участието на пазара на труда е част от по-широк интеграционен процес, при който граждани на трети страни, законно пребиваващи в ЕС, имат достъп не само до заетост, но и до професионално образование и административни услуги. Въпреки, че засяга най-вече национално, както и регионално и местно ниво, тази тема придобива значение в политическия дневен ред на ЕС през последните години, тъй като политиките започнаха да признават, че икономическото, социалното, културното и гражданското участие на имигрантите и бежанците в Европейските приемащи общества е от съществено значение за преодоляване на предизвикателствата и извличане на полза от възможностите на миграцията.

Досега бежанците и имигрантите не получават подкрепа за пазара на труда и моделът на подкрепена заетост е допълващо действие в подкрепа на тяхното трудово включване. Такава практика обаче съществува в Португалия и бихме искали да я въведем и в България. Голямото предлагане на трудови ресурси (търсещи работа) и ниското търсене на работна ръка намаляват възможностите на бежанците и имигрантите да намерят работа на свободния пазар и ограничават шансовете за успешни програми и проекти за подкрепа в тази насока. Съществуващите доставчици на подкрепена заетост не са в състояние да се справят с комплексните нужди на бежанците, тъй като в редица случаи нямат необходимите знания, умения и компетенции, за да им помогнат, нито писмени методически указания, които да следват. Все още има общо разбиране, че бежанците нямат нужда от работа или пък, че не са нужни като работна сила в обществото.

Въпреки това, някои инициативи за заетост се предприемат в защитени работилници и социални предприятия.

С този проект ще предоставим допълнителни знания и концепции на кариерни консултанти и специалисти по подкрепена заетост за адаптиране на условията, предпочитанията и предизвикателствата на работодателите.

Бихме искали да предложим на кариерните консултанти и тези, работещи в областта на кариерното подпомагане на бежанци и имигранти, да приложат адаптирания новаторски подход на подкрепена заетост (ПЗ), който може да бъде подходящо решение и в същото време за възможност за справяне с трудовото изключване на бежанците и имигрантите.

¹ <https://www.oecd.org/employment/oecd-labour-force-statistics-23083387.htm>



Тези, които ще бъдат обучени благодарение на този наръчник, ще могат да създадат достъпна и подкрепяща пътека на пазара на труда за бежанци и имигранти (особено тези от Украйна) чрез прилагане на методите за кариерно ориентиране като част от 5-етапния процес на традиционния модел на подкрепена заетост.

От началото на войната в България са влезли над 330 000 украинци. В разгара на кризата в страната бяха настанени над 115 000 души, а към днешна дата около 78 000 все още живеят в България.

Над 5600 украински граждани са наети под временна закрила в България, което представлява над 15% от работещото население на бягащите от войната в Украйна. В тази бройка от над 5600 души не влизат граждански договори и такива в изпитателен срок, но това е най-високият процент интегрирани бежанци, който държавата е успяла да постигне в най-новата си история, и то само в рамките на 3 месеца.

Служителите са разпределени в почти всички области на страната, в 20 сектора на икономиката в 9 различни професионални направления. Секторите на работа се разширяват в следните посоки: от хотелиерство ресторанти, административни и спомагателни дейности до строителство и информационни и комуникационни технологии (ИКТ). В началото на кризата ИКТ секторът заяви, че има нужда от около 30 000 служители, а текстилната индустрия може да приеме около 20 000. Украинците вече са наети в различни индустрии като мениджъри, специалисти, техници, помощен и административен персонал, както и хора с професии, които не изискват специална квалификация.

На 6 юни 2021г. Агенцията по заетостта стартира програма² за подпомагане на украински бежанци с временна закрила у нас. Възнаграждение от 356 лв. за 3 месеца се предоставя за наеми и режийни разходи на украински граждани, започнали работа в България.

Освен това държавата осигурява на работодателите, които наемат бежанци, минимална заплата и осигуровки за същия период. Парите са осигурени от ЕС по проект „Солидарност“, финансиран от Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“ 2014-2020.

През периода на субсидирана заетост работодателите ще получават средства за възнаграждение на наетите украинци в размер на минималната работна заплата и дължими осигуровки за сметка на работодателите, както и стимули, покриващи разходите за всички дължими вноски за сметка на работодателя, съгласно изискванията на Кодекса на труда и Кодекса за социално осигуряване.

Докладът за имиграцията, границите и убежището за 2022г.³, предоставен от Португалската гранична и имиграционна служба, гласи, че през 2022г. за седма поредна година е имало увеличение на пребиваващото чуждестранно население от 11,9% в сравнение с 2021г., което възлиза на общо 781 915 чужденци граждани с разрешение за

² <https://www.az.government.bg/pages/vazmozhnosti-za-rabota-na-ukrainski-grazhdani/>

³ <https://www.sef.pt/en/pages/conteudo-detalle.aspx?nID=50>



пребиваване. Уважени са 56 585 молби за временна закрила, от които 44 519 се отнасят за украински граждани.

В проучването, проведено от авторката Катарина Рейс де Оливейра, което доведе до Статистическия доклад за 2023г., се посочва, че Португалия се гордее, че е дом на бежанци от повече от 130 националности, много от които съответстват на по-малко видими конфликти и които днес конституират нови общности, които от края на 2015 г.

Докладът също така посочва, че тази нарастваща вълна от разселени хора в света е превърнала 2022г. в годината, в която Португалия прие 13 пъти повече бежанци от приетите през последните седем години: разселени граждани от Украйна, афганистански семейства; непридружени чуждестранни деца и младежи от бежански лагери в Гърция; Сирийски семейства, но също и всички хора от толкова много други географски ширини, от Йемен до Ирак, от Еритрея до Сомалия, от Южен Судан до Пакистан, от Демократична република Конго до Бангладеш.

През последните двадесет години понятието временна закрила също беше разработено в европейския контекст (въпреки, че понятието беше използвано за първи път едва през 2022г. с разселени лица от Украйна), за да опише изключителната процедура, която гарантира приемане в случай на или в лицето на огромен приток на разселени лица от трети страни, които не могат да се върнат в страната си на произход.

В първите десет националности, подали молби за убежище в Португалия - с изключение на граждани от Афганистан (670 молби за убежище през 2021 г. и 285 през 2022г., което представлява 13,5% от молбите в Португалия през 2022г. и 12,9% в ЕС27), Украйна (165 молби през 2022 г., което представлява 7,8 процента от молбите за убежище в Португалия в сравнение с 2,8 процента в ЕС27), Пакистан (5,7 процента от молбите в Португалия и 3,9 процента в ЕС27) и Колумбия (4 процента от молбите в Португалия и 4,5 процента от молбите в ЕС27 през 2022 г.) - дори най-многобройните националности на кандидатите в ЕС27 не се появяват в Португалия. В Португалия, както и в други европейски страни, е създадена специална програма за прием, която включва няколко мерки по режима на временна закрила⁴. Този режим позволява автоматично предоставяне на разрешение за временно пребиваване и удостоверение за временна закрила, наред с други предимства, като например:

- Разрешение за временно пребиваване
- Данъчен идентификационен номер
- Социалноосигурителен идентификационен номер
- Номер в Националната здравна служба

Тези идентификационни номера дават достъп до няколко услуги, като здравеопазване в обществени заведения, социална подкрепа, регистрация в офери за работа, подписване на трудов договор и започване на работа, наред с други.

⁴ <https://eportugal.gov.pt/migrantes-viver-e-trabalhar-em-portugal/ucrania-informacoes-e-apoios-disponiveis-em-portugal/ucrania-cidadaos-refugiados-a-viver-em-portugal>



През юни 2022г. държавният секретар по приобщаването в Португалия обяви, че на украинските бежанци с временна закрила са предоставени повече от 661 семейни надбавки и около 863 обезщетения за социално включване.

Бежанците, регистрирани в центровете за заетост и професионално обучение в Португалия като безработни, могат да се възползват от договора за наемане на работа⁵. Този договор позволява на безработни лица да извършват обществено необходим труд, като получават повече пари освен обезщетение за безработица, докато търсят договор за работа.

Трудовият договор за горепосочените лица има следните цели:

- Насърчаване на пригодността за заетост на безработните, запазване и подобряване на техните социално-професионални умения чрез поддържане на контакт с пазара на труда;
- Да насърчава контакта на безработните с други работници и дейности, избягвайки риска от тяхната изолация, демотивация и маргинализация;
- За посрещане на социални или колективни нужди, особено на местно или регионално ниво.

Присъединявайки се към тази мярка, бежанците се възползват от допълнителна месечна помощ в размер на 20% от индекса за социална подкрепа (438,81 евро през 2023г.), транспортни разходи, субсидия за храна и застраховка за работа. Поне четири дни от всеки месец те могат да се посветят на активно търсене на работа.

Институтът за заетост и професионално обучение в доклада си от януари 2023г. съобщава, че от 322 086 безработни лица 4 230 са украинци.⁶

⁵<https://www.iefp.pt/emprego-insercao>

⁶<https://www.iefp.pt/estatisticas>



1. Подкрепена заетост (ПЗ) - адаптиран модел

1.1. Основни елементи на подкрепената заетост

Тази глава представя основната концепция на подкрепената заетост като съвременен метод за включване на бежанци и имигранти (особено тези от Украйна) в пазара на труда. Започнал през 80-те години, този подход непрекъснато се развива, за да се постигне общата цел за включване на пазара на труда за всички. През последните години европейската асоциация EUSE (Европейски съюз за подкрепена заетост) беше окуражена от нарастващия фокус върху качеството в сектора на подкрепената заетост. Това беше подпомогнато от набора от стандарти за качество, които също са разгледани в това ръководство.

Подходът на подкрепена заетост включва концепциите за овластяване, социално включване, достойнство и права на индивидите. Основните принципи са: уникалност на всеки човек (*без значение дали е в неравностойно положение или идва от малцинствена група като бежанци/имигранти*), уважение, самоопределение, възможност за информиран избор, овластяване, поверителност, поверителност, разкриване на информация, гъвкавост на подкрепената заетост доставчици и пълна достъпност до техните услуги на всички нива.

Достъпът до работа е основно човешко право за всички хора. Равна основа означава същите условия като другите държави-членки, включително заплащане по договорена текуща ставка, равни обезщетения, безопасни условия на труд и възможности за кариерно развитие. Постигането на платена работа за бежанците и имигрантите (особено тези от Украйна) е един от най-важните принципи на подхода на ПЗ. Равното заплащане и равните възможности като постижима цел за бежанците и имигрантите (особено тези от Украйна) по същия начин, както и за всички останали хора в нашето общество.

От гледна точка на EUSE, трите основни основи на ПЗ са:

- **платена работа** (за разлика от стажове за професионален опит, доброволческа работа и т.н.),
- **отворен пазар на труда** (редовна заетост частна/публична),
- **текуща подкрепа** (въз основа на нуждите на служител и работодател). Текущата подкрепа се отнася до подкрепа по време на търсене на работа, заетост и напредък на съществуващо работно място. Важно е да се идентифицира естествена подкрепа в реална работна среда, за да се постигне включване в съответната компания.



Общата тема е да се следва стратегията „**поставяне-обучение-поддържане**“, а не методите „обучение-поставяне“ на други поддържащи услуги, тъй като обучението и усвояването на умения е по-ефективно в реалния контекст на компанията. Мотивацията на бежанците и имигрантите (особено тези от



Украйна) също е по-висока, ако те бъдат наети на работа веднага след като влязат в която и да е страна от Европейския съюз. Много бежанци и имигранти (особено тези от Украйна) нямат доказателства за своя трудов или академичен опит, защото са избягали от страната си по спешност, без да имат възможност да донесат документи или дипломи или портфолио, за да докажат своите способности. Някои от тях (особено младото население) може никога да не са били заети, така че като инструмент за постигане на платена работа **стажовите** могат да бъдат полезни. Те *„трябва да се разглеждат като средство за постигане на цел, а не като краен резултат“* (EUSE Toolkit, 2010 г., стр. 26).

1.2. Правила за навлизане на бежанци и имигранти на пазара на труда в Португалия и България

В **Португалия** закон № 67/2003 транспонира в националното законодателство Директива на Съвета №. 2001/55/ЕО относно минималните стандарти за предоставяне на временна закрила в случай на масов приток на разселени лица и относно мерките, насърчаващи баланса на усилията между държавите-членки за приемане на такива лица и понасяне на последствията от това. На 1 март 2022г. Португалия одобри, съгласно условията на Закон 67/2003, Резолюцията на Съвета на министрите № 29-A/2022, която установява специфичните критерии за предоставяне на временна закрила на разселени лица от Украйна, имащи като граждани на Украйна и членове на техните семейства, идващи от страната им на произход и неспособни да се върнат там в резултат на военното положение, както и граждани на други националности, които са роднини, роднини, съпрузи или неженени партньори с украинска националност. Междувременно временната закрила беше разширена с Резолюция на Министерския съвет 29-D/2022 от 11 март за всички хора, бягащи от Украйна, които са пребивавали там законно постоянно или временно и не могат да се върнат в страната си на произход. С Постановление на Министерския съвет №22-D/2023 от 13 март 2023г. се удължава валидността на удостоверенията за временна закрила, предоставени на разселени лица от Украйна.

Що се отнася до професионалното приобщаване на украинските мигранти, португалското правителство насърчи следните мерки:

- Правителството установи мерки по отношение на признаването на професионалните квалификации на бенефициерите на временна закрила в контекста на въоръжения конфликт в Украйна в съответствие с Указ № 28-B/2022 от 25 март 2022г.
- С него бенефициентите на временна закрила и други мигранти в уязвимо състояние отговарят на изискванията за мерки за заетост и професионално обучение, прилагани от Института за заетост и професионално обучение (IEFP), в съответствие с Наредба № 102/2023 от 11 април 2023г.
- През март 2022г.⁷ стартира дигиталната платформа „Португалия за Украйна“, целяща да обедини всички текущи отговори и действия с оглед подкрепа на

⁷ <https://portugalforukraine.gov.pt/en/pagina-inicial-english/>



разселените лица от Украйна. Платформата разполага с информация и контакти за подкрепа, свързани с пристигането в Португалия, транспорт, документация, заетост и обучение, образование, здравеопазване и жилище. IEFР⁸ поддържа и платформата „Португалия за Украйна“, на която работодателите могат да публикуват свободни работни места и да се консултират с професионалните профили на работниците, които търсят, за да запълнят тези свободни позиции. IEFР също така предоставя подкрепа и стимули, за които украинските граждани отговарят на условията:

- Compromisso Emprego Sustentável (Ангажимент за устойчива заетост), който се състои от стимул за наемане на безработни лица, регистрирани в IEFР, за неопределен период (Наредба № 38/2022 от 17 януари)
- ATIVAR.PT, който се състои от стажове с продължителност 9 месеца, без възможност за удължаване, с цел насърчаване на интеграцията на младите хора на пазара на труда или професионалното пренасочване на безработни (Наредба № 206/2020 от 27 август, изменена и препубликуван с Наредба № 122-А/2021 г. от 12.12.2021 г.

В **България**⁹ украинците и членовете на техните семейства, които са получили временна закрила, убежище или международна закрила, имат право да работят в страната без разрешително. Лицата със статут на бежанец или хуманитарен статут могат да се регистрират като търсещи работа в Бюрото по труда по постоянен или настоящ адрес.

Украинските граждани под временна закрила имат право да останат на територията на Република България, за да работят без разрешение за достъп до пазара на труда, както и да преминат езикови курсове за подходящо настаняване или средства за настаняване, ако необходима социална помощ или медицинска помощ в случай на спешност, за да се върнат свободно в страната си на произход.

Законът за убежището и бежанците въведе изискването на чл. 12 от Директива 2001/55/ЕО на Съвета от 20 юли 2001г. относно минималните стандарти за предоставяне на временна закрила, така че чужденците, ползващи се с временна закрила, имат право на работа и професионално обучение. От това следва, че украински гражданин, ползващ се с временна закрила, може да работи в България без разрешение за работа, да се регистрира като търсещо работа в бюро по труда по постоянен или настоящ адрес и да се възползва от службите по заетостта и професионално обучение.

Гражданите на Украйна могат да получат достъп до Българския пазар на труда за работа при следните опростени процедури: Украински граждани, които притежават необходимите документи, могат да започнат работа веднага (дори преди да са получили разрешение за пребиваване) само като се регистрират в Агенцията по заетостта. За целта те трябва да имат трудов договор с местен работодател за период от минимум 6 месеца. Допълнителна информация за процедурата можете да намерите [тук](#).

⁸ <https://www.iefp.pt/>

⁹ <https://ukraine.gov.bg/access-to-the-labour-market-in-bulgaria-for-citizens-of-ukraine/>



Украинските граждани имат право на сезонна работа до 90 дни в селското, горското и рибното стопанство, хотелиерството и ресторантьорството в България без прекъсване за 12 месеца. За целта е необходима регистрация в Агенцията по заетостта въз основа на подадена декларация от работодателя¹⁰.

Украински граждани, които са подали молба за международна закрила и производството не е приключило в рамките на три месеца от подаване на молбата по независещи от тях причини, имат право да работят в България без разрешение за работа до приключване на процедурата. Декларирането на заетостта на украинците в тези случаи се извършва от местния работодател, който ги е наел по трудов договор¹¹.

Украинците и членовете на техните семейства, получили убежище или международна закрила в България, имат право да работят в България без разрешение за достъп до пазара на труда. Хората със статут на бежанец или хуманитарен статут могат да се регистрират като търсещи работа в Бюрото по труда по постоянен или настоящ адрес. Контролните органи на Главната инспекция по труда са готови да консултират украинските граждани относно техните трудови права. За целта е създаден имейл, на който могат да задават своите въпроси, свързани с българското трудово законодателство, както и да подават сигнали, ако вече са наети и смятат, че правата им са нарушени. Българските работодатели, които искат да наемат граждани на Украйна, трябва да им осигурят равни условия на труд с колегите си от България, като те не могат да бъдат по-неблагоприятни от минимума, определен в трудовото законодателство.

1.3. Бенефициенти на Подкрепена заетост в контекста на дейности по проект „ADAPTREF“

Моделът на Подкрепена заетост е гъвкав и непрекъснат процес, предназначен да отговори на всички очаквани нужди от всички бенефициенти на доставчиците на ПЗ. По време на процеса на ПЗ, бенефициентите са от една страна бежанци и имигранти (особено тези от Украйна), подкрепени чрез намиране на работно място или запазване на такова, а от друга страна възможните работодатели на бежанците и имигрантите.

За да се постигне успешно включване на бежанци и имигранти (особено тези от Украйна) на работното място, за да бъде ефективен и устойчив процесът на ПЗ трябва да има предвид нуждите и на двамата (служители и работодатели). Важно е да се разберат страховете и произтичащите от това нужди на работодателите да намерят подходящия работник за тях.

Необходимо е предоставянето на подходяща подкрепа по време на процеса на наемане, а специалните предложения за подкрепа могат да включват подкрепа на работното място на бежанеца или имигранта заедно с техните колеги. Този процес трябва да се планира в съгласие с двамата бенефициенти и може да бъде подкрепен от подкрепения специалист по заетостта. Тази подкрепа за работа директно на работното място на бежанеца или

¹⁰ <https://www.az.government.bg/pages/sezonna-zaetost-do-90-dni>

¹¹ <https://www.az.government.bg/pages/4ujidenci-po-chl29-bejanci>



имигранта е тясно свързана с фирмената среда и даденото пространство за обучение на работното място. Например, важно е да се обмисли колко време е позволено да остане в компанията на Консултант по ПЗ; кой трябва да бъде контактуван; кой е отговорен за отговарянето на въпроси; И така, планирането на обучението на работното място не може да бъде отделено от работодателите и колегите (колегите на работното място на бежанеца или имигранта). Сътрудничеството с тези бенефициенти е задължително.

Целта на услугите на ПЗ е да осигурят дългосрочна устойчива заетост на бежанци и имигранти (особено тези от Украйна). Правилното „напасване на работа“ (индивидуални силни страни и нужди, съвпадащи с изискванията на работата) се извършва правилно, ако води до печеливша ситуация, при която и работодателят, и служителът постигат целите си. Стажовите за професионален опит могат да се разглеждат като инструмент за подпомагане на хората да намерят и запазят платена работа (*вижте EUSE Toolkit, 2010 г., стр. 23*) или подготвителни (професионални) обучения за бежанци и имигранти (особено тези от Украйна) също могат да бъдат полезни и ефективни дейности, които влияят пряко или косвено върху начина на получаване на сигурна и платена работа на свободния пазар на труда.

Услугите на ПЗ са насочени както към бенефициентите, така и разбира се, освен добрата подготовка на бежанеца или имигранта, възможните работодатели трябва да бъдат убедени в ползите от наемането на работа на бежанци и имигранти (особено тези от Украйна). Например доставчиците на услуги по ПЗ трябва да повишат осведомеността за ползите за работодателите: безплатна подкрепа от доставчици на Услуги по ПЗ, безплатни съвети относно приобщаването, чувствителност на колегите, насоки чрез системи за финансово финансиране, подкрепа по време на периода на намиране на работа и т.н. Разбира се, има и положително въздействие върху настоящия екип и наемането на работа на бежанец или имигрант може да се разглежда и като насърчаване на социалната отговорност на компанията.

Опитът на други европейски страни и много положителни казуси показват високата производителност и ефективност на бежанците и имигрантите на техните работни места. Ако намирането на работа и интеграцията в екип са подходящи, в повечето случаи няма разлика в представянето на бежанеца или имигранта спрямо неговите/нейните колеги.

1.4. Ролята на Консултанта по подкрепена заетост

В тази глава ще посочим основните области на задължения на консултанта по ПЗ в процеса на насочване, подкрепа и консултиране на бежанци и имигранти (особено тези от Украйна) и работодатели, както и на работа в мрежа. Всяка единица резултат от учене (ЕРУ) се описва с необходимите умения, знания и компетентности. Посочените единици резултати от учене за адаптирани във връзка със списъка на професиите в професионалното образование и обучение в България и в частност:

- Наименование на професията: посредник на трудовата борса
- Код на професията: 762010



- Специалности по професията: консултант по подкрепена заетост
- Код на специалността: 7620102
- Степен на професионална квалификация: 3

**Основни
задължения**

ЕРУ 1: Насоки и подкрепа на бенефициента

1. Идентифициране и ангажиране на подходящи търсещи работа (бежанци/имигранти).
2. Използване на подход, ориентиран към личността (информиран избор от страна на бенефициентите).
3. Идентифицира бариерите и нуждите от подкрепа.
4. Разработване и следване/актуализиране на план за действие (фокус върху отговорностите/силните страни).
5. За да организирате стаж, поддържайте реалистичен поглед на бенефициентите относно силните страни/способностите в различни работни области.
6. За идентифициране на подходящи/подходящи работни места – извършване на работа в съответствие с работодатели и служители, укрепване на вземането на решения от бежанци и имигранти (особено тези от Украйна).
6. Предоставяне на информация относно социални помощи/услуги за подкрепа и рамки за платена заетост.
7. Да се осигури подходяща подкрепа и обучение, за да се даде възможност на бенефициентите да осигурят своята работна позиция или да развият своята кариера.
8. Да осигурява постоянна подкрепа на работа и извън нея.

Знания	Умения	Компетентности
Познания за 5-те етапа на подкрепената заетост	Умения за комуникация/оценка	Укрепете вземането на решения
Познания относно трудовата интеграция на бежанци/имигранти (в Португалия или в България)	Меки умения (емпатия, умения за слушане и др.)	Комбинация от знания и умения
Методи, ориентирани към личността	Положително успокоение	Създаване на мрежи
Методи за оценка/признаване на предишно обучение (RPL).	Консултантски умения	Отговорност/самостоятелност при внедряване на услуга по ПЗ
	Умения за водене на преговори и маркетинг	
	Самооценка	



**Основни
задължения**

ЕРУ 2: Работна среда

1. Да идентифицират и ангажират подходящи компании.
2. Да се идентифицират нуждите на компаниите; постигнете добро съответствие на работата с работодателите/служителите.
3. Подпомагане на сътрудници на бежанци и имигранти (особено тези от Украйна).
4. Да се анализират и разкрият организационни структури и бизнес култура – структуриране на начина на включване на нов служител.
5. Да се прилага анализ на работата
6. Подпомагане на кариерното развитие в компаниите.

Знания	Умения	Компетентности
Рамка на пазара на труда в Португалия или България Трудово законодателство в Португалия или България Финансови/възможности за финансиране Правила за безопасност на работните места	Медиаторски умения Умения за наблюдение и анализ Умения за съветване Добри комуникативни умения при консултиране с работодатели	Договаряне на възможности за работа Управление на различни гледни точки и очаквания Създаване на мрежи

**Основен
задължения**

ЕРУ 3: Работа в мрежа

1. Да развие мрежа от контакти и да изгради взаимоотношения със здравни специалисти, социални служби, бюра по труда, експерти по социални помощи, за да помогне при насочването, оценката и подкрепата на търсещите работа.
2. Да работи с работодатели за разработване на възможности за заетост чрез набор от инициативи за подкрепа.
4. Да се повиши осведомеността за подкрепената заетост чрез презентации, присъствие на срещи/събития и маркетинг.

ЕРУ 4: Повишаване на осведомеността на различни нива

1. Обществено ниво: Проблеми на интеграцията и заетостта. Промени в отношението на обществото към бежанците и имигрантите (особено тези от Украйна).
2. Правителствено/ниво на финансиране: теми, свързани със заетостта, включително правителствени програми, финансиране на социални услуги и др.

	3. Ниво на работодателя: повишаване на осведомеността за многообразието на бежанците и имигрантите		
	4. Ниво на бежанец/имигрант: повишаване на осведомеността относно многообразието, правата на човека на труд, законови рамки и др.		
	Знания	Умения	Компетентности
	Методи за повишаване на осведомеността Познаване на съответните заинтересовани страни/страни	Комуникационни умения Умения за работа в мрежа Маркетингови умения Самопредставяне/презентационни умения и креативност	Създаване на мрежи Непредубеден към различни мрежи/инициативи Екипни супервизии

1.5. Етапи на подкрепена заетост

Подкрепената заетост (ПЗ) може да се опише като пететапен процес, който е гъвкав и ориентиран към нуждите и способностите на индивида. Инструментариумът на EUSE за ПЗ предоставя основна и полезна информация относно тези пет етапа, дава съвети и съвети относно методите в тази работна област и не е окончателен, а по-скоро „иллюстративен на процеса и методологиите, които трябва да се вземат предвид при предоставянето на услугите за подкрепена заетост “ (вижте EUSE Toolkit, 2010 г., стр. 53).



Източник: Инструментариум на Европейския съюз за подкрепена заетост 2010 г.

Въпреки че традиционният модел на подкрепена заетост предвижда 5-те фази, споменати по-горе, в Португалия шестата автономна фаза – кариерно развитие и напредък – вече е включена.



За да стигнем до прилагането на този метод, сега ще разгледаме всичките пет етапа подробно.

Тази глава показва възможни начини за работа с методите на ПЗ, но това е процес, който трябва да бъде адаптиран към обстоятелствата на услугата. Освен това отношението към бежанците и имигрантите (особено тези от Украйна) и тяхната пригодност за заетост е от решаващо значение.

1.5.1. Етап 1: Ангажиране на клиента

В този етап от процеса на ПЗ бежанците и имигрантите (особено тези от Украйна) трябва да бъдат информирани за своите шансове, възможности, права и възможна подкрепа за вземане на **информирани решения**. След този етап те ще намерят отговор на въпроса дали желаят да използват инструменти за подкрепена заетост, за да намерят платено работно място и освен това ще имат договорен план за действие за определени услуги по ПЗ. Допълнителна информация относно ориентираните към личността методи е описана в *Резултат 2 - Насоки за кариерно консултиране за кариерни консултанти и подкрепени консултанти по заетостта в подкрепа на реализацията на процеса на тяхното включване на пазара на труда*. Обърнете му внимание.

Ангажираността на клиента винаги ще бъде различна за всеки, но е важно да се постигне конкретен план за съвместна работа между търсещия работа и Консултант по ПЗ.

Първо, рекламните материали са много важни за доставчиците на ПЗ в смисъл, че евентуалните търсещи работа (бежанци/имигранти) ще бъдат подготвени за първа среща или могат да получат информация за услугите на ПЗ и други възможни услуги за тях. Първият **контакт** с доставчика на ПЗ (кариерен консултант) трябва да бъде с нисък праг, например трябва да са възможни различни начини за контакт (телефон, електронна поща, лице в лице и т.н.). Друг вариант е да се свържете с местни неправителствени организации (НПО), които работят интензивно с тази целева аудитория.

Важно е да се организира **първа среща** лице в лице. След този първи контакт сътрудничеството между търсещия работа (бежанец/имигрант) и доставчика на кариерно ориентиране/услуга по подкрепена заетост ще започне на първата среща. В идеалния случай тази първоначална среща е лице в лице и трябва да се вземат предвид всички нужди на търсещия работа, бежанец или имигрант (социална среда, количество информация, продължителност на срещата и т.н.). Тази сесия трябва да установи цялата съответна информация относно бежанеца или имигранта и ще включва също така информация относно здравето, жилищното настаняване, доходите и личните обстоятелства.

Освен това е важно в тази фаза да се изгради доверие и уважение и да се гарантира, че цялата необходима информация се предоставя от Консултант по ПЗ. Търсещият работа трябва да участва и да даде съгласието си за всички дискусии или разговори относно тази подкрепа, дори ако Консултант по ПЗ разговаря с други заинтересовани страни. Принципите на самоопределение, овластяване, индивидуалност и уважение винаги трябва да продължават да се прилагат.



След такава първоначална среща **обсъждането на планирането** ще доведе до консенсусно споразумение. Например „*Лично планиране на бъдещето*”¹² може да бъде подходящ метод, ориентиран към личността, за провеждане на такава дискусия за планиране.

Методите, ориентирани към личността, са добри методически инструменти за работа с бежанци и имигранти (особено тези от Украйна) по отношение на техните цели и желания за бъдещето. Особено това ориентирано към човека отношение е неизбежно за съвместната работа с тези търсещи работа, защото това, което вярваме и мислим за бежанците и имигрантите (особено тези от Украйна), оформя техните възможности за развитие и разбира се начина на помощ, който предоставяме. Затова е важно да помислим върху: Как можем да сме сигурни, че услугите за подкрепена заетост отговарят на индивидуалните нужди на бежанците/имигрантите и им помагат да живеят включени в общността?



По време на тази фаза на ангажиране на клиента е необходима ефективна и разбираема комуникация между търсещия работа и Консултант по ПЗ, за да се получи основа за по-нататъшна съвместна работа и, разбира се, ангажимент за съгласуван план за действие. **Планът за действие** е добре да включва следните точки:

- *Какво да се направи?*
- *Кой е отговорен за изпълнението на действията?*
- *Кога ще бъдат реализирани действията?*
- *Кой ще провери дали дейността е реализирана ? (EUSE Toolkit, 2010 г., стр. 60).*

Ангажиментът и реципрочното споразумение са ключов момент в целия процес на ПЗ. Необходимо е активно участие на търсещия работа по време на процеса на ПЗ.

Важно е да се подчертае, че бежанецът или имигрантът не само ще се възползва или ще получи услуга, но и ще поеме отговорност в процеса. Ангажираността на клиента може да включва много различни задачи за Консултант по ПЗ и, разбира се, задачите трябва да бъдат прегледани индивидуално.

Ангажираността на клиента е от решаващо значение за целия процес на ПЗ и идентифицирането на мотивацията на бежанците и имигрантите (особено тези от Украйна) да работят е най-важно на този етап. Бежанецът или имигрантът трябва да направи информиран избор след всички консултации относно желанието си да бъде подкрепен чрез намиране на работно място. Особено в случай на различни системи за финансиране, този процес на намиране на избор е важен за идентифициране на

¹² За допълнителна информация вижте: www.inclusive-solutions.com



бъдещите цели на бежанеца или имигранта. Необходимо е повишаване на осведомеността относно противоречивата национална система за обезщетения.

От решаващо значение са желанията, интересите и очакванията на търсещия работа. Процесът от първата мисъл до конкретното сътрудничество между търсещия работа и Консултант по ПЗ трябва да отразява индивидуалността на бенефициента и зачитането на желанията на бенефициента. Търсещите работа трябва да бъдат насърчавани да ви разкажат за своите желания, предпочитания, очаквания и опасения. Търсещите работа трябва да са удобни и уверени, за да получат и предоставят толкова информация, колкото желаят.

1.5.1.1. Съвети за ефективно ангажиране на клиента

Въз основа на инструментариума на Европейския съюз за подкрепена заетост има някои полезни съвети и неща, които специалистът по подкрепена на заетостта може да има предвид по време на фазата на ангажиране на клиента

Полезни съвети:

- Комуничайте ясно с търсещия работа и се уверете, че той разбира какво казвате.
- Слушайте внимателно търсещия работа и се уверете, че разбирате какво казва.
- Предоставете информация както в писмена, така и в устна форма.
- Използвайте прост език.
- Имайте предвид как знаците или символите могат да повлияят на първото впечатление на търсещия работа.
- Поставете се на мястото на търсещия работа. Помислете какви са неговите/нейните очаквания.
- Помислете как можете да установите връзка на доверие и уважение с търсещия работа.
- Опитайте се да бъдете информирани за основните характеристики на страната на произход на търсещия работа.
- Винаги гарантирайте поверителността.
- След среща винаги повтаряйте какво сте обсъдили или решили. Ако е необходимо, запишете го и го предайте на търсещия работа.

Неща, които трябва да избягвате:

- Ако срещнете търсещия работа заедно със заинтересована страна, не говорете така, сякаш търсещият работа отсъства. Не забравяйте, че търсещият работа трябва да бъде в центъра на процеса.
- Не говорете с други заинтересовани страни за търсещия работа, без да го включите.



- Никога не пренебрегвайте желанията и интересите на търсещия работа.
- Избягвайте да налагате собствените си ценности или пристрастия върху желанията и интересите на търсещия работа.

1.5.2. Етап 2: Професионално профилиране

На този етап целта е **да се събере цялата подходяща информация** от търсещия работа - бежанец или имигранта, за да се идентифицира неговата/нейната мотивация, конкретни интереси, нагласи за работа, ресурси и нужди от подкрепа. Важно е да работите заедно с търсещия работа, като активен партньор, за реалистичен поглед върху възможните работни места и начините за кариерно развитие.

Това е процес на опознаване на бежанец или имигранта във връзка с работата – очаквания, нужди от обучение, предишен трудов опит, предпочитания за работа, образователна история, обучения, лични умения и способности. Цялостната картина на търсещия работа е целта на този етап, както и самият бежанец или имигрант да вземе подходящи решения. Това е текуща дискусия между бежанец или имигранта и специалиста по ПЗ и този процес се нуждае от няколко срещи между тях.

„Профилът дава информация за практическото намиране на работа и прави по-вероятно да намерим висококачествена подходяща работа.“¹³

Има различни съществуващи инструменти за тестване как да се измерват интересите или как да се намерят способности и силни страни, които могат да бъдат намерени в *Резултат 2* на този проект (вижте www.adaptref.eu за повече информация).

Разбира се, важно е да се обсъди **разкриването на информация**¹⁴ с бежанец или имигранта и да се постигне споразумение между търсещия работа и Консултант по ПЗ за това. От съществено значение е да се мисли за новите работни места в контекста на това каква информация трябва да бъде разкрита, съответно каква информация не.

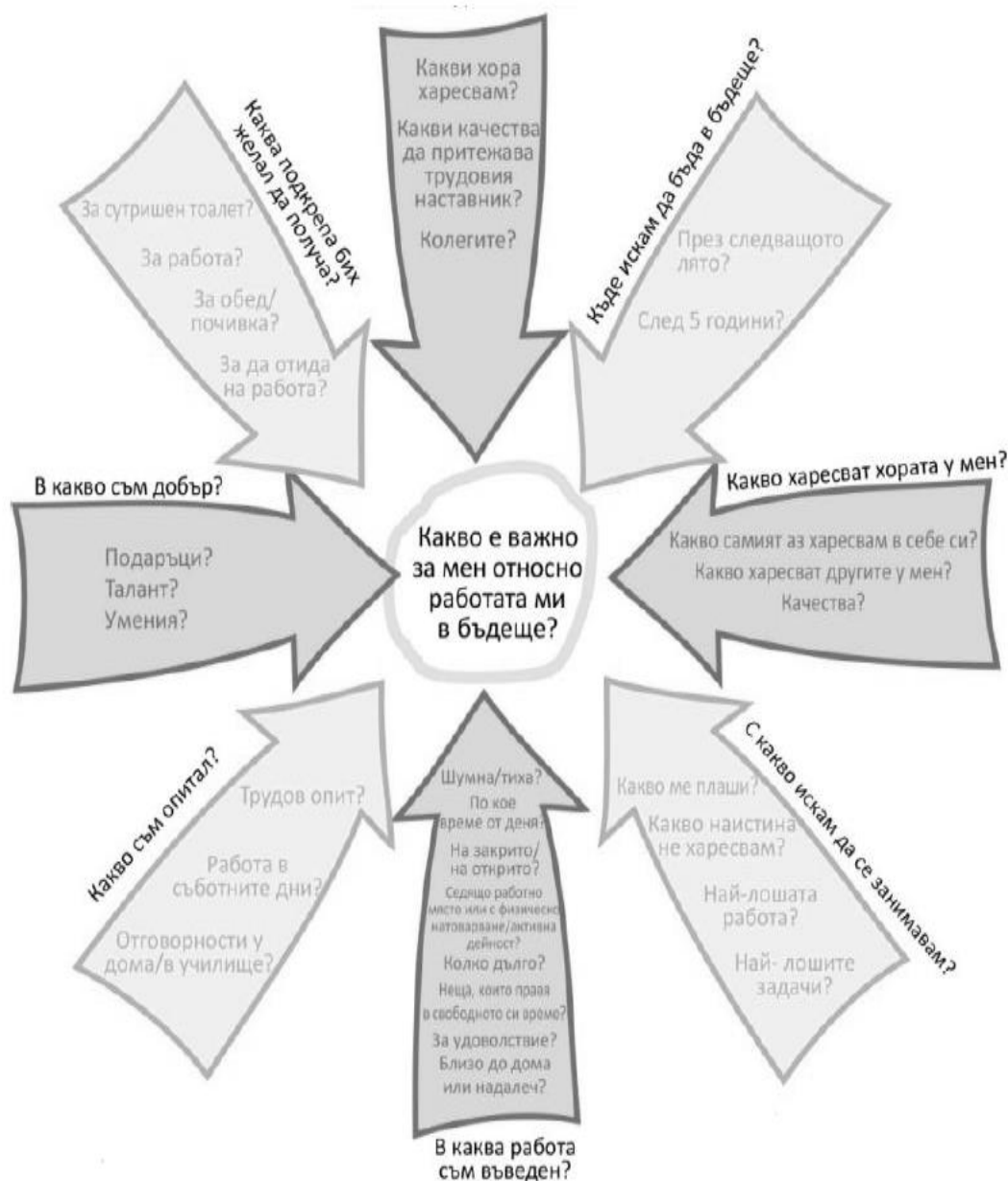
След събирането на съответната информация **планирането на кариерата и стратегиите за подкрепа** са необходими следващи стъпки. Реалистичният поглед върху възможните работни места е важен, както и ясният поглед върху нуждите от подкрепа на и извън работното място на бежанец или имигранта. Например, ако законовите рамки позволяват дегустатори на работа¹⁵ или стажове за професионален опит могат да се използват като инструменти за получаване на концепция за различни работни ситуации.

¹³ <http://base-uk.org/bases-history-aims-and-structure/about-supported-employment>

¹⁴ „Лицето трябва да даде своето съгласие информацията да бъде разкрита и е важно разкриването да предоставя само информация, която е от значение за ситуацията на работа. За някои търсещи работа е важно да се подготвят каква информация е необходима за разкриване, преди да се обърнат към работодателите“ (EUSE toolkit, 2010)

¹⁵ „Кратки периоди [с продължителност не повече от една седмица] обикновено неплатена работа се използват в процеса на професионално профилиране за клиенти с малък или никакъв трудов опит.“ (EUSE Toolkit, 2010)

На този етап е необходимо да се изяснят нуждите от подкрепа на бежанеца или имигранта. Например, възможно е отново да се използват ориентирани към човека материали (Фигура 4), за да се получи представа какво е важно за бежанеца или имигранта в бъдещата работа. Съществуват различни ориентирани към личността методи за професионално профилиране, но има много различни инструменти за профилиране, които също могат да се използват на този етап.



Фигура 4 : Шаблон със стрелка, центрирана върху човек¹⁶

¹⁶ https://www.t-est.eu/index4556.html?option=com_content&view=article&id=5&Itemid=123&lang=en



Уменията и обучението, необходими за осигуряване на съответствие с работата, са от решаващо значение в процеса на намиране на подходяща работа. Много търсещи работа имат умения за работа или професионално обучение/образование, което ги прави способни за по-сложни работни места. Много от тях обаче все още се нуждаят от допълнително основно обучение или образование, за да кандидатстват за каквато и да е работа. Тези нужди от развитие/обучение трябва да бъдат правилно идентифицирани от доставчика на ПЗ.

Въз основа на събраната до момента информация специалистът по ПЗ трябва да може да продължи с анализа на възможностите за кариера/работа на своя бенефициент и заедно с него да вземе решение за професионалния сектор, който е най-благоприятен за професионалната реализация на бенефициента.

Оценката на потенциала за заетост помага на хората да подобрят своите интереси и предпочитания, да изразят своя избор и да определят плана си за работа/живот според личните и контекстуалните условия. Доставчиците на кариерно ориентиране/подкрепена заетост могат да дадат възможност на бенефициента да идентифицира собствените си предпочитания за работа и това от своя страна трябва да увеличи шансовете за успешно намиране на работа.

Както играят активна роля в процеса, имигрантите и бежанците трябва да бъдат насърчавани да виждат себе си като някой, който може да бъде от полза за подходящ работодател. Заедно бенефициентът и специалистът по ПЗ проучват и оценяват възможностите и перспективите за заетост на търсещия работа. Тази част от процеса на подкрепа е свързана с анализиране на информацията от професионалния профил и свързването ѝ с потенциала за заетост на бенефициента. Това се постига чрез дискусии с бенефициента и други ключови заинтересовани страни, включително предишни работодатели и лични контакти в мрежата.

Дейностите за кариерно развитие трябва също да отразяват местните и регионалните тенденции в заетостта и нуждите на пазара на труда. Следователно, доставчикът на кариерно ориентиране трябва да определи какъв е регионалният профил на работодателите, т.е. кои са икономическите сектори, в които работят най-вече, какъв тип размер на компанията преобладава, кои са по-големите работодатели на регионално ниво и т.н. за да се постигне успешно намиране на работа, първо трябва да се извърши дейността по намиране на работа. Това може да се извърши само ако доставчикът на кариерно ориентиране е събрал обширна и подробна информация за пазара на труда в района, съчетана с неговите/нейните познания за местните работодатели.

Следващата стъпка е създаването на **план за действие** за преминаване към етапа „Намиране на работа“. Този план за действие трябва да включва целите, отговорностите (търсещ работа, кариерен консултант/специалист по ПЗ, социална мрежа на търсещия работа и т.н.), конкретен график и бъдещи постижения и трябва редовно да се преразглежда. Отговорностите за всяка стъпка трябва да бъдат разделени и конкретно назовани и всички включени в плана за действие лица трябва да бъдат включени в сесията за планиране. Целите на плана за действие трябва да бъдат на достъпен език,



конкретни, измерими и произлезли от консенсусна дискусия. Мониторингът на такъв план за действие е необходим, за да се осигури договореният общ начин и да се илюстрират алтернативни възможности, ако една цел не може да бъде постигната.

Доставчикът на ПЗ трябва да има способността и уменията да извършва оценки на клиентите, да предоставя професионална информация и насоки и да разработва персонализирани планове за действие. По този начин, след като оценката следва фазата на изпълнение, се изпълняват общи споразумения в сътрудничество с бенефициента, за да го подкрепи. Всъщност, въз основа на събраната информация, бенефициентът и доставчикът на ПЗ се договарят за предстоящите стъпки. Заедно те трябва да решат какви са реалистичните работни места и кариерни стремежи за бенефициента. Ако е необходимо, на този етап от процеса може да се използва като инструмент тест за работа или стаж за професионален опит. Нуждаещият се бенефициент получава съответните ресурси и подкрепа. По време на фазата на поддръжка доставчикът на ПЗ поема застъпничеството в рамките на цикъла на поддръжка и по този начин запазва прегледа на процеса на поддръжка. Заедно те трябва да решат каква подкрепа е необходима, за да ги изведе от текущата им ситуация до ситуация на работа. Както беше споменато по-горе, може да се наложи доставчикът на ПЗ да вземе предвид нуждите от поддръжка в ключови области, като например:

- Социални умения
- Стажиране на трудов стаж
- Засилване на квалификацията
- Поддръжка у дома/мрежа

Целите за подкрепа трябва да бъдат SMART: специфични (действията и поведението трябва да бъдат описани възможно най-ясно), измерими (стъпки – как мога да разбера, че целта е постигната?), привлекателни (смислени лично), реалистични (възможностите и атрибутите трябва да бъдат взети под внимание, не трябва да са пренапрегнати или тематични) и прекратени (трябва да има конкретни дати/уговорки и тогава да започне).

Предоставянето на подкрепа на този етап трябва да бъде проактивно, което означава планиране и стратегически поглед върху възможните предизвикателства в бъдещата работна ситуация; намиране на алтернативни решения на проблемите, надграждане на опита в процеса; и помислете за положителни начини за предоставяне на информация на бъдещите работодатели.

По време на процеса на професионално профилиране, бенефициентът ще бъде в центъра на разработването на плана за действие съвместно с доставчика на ПЗ. Бенефициентът трябва да приеме плана за действие. Планът за действие трябва ясно да посочи дългосрочните цели (т.е. намиране на работа) и непосредствените цели за постигането на това. За всяка цел трябва да се вземат решения относно:

- Какво иска да постигне бенефициентът? т.е. опит в различни видове работа (дегустатор на работа), завършване на квалификация. Това ще се основава на констатациите в професионалния профил.



- Как бенефициентът ще постигне това? Какви действия/дейности ще трябва да предприеме търсещият работа? Например, идентифицирайте различни видове работа, които биха искали да опитат.
- Кой е отговорен за провеждането на действието? т.е. бенефициент, Консултант по ПЗ, друг професионалист и т.н.

При изготвянето на плана за действие е важно специалистът по ПЗ да помни, че:

- Всички участници трябва да разберат какво точно ще се случи.
- Всички участници трябва да са наясно със своите специфични отговорности.
- Планът трябва да бъде реалистичен по отношение на сроковете.
- Планът трябва да се преразглежда редовно.

И накрая, важно е да се има предвид, че планът за действие е от решаващо значение за целите на мониторинга. Мониторингът ще гарантира, че се движим в правилната посока и ще ни помогне да изберем алтернативни стратегии, ако е необходимо. Бенефициентът трябва да договори с доставчика на ПЗ дата за преглед на плана за действие.

Бежанците и имигрантите (особено тези от Украйна) понякога поради възрастта си имат ниско ниво на образование и липса на опит на отворения пазар на труда, което също затруднява постигането на ясна представа за възможните работни места. Така че може би професионалното обучение или професионалното обучение/стажирането на професионален опит може да бъде първата стъпка от интеграцията на отворения пазар на труда. Образователните проблеми на бежанците и имигрантите (особено тези от Украйна) са сложни и са необходими професионални обучения, но е важно да се видят разликите между обучението извън контекста на заетостта и директната подкрепа на работното място – Подкрепената заетост/доставчиците трябва да се концентрират върху платени работа и възможните начини за постигането ѝ. Но, разбира се, привличането на вниманието към ситуацията в образователната система за бежанци и имигранти (особено тези от Украйна) е ценно и важно за развитието изобщо.

1.5.2.1. Полезни съвети за професионално профилиране:

Въз основа на EUSE инструментариум:

Полезни съвети:

- Използвайте подход, ориентиран към човека, за да съберете подходяща информация, свързана с работата
- Дайте възможност на търсещия работа да участва активно в целия процес
- Нека търсещият работа избере
- Редовно актуализирайте професионалния профил
- Специалистът по подкрепа на заетостта трябва да спазва етичен кодекс
- Резюмирайте и съгласувайте решеното



- Изисква се конфиденциалност
- Направете план за действие и го актуализирайте редовно

Неща, които трябва да избягвате:

- Не разкривайте информация, с която търсещият работа не се е съгласил
- Професионалният профил не трябва да бъде оценка
- Избягвайте комуникация, която не е подходяща за търсещия работа
- Избягвайте събирането на неподходяща информация по време на процеса

1.5.3. Етапи 3 + 4: Намиране на работа и ангажиране на работодателя

Това е решаващ етап в процеса на намиране на работа, особено за бежанци и имигранти). Процесът започва с **подготвителна работа** – попълване на автобиография, търсене на мрежа за подкрепа (ключови играчи: търсещи работа, работодатели, Консултант по ПЗ, финансиращи, социална мрежа, доставчици на услуги) и работа по реалистични цели на отворения пазар на труда. Като съвет можете да използвате ¹⁷опциите на Europass за писане на CV в различни бизнес области и да имате предвид въпроса: до коя компания той/той иска да достигне с какъв вид CV? Степента на подготвителната работа е различна за всеки човек и тя трябва да бъде насочена към личността, както всички други етапи. Тази подготвителна работа може също да включва обучение за сесии за интервю за работа, работа върху образа на търсещия работа по време на интервю за работа и т.н.

Фигурата по-долу илюстрира типичния процес между тези два етапа:

Фигура 5: Процес на наемане на работа¹⁸



Търсенето **на работа** започва с анализ на професионалния профил, за да се посочат възможностите за заетост. Може би мрежите за подкрепа на бежанците или имигрантите могат да предложат и други сфери на работа или да имат контакт с възможни работодатели. На този етап трябва да се имат предвид възможностите на регионалния пазар на труда (регионални различия, градски, селски и т.н.). Търсенето на работа трябва да бъде придружено със събиране на информация за тези възможни компании (размер, структура, лица, вземащи решения или обща бизнес информация).

¹⁷ <https://europa.eu/europass/en/create-europass-cv>

¹⁸ EUSE Toolkit, 2010 г.



Фокусът на етапа на намиране на работа трябва да бъде насочен както върху бенефициентите на услугите на ПЗ, така и върху работодателите. Освен това търсенето на работа не е фокусирано само върху рекламирани безплатни стажове за работа, но трябва да включва и мрежи за подкрепа, както беше споменато по-горе, или както и предлагането на възможности за търсене на работа за различни компании, в които търсещият работа иска да работи. Изразяване чрез работа или създаване на работа означава *„работа, [която] се създава чрез идентифициране на части от работа или задачи, които работодателят трябва да изпълни и могат да бъдат извършени от търсещия работа“* (EUSE Toolkit, 2010 г., стр. 28). Това е творческа задача за работодатели, търсещи работа и Консултант по ПЗ, тъй като такива длъжностни характеристики не съществуват и могат да бъдат създадени за новия служител бежанец/имигрант.

Подкрепете своя бенефициент (бежанец/имигрант) в подготовката на документите му за кандидатстване за работа. Като доставчик на ПЗ вие най-добре знаете как да съберете най-подходящите, впечатляващи и подробни документи, за да подчертаете способностите и силните страни на вашия бенефициент, но не трябва да правите цялата работа. Уверете се, че портфолиото от кандидатури за работа е направено по професионален начин и изглежда привлекателно за работодателите, които сте идентифицирали преди това.

1.5.3.1. Подготовка на портфолиото за кандидатстване за работа на бенефициента

Портфолиото трябва да бъде направено заедно с бенефициента и трябва да включва следните стъпки:

- Съберете всички най-подходящи и актуални образци от работата на бенефициента. За предпочитане включете по-скорошна работа и точна по-стара работа.
- Идентифицирайте целите, талантите и уменията, които бенефициентът има и може да покаже в работната среда.
- Включете всички възможни документи като: автобиография и лични изявления, образователни сертификати, сертификати за професионални квалификации и членство, лицензи, работни образци, отчети за продажби, преписи или произведения на изкуството, имейли или писма с комплименти, препоръки от предишни работодатели. Имайте предвид положението на бежанец, който няма всички тези документи.
- Подгответе поне две копия от портфолиото с кандидатури за работа, тъй като интервюиращите може да пожелаят да го запазят (и бенефициентът може да се нуждае от него за друго интервю).



1.5.3.2. Интервю за работа

Интервюто за работа е уникален момент на общуване. Това е възможността за бежанец/имигранта да покаже на интервюиращия/работодателя, че той или тя е правилният човек за заемане на определена позиция, за изпълнение на определена роля. Човек може да има отлична автобиография, но моментът на интервюто е решаващ, тъй като по време на интервюто се осъществява обменът на информация с интервюиращия/работодателя, което може да направи разликата дали да бъдеш избран или не за работа. Основната цел на всяко интервю за работа е да се установи дали кандидатът притежава уменията и способностите да изпълнява основните или основни функции на работата.

Интервюто може да има различни фази, както следва:

- **Приемане:** по време на тази фаза намерението е да се „разчупи ледът“ с кандидата, за да се почувства по-комфортно по време на интервюто;
- **Недирективна фаза:** кандидатът говори за своя академичен и/или професионален опит;
- **Тематична фаза:** интервюиращият се фокусира върху някои въпроси, за да получи повече информация и дори може да постави ситуации, които кандидатът да разреши;
- **„Огледална“ фаза:** интервюиращият може да изправи кандидата пред несъответствия, които са били идентифицирани в речта или в автобиографията;
- **Фаза на синтез:** интервюиращият информира как ще протече процесът и длъжността се обяснява по-подробно.

Като доставчик на ПЗ трябва да сте наясно, че:

- Не всички бежанци/имигранти могат да планират, подготвят и да се представят за интервю.
- Всички уместни въпроси относно способностите и ограниченията на лицето.
- Нуждите от подкрепа, насоки и обучение на бежанците/имигрантите.
- Наличната подкрепа и достъпът до нея.
- Необходимостта да се съгласи с информацията за бежанци/имигранти, която той/тя е готов да разкрие.
- Следователно доставчикът на кариерно ориентиране трябва да подготви бежанците/имигрантите да:
- Явяването навреме на интервюто е от изключителна важност (закъснението на интервю може да означава предварително изключване).
- Трябва да се представи внимателно и подходящо (да избере подходящите дрехи за работната позиция, за която кандидатства).



- Когато бъде попитан за аспекти на компанията, за която кандидатства, да демонстрира, че се е опитал да се запознае с компанията чрез интернет или чрез други средства за комуникация (да търси предварително някои важни данни за компанията, нейните философия и разширяване на пазара), като по този начин демонстрира, че компанията не е избрана случайно.
- Трябва да знаете как да изслушвате интервюиращия, без да прекъсвате или да говорите, без да ви задават въпроси. По време на интервюто ще дойде моментът, в който той/тя трябва да говори; той/тя ще има възможност да отговаря на въпроси и да изяснява съмнения, когато интервюиращият го поиска.
- Трябва да помолете интервюиращия да опише работата за деня, за да изясни всякакви съмнения (с това отношение показва интерес и мотивация, освен че има представа как ще бъде неговата/нейната рутина).
- Трябва да избягвате да говорите за заплата (това е много важен фактор, но не трябва да се обсъжда на този етап).
- Бъдете последователни по време на речта (избягвайте да говорите по теми, с които той/тя не е запознат).
- Избягвайте дългите отговори, вместо това насочете разговора към подчертаване на неговите/нейните умения и опит.
- Поддържайте зрителен контакт с интервюиращия [избягвайте да заемате отбранителна поза; бъдете съпричастни и обръщайте голямо внимание на невербалния език (жестове, поза, разположение на гласа)].

В този контекст, доставчикът на ПЗ трябва да помогне на бежанците/имигрантите в разработването на списък с потенциални практически въпроси и отговори. Симулирането на интервю за работа е препоръчителна практика и могат да се използват различни методи и техники за стимулиране на увереността на бежанците/имигрантите, напр. ролеви игри, техники за интервюиране, флаш карти, запис и др.

Както вече беше споменато, процесът на подкрепа може също да включва предоставяне на подкрепа извън работното място, необходимо в някои ситуации. Типът подкрепа е различен за всеки човек в зависимост от индивидуалните нужди. Примерите включват:

- Помага на човека да се организира
- Подпомагане на наблюдението на финансовото състояние на лицето
- Предоставяне на съвети за транспорт
- Предоставяне на специфични услуги за поддръжка
- Помощ при планиране на дейности
- Посредничество с държавни служители за уреждане на услуги и съоръжения.

Етапът „ **Свързване с работодатели** ” започва с конкретно събиране на информация относно компаниите и техния бизнес. Начинът за контакт с работодателя трябва да бъде



договорен между търсещия работа и Консултант по ПЗ и е възможен по различни начини чрез писмо/поща, по телефона, чрез бързо посещение, чрез друго лице в компанията или по друг начин (виж *EUSE Toolkit, 2010, стр. 83*). Срещата с работодателя също е въпрос на съгласувано действие – как протича подготовката, кой се включва в интервюто за работа (търсещият работа сам или Консултант по ПЗ подпомага комуникацията) и разбира се е необходим съответният бизнес език на работодателя и следователно комуникацията е адаптирана. Най-вече е полезно да подготвите аргументи за работодателите защо работата с бежанци и имигранти (особено тези от Украйна) е ценна. Например важно е да се подчертае доброто представяне на бежанеца или имигранта в компанията (по отношение на CV), социалните въздействия (работна атмосфера, имидж на компанията, реклама, променена гледна точка на колегите по отношение на бежанците и имигрантите (особено тези от Украйна) и т.н.), системата за подкрепа (специалист по ПЗ, субсидии за заплати, намаления на данъци и спестявания и т.н.) или както и личните ползи, които ще възникнат за работодателя (работата в мрежа, лично удовлетворение, личен опит, и т.н.).

Тясната ангажираност на работодателите им помага да опознаят бежанците/имигрантите и спецификата на съвместната работа. Ако срещата и подходът са успешни, е необходимо споразумение между работодателя и търсещия работа относно следващите стъпки (заетост, работно време, начало и др.). Разбира се, ако например интервюто за работа е неуспешно, бежанецът или имигрантът трябва да бъде подкрепен, като се справи с тези стъпки назад.

Анализът на работата трябва да показва цялостен поглед върху бъдещото работно място на бежанеца или имигранта. Какъв вид задължения, задачи, ключови характеристики (физически, когнитивни, емоционални, екологични, социални и т.н.), стандарти за качество, среда на работното място, заплата, работно време, фирмена култура, транспортни съображения, достъпност, възможности за поддръжка и разбира се в кои начина, по който търсещият работа може да се справи с тези изисквания. Общата тема е да се следва стратегията „поставяне-обучение-поддържане“, а не методите „обучение-поставяне“ на други поддържащи услуги, тъй като обучението и усвояването на умения е по-ефективно в реалния контекст на една компания (*EUSE Toolkit, 2010 г.*). Мотивацията на бежанците и имигрантите (особено тези от Украйна) също е по-висока, ако те са наети от самото начало. На този етап на анализ на работата е важно да се разгледат и нуждите на работодателя, тъй като сега също трябва да се планират и внедрят допълнително инструментите за подпомагане на работодателите.

Напасване на работа (job matching) е използваната дума за съчетаване на изискванията на работодателя и възможностите на търсещия работа. *„Успешното намиране на подходяща работа отговаря както на търсещия работа, така и на нуждите на работодателя“* (виж *EUSE Toolkit, 2010 г., стр. 115*). По някакъв начин това е непрекъснат процес на етапа на подкрепа на работното място, за да се насочат към начини за обединяване на различни части от длъжностните характеристики за специалните способности на търсещия работа. Важно е да имате ясна комуникация с всички участващи партньори, за да посочите ролите и отговорностите. Този период на намиране на работа е много специфичен и индивидуален – някои работни места не трябва да бъдат



адаптирани за бежанеца или имигранта, други напълно. Желанието на работодателя и цялата компания (колеги, околна среда и т.н.) е необходима предпоставка за създаване на нови работни области в тяхната компания.

Необходими са конкретни споразумения между работодател и служител, **за да се осигури работа** и това споразумение включва и какъв вид подкрепа от Консултант по ПЗ е необходима. Важно е изясняването на отговорностите и задачите и на трите засегнати страни. Искреността по отношение на необходимата подкрепа на бежанеца или имигранта, възможното предложение за подкрепа и продължителността и детайлите на процеса за всички участващи хора винаги е неотменимо. Това споразумение за осигуряване на новата работа води до етапа на подкрепа на работа и извън нея и възможно кариерно развитие.

1.5.3.3. Справяне с откази

Търсенето на работа е тежка работа (търсене на работа, убеждаване на работодатели, намиране на работа) и е свързано с откази. Често търсещите работа имат необходимите умения за работа, но се страхуват от отхвърляне, така че трябва да се обърне внимание на тяхната история, за да се гарантира непрекъснато участие в целия процес. По време на общата подготовка на Консултант по ПЗ и търсещ работа за интервю за работа или среща с работодателя евентуалните откази трябва да бъдат обсъдени още в началото на търсенето на работа. Укрепването на самочувствието и самочувствието е много важно по време на целия процес на ПЗ и особено на този етап.

Необходима е открита дискусия относно отказите или възраженията, защото търсещият работа няма да се изненада, ако интервюто за работа се окаже по този начин и може би могат да бъдат допринесени някои аргументи срещу притесненията на работодателите. Справянето с притесненията и притесненията на работодателите по професионален начин е едно от ключовите умения на Консултант по ПЗ и ако завърши с отказ, Консултант по ПЗ трябва да даде възможност на търсещия работа, че той/тя никога не трябва да приема отказа лично! Става дума за отхвърляне на конкретно искане/заявление, а не за търсещия работа като самото лице. Полезно е да задавате рефлексивни въпроси, да мислите за хипотези защо работодателят е взел това решение и една от основните цели трябва да бъде търсещият работа да бъде насърчаван от Консултант по ПЗ, който да поиска от работодателя обратна връзка, ако той/тя е бил неуспешен на интервюто. Важно е да се постигне конструктивен начин за справяне с такава обратна връзка, за да бъдете подготвени за следващите интервюта. Лесно е да се говори за справяне с откази (съсредоточете се върху силните страни, поддържайте положително отношение, фокусирайте се върху следващата възможност), но отрицателната емоционална връзка с това е трудно да се преодолее, така че *„внимавайте как давате съвети – попитайте въпроси и оставете клиентът сам да намери отговорите“* (EUSE Toolkit, стр. 93).

Активният контакт между бежанци и имигранти (особено тези от Украйна) и компаниите е необходим и полезен, защото ако компаниите имат опит с бежанци и имигранти (особено тези от Украйна), всички те съобщават положително мнение за работата на



бежанците и имигранти (особено тези от Украйна). За хората е по-лесно да се опитат да работят с бежанци и имигранти (особено тези от Украйна), ако вече са познавали такъв. Ако е възможно да се привлекат компании към темата „наемане на работа на бежанци и имигранти (особено тези от Украйна) и ако има добро съвпадение на работата, ще работи.

1.5.3.4. Съвети за ефективно намиране на работа и ангажиране на работодателя

Полезни съвети:

- Разберете и ангажирайте търсещия работа
- Поискайте разрешение от търсещия работа, преди да продължите с процеса
- Уверете се, че търсещият работа винаги е във фокуса на процеса
- Научете за потенциалните работодатели
- Насърчете работодателите, които имат опит с Подкрепената заетост, да споделят своите истории с други работодатели
- Изяснете ролята на всяко лице, участващо в процеса
- Бъдете запознати с всички стимули за работодателите и знайте как те са от полза както за търсещите работа, така и за работодателите
- Бъдете честни с търсещия работа и работодателя относно необходимата подкрепа и нивата, които могат да бъдат предложени
- Винаги спазвайте ангажиментите си и спазвайте сроковете
- Осигурете подкрепа, когато е необходимо
- Винаги проявявайте професионално отношение, използвайте висококачествени рекламни материали, визитки и брошури
- Бъдете в течение с подробностите за обявените работни места
- Когато е възможно, помогнете на търсещия работа да си търси работа

Неща, които трябва да избягвате:

- Не преувеличавайте за търсещия работа, работодателя или услугата
- Не оставяйте търсещия работа, работодателя или колегите без подкрепата, от която се нуждаят
- Не правете никакви предположения нито за търсещия работа, нито за работодателя
- Не защитавайте прекалено търсещия работа
- Не работете с работодатели, които може да не предлагат подходящи работни места или подходящи работни места



- Не позволявайте процесът да бъде по-важен от търсеция работа.

1.5.4. Етапи 5 + нов 6-ти етап: Подкрепа на работа и извън нея и кариерно развитие и напредък

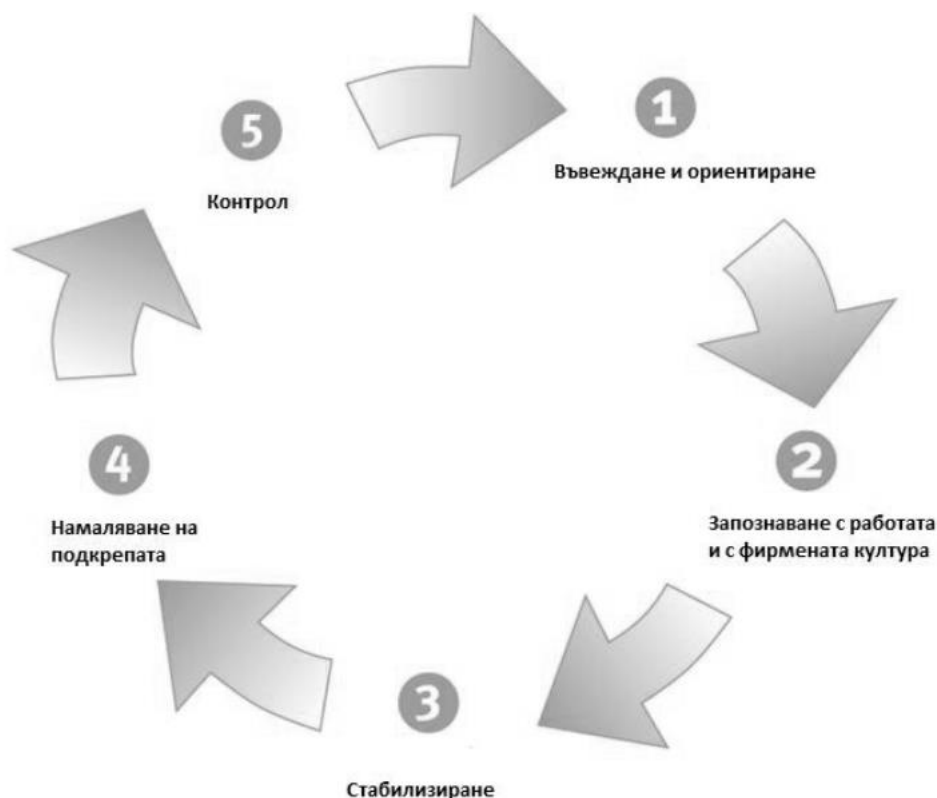
След анализа на работата и договорките към нея започва подкрепата директно на работното място. От една страна новите служители трябва да бъдат подкрепени толкова, колкото е необходимо по отношение на техните ресурси/способности, а от друга страна работодателите и колегите трябва да бъдат подкрепени да обучат новия служител и да се научат да се справят с неговите/нейните специфични условия като бежанец/имигрант.

Тази естествена пряка подкрепа на работното място е много важна – първо, за да идентифицира възможните поддръжници, второ, за да им помогне да поемат задачите на наставничеството. Ролята на Консултантa по ПЗ на работното място трябва да бъде дефинирана и прозрачна за всички участващи хора. Подкрепата е индивидуално планирана, целенасочена, гъвкава и, разбира се, трябва да се преразглежда редовно и трябва да помогне за запазване на работата на бежанеца или имигранта. Подкрепата за работа често е по-висока в началото на нова работа и този времеви аспект трябва да се изчисли при планирането на подкрепата.

Размерът на подкрепата директно на работното място се различава от компания до компания, така че доставчикът на ПЗ трябва да има предвид изискванията на компанията и собствените си ограничения (продължителност на подкрепата, времеви възможности и т.н.). Доставчикът на ПЗ трябва да признае изискванията на компанията, трябва да предостави насоки за възможни адаптации и „трябва да може да осигури посредничество между служителя, колегите и работодателя“ (EUSE Toolkit, 2010 г., стр. 38). Има два възможни начина за подкрепа, директно на работното място „на работа“ или извън работното място „извън работа“.

Ако е необходима подходяща подкрепа на бежанеца или имигранта извън работното място също е възможен начин за външно обучение, за да се постигне по-добра позиция в компанията. Кариерното развитие често се пропуска, но трябва да бъде взето предвид от Консултант по ПЗ.

Настоящият пазар на труда се характеризира с промяна на работните места и не много хора остават на една и съща работа през целия си трудов живот. Така че, за да се подобри работната позиция на бежанците и имигрантите (особено тези от Украйна), специалистите от ПЗ трябва да насърчават кариерното развитие (опции за допълнително обучение или увеличаване на отговорностите на действителното работно място).



Фигура 6.: Процес на подкрепа за работа (EUSE Toolkit, 2010 г., стр. 94)

Първият период **на въвеждане и ориентиране** започва, когато новият служител бъде нает. Запознаване с колегите, получаване на задачите и отговорностите, контакт с важните аспекти (организация, социално включване и т.н.) и участие в работната сфера. В началото на тази фаза специалистът по ПЗ трябва да идентифицира възможни естествени опори (колеги, ръководители и т.н.).

Подкрепата от специалиста по ПЗ е планирана, за да се преодолее разликата между способностите на бежанеца или имигранта и изискванията на работното място. Тези планирани действия за подкрепа трябва да бъдат прозрачни за всяко засегнато лице и трябва да се преразглеждат редовно.

Общото отношение по време на този първи период на въвеждане и ориентиране отново е насочено към личността, което означава, че има фокус върху способностите и възможностите на новия служител (бежанец/имигрант) и неговите/нейните колеги, и може да се разглежда като работа за развитие на потенциала на всички служители.

Запознаването **с работата и фирмената култура** също е много интензивна и важна фаза, особено когато става дума за бежанци/имигранти. Целта е да научите/обучите задачите (овластяване за постигане на задачите) и да изградите работни взаимоотношения с колеги (да бъдете част от работния екип) (EUSE Toolkit, 2010 г., стр. 96). Социалното включване е толкова важно, колкото и практическото записване. Ако има някакви проблеми със задачите или представянето на бежанеца или имигранта, следните



стратегии могат да коригират работното място: Резка на работа ¹⁹и обогатяване на работата ²⁰. Разбира се, успехът и на двете стратегии зависи от това дали работодателят и колегите са съгласни с тях.

Много важно е доставчикът да е специализиран, от една страна, за да опознае наистина бежанеца или имигранта, с когото той или тя работи, и от друга страна, да знае цялата необходима информация от всички участващи партньори.

По време на **фазата на стабилизиране** новият служител вече може да изпълнява всички задачи правилно. Съвместната работа с колегите и възможните проблеми трябва да се обсъждат с всички участващи хора на редовни срещи. Колегите трябва да бъдат като ментори или естествени поддръжници директно на работните места и трябва да бъдат пряко лице за контакт с новия служител в случай на открити въпроси.

Наставничеството може да се дефинира като *„лична връзка без осъждане, в която индивидуален наставник доброволно отделя времето си, за да подкрепя и насърчава друг“* ²¹. Подкрепата на Консултант по ПЗ може да бъде оценена и прегледана на този етап – какъв вид подкрепа е била полезна, какво трябва да продължи? Също така трябва да се планира следващият период, колко дълго ще продължи поддръжката/ е необходима и започва периодът на изчезване. ²²

Овластяването и самоопределянето са цели на процеса на ПЗ и следователно за постигането им е необходимо явление в подкрепата на работното място. Възможен е допълнителен контакт със специалиста по ПЗ, ако е необходимо, например в случай на проблеми или кризи. Този етап е пряко свързан с **последващата фаза**, докато Консултант по ПЗ е на разположение, когато е необходимо. Може би, ако бежанецът/имигрантът иска да се премести на по-добра позиция в компанията в бъдеще, той/тя би могъл да се свърже отново със специалиста ПЗ. Продължаващият контакт с работодателите и служителите може да поддържа положително партньорство за общи бъдещи действия.

Този процес на подкрепа за работа е свързан и със запазване на работа на бежанец или имигрант, ако има проблеми в компанията или риск от загуба на достигната работа. Така че тази последваща работа също е много важна. Понякога е необходима кризисна намеса или може би постоянна подкрепа за бежанците/имигрантите. Например, бежанец или имигрант работи на работното си място от няколко години и сега е необходима подкрепа, за да научи нова задача, или той/тя се нуждае от подкрепа извън работното място (промени в мобилността, лични обстоятелства и т.н.). Обучението извън работното

¹⁹ „задачите на новия служител са взети от длъжностните характеристики на различни съществуващи работни места в компанията“ (EUSE Toolkit, 2010, стр. 97)

²⁰ „добавяне на нови задачи към длъжностната характеристика според способностите на служителя или за насърчаване на включването в компанията“ (ib., стр. 97)

²¹ Звено за активна общност, Home Office, Обединеното кралство, 2001 г.

²² „В някои страни продължителността на подкрепата за работа е ограничена от финансиращата агенция, докато концепцията за подкрепена заетост гласи, че подкрепата трябва да бъде достъпна толкова дълго, колкото е необходимо“ (EUSE Toolkit, 2010 г., стр. 100).



място може да помогне за напредване на позицията в компанията. Помощта за бежанците/имигрантите трябва да бъде налична.

Подходът за подкрепена заетост предоставя възможност на индивида да расте лично, социално и професионално. Този растеж се основава на способността на индивида да трансформира своето обучение в нова или различна кариера с течение на времето. Консултант по ПЗ и индивидът трябва да преразгледат инструментите, използвани в стъпки 1, 2 и 3, за да се подготвят за своето професионално бъдеще. Това дава на индивида по-голяма увереност и реализация, както в професионален, така и в личен план, като надгражда своите способности, опит и знания. Следователно целта на индивидуалното кариерно развитие и напредък е не само да се консолидира устойчивостта на съществуваща работа, но и да се отворят нови възможности за кариера в рамките на един динамичен пазар на труда. По време на процеса подкрепата на работното място трябва да бъде идентифициране на възможности за кариерно развитие и следва да се проучат възможностите за кариерно развитие и подобряване. Служителите трябва да бъдат подкрепени да обмислят вътрешно и външно кариерно развитие и да направят информиран избор относно това, което е налично и възможно. Дейностите за кариерно развитие трябва също така да отразяват местните и регионалните тенденции в заетостта и нуждите на пазара на труда. Важно е да работите в партньорство с клиенти, работодатели и образователни служби, за да посредничите на възможности за обучение, които помагат за овластяване на хората, така че да могат да се възползват от по-широко професионално обучение и социални възможности чрез по-високи лични стремежи.²³

1.5.4.1. Съвети за подкрепа на работа и извън нея

Полезни съвети:

- Уверете се, че всеки знае своята роля и вие също знаете своята собствена роля.
- Уверете се, че работодателят и служителят могат лесно да се свържат с вас и да знаят как, кога и къде да го направят
- Уважавайте работното място на работодателя и планирайте всички посещения
- Проявете любопитство към работното място и хората, работещи там
- Опитайте се да се уверите, че човекът има други опори за различни аспекти от живота си
- Поддържайте подкрепата уместна и структурирана в зависимост от служителя и работодателя
- Опитайте се да идентифицирате възможности за кариерно развитие, кариерно развитие и възможности за подобряване

²³ <http://www.euse.org/content/supported-employment-toolkit/EUSE-Toolkit-2010.pdf>



Неща, които трябва да избягвате:

- Избягвайте да налагате вашите ценности на човека
- Избягвайте да правите нещо за човека, което той/тя може да направи за себе си.
- Избягвайте да посещавате служители без основателна причина.

2. Методът на ротация на длъжността като допълнителен инструмент

Имайки предвид текущия опит на кариерните експерти от Consultis, Португалия, бихме искали да предложим по-нататъшно разширяване на модела EUSE с допълнителен инструмент, наречен метод на ротация на работните места (job chain) ²⁴.

Ротацията на работа може да се отнася до „специална форма на комбиниране на допълнително обучение за служители на компанията и безработни лица , при което освободените работни места се запълват от безработни заместници по време на периода на допълнително обучение“ (Schömann, Mytze, & Gülker, 1998) или работа по *различни задачи или в различни позиции* за фиксиран времеви интервал (вж. Kaymaz, 2010).

Като концепция е добре позната в Европа от 80-те години на миналия век. За първи път се въвежда и прилага в страните от Скандинавия (първата страна е Дания), а десетилетие по-късно се превръща в един от „10-те модела на най-добри практики“ в областта на заетостта според Европейската комисия. ²⁵В средата на 90-те години моделът на ротация на работните места е признат за важен елемент от устойчивостта на пазара на труда и е създадено транснационално партньорство „job rotation“, насочено към финансиране на проекти за ротация на работни места (1995 г.). Проектите, одобрени за финансиране от това партньорство, идват от инициативата на Общността ADAPT и европейските структурни фондове (Schömann, Mytze, & Gülker, 1998).

В България същата практика на ротация на персонала се прилага за полицаите и социалните работници. Те са длъжни да сменят работещите дирекции и служби на всеки 6 месеца.

По отношение на ползите, които както работодателите, така и служителите могат да спечелят след модела на ротация на работните места, има много изследвания, проведени през последното десетилетие (вижте Oparanma&Nwaeke, 2015; Kaymaz, 2010; Eriksson & Ortega, 2006), които доказват, че служителите, участващи в ротация на работни места на работните си места, стават по-добри в работата си и по-мотивирани за работа, защото:

- Запознават се с различни работни техники, методологии и практики;
- Те получават допълнителни знания, умения и практически опит, които разширяват пригодността им за заетост;

²⁴ Диас, А. и др., (2020).

²⁵ Диас, А. и др., (2020).



- Те са включени в различни работни среди и се срещат с нови хора;
- Те намират работата си за по-интересна, особено тези, които имат ограничени перспективи за повишение. Ротацията на работата им дава възможност да изпълняват разнообразни задачи, като по този начин ги предпазва от отегчение и умора от постоянно изпълнение на едни и същи задачи.

От друга страна, работодателите, според Eriksson & Ortega (2006), се възползват от възможностите да:

- Наблюдавайте как служителите им извършват различни дейности, което ги улеснява в намирането на най-подходящата работа за техните служители. По този начин те могат да подобрят разпределението на работните места.
- Научете за новите измерения на способностите на техния служител;
- Повишават мотивацията на своите служители;
- Повишени способности на служителите - когато се редуват между различни работни места, служителите започват да трупат опит по-бързо. Такива служители могат също така да бъдат обучени да станат специалисти от общ характер, което е от голямо значение за предприемачески и управленски длъжности;
- По-висока квалификация на техните служители – ротацията на работа дава възможност за наемане на временен работник (обикновено безработен), докато постоянен служител се включва в обучение за придобиване на нова квалификация или повишаване на съществуващата.

В следващите няколко страници ще проучим как принципът на ротация на работни места може да стимулира това чрез:

1. Задоволяване на нуждите от работна сила на компаниите и безработните бежанци/имигранти, които търсят работа: в някои страни официалната концепция гласи, че тази форма е свързана с наемане на бежанци/имигранти на временни работни места, освободени поради обучение на постоянни служители, но не трябва да разглеждаме това като единствен вариант. Знаем, че постоянните работни места могат да бъдат освободени за определен период поради различни причини (не само възможности за обучение), сред които различни житейски събития (болест, бременност и т.н.), молби за неплатен отпуск и т.н. в този контекст ротации на работни места всяка възможност безработни бежанци/имигранти да бъдат наети като заместител на постоянен работник. Въпреки това, ротацията/циркулацията на работа включва опит преди назначаване или периоди на чиракуване, както и целящи да намерят най-доброто място както за работодателя, така и за бежанците/имигрантите.

2. Посрещане на нуждите от работна сила на компаниите и способностите на служителите: ротацията на работните места се счита за ефективен инструмент в стратегията за човешки ресурси, насочен към настройване на служителите в най-добрата им форма. Този процес също помага да се намери най-подходящият за заместване на достоен служител в рамките на организацията. Ротацията на длъжността помага да се постигне максимален резултат - намирането на най-подходящия кандидат за свободната



позиция може да бъде наистина трудно, така че смяната на длъжността ще помогне най-подходящият служител за позицията да бъде намерен без никакво забавяне. Ротацията на работата, когато е правилно планирана, помага за укрепване на организацията срещу несигурната външна среда.

По време на описания по-горе етап на профилиране на бенефициента вие като кариерен консултант можете да постигнете дефиниция на вашия бенефициент на лично и социално ниво, като създадете техния портрет, който ще ви помогне в „проектирането“ на процеса на подкрепа. Целта е да се идентифицират мотивацията, интересите, нагласите за работа, ресурсите и нуждите от подкрепа на търсещия работа и да се установят реалистични цели за кариерно развитие. Следователно събраната информация трябва да бъде ориентирана към бъдещето.

Събирането на информация за предишен трудов стаж/заетост, рехабилитационни програми и образование е важна част от процеса на профилиране. Все пак да се съсредоточа само върху това

информацията не е достатъчна за получаване на знания относно възможностите за заетост и кариера на търсещия работа. Стременията за заетост и кариера на търсещия работа предлагат ценна информация, която прави процеса на професионално профилиране по-личен, иновативен и освобождава разнообразие от възможности и възможности за бъдещето.

2.1. Внедряване на ротация на работа

2.1.1. Избор на организации на местно/регионално ниво, които ще бъдат убедени да участват в ротация на работа

Държавните институции имат двойна роля в прилагането на ротацията на работните места – от една страна, те администрират процеса на ротация, като определят законодателните процедури и документи, които регулират отношенията работодател-служител, а от друга страна, те самите са работодатели и също могат да се възползват от работата - принцип на въртене. Тук ще демонстрираме как и защо те трябва да бъдат включени като партньори в процеса на изпълнение на ротацията на работни места.

Бюрата по труда

Ако Вие, като доставчик на кариерно ориентиране/подкрепена заетост, не сте служител в държавната система за заетост, тогава би било от голяма полза да посетите такава институция и да се консултирате с професионалисти, които работят там. Бюрата/агенциите по труда, като регионални/местни представители на националните агенции по заетостта, администрират различни мерки и програми за насърчаване на заетостта. Служителите по труда могат да ви предоставят информация за свободни работни места, профил на местни работодатели, възможности за ПОО за заети и безработни лица, държавни субсидии за наемане или чиракуване на бежанци/имигранти, институции и процедури за придобиване на признаване и валидиране на предишно обучение (RPL) , и т.н. Можете също така да включите онези професионалисти от системата, които предоставят индивидуална подкрепа и консултиране на търсещите



работа лица (психолози, кейс мениджъри, младежки медиатори и др.) като партньори в социалната мрежа на вашия бенефициент.

Районни служби за социално подпомагане

Тези институции се ангажират с предоставянето на социална подкрепа и защита на бежанци/имигранти, включително това, което се отнася до техните възможности за заетост. Специалистите по социална подкрепа биха могли да ви дадат подробна информация относно програмите за държавно финансиране за адаптиране на работното място, субсидии за транспортни услуги, програми за физическа рехабилитация и др.

Професионални съюзи и търговски камари

Като администратори на бизнес и мрежи на служители, тези организации могат да ви помогнат много в установяването на добри контакти с работодатели от различни бизнес сектори. Имайте предвид, че те са важни участници в определянето на курса на държавната политика в областта на социалната политика и заетостта, така че е силно препоръчително да ги убедите да станат ваши партньори за „смяна на работни места“. Тези организации биха могли да лобират за въвеждане на ротация на работните места не само на политическо ниво, но и на ниво компании. Те биха могли да посредничат във вашата комуникация с работодателите и служителите от компаниите, които сте определили като най-подходящи за внедряване на ротация на работните места, за да направят процеса по-гладък и да ви помогнат да преодолеете първоначалното противопоставяне, което промяната, която предлагате, ще генерира. Членове на тези институции са бизнесмени, занаятчии, директори на компании, институционални директори и членове на управленски екип и т.н., което означава, че те биха могли да ви предоставят информация от първа ръка за нуждите от човешки ресурси на бизнеса и институционалния сектор в региона и по този начин да ви помогне в разработването и прилагането на вашата стратегия за ротация на работа по най-добрия възможен начин.

Центрове за професионално обучение и доставчици на ПОО

Центровете за професионално обучение и доставчиците на ПОО също имат важна роля в процеса на ротация на работни места. От една страна, както казахме преди, тъй като в някои страни конвенционалната форма на ротация на работното място е форма на „комбиниране на допълнително обучение за служители на компанията и безработни лица, при което освободените работни места се запълват от безработни заместници по време на периода на допълнително обучение“. От друга страна – защото могат да ви предоставят информация за последните законови промени в изискванията за квалификация на служителите за всяка професия, както и за графици за обучение, субсидии за обучение, планирани обучения на служители, организирани за определени компании или институции и др.

В България, например, държавните изисквания за професионална квалификация бяха значително повишени през последните няколко години и много служители бяха и все още са принудени да получат по-високо ниво на образование или квалификация, за да запазят работните си места, докато други (като българските учители) са били задължени да участват в различни професионални обучения на текуща база.



2.1.2. Фаза на убеждаване

Сега, когато сте добре оборудвани с вашия доклад за анализ на нуждите и сте подкрепени от съответните институции и организации, е моментът действително да се срещнете с работодателите и да ги убедите да прилагат принципа на ротация на работата, като наемат вашия бенефициент (бежанци/имигранти).

Сигурно се чудите дали има нещо, на което можете да разчитате на този етап?

Да, има няколко техники, които можете да използвате. Но първо - *какво знаете за убеждаването?*

Вероятно това, което първо ви хрумва е, че това е търговска бизнес техника, използвана от „големите“ компании, за да ни привлекат като клиенти или да ни принудят да потребляме повече. Да, това е един от страничните ефекти на убеждаването, но това, на което всъщност се основава тази техника, е *какво кара един човек да каже „да“ на друг човек* (вж. Чалдини, 2007), което е много важно. И така, в следващите няколко реда ще се съсредоточим върху това как да оформим нашата молба, в нашия случай към работодателя, за да успеем в нашата мисия, работодателят да каже „да“ на ротацията на работа.

Ще разгледаме онези принципи на убеждаване, които ще ви помогнат да изпълните новата си роля на *професионалист по съответствието*, както са очертани от Робърт Чалдини (2007).

Според Чалдини има 6 принципа, които гарантират успеха на убеждаването:

Последователност – тя е свързана с желанието ни да бъдем (и да изглеждаме) последователни с това, което вече сме направили – когато направим избор или заемем позиция, започваме да се сблъскваме с личен и междуличностен натиск да се държим последователно с този ангажимент, като реагираме по начини които оправдават предишното ни решение.

„Принципът на последователност работи чрез един много прост механизъм – ако по някакъв начин сте изпълнили нечие първоначално искане, тогава трябва да сте последователни, което ще ви принуди да изпълните второто му искане.“

Реципрочност – правилото за реципрочност е една от най-убедителните техники за влияние около нас. Правилото за реципрочност ни налага да се опитаме да се отплатим в натура за това, което друг човек ни е предоставил – това означава, че ако получим подарък или услуга от някого, трябва да направим същото на него в замяна. *„След това по силата на правилото за реципрочност ние сме задължени за бъдещо изплащане на услуги, подаръци, покани и други подобни.“*

Социално доказателство - принципът се прилага особено към начина, по който решаваме какво представлява правилното поведение. Ние считаме поведението за правилно до степента, в която виждаме другите да го изпълняват. Това, което обяснява тази връзка е, че обикновено *виждаме дадено действие като по-подходящо, когато го правят други, защото смятаме, че ще направим по-малко грешки, ако действваме в съответствие със социалните доказателства* - когато много хора правят нещо, то



вероятно е правилно нещо за правене. Нещо повече – социалното доказателство става толкова силно, колкото човекът се чувства непознат или несигурен в конкретна ситуация – той започва да търси „отвън“ решение и доказателства как най-добре да се държи там.

Харесване – „принципът на харесване“ работи по много прост начин – човекът *най-много предпочита да каже „да“ на исканията на някой, когото познава и харесва*. Има две основни лични характеристики, които задействат нашето механично съответствие - **физическа привлекателност** и **сходство**. Въпреки че е общопризнато, че **добре изглеждащите хора** имат предимство в социалното взаимодействие, последните открития показват, че може да сме подценили силно размера и обхвата на това предимство. Обикновено се съобразяваме с исканията на такива хора и това се случва автоматично, без предварително обмисляне. Такива реакции се наричат „ефекти на ореола“ от социолозите. **Приликата** от друга страна няма нищо общо със самия външен вид - това, което всъщност харесваме в другите хора, е тяхната прилика с нас. Този факт е верен, независимо дали приликата е около мнения, личностни черти, произход или начин на живот. Следователно тези, които желаят да бъдат харесвани, за да увеличат нашето съответствие, могат да постигнат тази цел, като изглеждат като нас по всеки един от голямото разнообразие от начини. Да вземем за пример облеклото – проучванията доказват, че е по-вероятно да помогнем на тези, които са облечени като нас. Интересна техника, наложена от принципа на харесването, е **правенето на комплимент** – когато чуем добри неща, казани за нас от другите, това действа като похвала. Но похвалата, казва Чалдини, има и тъмна страна – прави ни безпомощни, защото автоматично имаме положителна реакция към комплиментите.

Недостиг - принципът на недостига следва едно просто правило – възможностите изглеждат по-ценни за нас, когато наличността им е ограничена. Идеята за потенциална загуба играе голяма роля при вземането на човешки решения. Всъщност хората са по-мотивирани от мисълта да загубят нещо, отколкото от мисълта да получат нещо със същата стойност.

Съвети как да приложите 6-те принципа на убеждаване:

1. Проучете внимателно човека, с когото ще се срещате – автобиография, бизнес постижения и др.
2. Обличайте се правилно – помнете, че облеклото е еднакво важно, когато се придържате към принципите на харесването и авторитета.
3. Направете презентацията си възможно най-ангажираща и задайте очаквания – следвайте принципите на социално доказателство и реципрочност.
5. Приложете принципа на недостига като крайно „оръжие“.
6. Адресат във вашата презентация:

Защо бежанците/имигрантите могат да имат положително въздействие върху имиджа на компанията, като използвате следните съвети:

- Като наемате бежанци/имигранти, вие правите „добро“.



- Бежанците/имигрантите представляват неизползван източник на служители, които имат много умения и качества, които работодателите заслужават сравними или по-добри показатели за безопасност от другите служители.
- Бежанците/имигрантите имат по-добри проценти на задържане, намалявайки разходите, свързани с набирането и преквалификацията на заместниците.
- Моралът на работното място и производителността на всички служители често се повишават при наемане на бежанец/имигрант.
- Имиджът на компанията се възприема по-положително. Потребителите гледат положително на компаниите, които наемат бежанци/имигранти, и мнозинството от тях може дори да сменят марките си, за да подкрепят такива компании.
- Реализация на целите на корпоративната социална отговорност. Много компании гледат на наемането на бежанци/имигранти като отговор на нуждите на общността и като корпоративна отговорност.
- Съответствие с националните политики и законодателство на бенефициента. Ако сте във веригата за доставки на глобална компания, вашият бенефициент може да има специфични изисквания за недискриминация и цели относно наемането на бежанци/имигранти и да изисква да спазвате националното трудово законодателство.

Сега е време за последната стъпка (5) – да включите вашия бенефициент в процеса на ротация на работа. В зависимост от избрания модел на ротация на работа, в който вашият бенефициент ще участва (ротация между различни позиции в една компания или смяна на работодателите), на този етап първо трябва заедно да вземете решение за работните позиции/работодателите, за които ще кандидатства (вкл. стажове). и второ-относно времевата рамка, колко работодатели/позиции ще смени за колко време (напр. 3 работодатели/6 месеца).

Можете да използвате този инструмент за проследяване на Вашия клиент:

Баланс на процеса					
Информация за процеса					
Период на процеса на ротация на работата (в седмици)		брой контакти/ срещи		брой часове	
Край					
Форма на реализация	редовнаеднократна				



Разрешена от:	бенефициентмениджър на случай /доставчик на кариерно ориентиранеработодател
Причини за необичайно прекратяване	лични причинисмяна на местоживееенеболестпревишаване на възрастталипса на съдействие от страна на бенефициентаконфликти на работното мястоне може да свърши някои части от работата друго:
Необходима ли е допълнителна поддръжка?	дане
Препоръка за допълнителна помощ	повторно влизане в служба за управление на случаи /насочване/подкрепапреназначаване друго:
След приключване на процеса на ротация на работа бенефициентът беше назначен	в мярка за насърчаване на заетосттакоято:в стажантска програма, която:на работакато:другоопишете:.....не е назначен
Целите са постигнати ли са?	
Професионална интеграция	
Придобито дипломиране	
Възможни форми	субсидирана заетостобучение на възрастничиракуванепрактическо обучениеквалификация за достъп



	друго:
Самооценка на кариерен консултант	
Оценка на постигането на целите	достигнат напълнопо-скоро достигнатпо-скоро не е достигнатоизобщо не е достигнато
Оценка на интеграцията на пазара на труда	
Достигнатата квалификация е съобразена с представите и възможностите на бенефициента	важи напълнопо-скоро се прилагапо-скоро не се прилагане се прилага
Интеграцията на пазара на труда на бенефициента е устойчива	важи напълнопо-скоро се прилагапо-скоро не се прилагане се прилага
Чрез интегрирането бенефициентът е овластен за автономно планиране на кариерата си	важи напълнопо-скоро се прилагапо-скоро не се прилагане се прилага
Оценка на социалната интеграция	
Бенефициентът е овластен за самостоятелно водене на живота си	важи напълнопо-скоро се прилагапо-скоро не се прилагане се прилага
Бенефициентът е устойчиво интегриран в социалните рамки	важи напълнопо-скоро се прилагапо-скоро не се прилагане се прилага
Бенефициентът участва устойчиво в социалния живот	важи напълнопо-скоро се прилагапо-скоро не се прилагане се прилага
Документиране на крайната оценка	



3. Инструмент за измерване на въздействието за внедрените процеси на Подкрепена заетост и Ротация на работа

3.1. Въведение

За да подпомогне кариерното ориентиране /подкрепената заетост и професионалистите да подобрят предоставянето на кариерно ориентиране, Consultis, Португалия, съвместно с партньори създадоха следния инструмент, за да предоставят на всички, които предлагат такива услуги за ориентиране и подкрепа, ясен и прост набор от принципи, критерии и показатели, с които да оценяват и непрекъснато да подобряват качеството на предоставяните от тях услуги на хора с увреждания и други уязвими бенефициенти²⁶. Този инструмент вече е адаптиран да се използва от тези, които предлагат насоки и услуги за подкрепа на бежанци/имигранти.

Тъй като през последното десетилетие бяха предприети много стъпки за подобряване на качеството при предоставянето на услуги за кариерно ориентиране и консултиране, принципите, критериите и показателите на този инструмент бяха оформени от други насоки за качество, като Европейското качество в социалните услуги (EQUASS)²⁷, Индикаторите за качество за услуги за подкрепена заетост, консултанти и потребители (APEA)²⁸, наред с други, въпреки че този инструмент не е предназначен да бъде толкова подробен или обширен.

Чрез подобряване на качеството на предоставяне на услуги и измерване на въздействието на методите за подкрепена заетост и ротация на работните места в рамките на доставчиците на услуги за кариерно ориентиране (организации/лица), ние ще получим по-добри резултати, ползи и най-добра стойност за бежанците/имигрантите.

Този инструмент е създаден, за да предостави услуги за кариерно ориентиране с шаблон за самооценка на тяхната организация в рамките на рамката на качеството, за да идентифицира области за подобряване на техните услуги и в същото време включва

²⁶ Диас, А., Леонардо, М., Пирес, Р. и др. 2020 г.

²⁷Европейското качество на социалните услуги (EQUASS) е инициатива на Европейската платформа за рехабилитация (EPR).

²⁸Indicadores de Qualidade Para Serviços de Emprego Apoiado, Indicadores de Qualidade Para técnicos de Emprego Apoiado, Indicadores de Qualidade Para Utilizadores Do Serviço de Emprego Apoiado („Индикатори за качество за подпомагани услуги Индикатори за потребители на услуги за подкрепена заетост“) са инициатива на Associação Portuguesa de Emprego Apoiado („Португалска асоциация за подкрепена заетост“), проведена през 2004 г. за вътрешно ползване от нейните членове.



неговите компоненти за поддържана заетост и ротация на работа. Той не се опитва да прецени предоставянето на услугата.

3.2. Как да използвате този инструмент?

Този инструмент предоставя на доставчиците на кариерно ориентиране прост преглед на това как в момента се справят с изискванията на Подкрепената заетост в рамките на предоставянето на услугата. Отговорите, дадени от доставчиците на кариерно ориентиране, ще им позволят да видят ясно къде надминават или имат области, върху които трябва да се съсредоточат и да развият, за да подобрят предоставянето на своите услуги.

Инструментът съдържа набор от принципи за намеса, принципи за качество, критерии за качество и показатели за ефективност. Доставчиците на кариерно ориентиране (организации/лица) трябва да преразгледат всеки критерий и индикатор и да идентифицират набора от налични доказателства в подкрепа на всяко твърдение. Препоръчва се да се започне от текущата ситуация, а не там, където доставчикът на кариерно ориентиране би искал да бъде като оптимална ситуация.

Тази оценка трябва да бъде моментна снимка на услугата/организацията за кариерно ориентиране към момента на оценката. Всеки раздел съдържа място за отбелязване на области за подобрене и за приоритизиране на тях, както и място за други коментари.

Доставчикът на кариерно ориентиране е свободен да избере подхода, който най-добре отговаря на организацията. Няма дефиниран начин за извършване на тази оценка. Препоръчително е да се включи, ако е възможно, представителен кръг от заинтересовани страни в процеса на оценка, за да се получи точна картина на качеството на предоставяната услуга.

Този инструмент е предназначен да даде индикация какво прави добре доставчикът на кариерно ориентиране и какво би могло да направи по-добре в рамките на организацията, за да предостави най-високо качество на кариерното ориентиране в рамките на проекта ADAPTREF. Затова се препоръчва да не прекалявате с анализите.

Качеството и въздействието на услугите могат да бъдат оценени с помощта на прост инструмент за самооценка. След като областите за подобрене са идентифицирани и приоритизирани, следващата стъпка със сигурност е разработването на план за действие, предназначен да подобри качеството на прилаганата услуга/модел.

Планът трябва ясно да очертае конкретни, измерими и постижими цели, които могат да бъдат свързани с всеки по-широк организационен план за действие, който вече е в сила.

3.3 Принципи за намеса и качество, критерии за качество и показатели за ефективност

Този раздел представя принципите, критериите и индикаторите, които осигуряват рамката за качество и които трябва да се вземат предвид при предоставянето на услуги за кариерно ориентиране, включително модели за подкрепена заетост и ротация на



работните места. Всеки принцип за качество е разделен на критерии за качество. Конкретни показатели за изпълнение ще изяснят изпълнението според критерия за качество. Принципите, критериите и показателите попадат в по-широките принципи на интервенция.

ПРИНЦИП НА НАМЕСА I: ВКЛЮЧВАНЕ

Социалното включване е човешко право, независимо от неговата специфика. Активното включване означава да се даде възможност на всеки гражданин да участва пълноценно в обществото, включително да има работа.

ПРИНЦИП НА НАМЕСА II: ПЕРСОНАЛИЗАЦИЯ

Интегрираното образование/обучение/ориентиране, с оглед на получаване на квалификация, работа или социално включване, стимулира самочувствието, представата за себе си, по-функционална и продуктивна идентичност и предполага намеса от интересите, очакванията и възможностите на всеки индивидуален.

ПРИНЦИП НА НАМЕСА III: НОРМАЛИЗАЦИЯ

Общите пространства включват и нормализират. Диференцираните пространства изключват и маргинализират.

ПРИНЦИП НА НАМЕСА IV: АРТИКУЛАЦИЯ

Взаимодействието благоприятства обмена на информация, спестяването на ресурси, оптимизирането на отговорите и е постоянен процес на валидиране на ефективността на всяка система/модел/процес.

ПРИНЦИП НА КАЧЕСТВО 1: ЛИДЕРСТВО

Организацията насърчава социалната справедливост чрез включване в обществото. Организацията улеснява и насърчава интегрирането и задържането на работа на бенефициентите от гледна точка на овластяване и равни възможности.

КРИТЕРИИ :

- 1.1. Организацията демонстрира своя ангажимент към социалната справедливост и активното включване на бенефициентите в обществото.

ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ:

- 1.1.1. Организацията успешно прилага иновативни начини за интегриране на бенефициенти (бежанци/имигранти) в обществото.
- 1.1.2. Организацията има успешно внедрени практики за интеграция на бенефициенти (бежанци/имигранти) на пазара на труда.
- 1.1.3. Организацията успешно прилага практики за подкрепена заетост.
- 1.1.4. Организацията успешно прилага практики за ротация на работните места.



1.1.5. Организацията успешно е подобрила работните способности/уменията за намиране на работа на бенефициентите.

1.1.6. Организацията е предоставила подкрепа на бенефициентите в области, които не са пряко свързани с професионалната интеграция.

ПРИНЦИП НА КАЧЕСТВО 2: УЧАСТИЕ

Организацията осигурява пълно участие и активно включване на бенефициента и представителство на всички нива на организацията и в общността. Организацията включва бенефициентите като активни участници във вземането на решения в обслужващия екип. В търсене на по-равностойно участие и включване, организацията подкрепя овластяването на бенефициентите. Организацията подкрепя застъпничеството за насърчаване на равни възможности и участие на бенефициентите.

КРИТЕРИИ:

- 2.1 Организацията откликва и подкрепя бенефициентите (бежанци/имигранти) при изразяването на индивидуален принос, мнения и възгледи.
- 2.2 Организацията включва бенефициентите като активни участници в планирането на услугите, предоставянето на услуги и оценката на услугите.
- 2.3 Организацията преглежда и отразява периодично участието на бенефициентите въз основа на техния принос.
- 2.4 Организацията прилага специфични мерки за персонала и потребителите на услуги за разбиране, подобряване и подобряване на самоопределянето и овластяването на бенефициентите.

ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ:

- 2.1.1 Организацията предоставя възможности на бенефициентите (бежанци/имигранти) да изразят своите мнения и възгледи.
- 2.2.1 Организацията има резултати от включването на бенефициента като активен участник в планирането на услугите, в предоставянето на услуги и в оценката на услугите.
- 2.3.1 Организацията демонстрира как е прегледала и отразила участието на бенефициента.
- 2.4.1 Организацията може да покаже осезаеми резултати за насърчаване на самоопределянето и овластяване на бенефициента.

ПРИНЦИП НА КАЧЕСТВО 3: ПРАВА

Организацията се ангажира да защитава, насърчава и зачита правата на бенефициента по отношение на равни възможности, равно третиране, свобода на избор и самоопределение.



КРИТЕРИИ:

- 3.1 Организацията гарантира правата на бенефициентите (бежанци/имигранти) и тези права се основават на международните конвенции за правата на човека.
- 3.2 Организацията информира и подпомага бенефициентите в разбирането на техните права по достъпен начин.
- 3.3 Организацията уважава, че бенефициентите свободно преследват лични цели и стремежи в съответствие с техния избор, нужди и способности.
- 3.4 Организацията оценява своето представяне в насърчаването и упражняването на правата на бенефициента във всички области на организацията.

ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ:

- 3.1.1 Организацията е въвела харта за правата на бенефициентите (бежанци/имигранти), основана на международните конвенции за правата на човека.
- 3.1.2 Служителите са запознати с правата на бенефициентите и демонстрират зачитане на правата на потребителите на услугата.
- 3.2.1 Организацията гарантира, че бенефициентите са запознати с правата си.
- 3.3.1 Организацията подкрепя бенефициентите в преследването на техните лични цели.
- 3.4.1 Организацията има резултати в насърчаването и зачитането на правата на обслужваните лица/бенефициентите.

ПРИНЦИП НА КАЧЕСТВО 4: ЕТИКА

Организацията работи въз основа на етични насоки, които зачитат достойнството и благосъстоянието на персонала, бенефициентите и техните семейства или лица, които се грижат за тях. Организацията предоставя услуги, основани на доверие, поверителност и честност на бенефициентите. Организацията насърчава защитата на бенефициентите от злоупотреба, неправомерно поведение и дискриминация.

КРИТЕРИИ:

- 4.1 Организацията насърчава етичното поведение и благосъстоянието на персонала, бенефициентите (бежанци/имигранти)
- 4.2 Организацията определя и прилага своите насоки за етика, което гарантира, че достойнството на бенефициентите се зачита.
- 4.3 Организацията улеснява достъпа до услуги и ресурси по недискриминационен и прозрачен начин.



- 4.4 Организацията дефинира, наблюдава и оценява набор от принципи, ценности и процедури, които управляват поведението при предоставяне на услуги, съдържащи аспекти на поверителност, точност, поверителност и почтеност.

ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ:

- 4.1.1 Организацията е приложила политика на етика и благосъстояние за всички.
- 4.1.2 Персоналът, бенефициентите и техните семейства или лица, които се грижат за тях, демонстрират как действат в съответствие с политика за етика и благополучие за всички.
- 4.2.1 Организацията е въвела етичен кодекс, за да гарантира достойнството на бенефициента и да управлява поведението на персонала при предоставяне на услуги.
- 4.2.2 Организацията гарантира, че персоналът, бенефициентът и семействата са запознати с етичния кодекс и действат по съответния начин.
- 4.3.1 Организацията осигурява достъп до застъпници и/или подкрепящи лица.
- 4.3.2 Организацията демонстрира недискриминация по отношение на достъпа до услуги.
- 4.4.1 Организацията е внедрила и редовно преглежда процедури за гарантиране на поверителността на чувствителната информация, точността на записите, неприкосновеността на личния живот, достойнството и физическата цялост на бенефициента.

ПРИНЦИП НА КАЧЕСТВОТО 5: ПОДХОД, ЦЕНТРИРАН КЪМ ЧОВЕКА

Предоставянето на организационни услуги се ръководи от нуждите, интересите, опасенията, очакванията и капацитета на бенефициентите. Предоставените услуги отчитат физическата и социалната среда на бенефициентите. Тези услуги имат за цел да подобрят качеството на живот на бенефициентите и да установят реалистични цели за кариерно развитие. Организацията уважава приноса на хората, като включва бенефициентите в самооценка, планиране, предоставяне на услуги, обратна връзка и оценка.

КРИТЕРИИ:

- 5.1 Организацията предоставя услуги, които отговарят на индивидуалните избори, нужди, интереси, опасения, умения и способности на бенефициентите (бежанци/имигранти) в съответствие с мисията, визията и ценностите на организацията.
- 5.2 Организацията документира и преглежда планирането и предоставянето на услуги въз основа на идентифицирането на индивидуалните нужди, интереси,



очаквания, умения, способности и променящите се обстоятелства на бенефициентите (бежанци/имигранти) в Индивидуален план.

- 5.3 Организацията взема предвид физическата и социалната среда на бенефициента, когато разработва, доставя и оценява услугите, предоставяни на бенефициентите.
- 5.4 Организацията включва бенефициентите и си сътрудничи с тях при проектирането и прегледа на индивидуалния план, за да гарантира, че техните индивидуални вноски са част от плана.

ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ:

- 5.1.1 Организацията подкрепя бенефициентите да изразят своите нужди, интереси, опасения, очаквания и избор.
- 5.1.2 Организацията предоставя услуги въз основа на нуждите, интересите и очакванията на бенефициентите.
- 5.2.1. Доставчикът на услуги е въвел индивидуален план за всеки бенефициент, който записва нуждите, очакванията, уменията, способностите, услугите и резултатите на бенефициента (бежанци/имигранти).
- 5.2.2. Доставчикът на услуги е изпълнил индивидуален план за всеки бенефициент, който посочва дългосрочната цел – намиране и задържане на платена работа – и непосредствените цели за постигането на това.
- 5.2.3. Индивидуалният план на бенефициента се преразглежда и актуализира редовно.
- 5.3.1 Организацията предоставя услуги, които отговарят на физическите и социалните нужди на бенефициента.
- 5.4.1 Организацията е внедрила процедури за включване на бенефициентите в създаването и прегледа на съгласувания им Индивидуален план.

ПРИНЦИП НА КАЧЕСТВОТО 6: ИНТЕГРИРАНЕ

Организацията гарантира, че бенефициентите (бежанци/имигранти) имат достъп до непрекъснат набор от холистични и базирани в общността услуги, ориентирани към насърчаване и улесняване на включването им в обществото и пазара на труда. Организацията се ангажира да предоставя услуги, които обхващат от ранна интервенция до поддръжка извън и по време на работа и последващи действия. Услугите трябва да се предоставят по координиран начин и чрез подход на мултидисциплинарен екип или в среда на множество агенции.

КРИТЕРИИ:



- 6.1. Организацията гарантира, че бенефициентът има достъп до континуум от услуги, които обхващат от ранна интервенция до подкрепа и проследяване, отговаряйки на променящите се изисквания във времето.
- 6.2. Организацията предоставя услуги от холистичен подход, основан на нуждите, интересите и очакванията на бенефициента, семейството или лицата, които се грижат за него.
- 6.3. Организацията предоставя услуги на бенефициентите в общността.
- 6.4. Организацията предоставя услуги на бенефициентите в мултидисциплинарна или мултиагенционна среда.

ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ:

- 6.1.1 Организацията предоставя непрекъснат набор от услуги.
- 6.2.1 Услугите се основават на цялостна оценка на нуждите, интересите и очакванията на бенефициента, семейството и лицата, които се грижат за него, като се вземат предвид жизнената ситуация и средата на хората.
- 6.3.1 Организацията демонстрира, че предоставя услуги в среда, базирана на общността.
- 6.4.1 Организацията демонстрира, че услугите се предоставят по мултидисциплинарен начин.

ПРИНЦИП НА КАЧЕСТВОТО 7: ПАРТНЬОРСТВА

Организацията работи в партньорство със съответните заинтересовани страни на различни нива, за да подпомогне организацията да постигне своята визия и мисия. Организацията насърчава трансфера на добри практики и обмена на информация и ресурси с партньори. Партньорствата поддържат надеждната последователност от цялостни услуги и резултати, ориентирани към човека. Междусекторните партньорства допринасят за оптимизирането на отговорите на проблемите и ситуациите на бенефициентите, за създаването на възможности за заетост, прилагането на ротация на работните места и подобряването на пригодността за заетост, както и за включването на бенефициентите (бежанци/имигранти) в обществото.

КРИТЕРИИ:

- 7.1 Организацията работи активно за изграждане и укрепване на трансфера на добри практики и обмена на информация и ресурси с партньорите.
- 7.2 Организацията работи в партньорство със съответните заинтересовани страни от различни сектори, за да осигури непрекъснатост на комплексните услуги за бенефициентите (бежанци/имигранти).



- 7.3 Организацията работи в партньорство със съответните заинтересовани страни от различни сектори, за да осигури достъп до възможности за работа, ротация на работа и включване на бенефициенти (бежанци/имигранти).
- 7.4 Организацията оценява резултатите и ползите от своето партньорство за бенефициента и за критериите на организацията.

ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ:

- 7.1.1 Организацията демонстрира използването на партньорства за осигуряване на трансфер на добри практики и обмен на информация и поток на ресурси.
- 7.2.1 Организацията демонстрира използването на междусекторни партньорства, за да осигури непрекъснатост на комплексните услуги за бенефициентите.
- 7.3.1 Организацията демонстрира използването на междусекторни партньорства за осигуряване на възможности за работа, ротация на работни места и включване на бенефициентите.
- 7.4.1 Организацията има осезаеми резултати и съответните ползи от своите партньорства за бенефициентите и за организацията.

ПРИНЦИП НА КАЧЕСТВОТО 8: ОРИЕНТАЦИЯ КЪМ РЕЗУЛТАТ

Организацията има за цел да постигне планирани резултати, ползи и най-добра стойност за бенефициентите и съответните заинтересовани страни. Резултатите за бенефициентите трябва да се превърнат в резултати за заетостта. Организацията демонстрира постиженията в съответствие с мисията и основните си дейности. Въздействията върху услугата се измерват и наблюдават и са важен елемент от процесите на непрекъснато подобряване, прозрачност и отчетност.

КРИТЕРИИ:

- 8.1 Организацията записва резултатите, резултатите и ползите от услугите за бенефициенти (бежанци/имигранти) на индивидуална и колективна основа.
- 8.2 Организацията оценява резултатите и ползите за бенефициентите в съответствие със своята мисия, за да определи начини за подобряване и предоставяне на най-добра стойност за бенефициентите и съответните заинтересовани страни.
- 8.3 Организацията измерва удовлетвореността на бенефициентите и всички съответни заинтересовани страни чрез вътрешна и/или външна оценка.



- 8.4 Организацията предоставя достъпна и лесно разбираема информация за записи на резултати, резултати.

ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ :

- 8.1.1 Организацията е идентифицирала резултатите и ползите за обслужваното лице на индивидуална и колективна основа.
- 8.1.2 Организацията има осезаеми резултати от услугите.
- 8.2.1 Организацията е приложила действия за подобряване на услугите след оценка на резултатите, резултатите и ползите.
- 8.2.2 Организацията има резултати с най-добра стойност за съответните заинтересовани страни.
- 8.2.3 Организацията може да демонстрира как подкрепя бенефициентите да намерят и запазят работа.
- 8.2.4 Организацията може да демонстрира как ротацията на работни места подобрява способностите на бенефициентите.
- 8.2.5 Организацията може да демонстрира как ротацията на работни места поддържа устойчивостта на бенефициентите на работното място.
- 8.2.6 Организацията може да демонстрира как подкрепя работодателите да създадат по-разнообразна работна сила.
- 8.2.7 Организацията може да демонстрира как насърчава социалното предприемачество за създаване на повече работни места на местно ниво.
- 8.3.1 Организацията е записала общ преглед на удовлетвореността на бенефициента и други съответни заинтересовани страни.
- 8.4.1 Организацията може да демонстрира, че информацията за резултатите се разбира от обслужваното лице, персонала и други заинтересовани страни.

ПРИНЦИП НА КАЧЕСТВОТО 9: НЕПРЕКЪСНАТО ПОДОБРЯВАНЕ

Организацията се ангажира с непрекъснато обучение и непрекъснато подобряване на своите услуги и резултати. Организацията е проактивна в предвиждането и посрещането на бъдещи нужди на бенефициентите, персонала и заинтересованите страни, използвайки информация, базирана на доказателства, за разработване и подобряване на предоставяните услуги.

КРИТЕРИИ:



- 9.1 Организацията създава и прилага система за непрекъснато подобряване на резултатите от услугите, начина на работа и обучение.
- 9.2 Организацията управлява процеси и механизми, които предоставят информация за разбиране на бъдещите нужди на бенефициентите, служителите и заинтересованите страни.
- 9.3 Организацията насърчава инициативи за подобряване чрез сравняване и обмен на представяне на подходи, резултати от услуги, дейности и резултати на обслужваните лица/бенефициентите.
- 9.4 Организацията насърчава инициативи за подобряване въз основа на резултатите от непрекъснатата самооценка на нейната дейност.

ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ:

- 9.1.1 Организацията е внедрила система за непрекъснато усъвършенстване и обучение.
- 9.2.1 Организацията демонстрира, че използва информация за бъдещите нужди на бенефициентите и заинтересованите страни, за да развива и подобрява своите услуги.
- 9.3.1 Организацията може да демонстрира, че е сравнила подходи, методи на прилагане и резултати с други доставчици на услуги, за да подобри качеството на интервенциите.
- 9.4.1 Организацията демонстрира, че използва резултатите от оценката за проектиране и прилагане на инициативи за подобряване, насочени към насърчаване на качеството на интервенциите.

3.3.1. Видове доказателства

Доставчикът на кариерно ориентиране/подкрепена заетост може да демонстрира как организацията/лицата отговарят на няколко критерия, като използва различни доказателства. Няма изчерпателен списък, така че тези доказателства могат да включват някое от следните: стратегии и планове, декларации за мисия/визия, споразумения и договори за услуги, твърди и меки резултати, изминато разстояние, анализ на тенденциите, статистически проучвания, показатели за изпълнение, одити на съответствие с политики и системи, процедури и документи за човешки ресурси, процеси на въвеждане, резултати от наблюдавана практика, предишни оценки, надзор, бележки от срещи на екип, анализи на нуждите от обучение, квалификационни рамки, педагогически материали, произволна извадка от файлове и бележки по случаи, маркетингова информация, споразумение за партньорство, бази данни на работодатели и други заинтересовани страни, обратна връзка на заинтересованите страни, резултати от проучвания и въпросници, документи за обработка, напр. професионални профили, планове за действие, анализи на работа, кандидатури за работа, оценки на риска, информация за пазара на труда, казуси.



Сега можете да използвате следния шаблон, за да измерите вашите интервенции като доставчик на кариерно консултиране, имайки предвид съдържанието на този наръчник по-горе.

ПРИНЦИП НА КАЧЕСТВО 1: ЛИДЕРСТВО			
Организацията насърчава социалната справедливост чрез включване в обществото. Организацията улеснява и насърчава интегрирането и задържането на работа на бенефициенти (бежанци/имигранти) от гледна точка на овластяване и равни възможности.			
КРИТЕРИИ	ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ	САМО ОЦЕНКА	ДОКАЗАТЕЛСТВА
1.1 Организацията демонстрира своя ангажимент към социалната справедливост и активното включване на бенефициентите в обществото.	1.1.1 Организацията успешно прилага иновативни начини за интегриране на бенефициентите в обществото.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
	1.1.2 Организацията има успешно внедрени практики за интегриране на бенефициенти на пазара на труда.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
	1.1.3 Организацията успешно прилага практики за подкрепена заетост.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
	1.1.4 Организацията успешно прилага практики за ротация на работните места.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
	1.1.5 Организацията успешно е подобрила работните способности/уменията за намиране на работа на	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично	



	бенефициентите	☐ Не сте запознати	
	1.1.6 Организацията е предоставила подкрепа на бенефициентите в области, които не са пряко свързани с професионалната интеграция.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
ОБЛАСТИ ЗА ПОДОБРЕНИЕ: (изброени по ред на приоритет)			
КОМЕНТАРИ:			

ПРИНЦИП НА КАЧЕСТВО 2: УЧАСТИЕ

Организацията осигурява пълно участие и активно включване на бенефициентите (бежанци/имигранти) и представителство на всички нива на организацията и в общността. Организацията включва бенефициентите като активни участници във вземането на решения в обслужващия екип. В търсене на по-равностойно участие и включване, организацията подкрепя овластяването на бенефициентите. Организацията подкрепя застъпничеството за насърчаване на равни възможности и участие на бенефициентите.

КРИТЕРИИ	ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ	САМО ОЦЕНКА	ДОКАЗАТЕЛСТВА
2.1 Организацията откликва и подкрепя бенефициента при изразяването на индивидуален принос, мнения и възгледи.	2.1.1 Организацията предоставя възможности на бенефициента да изрази своите мнения и възгледи.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
2.2 Организацията предоставя възможности на бенефициента да изрази своите мнения и виждания.	2.2.1 Организацията има резултати от включването на бенефициента като активен участник в планирането на услугите, в предоставянето на услуги и в оценката на услугите.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
2.3 Организацията преглежда и отразява	2.3.1 Организацията демонстрира как е	☐ Запознати сте	

Финансирано от Европейския съюз. Изразените възгледи и мнения обаче принадлежат изцяло на техния(ите) автор(и) и не отразяват непременно възгледите и мненията на Европейския съюз или на Европейската изпълнителна агенция за образование и култура (EACEA). За тях не носи отговорност нито Европейският съюз, нито EACEA.



периодично участието на бенефициентите въз основа на техния принос.	прегледала и отразила участието на бенефициента.	напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
2.4 Организацията прилага специфични мерки за персонала и потребителите на услуги, за да разберат, подобрят и подобрят самоопределянето и овластяването на бенефициентите.	2.4.1 Организацията може да покаже осезаеми резултати за насърчаване на самоопределянето и овластяване на бенефициента.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
ОБЛАСТИ ЗА ПОДОБРЕНИЕ: (изброени по ред на приоритет)			
КОМЕНТАРИ:			

ПРИНЦИП НА КАЧЕСТВО 3: ПРАВА

Организацията се ангажира да защитава, насърчава и зачита правата на бенефициентите (бежанци/имигранти) по отношение на равни възможности, равно третиране, свобода на избор и самоопределение.

КРИТЕРИИ	ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ	САМО ОЦЕНКА	ДОКАЗАТЕЛСТВА
3.1 Организацията гарантира правата на бенефициентите и тези права се основават на международните конвенции за правата на човека.	3.1.1 Организацията е въвела харта за правата на бенефициента въз основа на международните конвенции за правата на човека.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
	3.1.2 Служителите са запознати с правата на бенефициента и демонстрират зачитане на правата на	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	



	потребителите на услугата.		
3.2 Организацията информира и подпомага бенефициентите в разбирането на техните права по достъпен начин.	3.2.1 Организацията гарантира, че обслужваните хора са запознати с техните права.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
3.3 Организацията уважава, че бенефициентите свободно преследват лични цели и стремежи в съответствие с техния избор, нужди и способности.	3.3.1 Организацията подкрепя бенефициентите в преследването на техните лични цели.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
3.4 Организацията оценява своето представяне в насърчаването и упражняването на правата на бенефициента във всички области на организацията.	3.4.1 Организацията има резултати в насърчаването и зачитането на правата на бенефициентите.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
ОБЛАСТИ ЗА ПОДОБРЕНИЕ: (изброени по ред на приоритет)			
КОМЕНТАРИ:			

ПРИНЦИП НА КАЧЕСТВО 4: ЕТИКА

Организацията работи въз основа на етични насоки, които зачитат достойнството и благосъстоянието на персонала, бенефициентите и техните семейства или полагащите грижи. Организацията предоставя услуги, основани на доверие, поверителност и честност на бенефициентите (бежанци/имигранти). Организацията насърчава защитата на бенефициентите от злоупотреба, неправомерно поведение и дискриминация.

КРИТЕРИИ	ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ	САМО ОЦЕНКА	ДОКАЗАТЕЛСТВА
4.1 Организацията насърчава етичното	4.1.1 Организация	☐ Запознати сте	

Финансирано от Европейския съюз. Изразените възгледи и мнения обаче принадлежат изцяло на техния(ите) автор(и) и не отразяват непременно възгледите и мненията на Европейския съюз или на Европейската изпълнителна агенция за образование и култура (EACEA). За тях не носи отговорност нито Европейският съюз, нито EACEA.



поведение и на благосъстоянието персонала, бенефициентите (бежанци/имигранти).	ята е приложила политика на етика и благосъстояние за всички.	напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
	4.1.2 Персоналът, бенефициентите и техните семейства демонстрират как действат в съответствие с политика за етика и благополучие за всички.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
4.2 Организацията определя и прилага своите насоки за етика, което гарантира, че достойнството на бенефициентите се зачита.	4.2.1 Организацията е въвела етичен кодекс, за да гарантира достойнството на бенефициента и да управлява поведението на персонала при предоставяне на услуги.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
	4.2.2 Организацията гарантира, че персоналът, бенефициентът и семействата са запознати с етичния кодекс и действат по съответния начин.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
4.3 Организацията улеснява достъпа до услуги и ресурси по недискриминационен и прозрачен начин.	4.3.1 Организацията осигурява достъп до застъпници и/или подкрепящи лица.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
	4.3.2 Организацията демонстрира	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати	



	недискриминация по отношение на достъпа до услуги.	частично ☐ Не сте запознати	
4.4 Организацията определя, наблюдава и оценява набор от принципи, ценности и процедури, които управляват поведението при предоставяне на услуги, съдържащи аспекти на поверителност, точност, поверителност и почтеност.	4.4.1 Организацията е внедрила и преглежда редовно процедури за гарантиране на поверителността на чувствителната информация, точността на записите, поверителността, достойнството и физическата цялост на бенефициента.	ж	
ОБЛАСТИ ЗА ПОДОБРЕНИЕ: (изброени по ред на приоритет)			
КОМЕНТАРИ:			

ПРИНЦИП НА КАЧЕСТВОТО 5: ПОДХОД, ЦЕНТРИРАН КЪМ ЧОВЕКА

Предоставянето на организационни услуги се ръководи от нуждите, интересите, опасенията, очакванията и капацитета на бенефициентите. Предоставяните услуги отчитат физическата и социалната среда на бенефициентите (бежанци/имигранти). Тези услуги имат за цел да подобрят качеството на живот на бенефициентите и да установят реалистични цели за кариерно развитие. Организацията уважава приноса на хората, като включва бенефициентите в самооценка, планиране, предоставяне на услуги, обратна връзка и оценка.

КРИТЕРИИ	ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ	САМО ОЦЕНКА	ДОКАЗАТЕЛСТВА
5.1 Организацията предоставя услуги, които отговарят на индивидуалните избори, нужди, интереси, опасения, умения и способности на бенефициентите в съответствие с мисията, визията и ценностите на	5.1.1 Организацията подкрепя бенефициентите да изразят своите нужди, интереси, опасения, очаквания и избори.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	



организацията.	5.1.2 Организацията предоставя услуги въз основа на нуждите, интересите и очакванията на бенефициентите .	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
5.2 Организацията документира и преглежда планирането и предоставянето на услуги въз основа на идентифицирането на индивидуалните нужди, интереси, очаквания, умения, способности и променящите се обстоятелства на бенефициентите в Индивидуален план.	5.2.1. Доставчикът на услуги е внедрил индивидуален план за всеки бенефициент, който записва нуждите, интересите, опасенията, очакванията, уменията, способностите, услугите и резултатите на бенефициента.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
	5.2.2. Доставчикът на услуги е изпълнил индивидуален план за всеки бенефициент, който посочва дългосрочната цел – намиране и задържане на платена работа – и непосредствените цели за постигането на това.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
	5.2.3. Индивидуалният план на бенефициента се преразглежда и актуализира редовно.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	



5.3 Организацията взема предвид физическата и социалната среда на бенефициента, когато разработва, доставя и оценява услугите, предоставяни на бенефициентите.	5.3.1 Организацията предоставя услуги, които отговарят на физическите и социалните нужди на бенефициента.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
5.4 Организацията включва бенефициентите и си сътрудничи с тях при изготвянето и прегледа на Индивидуалния план, за да гарантира, че техните индивидуални вноски са част от плана.	5.4.1 Организацията е въвела процедури за включване на бенефициентите в създаването и прегледа на техния съгласуван индивидуален план.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
ОБЛАСТИ ЗА ПОДОБРЕНИЕ: (изброени по ред на приоритет)			
КОМЕНТАРИ:			

ПРИНЦИП НА КАЧЕСТВОТО 6: ИНТЕГРИРАНЕ

Организацията гарантира, че бенефициентите (бежанци/имигранти) имат достъп до непрекъснат набор от холистични и базирани в общността услуги, ориентирани към насърчаване и улесняване на включването им в обществото и пазара на труда. Организацията се ангажира да предоставя услуги, които обхващат от ранна интервенция до поддръжка извън и по време на работа и последващи действия. Услугите трябва да се предоставят по координиран начин и чрез подход на мултидисциплинарен екип или в среда на множество агенции.

КРИТЕРИИ	ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ	САМО ОЦЕНКА	ДОКАЗАТЕЛСТВА
6.1. Организацията гарантира, че бенефициентите (бежанци/имигранти) имат достъп до континуум от услуги, които обхващат от ранна интервенция до подкрепа и проследяване, отговаряйки на	6.1.1 Организацията предоставя непрекъснат набор от услуги.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	



променящите се изисквания във времето.			
6.2. Организацията предоставя услуги от холистичен подход, основан на нуждите, интересите и очакванията на бенефициента, семейството или лицата, които се грижат за него.	6.2.1 Услугите се основават на цялостна оценка на нуждите, интересите и очакванията на бенефициента, семейството и лицата, които се грижат за тях, като се вземат предвид житейската ситуация и околната среда на лицата.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
6.3. Организацията предоставя услуги на бенефициентите в общността.	6.3.1 Организацията демонстрира, че предоставя услуги в среда, базирана на общността.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
6.4. Организацията предоставя услуги на бенефициентите в мултидисциплинарна или мултиагенционна среда.	6.4.1 Организацията демонстрира, че услугите се предоставят по мултидисциплинарен начин.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
ОБЛАСТИ ЗА ПОДОБРЕНИЕ: (изброени по ред на приоритет)			
КОМЕНТАРИ:			

ПРИНЦИП НА КАЧЕСТВОТО 7: ПАРТНЬОРСТВА

Организацията работи в партньорство със съответните заинтересовани страни на различни нива, за да подпомогне организацията да постигне своята визия и мисия. Организацията насърчава трансфера на добри практики и обмена на информация и ресурси с партньори. Партньорствата поддържат надеждната последователност от цялостни услуги и резултати, ориентирани към човека. Междусекторните партньорства допринасят за оптимизирането на отговорите на проблемите и ситуациите на бенефициентите, за създаването на възможности за заетост, прилагането на ротация на работните места и подобряването на пригодността за заетост, както и за включването на



бенефициентите в обществото.			
КРИТЕРИИ	ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ	САМО ОЦЕНКА	ДОКАЗАТЕЛСТВА
7.1 Организацията работи активно за изграждане и укрепване на трансфера на добри практики и обмена на информация и ресурси с партньорите.	7.1.1 Организацията демонстрира използването на партньорства за осигуряване на трансфер на добри практики и обмен на информация и поток на ресурси.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
7.2 Организацията работи в партньорство със съответните заинтересовани страни от различни сектори, за да осигури непрекъснатост на комплексни услуги за бенефициентите.	7.2.1 Организацията демонстрира използването на междусекторни партньорства, за да осигури непрекъснатост на комплексните услуги за бенефициентите.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
7.3 Организацията работи в партньорство със съответните заинтересовани страни от различни сектори, за да осигури достъп до възможности за работа, ротация на работа и включване на бенефициента.	7.3.1 Организацията демонстрира използването на междусекторни партньорства за осигуряване на възможности за работа, ротация на работни места и включване на бенефициентите.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
7.4 Организацията оценява резултатите и ползите от своето партньорство за бенефициента и за критериите на организацията.	7.4.1 Организацията има осезаеми резултати и съответните ползи от своите партньорства за бенефициентите и за организацията.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	

Финансирано от Европейския съюз. Изразените възгледи и мнения обаче принадлежат изцяло на техния(ите) автор(и) и не отразяват непременно възгледите и мненията на Европейския съюз или на Европейската изпълнителна агенция за образование и култура (EACEA). За тях не носи отговорност нито Европейският съюз, нито EACEA.



ОБЛАСТИ ЗА ПОДОБРЕНИЕ: (изброени по ред на приоритет)

КОМЕНТАРИ:

ПРИНЦИП НА КАЧЕСТВОТО 8: ОРИЕНТАЦИЯ КЪМ РЕЗУЛТАТ

Организацията има за цел да постигне планирани резултати, ползи и най-добра стойност за бенефициентите и съответните заинтересовани страни. Резултатите за бенефициентите трябва да се превърнат в резултати за заетостта. Организацията демонстрира постиженията в съответствие с мисията и основните си дейности. Въздействията върху услугата се измерват и наблюдават и са важен елемент от процесите на непрекъснато подобряване, прозрачност и отчетност.

КРИТЕРИИ	ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ	САМО ОЦЕНКА	ДОКАЗАТЕЛСТВА
8.1 Организацията записва резултатите, резултатите и ползите от услугите за бенефициенти (бежанци/имигранти) на индивидуална и колективна основа.	8.1.1 Организацията е идентифицирала резултатите и ползите за обслужваното лице на индивидуална и колективна основа.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
	8.1.2 Организацията има осезаеми резултати от услугите.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
8.2 Организацията оценява резултатите и ползите за бенефициентите в съответствие със своята мисия, за да определи начини за подобряване и предоставяне на най-добра стойност за бенефициентите и съответните заинтересовани страни.	8.2.1 Организацията е приложила действия за подобряване на услугите след оценка на резултатите, резултатите и ползите.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
	8.2.2 Организацията има резултати с най-добра стойност за съответните заинтересовани страни.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
	8.2.3 Организацията	☐ Запознати сте	

Финансирано от Европейския съюз. Изразените възгледи и мнения обаче принадлежат изцяло на техния(ите) автор(и) и не отразяват непременно възгледите и мненията на Европейския съюз или на Европейската изпълнителна агенция за образование и култура (EACEA). За тях не носи отговорност нито Европейският съюз, нито EACEA.



	може да демонстрира как подкрепя бенефициентите да намерят и запазят работа.	напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
	8.2.4 Организацията може да демонстрира как ротацията на работни места подобрява способностите на бенефициентите.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
	8.2.5 Организацията може да демонстрира как ротацията на работни места поддържа устойчивостта на бенефициентите на работното място.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
	8.2.6 Организацията може да демонстрира как подкрепя работодателите да създадат по-разнообразна работна сила.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
	8.2.7 Организацията може да демонстрира как насърчава социалното предприемачество за създаване на повече работни места на местно ниво.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
8.3 Организацията измерва удовлетвореността на бенефициентите и всички съответни заинтересовани	8.3.1 Организацията е записала общ преглед на удовлетвореността на бенефициента и други съответни	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	

Финансирано от Европейския съюз. Изразените възгледи и мнения обаче принадлежат изцяло на техния(ите) автор(и) и не отразяват непременно възгледите и мненията на Европейския съюз или на Европейската изпълнителна агенция за образование и култура (EACEA). За тях не носи отговорност нито Европейският съюз, нито EACEA.



страни чрез вътрешна и/или външна оценка.	заинтересовани страни.		
8.4 Организацията предоставя достъпна и лесно разбираема информация за записи на резултати, резултати.	8.4.1 Организацията може да демонстрира, че информацията за резултатите се разбира от бенефициента, персонала и други заинтересовани страни.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
ОБЛАСТИ ЗА ПОДОБРЕНИЕ: (изброени по ред на приоритет)			
КОМЕНТАРИ:			

ПРИНЦИП НА КАЧЕСТВОТО 9: НЕПРЕКЪСНАТО ПОДОБРЯВАНЕ

Организацията се ангажира с непрекъснато обучение и непрекъснато подобряване на своите услуги и резултати. Организацията е проактивна в предвиждането и посрещането на бъдещи нужди на бенефициентите, персонала и заинтересованите страни, използвайки информация, базирана на доказателства, за разработване и подобряване на предоставяните услуги.

КРИТЕРИИ	ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ	САМО ОЦЕНКА	ДОКАЗАТЕЛСТВА
9.1 Организацията създава и прилага система за непрекъснато подобряване на резултатите от услугите, начина на работа и обучение.	9.1.1 Организацията е внедрила система за непрекъснато усъвършенстване и обучение.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
9.2 Организацията управлява процеси и механизми, които предоставят информация за разбиране на бъдещите нужди на	9.2.1 Организацията демонстрира, че използва информация за бъдещите нужди на бенефициентите и заинтересованите страни, за да	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	

Финансирано от Европейския съюз. Изразените възгледи и мнения обаче принадлежат изцяло на техния(ите) автор(и) и не отразяват непременно възгледите и мненията на Европейския съюз или на Европейската изпълнителна агенция за образование и култура (EACEA). За тях не носи отговорност нито Европейският съюз, нито EACEA.



бенефициентите, служителите и заинтересованите страни.	развива и подобрява своите услуги.		
9.3 Организацията насърчава инициативи за подобряване чрез сравняване и обмен на представяне на подходи, резултати от услуги, дейности и резултати на бенефициентите.	9.3.1 Организацията може да демонстрира, че е сравнила подходи, методи на прилагане и резултати с други доставчици на услуги, за да подобри качеството на интервенциите.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
9.4 Организацията насърчава инициативи за подобряване въз основа на резултатите от непрекъснатата самооценка на нейната дейност.	9.4.1 Организацията демонстрира, че използва резултатите от оценката за проектиране и прилагане на инициативи за подобряване, насочени към насърчаване на качеството на интервенциите.	☐ Запознати сте напълно ☐ Запознати частично ☐ Не сте запознати	
ОБЛАСТИ ЗА ПОДОБРЕНИЕ: (изброени по ред на приоритет)			
КОМЕНТАРИ:			



Библиография

Agência para a Modernização Administrativa, IP. (2022, June 22). *Ucrânia: Informações para cidadãos refugiados a viver em Portugal*. Portal ePortugal. <https://eportugal.gov.pt/migrantes-viver-e-trabalhar-em-portugal/ucrania-informacoes-e-apoios-disponiveis-em-portugal/ucrania-cidadaos-refugiados-a-viver-em-portugal>

Associação Portuguesa de Emprego Apoiado (2004), *Indicadores de Qualidade para Serviços de Emprego Apoiado, Indicadores de Qualidade para Técnicos de Emprego Apoiado, Indicadores de Qualidade para Utilizadores do Serviço de Emprego Apoiado*. Unpublished manuscripts.

British Association for Supported Employment (2017), *Supported Employment Quality Framework*, Retrieved from https://www.base-uk.org/sites/default/files/knowledgebase/SEQF_THEORY%20interactive.pdf

British Association for Supported Employment. (n.d.). *About supported employment*. British Association for Supported Employment. <https://www.base-uk.org/about-supported-employment>

Bulgarian Governing Institutions. (2022, September 23). *Достъп до пазара на труда: Bulgaria for Ukraine*. BGforUA. <https://ukraine.gov.bg/access-to-the-labour-market-in-bulgaria-for-citizens-of-ukraine/>

Cialdini, R. B. (2007). *Influence: The Psychology of Persuasion*. HarperCollins e-books: HarperCollins publisher.

Dias, A., Leonardo, M., Pires, R., et al. (2020). Manual sobre o modelo de orientação Jobcircuit: ferramenta de avaliação de impacto e diretrizes para formadores e outros facilitadores de aprendizagem. Macros Printing House, ISBN 978-954-561-510-8.

EQUASS (2017), *EQUASS 2018 Principles, criteria and Indicators*. Retrieved from <https://equass.be/images/Documents/EQUASS2018/EQUASS-Principles-Criteria-and-Indicators.pdf>

Eriksson, T., & Ortega, J. (2006). *The Adoption of Job Rotation: Testing the Theories*. ILR Review, 59(4), 653-666.

European Union of Supported Employment (2010), *European Union Supported Employment Toolkit*, Retrieved from <https://euse.org/content/supported-employment-toolkit/EUSE-toolkit-2010.pdf>

European Union. (n.d.). *Create your europass CV*. Create your Europass CV | Europass. <https://europa.eu/europass/en/create-europass-cv>

Hendeliowitz, J. (2008, Feb.). *Employment*. Retrieved from The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD): <https://www.oecd.org/employment/leed/40575308.pdf>



Instituto do Emprego e Formação Profissional, I.P (2023, February). *Publicações Estatísticas - Informação Mensal do Mercado de Emprego (2023)*. Estatísticas - IEFP, I.P.
<https://www.iefp.pt/estatisticas>

Instituto do Emprego e Formação Profissional, I.P (n.d.). *Emprego-Inserção*. Iefponline.
<https://www.iefp.pt/emprego-insercao>

Kaymaz, K. (2010). *The Effects of Job Rotation Practices on Motivation: A Research on Managers in the Automotive Organisations*. *Business and Economics Research Journal*, 1(3), 69-85.

Melão, N. (2016), *The Impacts of EQUASS Assurance on Social Service Providers: Results from a Survey*. *Managerial Report*, Instituto Politécnico de Viseu, Viseu. Retrieved from
https://www.equass.be/The_Impacts_of_EQUASS_Assurance_on_Social_Services.pdf

Nautilus Project (2004). *Dossier formativo "Marketing Pessoal, Empowerment e Igualdade de Oportunidades"*. [2004/Equal/A2/EM/A19 Portugal]

OECD. (2016). *Country case: Staff rotation in the German civil service*. Retrieved from
<https://www.oecd.org/governance/procurement/toolbox/search/staff-rotation-german-civil-service.pdf>

OLIVEIRA, Catarina Reis de, 1978- *Requerentes e Beneficiários de Proteção Internacional em Portugal: Relatório Estatístico do Asilo 2023*. 1ª ed. (Imigração em Números. Relatórios estatísticos do asilo; 3) ISBN 978-989-685-131-6

Oparanma, A. &. (2015). *Impact of Job Rotation on Organisational Performance*. (M. & Trade, Ed.) *British Journal of Economics*, 183-187.

Plant, P. (2001), *Quality in Careers Guidance*, OCDE. Retrieved from
<http://www.oecd.org/education/innovation-education/2698228.pdf>

República Portuguesa. (2022, June 1). Portugal for Ukraine.

Schömann, K., Mytzek, R., & Gülker, S. (1998). *Institutional and financial framework for job rotation in nine European countries*. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB), No. FS I, 98-207.

Serviço de Estrangeiros e Fronteiras (n.d.). *Immigration, borders and asylum reports - Annual Statistical Report 2022*. Portal Serviço de Estrangeiros e Fronteiras.
<https://www.sef.pt/en/pages/conteudo-detalle.aspx?nID=50>

WASE: Kamp, M. & Lynch, C. (2003). *Handbook Supported Employment*. Retrieved from
<https://wase.net/handbookSE.pdf>