

**WYTYCZNE DOTYCZĄCE  
ŚWIADCZENIA USŁUG  
PRZEZ TRENERA PRACY**

**ZESTAW I**

**ZESTAW NARZĘDZI DO REKRUTACJI  
TRENERÓW PRACY**





POLSKIE FORUM OSÓB NIEPEŁNOSPRAWNYCH

# WYTYCZNE DOTYCZĄCE ŚWIADCZENIA USŁUG PRZEZ TRENERA PRACY

ZESTAW I  
ZESTAW NARZĘDZI DO REKRUTACJI  
TRENERÓW PRACY

MAŁGORZATA GORĄCY

Koordinacja merytoryczna: Monika Zakrzewska

Konsultacje: Katarzyna Boguszewska, Benita Prusinowska, Iwona Wojtczak-Grzezińska

Redakcja językowa i korekta: Agnieszka Jędrzejczak-Sprycha

Opracowanie graficzne: Julia Roczan

Skład i łamanie: Piotr Wójcik

ISBN: 978-83-64280-58-0

Copyright © by Polskie Forum Osób Niepełnosprawnych, 2015

Wydawca:

Polskie Forum Osób Niepełnosprawnych

ul. Bitwy Warszawskiej 1920 r. 10

02-366 Warszawa

[www.pfon.org](http://www.pfon.org)

Publikacja bezpłatna

Publikacja zrealizowana w ramach projektu:  
„Trener pracy jako sposób na zwiększenie zatrudnienia osób niepełnosprawnych”.



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**KARE**



Polska Organizacja  
Pracodawców Osób  
Niepełnosprawnych



Państwowy Fundusz  
Rehabilitacji Osób  
Niepełnosprawnych

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Projekt realizowany przez Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych  
w partnerstwie z Polskim Forum Osób Niepełnosprawnych,  
Polską Organizacją Pracodawców Osób Niepełnosprawnych  
oraz KARE Promoting Inclusion for People with Intellectual Disabilities z Irlandii.

# SPIS TREŚCI

<b>WSTĘP</b>	<b>7</b>
<b>ROZDZIAŁ I</b>	
<b>PROFIL PRACY TRENERA</b>	<b>8</b>
PODEJŚCIE KOMPETENCYJNE W ZARZĄDZANIU ZASOBAMI LUDZKIMI	<b>8</b>
STRUKTURA KOMPETENCJI NA STANOWISKU TRENERA PRACY	<b>8</b>
<b>ROZDZIAŁ II</b>	
<b>OPIS STANOWISKA PRACY TRENERA</b>	<b>10</b>
ETAP I – ZAANGAŻOWANIE KLIENTA	<b>11</b>
ETAP II – TWORZENIE PROFILU ZAWODOWEGO	<b>12</b>
ETAP III – ZNAJDOWANIE PRACY	<b>13</b>
ETAP IV – ZAANGAŻOWANIE PRACODAWCY	<b>14</b>
ETAP V – WSPARCIE W MIEJSCU PRACY I POZA NIM	<b>16</b>
<b>ROZDZIAŁ III</b>	
<b>REKOMENDOWANE WARUNKI PRACY TRENERA</b>	<b>19</b>
<b>ROZDZIAŁ IV</b>	
<b>OKREŚLENIE WYMAGAŃ KOMPETENCYJNYCH NA STANOWISKU TRENERA PRACY</b>	<b>20</b>

<b>KOMPETENCJE OSOBISTE</b>	<b>20</b>
<b>KOMPETENCJE SPOŁECZNE</b>	<b>22</b>
<b>KOMPETENCJE POZNAWCZE</b>	<b>24</b>
<b>KOMPETENCJE WYKONAWCZE</b>	<b>25</b>

## **ROZDZIAŁ V**

<b>REKRUTACJA I SELEKCJA KANDYDATÓW NA TRENERA PRACY</b>	<b>27</b>
<b>ZAŁĄCZNIKI</b>	<b>38</b>

# WSTĘP

Zatrudnienie wspomaganie to – według definicji EUSE (Europejskiej Unii Zatrudnienia Wspomagane) – „wsparcie osób z różnymi niepełnosprawnościami albo osób wykluczonych w zdobyciu i utrzymaniu pracy na otwartym rynku pracy”. Na całym świecie definicja ta jest nieznacznie modyfikowana, ale w każdej wersji obejmuje trzy kluczowe dla europejskiego modelu zatrudnienia wspomaganego elementy:

- 1) zatrudnienie za wynagrodzeniem,
- 2) na otwartym rynku pracy,
- 3) przy nieustającym wsparciu.

W celu realizacji wartości i zasad przewodnich zatrudnienia wspomaganego, zgodnych ze standardem europejskim EUSE oraz dobrymi praktykami realizatorów w wielu krajach, przyjmujemy pięcioetapowy proces wsparcia osoby z niepełnosprawnością (klienta zatrudnienia wspomaganego), jako punkt odniesienia do wdrożenia modelu w polskiej rzeczywistości.

Te etapy to:

- zaangażowanie osoby z niepełnosprawnością,
- tworzenie profilu zawodowego,
- znajdowanie stanowiska pracy,
- zaangażowanie pracodawcy,
- wsparcie w miejscu pracy i poza nim.

Na każdym etapie procesu zatrudnienia wspomaganego kluczową rolę odgrywa trener pracy. Tworzenie profilu zawodowego trenera pracy wymaga więc odpowiedzi na pytania:

1. Kto może być trenerem zatrudnienia wspomaganego?
2. Jakie zadania będzie realizował (zakres obowiązków, kontekst działania)?
3. Jak w związku z realizacją takich obowiązków powinien posiadać cechy osobowości, wiedzę i umiejętności?
4. Co należy zrobić, aby zatrudnić na stanowisku trenera pracy odpowiednie osoby, które zapewnią należytą jakość oferty zatrudnienia wspomaganego?
5. W jaki sposób należy prowadzić rekrutację i selekcję kandydatów na stanowisko trenera pracy?

# ROZDZIAŁ I

## PROFIL TRENERA PRACY

### PODEJŚCIE KOMPETENCYJNE W ZARZĄDZANIU ZASOBAMI LUDZKIMI

Określenie profilu kompetencji kandydata do zatrudnienia ma w sposób precyzyjny odpowiedzieć na pytania, jakiej osoby poszukujemy oraz jakie cechy i umiejętności powinien posiadać idealny kandydat na dane stanowisko.

Profil kompetencji to uporządkowany zestaw kompetencji zawodowych (wiedzy, umiejętności, cech osobowości, postaw, zachowań), charakterystycznych dla danego stanowiska pracy. Wybór kluczowych kompetencji na stanowisku trenera pracy oraz pożądanego poziomu każdej z nich pozwoli nie tylko na przygotowanie narzędzi selekcji kandydatów, ale także na bieżącą ocenę pracy trenerów, określenie ich ścieżek rozwojowych oraz wielu innych kluczowych elementów polityki personalnej.

### STRUKTURA KOMPETENCJI NA STANOWISKU TRENERA PRACY

Profil kompetencji trenera pracy został określony z uwzględnieniem międzynarodowych standardów zatrudnienia wspomaganego oraz wieloletnich doświadczeń projektów realizowanych w całym kraju (w tym doświadczeń opisanych w wynikach badań przeprowadzonych w ramach projektu „Trener pracy jako sposób na zwiększenie zatrudnienia osób niepełnosprawnych”).

Profil ten uwzględnia zarówno kompetencje „podstawowe” (związane z efektywnym funkcjonowaniem w różnorodnych sytuacjach związanych z realizacją zadań trenera pracy), jak i „warsztatowe” (odnoszące się do planowania, realizacji i ewaluacji zadań).

Praca trenera opiera się na zasadniczych wartościach przyjętych w programie zatrudnienia wspomaganego, które trener przyswaja, rozwija i wzmacnia w trakcie pracy i współpracy z innymi osobami w zespole, a zwłaszcza:

- traktowanie wszystkich ludzi z godnością i szacunkiem,
- podejście skoncentrowane na osobie, zakładające rozwijanie/wykorzystywanie przez klientów ich potencjalnych umiejętności i poszerzanie ich relacji,



- tworzenie warunków do wzmacniania podmiotowości klientów poprzez pozostawianie im wyborów i kontroli procesu,
- promowanie integracji społeczno-zawodowej rozumianej jako oferowanie osobom z niepełnosprawnością zwykłych/ogólnodostępnych miejsc/aktywności i możliwość pełnienia wszelkich ról społecznych.

W procesie zatrudnienia wspomaganego trener pracy realizuje bardzo zróżnicowane zadania, wymagające od niego szeregu umiejętności i kompetencji osobistych. Poniżej prezentujemy opis stanowiska pracy trenera na każdym z pięciu etapów zatrudnienia wspomaganego, z uwzględnieniem szczegółowego opisu zadań realizowanych na każdym z nich.

## ROZDZIAŁ II

## OPIS STANOWISKA TRENERA PRACY

CEL ISTNIENIA STANOWISKA	<p>Celem istnienia stanowiska trenera pracy jest zapewnienie optymalnych warunków do podjęcia i kontynuacji aktywności zawodowej przez osoby z niepełnosprawnością, które potrzebują indywidualnego wsparcia, zgodnego z pięcioletnim procesem zatrudnienia wspomaganego, aby pozyskać i utrzymać trwałe zatrudnienie.</p> <p>Trener wypracowuje odpowiednie dla klientów możliwości szkoleń i zatrudnienia na otwartym rynku pracy oraz wspomaga ich w osiągnięciu celów. Wspólnie z nimi tworzy warunki do optymalnej adaptacji w naturalnych środowiskach wspierających.</p> <p>Trener pracy pracuje zawsze w zespole pod kierunkiem upoważnionej osoby – koordynatora zespołu (mentora) lub innej osoby wyznaczonej przez organizatora usług zatrudnienia wspomaganego. Pracodawcą dla trenerów pracy jest organizacja/instytucja realizująca usługi zatrudnienia wspomaganego jako zewnętrzne usługi dla pracodawców z otwartego rynku pracy.</p>	
WSPÓŁPRACA	<p>Wewnętrzna – zgodnie ze strukturą i organizacją pracy pracodawcy:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• mentor/koordynator zespołu trenerów pracy,</li> <li>• trenerzy pracy.</li> </ul> <p>Zewnętrzna – zawsze w uzgodnieniu i przy maksymalnym zaangażowaniu klienta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• przedstawiciele pracodawców,</li> <li>• specjaliści niezbędni w przebiegu procesu zatrudnienia wspomaganego konkretnego klienta (np. psycholog, doradca zawodowy, pracownik socjalny, asystent osobisty, lekarz),</li> <li>• rodzina, osoby z najbliższego otoczenia klienta,</li> <li>• kontakty z ekspertami, praktykami i klientami zatrudnienia wspomaganego poznawanymi w trakcie udziału w odpowiednich szkoleniach/programach edukacyjnych, pozwalające podnosić własne kompetencje i motywację.</li> </ul>	
RELACJE SŁUŻBOWE	Koordynator trenerów pracy (mentor)	Odpowiedzialność za zadanie i zespół trenerów pracy
	Trener pracy	Wykonywanie bieżących zadań trenera pracy

## ETAP I – ZAANGAŻOWANIE KLIENTA

Pierwszy etap zatrudnienia wspomaganego to szeroki zakres działań, z których część może być specyficzna dla określonych grup osób z niepełnosprawnością. Odpowiednio poprowadzone zaangażowanie osoby poszukującej pracy jest konieczne w celu zapewnienia kandydatowi do pracy warunków do dokonania świadomego wyboru i zyskania pewności, że otrzyma usługę, jakiej potrzebuje, w ramach procesu, który jest dla niego jasny. Działania od początku procesu muszą być skoncentrowane na osobie, powinny odzwierciedlać jej indywidualne cechy i odbywać się z pełnym poszanowaniem jej potrzeb i życzeń.

### Zadania trenera pracy:

#### a) Rekrutacja

- prowadzenie indywidualnych i grupowych spotkań rekrutacyjnych.

#### b) Autoprezentacja trenera i klienta. Prezentacja programu zatrudnienia wspomaganego

- zbudowanie relacji trener–klient (nawiązanie kontaktu, autoprezentacja trenera, budowanie poczucia bezpieczeństwa w relacji, z uwzględnieniem adekwatnej do potrzeb klienta formy komunikacji);
- skuteczne zainteresowanie osoby z niepełnosprawnością ofertą poprzez wprowadzenie jej w cele, zasady, etapy zatrudnienia wspomaganego, pokazanie roli trenera w procesie oraz stojących przed nią możliwości (m.in. przez zaprezentowanie przekonujących pozytywnych przykładów);
- stworzenie klientowi korzystnych warunków do autoprezentacji z dostosowaniem formy komunikacji do jej potrzeb i możliwości.

#### c) Gromadzenie wstępnych/niezbędnych informacji o kandydacie

- zebranie informacji takich, jak: preferencje, motywacje, zainteresowania, oczekiwania, predyspozycje, zaplecze rodzinne klienta;
- w przypadku ustalenia potrzeby nawiązania współpracy z osobami z otoczenia klienta i uzyskania zgody na takie działania – podjęcie kontaktu ze wskazanymi osobami (np. członkami rodziny, lekarzem, pracownikiem socjalnym).

#### d) Wypracowanie i zawarcie kontraktu

- prezentacja osobie z niepełnosprawnością uwarunkowań formalno-prawnych związanych z podejmowaniem zatrudnienia;

- dostrzeżenie i pomoc klientowi w „oswojeniu” ewentualnych obaw i lęków związanych z nową sytuacją oraz udzielenie mu wsparcia w budowaniu zaufania do własnych kompetencji na podstawie wcześniej zidentyfikowanych zasobów;
- upewnienie się, czy strony dobrze zrozumiały się co do swoich ról, granic, praw i obowiązków w procesie zatrudnienia wspomaganego;
- podpisanie kontraktu dotyczącego udziału klienta w procesie zatrudnienia wspomaganego.

## ETAP II – TWORZENIE PROFILU ZAWODOWEGO

Zatrudnienie wspomagane daje osobom z niepełnosprawnością poszukującym pracy możliwość aktywnego wyboru pracy zgodnej z ich aspiracjami, zainteresowaniami i potrzebami. Proces ten opiera się na planowaniu, w którym klienci zachęceni są do podejmowania własnych wyborów zawodowych i projektowania działań w kierunku swojego rozwoju, zgodnie z zainteresowaniami i aspiracjami zawodowymi.

Najważniejsze jest podejście skoncentrowane na osobie klienta, stworzenie dobrej relacji z klientem oraz odpowiednie nastawienie trenera – powinien realizować swoje zadania z pasją i wierzyć, że każda osoba z niepełnosprawnością może zdobyć zatrudnienie.

### **Zadania trenera pracy:**

**Tworzenie profilu zawodowego (etap zakończony zatwierdzeniem profilu przez mentora), obejmującego następujące formy wsparcia:**

- a) wypracowanie we współpracy z klientem diagnozy jego zasobów i trudności, w tym:**
- diagnoza preferencji i predyspozycji zawodowych,
  - diagnoza kompetencji społecznych,
  - warsztaty praktyczne w przedsiębiorstwie (1–2-dniowe „próbki pracy” na wybranych stanowiskach – opcjonalnie, jeśli jest taka potrzeba klienta),
  - warsztaty grupowe z zakresu kompetencji społecznych i aktywnego poruszania się po rynku pracy,
  - indywidualne konsultacje/indywidualne wsparcie w zakresie kompetencji społecznych;

**b) stworzenie Indywidualnego Profilu Zawodowego, zaplanowanie Planu Działania, w tym:**

- wzmacnianie motywacji klienta do uczestnictwa w procesie zatrudnienia wspomaganego (poprzez inspirowanie i wzmacnianie aspiracji, prezentowanie atrakcyjnych dla niego przykładów, wskazywanie rodzajów potrzeb, które mogą być zaspokajane w trakcie aktywności zawodowej),
- ustalenie z klientem potrzeby ewentualnej współpracy z osobami z jego otoczenia (rodziną/członkami najbliższego środowiska) w realizacji planowanego procesu zatrudnienia wspomaganego oraz pozyskanie przychylności i współpracy tego środowiska,
- wypracowanie wspólnie z klientem Planu Działania, w tym zbudowanie indywidualnego planu nabywania niezbędnych kompetencji społecznych,
- określenie planu strategii wsparcia pracownika w dalszym rozwoju jego kariery zawodowej,
- finalizacja Indywidualnego Profilu Zawodowego, w tym Planu Działania.

We wszystkie powyższe działania trener angażuje się w roli osoby, która ułatwia klientowi tworzenie jego profilu zawodowego, dzięki swojej wiedzy i doświadczeniu (nie w roli osoby tworzącej ten profil dla klienta).

## ETAP III – ZNAJDOWANIE PRACY

Pracodawcy odgrywają kluczową rolę w umożliwianiu kandydatom wejścia na rynek pracy. Proces angażowania pracodawcy wymaga od trenera profesjonalnego podejścia i świadomości tego, że pracodawca musi realizować swoje cele biznesowe i prowadzić przedsiębiorstwo w sprawny sposób. Trener powinien postrzegać pracodawcę jako odbiorcę swoich usług – uwzględniać jego potrzeby, problemy i wątpliwości.

Znalezienie pracy jest kluczowym etapem procesu zatrudnienia wspomaganego. Na jego efekty mogą wpływać aktualne potrzeby i możliwości lokalnego rynku pracy. Nie istnieje jeden najlepszy sposób poszukiwania pracy i trener musi uwzględniać szereg działań, które najlepiej odpowiadają potrzebom zainteresowanych stron (klienta i pracodawcy).

### **Zadania trenera pracy:**

**a) Wsparcie klienta w tworzeniu dokumentów aplikacyjnych**

(opracowanie CV, listu motywacyjnego, ewentualne zdobycie rekomendacji/referencji itd.),

- b) Współpraca z klientem w identyfikowaniu potencjalnych miejsc pracy** zgodnych z wcześniej wypracowanym profilem zawodowym klienta, w tym:
- analizowanie zasobów rynku pracy w środowisku klienta, m.in. udział w lokalnych targach pracy,
  - analizowanie ogłoszeń na portalach internetowych i w prasie (w formie dostosowanej do specyficznych potrzeb klienta w zakresie komunikacji),
  - współpraca z urzędem pracy i innymi podmiotami rynku pracy – korzystanie z ich ofert,
  - odpowiadanie na pojawiające się oferty,
  - rozpoznawanie misji, wizji, struktury i kondycji finansowej poszczególnych firm – pod kątem realizacji przez nie działań przyjaznych społecznie – w celu preselekcji potencjalnych wiarygodnych miejsc pracy dla klienta, stworzenie i aktualizowanie sieci kontaktów do pracodawców,
  - kierowanie oferty usługi zatrudnienia wspomaganego do zidentyfikowanych pracodawców.
- c) Pomoc klientowi w podjęciu i odbyciu indywidualnych praktyk** w trybie ciągłym na wybranych stanowiskach (opcjonalnie), w tym w wyborze pracodawcy spełniającego w najwyższym stopniu kryterium zgodności interesów firmy i klienta. Praktyki nie powinny trwać dłużej niż kilka tygodni u jednego pracodawcy.
- d) Wsparcie klienta w skorzystaniu ze stażu** dostępnego w lokalnym środowisku lub w zorganizowaniu indywidualnego stażu dla klienta (opcjonalnie).

## ETAP IV – ZAANGAŻOWANIE PRACODAWCY

Działania w tym etapie zależą od tego, czy ofertę pracy pozyskujemy od pracodawcy, który realizuje już zatrudnienie wspomagane, czy od pracodawcy, z którym współpracę podejmujemy po raz pierwszy. Dla celów niniejszego opracowania zakładamy, że pracodawca nie ma doświadczenia w kontakcie z trenerami pracy.

### Zadania trenera pracy:

- a) Bezpośredni kontakt z pracodawcą**
- przedstawienie kluczowych informacji o usłudze zatrudnienia wspomaganego i zachęcenie pracodawcy do przekonania się o korzyściach wynikających

z uczestnictwa w programie; równoczesne identyfikowanie zadań możliwych do wykonywania przez klienta,

- przedstawienie roli i zadań trenera pracy w procesie zatrudniania oraz monitorowania pracy klienta, negocjowanie optymalnego zakresu udziału trenera pracy w procesie zatrudnienia wspomaganego na terenie firmy, z uwzględnieniem jej specyfiki,
- identyfikacja stanowiska pracy, jego analiza poprzez realizację zadań (czynności) na tym stanowisku oraz określenie zakresu niezbędnego wsparcia dla osoby z niepełnosprawnością ze strony trenera w procesie adaptacji klienta,
- rzetelne zaprezentowanie pracodawcy osoby z niepełnosprawnością jako potencjalnego pracownika danej firmy – na podstawie oceny stopnia zgodności potrzeb zakładu pracy i możliwości kandydata do zatrudnienia. W przypadku kiedy spotkanie odbywa się bez udziału klienta, trener prezentuje na nim treści ustalone z klientem wcześniej.

#### **b) Zapoznanie klienta z warunkami zatrudnienia na danym stanowisku**

- prezentacja rodzaju stanowiska, wymaganych umiejętności, środowiska pracowniczego, formy umowy, wymiaru zatrudnienia, wysokości wynagrodzenia itp.,
- dokonanie wyboru przez klienta.

**c) Wsparcie klienta w przygotowaniu się do rozmowy rekrutacyjnej** pod kątem konkretnego stanowiska pracy, ze szczególną dbałością o sprawny wizerunek (np. wygląd zewnętrzny, elementy *savoir-vivre*'u, stosowność pytań, forma i sposób komunikacji, zakres udziału trenera w rozmowie). Zidentyfikowanie i przepracowanie wspólnie z klientem jego indywidualnych i/lub specyficznych trudności (np. z wystawianiem się, niezadowolaniem ze swojego wyglądu, rozumieniem pewnych pojęć czy sytuacji).

#### **d) Przygotowanie pracodawcy i środowiska pracowniczego do współpracy z klientem**

- przygotowanie na ewentualne specyficzne zachowania klienta czy jego szczególny wygląd, sposób komunikowania, poruszania się itp. oraz przekazanie informacji o sposobach właściwego sposobu komunikacji z klientem. W przypadku kiedy spotkanie odbywa się bez udziału klienta, trener prezentuje na nim treści ustalone wcześniej z klientem.

#### **e) Zorganizowanie spotkania trójstronnego (kandydat do pracy, trener, pracodawca)**

- uwzględnienie negocjowania warunków zatrudnienia, ustalenie wspólnego najbardziej efektywnego kanału komunikacji.

**f) Wsparcie klienta i pracodawcy w procedurach zatrudnienia**

- wsparcie klienta w przeprowadzeniu badań (lekarz medycyny pracy, sanepid), podpisanie umowy itd.,
- udzielenie informacji pracodawcy (możliwe i racjonalne udogodnienia dla osób z niepełnosprawnością – środki kosztowe, jak i bezkosztowe).

**ETAP V – WSPARCIE W MIEJSCU PRACY I POZA NIM****Zadania trenera pracy:****a) Wsparcie klienta w kwestiach formalnych**

- w szkoleniu BHP (według indywidualnych potrzeb wynikających np. z barier w komunikowaniu się, jak w przypadku osób głuchych czy z zaburzeniami mowy) oraz wsparcie w zapoznaniu się z wewnętrznymi regulaminami u pracodawcy,
- w ustaleniu ostatecznych zasad współpracy między trenerem, pracodawcą a pracownikiem z niepełnosprawnością,
- w sytuacji konieczności rozwiązania umowy o pracę (niezależnie od przyczyny) – podjęcie działań wspierających klienta w zakończeniu zatrudnienia i psychicznym poradzeniu sobie z utratą pracy. Podsumowanie zdobytych doświadczeń i pomoc w sformułowaniu wniosków przez klienta. Dokonanie analizy konsekwencji (pozytywnych/negatywnych) zaistniałej sytuacji. Pomoc we wstępnym sformułowaniu dalszych działań (w razie ustalonej z klientem potrzeby – konsultacja z rodziną).

**b) Wsparcie klienta w wykonywaniu obowiązków pracowniczych**

- wsparcie klienta w korzystaniu ze środków transportu, doborze odpowiedniego stroju do pracy, poznaniu harmonogramu dnia, komunikowaniu się itp.,
- szkolenie stanowiskowe,
- monitorowanie przebiegu pracy, w tym: monitorowanie dokonań i trudności klienta w trakcie pracy, dostosowywanie zakresu wsparcia do jakości i efektywności pracy klienta w porozumieniu z jego bezpośrednim przełożonym oraz (w miarę możliwości) z koordynatorem/mentorem, ewentualne kontakty z rodziną czy innymi osobami wskazanymi przez klienta; **oceny okresowe i szkolenia wyrównawcze**,
- wsparcie klienta w adaptowaniu się w miejscu pracy; dostosowywanie wsparcia do aktualnych potrzeb; reagowanie na sytuacje trudne,



- dokonywanie we współpracy z klientem analizy jego aktualnej sytuacji w miejscu pracy. Dynamiczne rozpoznawanie zakresu należytego wsparcia. W razie potrzeby zwiększenie wsparcia w formie doszkalania stanowiskowego lub krótkoterminowego szkolenia interwencyjnego/uzupełniającego.

### c) Wsparcie coachingowe/społeczne w miejscu pracy

- wsparcie klienta w nawiązaniu relacji z bezpośrednim przełożonym oraz członkami zespołu pracowniczego,
- rozpoznanie środowiska pracowniczego, zwyczajów i praktyk panujących w firmie – wyjaśnienie ich w dostępnej dla klienta formie, zwrócenie uwagi na czynniki kluczowe,
- zidentyfikowanie członka zespołu pracowniczego mogącego pełnić rolę mentora dla klienta – zorganizowanie naturalnego wsparcia w zespole,
- identyfikacja i wzmocnienie umiejętności społecznych klienta, korzystnych z punktu widzenia adaptacji w danym miejscu pracy,
- tworzenie warunków do oceny wzajemnej współpracy (trener–klient),
- wspieranie klienta w dokonywaniu samooceny w kwestii jakości jego pracy i osiągniętych postępów oraz poziomu satysfakcji,
- wzmacnianie identyfikacji osoby z niepełnosprawnością z rolą pracownika oraz z miejscem pracy,
- stosowanie zindywidualizowanego systemu motywowania klienta, adekwatnego do etapu zatrudnienia, poziomu zaangażowania klienta, jakości adaptacji, efektywności pracy, oczekiwań i potrzeb pracodawcy.

### d) Wsparcie klienta poza miejscem pracy

#### • Wsparcie w sprawach formalno-prawnych

- pomoc we wszelkich sprawach formalno-finansowych związanych z podjęciem pracy (np. wynagrodzenie a zasiłki itp.) Edukacja ekonomiczna dostosowana do bieżącej sytuacji finansowej klienta. Zachowanie maksymalnej autonomii osoby z niepełnosprawnością.

#### • Wsparcie w sprawach społecznych

- wsparcie w podtrzymywaniu i rozwijaniu więzi społecznych,
- ewentualne kontynuowanie kontaktu i współdziałania z rodziną, stosownie do aktualnej sytuacji i potrzeb klienta,

- pomoc klientowi w pogodzeniu roli zawodowej z dotychczasowymi bądź nowymi formami aktywności, np. udział w ośrodku wsparcia, zajęciach dodatkowych, realizacja zainteresowań oraz ustalenie ich hierarchii, organizacji dnia; inspirowanie klienta do podejmowania konstruktywnych form spędzania czasu wolnego,
- ewentualne kontaktowanie się i wymienianie informacji z podmiotami realizującymi zadania z obszaru spraw społecznych i zdrowia.

## ROZDZIAŁ III

### REKOMENDOWANE WARUNKI PRACY TRENERA PRACY

FORMA ZATRUDNIENIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>wskazana – umowa o pracę (rekomendowana umowa o zadaniowy czas pracy),</li> <li>dopuszczalna – umowa cywilnoprawna (zwłaszcza w odniesieniu do trenerów rozpoczynających pracę).</li> </ul>
ZAROBKI, FORMA WYNAGRODZENIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>godziwe wynagrodzenie adekwatne do wykonywanej pracy, zależnie od możliwości pracodawcy, sugerowany koszt całkowity (brutto plus koszty pracodawcy) minimalnie na poziomie przeciętnego wynagrodzenia,</li> <li>zapewnienie ciągłości finansowania wynagrodzeń trenerów (działania systemowe, nie projektowe).</li> </ul>
CZAS PRACY, MIEJSCE PRACY	<ul style="list-style-type: none"> <li>czas pracy i pozostałe warunki zgodne z <i>Kodeksem pracy</i> (czas pracy nieprzekraczający 40 godzin tygodniowo, w rozliczeniu kwartalnym godzin pracy),</li> <li>miejsce pracy: siedziba pracodawcy trenera oraz miejsca, w których realizuje swoje zadania.</li> </ul>
NARZĘDZIA PRACY	<p><b>Konieczne materialne:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>bilety komunikacji miejskiej/inne koszty związane z przemieszczaniem się trenerów podczas realizowanych zadań,</li> <li>karty/doładowania telefoniczne (umożliwiające niezbędny stały kontakt, m.in. z klientami, pracodawcami, zespołem trenerów),</li> <li>dostęp do komputera i sieci internetowej,</li> <li>inne, niezbędne w procesie współpracy z osobami o specyficznych potrzebach (np. kamera, audiodeskrypcja).</li> </ul> <p><b>Konieczne niematerialne:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>zaplecze organizacji/instytucji współpracujących/osób (np. placówek dla dorosłych osób z niepełnosprawnością) – w tym dostęp do doradcy zawodowego, psychologa, prawnika),</li> <li>stały dostęp do mentoringu i coachingu zespołowego,</li> <li>koordynowanie, monitorowanie i nadzór pracy,</li> <li>szkolenia podnoszące umiejętności niezbędne do realizacji zadań trenera pracy, możliwość udziału w spotkaniach i wizytach studyjnych dotyczących zatrudnienia wspomagane.</li> </ul>

## ROZDZIAŁ IV

### OKREŚLENIE WYMAGAŃ KOMPETENCYJNYCH NA STANOWISKU TRENERA PRACY

Biorąc pod uwagę opisane wymagania i zadania stanowiska pracy, zamieszczamy poniżej szczegółowy opis kompetencji trenera pracy, które istotnie pomagają prawidłowo realizować wszystkie cele stanowiska.

#### KOMPETENCJE OSOBISTE (EMOCJONALNO-MOTYWACYJNE, SPOSÓB PRZEŻYWANIA)

Kompetencja	Opis w odniesieniu do specyfiki pracy trenera pracy
<p>Odpowiednie nastawienie do pełnionej roli, zaangażowanie (motywacja osobista)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trener ma pozytywne nastawienie do pracy – pracuje z pasją. Wierzy, że każdy może się rozwijać i pracować, świadomie przeciwstawia się stereotypowym nastawieniom wobec możliwości rozwoju społecznego i zawodowego osoby z niepełnosprawnością. Dostrzega, ceni i szanuje indywidualność każdej osoby. Chce wspomagać klientów w osiąganiu celów i ułatwiać im poszerzenie możliwości wsparcia w ich naturalnych środowiskach.</li> <li>• Pracuje z zaangażowaniem, wykazuje się inicjatywą, determinacją do pokonywania trudności i gotowością do nadzwyczajnych wysiłków w razie potrzeby. Ma i rozwija motywację do działań własnych i klienta. Jest nastawiony na coraz lepsze wyniki, stawia sobie nowe trudniejsze cele, wspiera innych w ich dążeniach (zwłaszcza swoich klientów). Dostrzega przy tym możliwości i proponuje konkretne, realistyczne usprawnienia swojej pracy lub pracy swojego zespołu.</li> <li>• Ceni i promuje integrację społeczno-zawodową rozumianą jako oferowanie każdej osobie zwykłych, dostępnych dla wszystkich miejsc aktywności i możliwość pełnienia znaczących ról społecznych.</li> </ul>
<p>Otwartość, gotowość do współpracy z ludźmi, w tym osobami o szczególnych potrzebach</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trener chce poznawać nowych ludzi, nie uprzedza się do nikogo i stara się nie określać innych na podstawie pierwszego wrażenia. Ma łatwość nawiązywania kontaktów. Jest otwarty na prezentowanie odmiennych poglądów oraz nowe sposoby działania i metody pracy.</li> <li>• Nie stawia barier między sobą a ludźmi. Jest otwarty na nowe doświadczenia, cechuje go chęć sprawdzenia się w nowej sytuacji i spróbowania czegoś, czego do tej pory nie próbował.</li> </ul>

Kompetencja	Opis w odniesieniu do specyfiki pracy trenera pracy
Empatia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trener chce i stara się skupiać na zrozumieniu innych osób oraz na byciu zrozumianym. Ma zdolność odczuwania stanów psychicznych innych ludzi (empatia emocjonalna) oraz umiejętność przyjęcia ich sposobu myślenia, spojrzenia z ich perspektywy na rzeczywistość (empatia poznawcza).</li> </ul>
Podmiotowe traktowanie innych	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trener traktuje wszystkich ludzi – w tym osoby z niepełnosprawnością, pracodawców, współpracowników – z szacunkiem: uznaje, że wszyscy są sobie równi.</li> <li>• Trener przyjmuje, że to co robi, robi nie dla siebie, a dla osoby, którą wspiera – osoba z niepełnosprawnością jest <u>PODMIOTEM</u> jego działań.</li> <li>• W każdej sytuacji dba o podmiotowe traktowanie klienta: pozostawia mu wybory i kontrolę swojej sytuacji. Rozumie, że jego współpraca z klientem ma służyć wzmocnieniu jego tożsamości.</li> </ul>
Wysoki poziom zasad etycznych, gotowość do podejmowania odpowiedzialności i profesjonalizm	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trener realizuje podejmowane działania zgodnie z wyznaczanymi normami etycznymi i wartościami firmy oraz przyjętymi standardami pracy. Jest uczciwy, szczerzy i lojalny również w trudnych sytuacjach. Zawsze dba o poufność i zachowuje dyskrecję wobec klienta i pracodawcy. Otwarcie przedstawia swoje stanowisko i intencje, promując jednocześnie postawę otwartości wśród innych.</li> <li>• Przestrzega zasad i przepisów, postępuje zgodnie z zasadami i procedurami obowiązującymi w firmie, chroni poufne informacje.</li> <li>• Jest gotów do brania osobistej odpowiedzialności za realizację powierzonych zadań i obowiązków oraz ponoszenia konsekwencji za efekty pracy własnej i/lub zespołu zarówno pozytywne, jak i negatywne. Przyznaje się otwarcie do swoich błędów, bierze za nie odpowiedzialność i dąży do ich naprawienia.</li> <li>• Przewiduje konsekwencje różnych działań, podejmowanych nie tylko przez niego, ale i przez klienta, zapobiega podejmowaniu działań, które mogą być obciążone złymi konsekwencjami. Podejmuje zobowiązania realne, dba o to, aby klienci także podejmowali realne zobowiązania.</li> <li>• Dbą o wizerunek firmy – swoimi działaniami i postawą kreuje jej pozytywny obraz, dba o jej interesy, w razie potrzeby chętnie wykraczając poza swoje podstawowe obowiązki, daje przykład innym, jak postępować.</li> </ul>
Dojrzałość emocjonalna, odporność psychiczna, asertywność	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trener jest dojrzały emocjonalnie. Skutecznie radzi sobie z negatywnymi uczuciami, potrafi zaakceptować własne słabości, przekazuje tę umiejętność klientom. Kontroluje swoje emocje – na krytykę czy prowokację reaguje spokojnie, nie wchodzi w konfrontację, stara się nie dopuszczać do sytuacji kryzysowych.</li> <li>• Jest odporny psychicznie. Ma zdolność radzenia sobie z kryzysami, niepowodzeniami, klęskami i traumatycznymi doświadczeniami. Osiąga złożone cele, utrzymując dobrą formę psychiczną pomimo presji i przeszkód. Umie pracować w trudnych warunkach, pracuje sprawnie i efektywnie nawet</li> </ul>

Kompetencja	Opis w odniesieniu do specyfiki pracy trenera pracy
Dojrzałość emocjonalna, odporność psychiczna, asertywność	<p>przez bardzo długi czas, pomagając przy tym klientowi. Potrafi zachować koncentrację, wykonując wiele zadań jednocześnie, zawsze wspierając przy tym klienta.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jest asertywny, w stanowczy i jednoznaczny sposób stawia granice, których potrafi skutecznie bronić. Nie poddaje się łatwo manipulacjom i naciskom emocjonalnym innych osób. Otwarciem wyraża swoje opinie także wtedy, gdy są odmienne od opinii innych. Formułuje swoje przekonania i potrzeby w sposób nienaruszający praw i uczuć innych osób, w tym posiada zdolność obrony własnych interesów przy zachowaniu dobrych relacji ze współpracownikami, klientami itd.</li> <li>• Wspiera innych w wyrażaniu swojego niezadowolenia i innych uczuć negatywnych, uczy, jak dbać o uczucia innych, pokazuje, w jaki sposób wyrażać krytykę tak, aby była konstruktywna.</li> </ul>

## KOMPETENCJE SPOŁECZNE (RELACYJNE)

Kompetencja	Opis w odniesieniu do specyfiki pracy trenera pracy
Umiejętność nawiązywania i budowania relacji, komunikatywność	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trener widzi potrzebę, chce i potrafi nawiązywać pozytywne relacje z ludźmi: z klientami, współpracownikami, osobami z innych instytucji i organizacji. Potrafi współpracować z ludźmi na partnerskich zasadach, rozumie ich zn czenie.</li> <li>• Jest otwarty i szczerze zainteresowany poglądami innych ludzi, aktywnie inicjuje komunikację w celu wymiany doświadczeń, poglądów, opinii i informacji. Uważnie wysłuchuje i bierze pod uwagę głosy innych, dopytuje o brakujące informacje. Unika przerywania wypowiedzi, podąża za tokiem wypowiedzi i rozumowania rozmówcy, upewnia się, czy dobrze zrozumiał.</li> <li>• Skutecznie komunikuje się poprzez przekazywanie innym swoich myśli w zrozumiałym dla nich sposób, a także uważne i aktywne słuchanie wypowiedzi innych zarówno w formie ustnej, jak i pisemnej. Dopasowuje sposób komunikowania się do specyficznych potrzeb klienta – sprawnie formułuje wypowiedzi, w sposób jasny i precyzyjny, dostosowując treść i formę do możliwości odbiorców.</li> </ul>
Umiejętność nawiązywania i budowania relacji, komunikatywność	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wspiera klienta i jego współpracowników w inicjowaniu komunikacji (dopasowanej do potrzeb klienta), stwarza przestrzeń i możliwość do nawiązywania kontaktów, zachęca, inspiruje, ośmiela w celu umożliwienia wymiany informacji. Pomaga klientowi formułować zrozumiałe wypowiedzi, tłumaczy ich sens, wyjaśnia niezrozumiałe treści.</li> </ul>

Kompetencja	Opis w odniesieniu do specyfiki pracy trenera pracy
Umiejętność współpracy i pracy zespołowej, umiejętność motywowania siebie i innych	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trener potrafi współpracować w zespole. Swoją postawą i działaniami wywiera silny i pozytywny wpływ, również na pracowników o odmiennych poglądach; skutecznie ingeruje i motywuje zespół, także w bardzo trudnych sytuacjach. Regularnie i umiejętnie przypomina o celach i założeniach realizowanych zadań nawet wtedy, gdy wszystko idzie zgodnie z planem.</li> <li>• Daje osobisty przykład zaangażowania i entuzjazmu, swoją postawą i zachowaniem wpływa na wzrost motywacji innych. Umiejętnie przekazuje pełne informacje zwrotne – pozytywnie wpływając na zaangażowanie pracowników, niezależnie od rodzaju informacji. Motywuje siebie i klienta do zwiększania wysiłku i osiągania założonych celów. Docenia wkład pracy i chwali osiągnięcia; jednocześnie dba o to, aby zadania dostosowane były do umiejętności klienta, stosuje różne sposoby angażowania, dopasowane do jego indywidualnej sytuacji.</li> <li>• Nieustannie zdobywa wiedzę i doświadczenia, chce doskonalić swoją pracę, wprowadzać pozytywne zmiany w środowisku pracy i we własnym życiu zawodowym.</li> </ul>
Kultura osobista, takt i talent dyplomatyczny	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trener zachowuje się, komunikuje i traktuje innych w sposób wskazujący na wysoki poziom kultury. Wie, że jego zachowanie bezpośrednio wpływa na jakość stosunków międzyludzkich i współpracy oraz wizerunek organizacji. Zachowuje tę umiejętność również w sytuacjach trudnych.</li> <li>• Ma umiejętność facylitowania (rozwiązywania konfliktów), rozumie, że jego rolą jest ułatwianie klientom i partnerom współpracy przy wzajemnym rozumieniu indywidualnych i wspólnych celów. Jest dyskretny wobec klienta i współpracowników.</li> <li>• Przestrzega zasad savoir-vivre'u w miejscu pracy każdego pracodawcy (dotyczy to ubioru, zachowania itp.)</li> </ul>

## KOMPETENCJE POZNAWCZE (SPOSÓB MYŚLENIA, POSZUKIWANIA I GROMADZENIA DANYCH, ANALIZY I INFORMACJI, WYCIĄGANIA WNIOSKÓW)

Kompetencja	Opis w odniesieniu do specyfiki pracy trenera pracy
Umiejętność obserwacji, myślenia analitycznego i planowania	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trener dostrzega wiele aspektów rzeczywistości, poszukuje i wykorzystuje w pracy dużą ilość różnych informacji. Analizuje je, dostrzega zależności przyczynowo-skutkowe i wyciąga uprawnione wnioski.</li> <li>• Wykorzystuje swoje zdolności analityczne do podejmowania dobrych decyzji. Określa przyczyny popełnionych błędów i nieprawidłowości, uczy się, jak ich nie robić w przyszłości. Bierze pod uwagę nie tylko to, co zrobił w celu adekwatnego wsparcia klienta, ale i to, czego nie zrobił (a powinien).</li> <li>• Analizuje informacje na temat postępów klienta i stopnia realizacji zamierzonych celów, elastycznie reaguje i proponuje modyfikację Planu Działania. Zdaje sobie sprawę z wpływu jego komentarzy, ocen i opinii na klienta, na jego wiarę we własne siły. Przekazuje mu informacje zwrotne, które są w najwyższym możliwym stopniu konstruktywne i dotyczą nie osoby, lecz rezultatów jej pracy.</li> </ul>
Elastyczność i kreatywność	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trener jest otwarty, ma elastyczność poznawczą i chęć poznawania tego, co nowe. Posiada tzw. otwartość umysłu. Ma umiejętność twórczego, kreatywnego myślenia w celu ulepszenia istniejących rozwiązań (np. na stanowisku pracy), dostrzega obszary wymagające zmian.</li> <li>• Cechuje go odwaga i niezależność myślenia, a jednocześnie trener uwzględnia wiele różnych perspektyw, także te, które są zupełnie inne niż jego punkt widzenia.</li> </ul>
Gotowość do podnoszenia wiedzy, samoświadomość	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trener wyróżnia się stałą gotowością do doszkalania się, w tym: w umiejętnościach niezbędnych do realizacji zadań, w formach komunikacji dostosowanej do potrzeb osoby z niepełnosprawnością – nauki języka migowego, form i metod komunikacji pozawerbalnej, w zakresie umiejętności marketingowo-sprzedawczych.</li> <li>• Trener rozumie swoją rolę, cel i granice podejmowanych działań. Jest samokrytyczny.</li> </ul>



## KOMPETENCJE WYKONAWCZE (SPOSÓB DZIAŁANIA)

Kompetencja	Opis w odniesieniu do specyfiki pracy trenera pracy
Orientacja w działaniu na osobę i cel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trener stosuje w swoim działaniu podejście skoncentrowane na osobie, służące temu, by klienci mogli wykorzystać i rozwijać swoje umiejętności oraz poszerzać relacje. Wykazuje pozytywne nastawienie i elastyczność wobec zmieniających się potrzeb i sytuacji klienta, z własnej inicjatywy proponuje nowe, lepsze rozwiązania.</li> <li>• Indywidualnie traktuje każdego klienta poprzez regularne dostosowywanie oferty do jego aktualnych potrzeb. Swoją postawą i zachowaniem uczy innych – tworzy standardy indywidualnej relacji z klientem.</li> </ul>
Organizacja pracy, dyspozycyjność, elastyczność i samodzielność w działaniu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trener ma umiejętność pracy bez nadzoru, samodzielnie poszukuje niezbędnych informacji i sposobów rozwiązania bieżących problemów. Samodzielnie organizuje swój czas pracy. Jednocześnie ma bardzo dobrą umiejętność pracy zespołowej.</li> <li>• Trener potrafi efektywnie planować i organizować swoją pracę. W pełni efektywnie wykorzystuje czas pracy.</li> <li>• Trener pracy realizuje zadania wynikające z potrzeb zarówno klienta, jak i jego pracodawcy. Współpracując z kilkoma klientami równocześnie, ma świadomość, że jego czas pracy jest nieregularny i elastyczny.</li> </ul>
Wytrwałość, konsekwencja, sumienność i dokładność	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trener konsekwentnie i terminowo realizuje powierzone mu zadania, także trudne i monotonne. Zawsze pracuje systematycznie, niezależnie od tego, czy ktoś go kontroluje, czy nie, uczy innych systematyczności. Utrzymuje wyrównane i systematyczne tempo pracy – wspiera innych w utrzymywaniu wyrównanego i efektywnego tempa pracy, w razie potrzeby udziela korygujących wskazówek.</li> <li>• Jest pozytywnie nastawiony do trudnych sytuacji i mobilizuje innych do konstruktywnego podejścia do pojawiających się problemów. Wspiera ich zarówno merytorycznie, jak i emocjonalnie („podnosi na duchu”). Podejmuje ciągłe próby pomimo porażek, nie poddaje się, motywuje klienta do niezniechęcania się, wspiera go w podejmowaniu kolejnych prób, pomaga modyfikować metody działania i poszukiwać skutecznych sposobów rozwiązania.</li> <li>• Konsekwentnie i nie ulegając wpływowi, uczy klienta, jak być konsekwentnym w działaniach, pomaga wytrwać w postanowieniach, pokazuje, jak nie ulegać wpływowi.</li> </ul>

Kompetencja	Opis w odniesieniu do specyfiki pracy trenera pracy
Umiejętność przekazywania wiedzy (umiejętności szkoleniowe)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trener wykazuje gotowość do ciągłego poszerzania swojej wiedzy i regularnie ją poszerza, starając się wykorzystywać różnorodne źródła, regularnie szuka najnowszych informacji.</li> <li>• Trener posiada umiejętność skutecznego przekazywania innym posiadanej wiedzy, dzielenia się swoimi doświadczeniami oraz kształtowania nowych umiejętności. Zachęca klientów do rozwoju poprzez przekazywanie im motywujących informacji zwrotnych w taki sposób, że czują się nie tylko zmotywowani do dalszego rozwoju, ale są gotowi do wyraźnego zwiększenia swoich wysiłków i zaangażowania (docenia postępy, wyraża uznanie, inspirowanie, zaraża entuzjazmem).</li> <li>• Trener dostosowuje i modyfikuje swój przekaz w zależności od rozmówcy (klient, pracodawca, osoba z najbliższego otoczenia klienta), sytuacji i tematyki przekazu, wykorzystując swoje umiejętności komunikacji tak, aby jak najlepiej trafić do odbiorców zarówno pod kątem merytorycznym, jak i emocjonalnym.</li> </ul>
Umiejętności sprzedażowe i marketingowe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trener systematycznie poznaje i analizuje lokalny rynek pracy, mechanizmy rynkowe, regularnie uaktualnia swoją wiedzę, korzystając z różnych dostępnych źródeł informacji.</li> <li>• Trener wierzy w skuteczność zatrudnienia wspomaganego, potrafi promować jego wartości i swoją entuzjastyczną postawą przekonuje innych do włączania się i działań na rzecz wdrażania tego modelu do rozwiązań systemowych.</li> <li>• Trener poprzez swoją postawę i nastawienie do realizowanych zadań skutecznie przekonuje pracodawców do zatrudniania osób z niepełnosprawnością jako dobrze przygotowanych i zmotywowanych kandydatów do pracy na konkretnych stanowiskach w ich przedsiębiorstwach.</li> </ul>
Umiejętności negocjacji i mediacji	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trener ułatwia skuteczne sposoby radzenia sobie w różnych trudnych sytuacjach w relacjach z klientem, rodzicem, zwierzchnikiem, współpracownikiem.</li> <li>• Uczy innych ludzi właściwych zachowań, pokazuje optymalne sposoby rozwiązywania sytuacji trudnych i problemowych.</li> </ul>

## ROZDZIAŁ V

# REKRUTACJA I SELEKCJA KANDYDATÓW NA TRENERÓW PRACY

Celem ostatecznym rekrutacji i selekcji jest zatrudnienie odpowiedniego pracownika na określone stanowisko trenera pracy wspomaganego. Odpowiednie przygotowanie i przeprowadzenie procesu rekrutacji i selekcji jest gwarantem trwałości i stabilności zatrudnienia kandydata.

W procesie rekrutacji i selekcji należy mieć na uwadze wartości, cele i normy definiujące pięcioetapowy program zatrudnienia wspomaganego, jak i kulturę organizacji, która zatrudnia trenerów i trenerki pracy.

Podczas rekrutacji i selekcji należy uwzględniać przede wszystkim indywidualne kompetencje/kwalifikacje prezentowane przez kandydata w odniesieniu do opisanego profilu stanowiska trenera pracy, a jako kolejne – takie czynniki, jak: staż pracy, doświadczenia zawodowe czy rodzaj wykonywanej dotychczas pracy.

Na podstawie dobrych praktyk rekomendujemy przebieg procesu rekrutacji i selekcji jako działanie podzielone na trzy etapy:

I Ogłoszenie o naborze na stanowisko trenera pracy (rekrutacja)

II Analiza dokumentów zgłoszeniowych (pierwszy etap selekcji)

III Rozmowy kwalifikacyjne oraz aktywne formy zaangażowania kandydatów (drugi etap selekcji)

Poniżej podajemy wskazówki pomagające w skutecznym i efektywnym przeprowadzeniu każdego z trzech etapów procesu rekrutacji i selekcji.

### **I Ogłoszenie o naborze na stanowisko trenera pracy (rekrutacja)**

Ogłoszenie o naborze na wolne stanowisko pracy musi jasno określać jego specyfikę, zadania, jakie będą wykonywane na stanowisku, oraz – co najważniejsze z punktu

osoby przeprowadzającej rekrutację – wymagania, jakie kandydaci na dane stanowisko muszą spełnić.

Na podstawie jasno określonych w ogłoszeniu wymagań szukamy najlepszego kandydata na wolne stanowisko pracy.

OGŁOSZENIE PRASOWE POWINNO	BUDOWA OGŁOSZENIA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• stawiać niewygórowane wymagania,</li> <li>• zwrócić uwagę (<i>get attention</i>),</li> <li>• podtrzymać zainteresowanie (<i>arouse interest</i>),</li> <li>• pobudzić pragnienie posiadania (<i>stimulate desire to possess</i>),</li> <li>• wywołać działanie (<i>ask for action</i>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nazwa, logo i opis instytucji,</li> <li>• nazwa stanowiska,</li> <li>• zakres obowiązków,</li> <li>• wymagania wobec kandydata,</li> <li>• warunki zatrudnienia,</li> <li>• informacje o trybie zgłoszenia (sposób kontaktów i terminach),</li> <li>• ważne szczegóły (np. ustawa o ochronie danych osobowych, dyskrecja, odpowiedzi na wybrane oferty).</li> </ul>

Rekrutacja kandydatów na trenerów pracy powinna być prowadzona zarówno w formie rekrutacji wewnętrznej, jaki i zewnętrznej:

- rekrutacja wewnętrzna wśród kadry placówek zajmujących się osobami z niepełnosprawnością lub osób związanych z organizacjami osób niepełnosprawnych pozwoli dotrzeć do osób posiadających już doświadczenie w pracy z dorosłymi osobami z niepełnosprawnością,
- rekrutacja zewnętrzna w formie szerokiej rekrutacji otwartej dla wszystkich zainteresowanych pozwoli dotrzeć do osób nieposiadających żadnego doświadczenia w pracy z dorosłymi osobami z niepełnosprawnością.

Przyjmowanie aplikacji na stanowisko trenera pracy powinno być prowadzone za pośrednictwem formularza aplikacyjnego (Załącznik nr 1 do Zestawu I). Formularz powinien być umieszczony na stronie internetowej podmiotu prowadzącego proces rekrutacji. W ogłoszeniu rekrutacyjnym należy podać informację o sposobie aplikowania oraz o tym, gdzie znajduje się formularz aplikacyjny. Taki sposób aplikowania pozwoli zobiektywizować i usprawnić proces wstępnej selekcji kandydatów/kandydatek.

## II Analiza dokumentów zgłoszeniowych (pierwszy etap selekcji)

Ten etap selekcji pozwoli ocenić przede wszystkim dotychczasowe kwalifikacje specjalistyczne kandydata, wynikające z jego wykształcenia i doświadczenia zawodowego.

Tradycyjnie w procesie selekcji zawodowej zwraca się dużą uwagę na specjalistyczne kwalifikacje kandydata do pracy, na wielu stanowiskach wymagane jest spełnienie określonych kryteriów formalnych.

W przypadku zadań realizowanych na stanowisku trenera pracy kryteria formalne są kryteriami drugorzędnymi w stosunku do posiadanych przez kandydata cech osobowych (w tym przede wszystkim odpowiedniego nastawienia do pełnionej roli i do klienta) oraz szeroko rozumianych kompetencji (umiejętności) społecznych, które oceniane będą na kolejnym etapie selekcji. W tej sytuacji rekomendowany poziom wiedzy i kwalifikacji specjalistycznych wygląda następująco:

Kwalifikacje specjalistyczne	Niezbędne	Wskazane
Wykształcenie	minimum średnie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• średnie lub wyższe (zawodowe lub magisterskie) – nauki społeczne, marketing</li> </ul>
Doświadczenie zawodowe	kontakt z rynkiem pracy (w tym także w formie wolontariatu, praktyk, stażu)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• doświadczenie w pracy z ludźmi, w tym z osobami z różnymi niepełnosprawnościami,</li> <li>• doświadczenie sprzedażowe (marketingowe),</li> <li>• doświadczenie na stanowisku trenera pracy.</li> </ul>
Kursy, szkolenia	brak wymagań	<ul style="list-style-type: none"> <li>• doradztwa zawodowego,</li> <li>• sprzedażowe,</li> <li>• interpersonalne,</li> <li>• negocjacji/mediacji,</li> <li>• rehabilitacji społecznej i zawodowej osób z niepełnosprawnością,</li> <li>• znajomość języka migowego i metod komunikowania się z osobami o specyficznych potrzebach w tym zakresie,</li> <li>• udział kandydata w szkoleniu w zakresie realizacji zadań trenera według europejskiego standardu zatrudnienia wspomaganego.</li> </ul>
Obsługa komputera (i innych narzędzi multimedialnych)	tak	<ul style="list-style-type: none"> <li>• umiejętność wykorzystania programów komputerowych umożliwiających opracowanie dokumentacji, sprawozdawczości, prezentacji.</li> </ul>
Prawo jazdy	brak wymagań	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kat. B</li> </ul>

Podstawą oceny kwalifikacji formalnej powinna być wnikliwa analiza dokumentów aplikacyjnych: CV, listów motywacyjnych oraz innych nadesłanych dokumentów każdej z osób zainteresowanych pracą na stanowisku trenera pracy (w tym rekomendacji, referencji itp.).

Decyzja o dopuszczeniu/niedopuszczeniu kandydata do dalszego etapu selekcji powinna zapaść na podstawie posiadanych/nieposiadanych kwalifikacji niezbędnych oraz wskazanych. Wnikliwe przeanalizowanie dokumentów aplikacyjnych kandydatów pozwoli odrzucić, już na samym początku, osoby całkowicie niespełniające wymogów w tym zakresie.

Następnie na zakończenie I etapu selekcji powinna być przygotowana lista kandydatów/kandydatek aplikujących na stanowisko trenera pracy, która będzie porządkować umówione formy selekcji z II etapu, czyli rozmowy kwalifikacyjne oraz *assessment center* (Załącznik nr 2 do Zestawu I).

### **III Rozmowa kwalifikacyjna i aktywne formy zaangażowania kandydatów (drugi etap selekcji)**

Ten etap dotyczy osób, które przeszły pierwszy etap selekcji. Pozwoli ocenić cechy osobowe, wiedzę i szeroko pojęte kompetencje społeczno-zawodowe kandydatów, które są szczególnie istotne w odniesieniu do pełnienia funkcji trenera pracy.

Biorąc pod uwagę opisane w Rozdziale II wymagania i zadania stanowiska pracy, został opracowany opis tych kompetencji trenera pracy, które istotnie pomagają prawidłowo realizować wszystkie cele stanowiska. Zostały one szczegółowo opisane w Rozdziale IV. Opis ten ułatwi proces oceny kandydatów w procesie naboru.

Podstawą oceny kompetencji kandydatów powinny być:

1. rozmowy kwalifikacyjne,
2. aktywne formy zaangażowania kandydatów:
  - wykonanie zadań w rzeczywistym środowisku pracy, w celu obserwacji, oceny i weryfikacji umiejętności kandydatów przez osoby z doświadczeniem w pracy trenera pracy, w kontakcie z osobami z niepełnosprawnością, pracodawcami i współpracownikami,
  - udział w scenkach w warunkach symulowanych.

#### **Rozmowa kwalifikacyjna**

Rozmowa kwalifikacyjna (wywiad selekcyjny) jest jedną z technik badania przydatności kandydatów do objęcia konkretnego stanowiska pracy. Odpowiednio przeprowadzony wywiad ukazuje postawę, motyw i zachowanie kandydata. Celem takiego wywiadu jest uzyskanie jak najwięcej informacji o kandydacie oraz przekazanie kandydatowi niezbędnych informacji o firmie, warunkach pracy i zadaniach należących do obowiązków na stanowisku trenera pracy. W odniesieniu do procesu naboru najlepszych kandydatów na stanowisko trenera rekomendujemy przeprowadzenie rozmów posiadających charakter:

## 1) kompleksowy

- to najskuteczniej używana technika rozmowy kwalifikacyjnej stanowiąca połączenie nieformalnej, swobodnej rozmowy z rozmową według ustalonego wzorca. Prowadzący rekrutację ma przygotowany plan, jak potoczy się rozmowa, ale jednocześnie pozwala na odstępstwa w celu zbadania interesujących go szczegółów, zachęca kandydata do dyskusji. Ten typ rozmowy pozwoli dobrze rozpoznać nie tylko przygotowanie zawodowe, ale i predyspozycje, cechy osobowe kandydata, możliwość dopasowania się do zespołu, chęć kształcenia się itp.

## 2) grupowy (z udziałem minimum dwóch osób)

- skupienie opinii kilku osób reprezentujących różne punkty widzenia, daje większe możliwości obiektywnej i trafnej oceny, ponadto występowanie przed grupą osób bywa stresujące dla kandydata, sprawia wrażenie egzaminu, a jednocześnie daje możliwość zaprezentowania swoich kwalifikacji zawodowych w bezpośredniej rozmowie z „kolegami po fachu”, którzy mogą mieć znaczące zdanie przy opiniowaniu.

Rozmowy kwalifikacyjne przeprowadzać powinny osoby posiadające pełne rozeznanie co do wymagań na stanowisku pracy trenera, a jednocześnie posiadające doświadczenie w prowadzeniu rozmów rekrutacyjnych. W miarę możliwości preferowane są rozmowy prowadzone równocześnie przez dwie osoby (np. mentora i doświadczonego trenera pracy).

### Rekomendujemy następujące etapy oraz wskazówki do rozmowy kwalifikacyjnej:

ETAPY ROZMOWY	WSKAZÓWKI DO ROZMOWY
<ul style="list-style-type: none"> <li>• powitanie i przedstawienie się sobie nawzajem uczestników rozmowy,</li> <li>• udzielenie podstawowych informacji o organizacji i stanowisku pracy,</li> <li>• uzyskanie informacji o kandydacie i odniesienie tego do wymagań,</li> <li>• odpowiadanie na pytania kandydata,</li> <li>• zakończenie rozmowy i poinformowanie kandydata o dalszych losach aplikacji.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zaplanować czas na rozmowę i ułożyć plan,</li> <li>• zapewnić odpowiednią atmosferę, nieformalna relacja sprzyja mówieniu prawdy (np. można rozpocząć rozmowę od pytania otwartego: Co sprawiło, że zdecydował/zdecydowała się Pan/Pani zareagować na nasze ogłoszenie?),</li> <li>• zachęcać do mówienia, zadawać pytania jasne i jednoznaczne,</li> <li>• prosić o podanie przykładów kompetencji, dopytywać i prosić o uszczegółowienie odpowiedzi – zwłaszcza gdy kandydat ma skłonność do używania formy „my” przy opisywaniu swoich doświadczeń czy sukcesów,</li> <li>• kontrolować czas i treści poruszane w rozmowie,</li> <li>• osądzać na podstawie faktów,</li> <li>• zwracać uwagę na mowę ciała kandydata.</li> </ul>

W celu ułatwienia prowadzenia rozmowy kwalifikacyjnej i oceny kompetencji niezbędnych do pełnienia roli trenera pracy proponowany jest scenariusz rozmowy zawierający zestaw pytań (Załącznik nr 3 do Zestawu I). Scenariusz z uwagi na zakres powinien być stosowany indywidualnie przez osoby rekrutujące w zależności od potrzeb i wstępnego profilu kandydata na trenera (osoba z doświadczeniem bądź niedoświadczona, po raz pierwszy aplikująca na stanowisko trenera pracy). Ważne jest, aby każdemu kandydatowi zadawać te same pytania, ewentualnie możliwe jest uszczegółowienie pytania w kierunku interesującej nas kwestii.

Na jedną rozmowę przeznaczamy minimum 30 minut. Rozmowa przeprowadzana jest przez dwie osoby (w tym przynajmniej jedną posiadającą doświadczenie trenera pracy). Proponowana jest przerwa pomiędzy rozmową rekrutacyjną a aktywnymi formami zaangażowania/próbkami pracy (w kolejnym dniu po rozmowie).

### Aktywne formy zaangażowania kandydatów

Na podstawie doświadczenia i dobrych praktyk można stwierdzić, że metodą, która pozwala najlepiej ocenić i przewidzieć przyszłą efektywność kandydatów na stanowisko trenera pracy, są różne formy ich aktywnego zaangażowania (w tym „próbki pracy” w rzeczywistym środowisku pracy, udział w zadaniach i scenkach w warunkach symulowanych).

W odróżnieniu od innych metod selekcyjnych wspomniane metody pozwalają na bezpośrednią obserwację sposobu wykonywania konkretnych praktycznych zadań indywidualnych przez osoby ubiegające się o dane stanowisko pracy. Ponadto są to metody, które bardzo dobrze pokazują, jak poszczególni kandydaci funkcjonują w zespole podczas wykonywania zadań grupowych.

### Przykładowe etapy i oczekiwane efekty „próbek pracy”/zadań w warunkach rzeczywistych:

ETAP	EFEKT
Prezentacja stanowiska pracy trenera pracy na terenie pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zaznajomienie z terenem i zadaniami pracy trenera, uzyskanie informacji zwrotnej, czy rodzaj pracy odpowiada kandydatowi.</li> </ul>
Spotkanie z osobą z niepełnosprawnością na stanowisku jej pracy, prezentacja sposobu budowania relacji	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ukazanie bezpośredniej pracy trenera pracy poprzez obserwację jego pracy przez kandydata, uzyskanie informacji zwrotnej, czy praca z osobą z niepełnosprawnością jest tym, czego szuka kandydat.</li> </ul>



ETAP	EFEKT
Próba nawiązania kontaktu z osobą z niepełnosprawnością przez kandydata na trenera pracy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obserwacja, czy kandydat potrafi nawiązać kontakt z osobą z niepełnosprawnością w jej środowisku, jak w tej sytuacji sobie radzi oraz jak czuje się w kontakcie bezpośrednim z osobą z niepełnosprawnością.</li> <li>• Sprawdzenie, czy kandydat potrafi rozpoznać specyficzne potrzeby komunikowania się z osobą niepełnosprawną i komunikować się w formie adekwatnej do tych potrzeb.</li> </ul>
Udział w realizacji zadań na stanowisku pracy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obserwacja kandydata podczas wykonywania czynności, jakie mogą być powierzone jego przyszłemu klientowi.</li> </ul>
Wykonanie zadań w grupie kandydatów, udział w dyskusji	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obserwacja kandydata w relacjach z innymi osobami podczas dyskusji i pracy wspólnej.</li> </ul>
Krótka rozmowa podsumowująca wrażenia z realizacji zadania	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zderzenie oczekiwań z rzeczywistością i uzyskanie informacji, czy kandydat chce pracować jako trener pracy i czy się do tej pracy nadaje. Wymiana zdań na temat zaistniałych sytuacji.</li> </ul>

**Realizacja „aktywnych form zaangażowania” kandydatów na trenerów pracy (zarówno indywidualnych, jak i grupowych)** przebiega w formie:

- wykonania konkretnych zadań związanych z pełnieniem roli trenera pracy,
- udziału w scenkach (sytuacjach symulowanych).

**Zadania grupowe** rozgrywają się według ściślejszych scenariuszy, z określeniem ról osób uczestniczących w sesji lub pozostawieniem im dowolności zachowania. Dzięki temu można zaobserwować, jak kandydaci funkcjonują w środowisku społecznym, na ile skutecznie potrafią się komunikować, wywierać wpływ, współdziałać czy przewodzić, jak reagują na sytuacje stresu i niepewności.

**Zadania indywidualne** nakierowane są przede wszystkim na ocenę predyspozycji oraz umiejętności zawodowych: analitycznych, organizacyjnych i specjalistycznych. Umożliwiają wypracowanie wielu poprawnych rozwiązań, co pozwoli kandydatom na zaprezentowanie pełni posiadanych kompetencji.

Aktywne formy zaangażowania (*assessment center*) powinny się odbywać przy udziale trenerów pracy w rzeczywistych warunkach na terenie zakładu pracy. Każda osoba, nawet najslabsza na etapie rozmowy, powinna przejść do etapu aktywnych form zaangażowania. Jedynie osoby, które samodzielnie zrezygnują po rozmowie kwalifikacyjnej z udziału w procedurze, nie muszą w nich uczestniczyć.

Zastosowanie tych metod pozwoli na lepszą ocenę predyspozycji kandydata w odniesieniu do zadań realizowanych na stanowisku trenera pracy.

Proponowany zestaw przykładowych aktywnych form zaangażowania kandydatów/kandydatek stanowi Załącznik nr 4 do Zestawu I. Podczas prowadzonych rozmów kwalifikacyjnych i aktywnych form zaangażowania komisja rekrutacyjna na bieżąco powinna dokonywać oceny kluczowych kompetencji kandydatów/kandydatek, rejestrując uzyskane przez poszczególne osoby wyniki w karcie oceny kompetencji.

Proces rekrutacji i selekcji powinien zostać zakończony formalnie przygotowaniem raportu komisji rekrutacyjnej, stanowiącego Załącznik nr 5 do Zestawu I.

Instrukcja dla komisji rekrutujących KROK PO KROKU zawiera usystematyzowane informacje, w jaki sposób przeprowadzić proces selekcji i może stanowić ułatwienie w realizacji i podsumowaniu tego procesu (Załącznik nr 6 do Zestawu I).

## **SPOSOBY POMIARU SPEŁNIENIA KRYTERIÓW SELEKCJI**

Podstawą do dopuszczeniu kandydata do dalszego etapu selekcji jest lista rankingowa określona na podstawie pomiaru luki kompetencyjnej obserwowanej u kandydatów:

- w odniesieniu do kompetencji pożądanых,
- w odniesieniu do kompetencji „nabywanych” w wyniku szkolenia lub zdobywania doświadczenia zawodowego.

Poziomy kompetencji określić należy na podstawie obserwowalnych zachowań przejawianych przez kandydatów – nie każdy z kandydatów na stanowisko trenera będzie od początku swojej działalności „ekspertem”, ale powinien posiadać przynajmniej poziom minimalny („krytyczny”) określonych umiejętności.

Poziom pożądaną kompetencji trener powinien osiągnąć w miarę pozyskiwania doświadczeń podczas szkolenia, w czasie pracy, a także poprzez systematyczne doskonalenie (w czasie szkoleń kierowanych do konkretnych osób potrzebujących podniesienia poszczególnych aspektów wiedzy i umiejętności).

**W procesie oceniania kandydatów na stanowisko trenera pracy rekomendujemy przyjęcie 5-stopniowej skali poziomów kompetencji:**

Poziom	Charakterystyka poziomu kompetencji
1	Nie można zaobserwować zachowań wskazujących na posiadanie pożądaných kompetencji.
2	Przyswojenie kompetencji w stopniu podstawowym. Jest ona wykorzystywana w sposób nieregularny. Wymagane jest aktywne wsparcie i nadzór ze strony bardziej doświadczonych osób. Kompetencja powinna być stale podwyższana wraz z doświadczeniem w realizacji zadań.
3	Kompetencje przyswojone w stopniu dobrym – pozwalającym na samodzielne, praktyczne ich wykorzystanie w trakcie realizacji zadań zawodowych.
4	Kompetencje przyswojone w stopniu bardzo dobrym, pozwalającym na bardzo dobrą realizację zadań z danego zakresu oraz przekazywanie innym własnych doświadczeń.
5	Kompetencja przyswojona w stopniu doskonałym. Zdolność do twórczego wykorzystania wiedzy, umiejętności i postaw, właściwych dla danego zakresu działań.

**Poniżej przedstawiamy rekomendowany poziom kompetencji kandydata wraz ze wskazówkami dotyczącymi podstaw jego oceny:**

L.p.	Określenie kompetencji	Poziom pożądaný u trenera	Poziom minimalny (krytyczny) u kandydata na trenera	Główne podstawy oceny	Dodatkowe podstawy oceny
<b>Kompetencje osobiste</b>					
1.	Odpowiednie nastawienie do pełnionej roli, zaangażowanie (motywacja osobista)	4	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>rozmowa,</li> <li>aktywne formy</li> </ul>	dokumenty aplikacyjne
2.	Otwartość i gotowość do współpracy z ludźmi, w tym z osobami o szczególnych potrzebach	4	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>rozmowa,</li> <li>aktywne formy</li> </ul>	dokumenty aplikacyjne
3.	Empatia	4	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>rozmowa,</li> <li>aktywne formy</li> </ul>	dokumenty aplikacyjne
4.	Podmiotowe traktowanie innych	5	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>rozmowa,</li> <li>aktywne formy,</li> </ul>	dokumenty aplikacyjne
5.	Wysoki poziom zasad etycznych, gotowość do podejmowania odpowiedzialności, profesjonalizm	4	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>rozmowa,</li> <li>aktywne formy</li> </ul>	dokumenty aplikacyjne

L.p.	Określenie kompetencji	Poziom pożądany u trenera	Poziom minimalny (krytyczny) u kandydata na trenera	Główne pod- stawy oceny	Dodatkowe podstawy oceny
6.	Dojrzałość emocjonalna, odporność psychiczna, asertywność	4	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>rozmowa,</li> <li>aktywne formy</li> </ul>	dokumenty aplikacyjne
Kompetencje społeczne					
7.	Umiejętność nawiązywania i budowania relacji, komunikatywność	4	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>rozmowa,</li> <li>aktywne formy</li> </ul>	dokumenty aplikacyjne
8.	Umiejętność współpracy i pracy zespołowej, umiejętność motywowania siebie i innych	4	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>rozmowa,</li> <li>aktywne formy,</li> </ul>	dokumenty aplikacyjne
9.	Kultura osobista, takt i talent dyplomatyczny	4	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>rozmowa,</li> <li>aktywne formy</li> </ul>	dokumenty aplikacyjne
Kompetencje poznawcze					
10.	Umiejętność obserwacji, myślenia analitycznego i planowania	4	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>rozmowa,</li> <li>aktywne formy,</li> <li>dokumenty aplikacyjne</li> </ul>	
11.	Elastyczność i kreatywność	4	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>rozmowa,</li> <li>aktywne formy</li> </ul>	
12.	Gotowość do podnoszenia wiedzy, samoświadomość	4	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>rozmowa,</li> <li>aktywne formy,</li> <li>dokumenty aplikacyjne</li> </ul>	
Kompetencje wykonawcze					
13.	Orientacja w działaniu na osobę i cel	4	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>rozmowa,</li> <li>aktywne formy</li> </ul>	
14.	Organizacja pracy, dyspozycyjność, elastyczność i samodzielność w działaniu	4	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>rozmowa,</li> <li>aktywne formy,</li> <li>dokumenty aplikacyjne</li> </ul>	
15.	Wytrwałość, konsekwencja, sumienność i dokładność	4	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>rozmowa,</li> <li>aktywne formy</li> </ul>	

L.p.	Określenie kompetencji	Poziom pożądany u trenera	Poziom minimalny (krytyczny) u kandydata na trenera	Główne pod- stawy oceny	Dodatkowe podstawy oceny
16.	Umiejętność przekazywania wiedzy (umiejętności szkoleniowe)	4	2	<ul style="list-style-type: none"><li>• rozmowa,</li><li>• aktywne formy,</li><li>• dokumenty aplikacyjne</li></ul>	
17.	Umiejętności sprzedażowe i marketingowe	4	2	<ul style="list-style-type: none"><li>• rozmowa,</li><li>• aktywne formy,</li><li>• dokumenty aplikacyjne</li></ul>	
18.	Umiejętności negocjacji i mediacji	4	2	<ul style="list-style-type: none"><li>• rozmowa,</li><li>• aktywne formy</li></ul>	dokumenty aplikacyjne

## ZAŁĄCZNIKI

1. Formularz CV	39
2. Lista kandydatów/kandydatek aplikujących na stanowisko trenera/trenerki pracy	40
3. Kwestionariusz rozmowy kwalifikacyjnej – pytania kierowane do kandydatów/kandydatek na trenerów/trenerki pracy	41
4. Proponowane aktywne formy zaangażowania kandydatów/kandydatek	47
5. Raport z procesu rekrutacji i selekcji trenerów pracy	48
6. Instrukcja dla komisji rekrutacyjnych – KROK PO KROKU – II etap selekcji	50

## ZAŁĄCZNIK NR 1

## FORMULARZ CV

<b>Ogólne dane kontaktowe</b>	
Imię	.....
Nazwisko	.....
Data urodzenia	.....
Adres zamieszkania	
Ulica, nr	
Miasto, kod pocztowy	
Telefon	
E-mail	
<b>Doświadczenie zawodowe</b> (skopiować aby wymienić kolejne miejsca pracy)	
Nazwa firmy .....	
Miasto .....	
Stanowisko (od-do miesiąc/rok) .....	
Opis stanowiska pracy (zakres czynności, obowiązków) .....	
<b>Wykształcenie i umiejętności</b>	
Wykształcenie .....	
Szkoła/uczelnia, lata nauki .....	
Kursy i szkolenia, rok .....	
Znajomość języków, poziom .....	
Prawo jazdy, kategoria	
<b>Zainteresowania</b> .....	
<b>Oczekiwane wynagrodzenie brutto</b>	
<input type="checkbox"/> Wyrażam zgodę na przetwarzanie, administrowanie i archiwizowanie moich danych osobowych w celu realizacji procesu rekrutacji i selekcji (zgodnie z Ustawą z dn. 29.08.1997 r. o ochronie danych osobowych Dz.U. nr 133 poz. 883 z późn. zm.).	
Załączniki: List motywacyjny	
Inny dokument (rekomendacje, świadectwa itp.)	





## ZAŁĄCZNIK NR 3

**KWESTIONARIUSZ ROZMOWY KWALIFIKACYJNEJ  
 – PYTANIA KIEROWANE DO KANDYDATÓW/KANDYDATEK  
 NA TRENERÓW/TRENERKI PRACY**

Imię i nazwisko kandydata/kandydatki .....

Data spotkania: .....

Czas trwania spotkań: .....

Osoby przeprowadzające rekrutację:

1. ....

2. ....

PRZYKŁADOWE PYTANIA OGÓLNE	UWAGI / NOTATKI/OBSERWACJE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proszę opisać swoje dotychczasowe doświadczenia w pracy z ludźmi (zawodowe/wolontariat).</li> <li>• Czym dokładnie Pan/Pani się zajmował/zajmowała? Jaki był Pan/Pani zakres zadań?</li> <li>• Dlaczego ubiega się Pan/Pani o to stanowisko? Które Pana/Pani kompetencje szczególnie predysponują do bycia trenerem pracy i dlaczego? W jaki sposób będzie Pan/Pani mógł je wykorzystać?</li> <li>• Jeśli zaoferujemy Panu/Pani tę pracę, jakie umiejętności i jaką wiedzę wniesie Pan/Pani do naszej firmy/zespołu?</li> <li>• Jakie są Pana/Pani obszary do doskonalenia?</li> <li>• Dla pracujących: Jak zorganizuje Pan/Pani odejście od swojego pracodawcy? Dla niepracujących: W jaki sposób zakończyła się Pana/Pani ostatnia praca? Z jakiego powodu?</li> </ul>	
<b>KOMPETENCJE OSOBISTE</b>	
<b>Odpowiednie nastawienie do pełnionej roli, zaangażowanie (motywacja osobista)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Co jest dla Pana/Pani ważne w pracy?</li> <li>• Czy posiada Pan/Pani doświadczenia w kontakcie/pracy z osobami z niepełnosprawnością? Jeśli tak, to jakie?</li> <li>• Czy uważa Pan/Pani, że osoby z niepełnosprawnością mogą być pełnowartościowymi pracownikami?</li> <li>• Jakie cele postawiłby/postawiłaby Pan/Pani sobie, gdyby Pan/Pani dostał/dostała tę pracę?</li> </ul>	

<p>Otwartość, gotowość do współpracy z ludźmi, w tym osobami o szczególnych potrzebach. Empatia. Podmiotowe traktowanie innych.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy potrafi Pan/Pani zrozumieć intencje innych ludzi, nawet jeśli odbiegają od Pana/Pani zasad?</li> <li>• Czy często ma Pan/Pani wrażenie, że trudno przekazać Panu/Pani innym ludziom swoje przemyślenia i odczucia na jakiś temat?</li> <li>• W razie możliwości zorganizowanie spotkania z udziałem osoby z niepełnosprawnością. Poznaj tę osobę – dowiedz się od niej, co chciałaby robić w życiu. Daj czas na ich indywidualne spotkanie. Przeprowadź obserwację zachowania i sposobu traktowania osoby z niepełnosprawnością przez kandydata na trenera.</li> <li>• Zainscenizowanie scenek:             <ul style="list-style-type: none"> <li>– rozmowa z osobą jękającą się albo na wszystko odpowiadającą „tak”, osobą z trudnościami w mowie, niemówiącą – jak reaguje kandydat?</li> <li>– spotkanie z osobą z niepełnosprawnością intelektualną – na koniec osoba z niepełnosprawnością chce się pożegnać „na miśka” – jak zachowuje się kandydat na trenera?</li> </ul> </li> </ul>	
<p>Wysoki poziom zasad etycznych, gotowość do podejmowania odpowiedzialności i profesjonalizm</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Co według Pana/Pani wyróżnia Pana/Panią na tle innych kandydatów?</li> <li>• Czy w poprzedniej pracy został Pan/Pani ostro skrytykowany przez pracodawcę? Z jakiej przyczyny i w jaki sposób poradził/poradziła Pan/Pani sobie z tą sytuacją?</li> <li>• Jak zareagowałby Pan/Pani w sytuacji, gdy osoba przez Pana/Panią wspierana odmawiałaby wykonywania swoich zadań na stanowisku pracy?</li> </ul>	
<p>Dojrzałość emocjonalna, odporność psychiczna, asertywność</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czym jest dla Pana/Pani stres? Jak Pan/Pani reaguje w sytuacjach stresowych?</li> <li>• Proszę podać przykład sytuacji szczególnie dla Pana/Pani trudnej ze swojego dotychczasowego doświadczenia zawodowego. Jak sobie Pan/Pani w niej poradził/poradziła?</li> <li>• Czego obawia się Pan/Pani najbardziej w pracy? Co Pan/Pani wówczas robi?</li> </ul>	

KOMPETENCJE SPOŁECZNE	
Umiejętność nawiązywania i budowania relacji, komunikatywność	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy znalazł/znalazła się Pan/Pani w sytuacji, w której miał/miała Pan/Pani problem z porozumieniem się z inną osobą? Jaka to była sytuacja?</li> <li>• Jakby Pan/Pani redukował/redukowała niechęć, lub uprzedzenia zespołu pracowniczego do współpracy z osobą z niepełnosprawnością?</li> <li>• Sprawdzenie umiejętności komunikowania się w języku prostym, wyjaśnianie czegoś</li> <li>• Dokument – zgoda na przetwarzanie danych osobowych – proszę wyjaśnić prostymi słowami treść i znaczenie dokumentu,</li> <li>• Proszę wytłumaczyć osobie z niepełnosprawnością intelektualną trasę dojazdu z punktu A do punktu B.</li> </ul>	
Umiejętność współpracy i pracy zespołowej, umiejętność motywowania siebie i innych	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaki rodzaj pracy Pan/Pani preferuje: samodzielna czy w zespole? Dlaczego? (jeśli w zespole, to: jaką rolę zespołu widzi Pan/Pani w swojej pracy?)</li> <li>• Jak Pan/Pani wyobraża sobie pracę w zespole trenerów pracy?</li> <li>• Proszę postawić się w roli pracodawcy i wskazać metody, jakie wykorzystałby Pan/wykorzystałaby Pani, aby zmotywować pracownika?</li> <li>• W ostatniej chwili pracodawca wycofał się z obietnicy zatrudnienia, nie podając jednoznacznej argumentacji. Klient był już po badaniach lekarskich, szkoleniu BHP. <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Jak Pan/Pani postąpi w tej sytuacji wobec pracodawcy i osoby z niepełnosprawnością?</li> <li>◦ Jak Pan/Pani poprowadzi w tej sytuacji rozmowę z klientem? Na co należy zwrócić uwagę podczas takiej rozmowy z klientem?</li> </ul> </li> </ul>	
Kultura osobista, takt i talent dyplomatyczny	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Odnotować poprzez obserwacje podczas rozmowy i w scenkach – sposób wystawiania się, wygląd zewnętrzny (w tym stosowne ubranie, makijaż itp.).</li> <li>• Czy w realizacji zadań trenera pracy jest potrzebna dyplomacja? Jeśli tak – dlaczego? W jakich sytuacjach?</li> <li>• Jak porozmawia Pan/Pani z osobą, która ma problem z przestrzeganiem higieny osobistej?</li> <li>• Co według Pana/Pani może zrobić trener pracy, gdy osoba z niepełnosprawnością jest odrzucona przez koleżanki/kolegów w pracy?</li> </ul>	

KOMPETENCJE POZNAWCZE	
Umiejętność obserwacji, myślenia analitycznego i planowania	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projekt zakłada 5-miesięczne zatrudnienie trenera pracy, czy ma Pan/Pani pomysł na swoją przyszłość zawodową po zakończeniu współpracy?</li> <li>• Proszę podać przykład sytuacji, w której osiągnął/osiągnęła Pan/Pani sukces, dzięki umiejętnościom analizowania zdarzeń.</li> <li>• Proszę opisać jakąś sytuację, w której popełnił Pan/Pani błąd, i co to doświadczenie Panu/Pani dało?</li> <li>• Zadanie do wykonania: Proszę zaplanować – z uwzględnieniem podziału na poszczególne czynności – wykonanie (wskazać do wyboru zadanie niezabierające zbyt wiele czasu, w zależności od możliwości organizacyjnych): <ul style="list-style-type: none"> <li>– prac porządkowych w danym pomieszczeniu;</li> <li>– umycie toalety (muszli, umywalki itp.);</li> <li>– wyprasowanie koszuli.</li> </ul> Należy zapewnić potrzebne środki i pomoce do wykonania zadania. Zwrócić uwagę, czy kandydat, planując, sprawdzi osobiście wykonanie tych czynności, czy zaplanuje je „z głowy”. Po zaplanowaniu przez kandydata czynności należy poprosić o wykonanie drugiego etapu (ujawniamy dopiero po zakończeniu etapu pierwszego) – przeszkolenia klienta w zakresie wykonania tego zadania, na podstawie wykonanej w etapie pierwszym analizy i planu wykonania tej pracy.</li> </ul>	
Elastyczność i kreatywność	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czym są dla Pana/Pani sytuacje problemowe? Jak Pan/Pani do nich podchodzi?</li> <li>• Proszę wyobrazić sobie siebie w roli trenera pracy w następującej sytuacji: na stanowisku pracy osoba z niepełnosprawnością pracuje z wagą – musi odważyć po 50 gramów określonego towaru – ale nie potrafi sobie z tym poradzić i ma problem z liczeniem – jak to rozwiązać?</li> </ul>	
Gotowość do podnoszenia wiedzy, samoświadomość	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Które z Pana/Pani dotychczasowych doświadczeń zawodowych uważa Pan/Pani za najbardziej wartościowe i dlaczego? Jeśli w CV kandydata są „zwroty akcji” – należy zapytać o powody takiej sytuacji – jak to się stało? Dlaczego?</li> <li>• Jak Pan/Pani sądzi, na które ze swoich kompetencji będzie Pan/Pani musiała zwrócić szczególną uwagę, pracując jako trener/trenerka pracy?</li> </ul>	

KOMPETENCJE WYKONAWCZE	
Orientacja w działaniu na osobę i cel	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Jak Pan/Pani postąpi, jeśli dotychczas znane i stosowane sposoby działania nie przyniosą efektów – co robić dalej?</li> <li>Proszę podać przykład sytuacji, w której postępowanie (działanie) należałoby dostosowywać do indywidualnych potrzeb odbiorców.</li> <li>W jaki sposób planuje Pan/Pani pracować z osobami z różnymi rodzajami niepełnosprawności? Jak według Pana/Pani będzie to zróżnicowana praca? Proszę porównać style wsparcia osób z różnymi niepełnosprawnościami ? <i>(oczekiwana odpowiedź – to całkowite zindywidualizowanie podejścia – niezależnie od rodzaju niepełnosprawności)</i></li> </ul>	
Organizacja pracy, dyspozycyjność, elastyczność i samodzielność w działaniu	
<ul style="list-style-type: none"> <li>W jaki sposób ustala Pan/Pani priorytety swojego działania?</li> <li>Jaką najtrudniejszą decyzję miał/miała Pan/Pani ostatnio do podjęcia? Co spowodowało, że była to trudna decyzja?</li> <li>Jak wyobraża sobie Pan/Pani dyspozycyjność? Czy Pan/Pani wie, co to znaczy dyspozycyjność w przypadku zadań trenera pracy? Jeśli odpowiedź brzmi „nie” – należy wytłumaczyć i zadać pytanie, czy kandydat/kandydatka są gotowi na taką pracę (sobota, niedziela, święta, zróżnicowane godziny pracy w ciągu dnia?)</li> </ul>	
Wytrwałość, konsekwencja, sumienność i dokładność	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Konsekwencja – można to sprawdzić na etapie analizy CV – konsekwencja w budowaniu ścieżki rozwoju zawodowego sugeruje zdolność planowania i wytrwałość. Sumienność i dokładność można ocenić, obserwując kandydata podczas wykonywania zadań.</li> </ul>	
Umiejętność przekazywania wiedzy (umiejętności szkoleniowe)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Czy ma Pan/Pani doświadczenie w uczeniu czegoś innych ludzi? Jakich taktyk Pan/Pani używał/używała? Jak się Pan/Pani czuł/czuła w tej sytuacji? Czy uważa Pan/Pani, że odniósł/odniosła sukces w pracy z tą osobą?</li> <li>Załóżmy, że nie potrafisz zrobić kawy w prostym ekspresie przelewowym. W jaki sposób Pan/Pani by mnie nauczył/nauczyła?</li> <li>Proszę opisać przestrzeń osobie niewidomej – np. stanowisko pracy, pomieszczenie, w którym teraz rozmawiamy.</li> </ul>	

Umiejętności sprzedażowe i marketingowe	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Jaka jest wg Pan/Pani najlepsza metoda szukania pracy?</li><li>• Czy korzystał/korzystała Pan/Pani kiedyś ze wsparcia w szukaniu pracy? Jakiego?</li><li>• Jak by Pan/Pani szukał/szukała pracy dla kogoś?</li><li>• W jaki sposób zachęciłby/zachęciłaby Pan/Pani pracodawców, żeby zatrudniali osoby z niepełno- sprawnością?</li></ul>	
Umiejętności negocjacji i mediacji	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Do czego Pana/Pani zdaniem przydaje się umiejętność negocjacyjna w realizacji zadań trenera pracy?</li><li>• Czy umiejętność mediacji jest potrzebna trenerowi pracy? Jeśli tak, to w jakich sytuacjach. Proszę podać przykłady.</li></ul>	

## ZAŁĄCZNIK NR 4

**PROPONOWANE AKTYWNE FORMY ZAANGAŻOWANIA KANDYDATÓW/  
KANDYDATEK**

(przykłady scenek)

Imiona i nazwiska uczestników grupy:

.....

.....

.....

.....

ZADANIA GRUPOWE	UWAGI/SUGESTIE/OBSERWACJE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tworzymy dwie 2-3-osobowe grupy. Każda z nich otrzymuje zadanie wybrania rodzaju zupy na obiad. Następnie każda z grup próbuje przekonać drugą grupę do swojego pomysłu<sup>1</sup>.</li> <li>• Kandydaci na trenerów (w parach)<sup>2</sup> przeprowadzają ze sobą wywiady prozawodowe, starając się ocenić predyspozycje zawodowe, zainteresowania, potencjalne miejsca pracy itd. Następnie muszą zareklamować osobę, z którą przeprowadzają wywiad jako świetnego kandydata na trenera.</li> <li>• Grupa ma wspólnie napisać ofertę dla pracodawcy<sup>3</sup>.</li> <li>• Zadanie w parach – jedna z osób odgrywa rolę akwizytora<sup>4</sup> usiłującego coś sprzedać (np. polisę na życie), a druga stara się grzecznie, ale skutecznie odmówić.</li> </ul>	

<sup>1</sup> Kompetencje, które można zaobserwować: współpraca i praca zespołowa, asertywność, umiejętności mediacji i negocjacji, kreatywność, umiejętności sprzedażowe i marketingowe, komunikatywność.

<sup>2</sup> Kompetencje, które można zaobserwować: komunikatywność, umiejętności sprzedażowe i marketingowe, umiejętność obserwacji, myślenia analitycznego, otwartość, gotowość do współpracy z ludźmi, empatia, podmiotowe traktowanie innych.

<sup>3</sup> Kompetencje, które można zaobserwować: współpraca i praca zespołowa, komunikacja.

<sup>4</sup> Kompetencje, które można zaobserwować: umiejętności sprzedażowe i marketingowe, komunikatywność.

## ZAŁĄCZNIK NR 5

## RAPORT Z PROCESU REKRUTACJI I SELEKCJI TRENERÓW PRACY

Podmiot prowadzący rekrutację:	
Skład komisji rekrutacyjnej:	1. .... 2. ....

**I etap selekcji – analiza dokumentów zgłoszeniowych**

Pozytywnie oceniono dokumenty aplikacyjne ..... osób.

**II etap selekcji – rozmowa kwalifikacyjna i aktywne formy zaangażowania kandydatów/kandydatek**

1. Na rozmowy kwalifikacyjne zaproszono ..... osób<sup>5</sup>, spełniających kryteria określone w ogłoszeniu, zgodnie z listą kandydatów/kandydatek aplikujących na stanowisko trenera pracy.
2. Po przeprowadzonych rozmowach ..... osób<sup>6</sup> zostało zakwalifikowanych do udziału w aktywnych formach zaangażowania.
3. W wyniku II etapu selekcji dokonano oceny kluczowych kompetencji kandydatów/kandydatek aplikujących na stanowisko trenera/trenerki pracy.
4. Sporządzono listę kandydatów/kandydatek z uwzględnieniem liczby punktów uzyskanych w ocenie kompetencji (w układzie od najwyższej liczby punktów do najniższej):
  - 1) .....
  - 2) .....
  - 3) .....
  - 4) .....
  - 5) .....

<sup>5</sup> Podać łączną liczbę osób zaproszonych na rozmowy kwalifikacyjne.

<sup>6</sup> Podać łączną liczbę osób zakwalifikowanych do udziału w aktywnych formach zaangażowania. Powinna być równa liczbie osób zaproszonych na rozmowy kwalifikacyjne. Wyjątek stanowić może sytuacja, kiedy osoba sama zrezygnuje z dalszego udziału w procesie selekcji. Należy to zapisać w kolejnym zdaniu.



5. Sporządzono listę osób, które zostaną zaangażowane do wykonywania obowiązków trenera/trenerki pracy, z uwzględnieniem liczby punktów.

Lp.	Imię i nazwisko	Liczba punktów
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

6. Sporządzono również listę osób, które nie zostaną zaangażowane do wykonywania zadań trenera/trenerki pracy<sup>7</sup>.

- 1) .....
- 2) .....
- 3) .....
- 4) .....
- 5) .....

### III Uwagi, sugestie do przeprowadzonego procesu rekrutacji i selekcji

.....  
 .....  
 .....  
 .....

....., dnia.....  
 .....  
 .....

(podpisy członków komisji rekrutacyjnej)

<sup>7</sup> W każdym przypadku należy podać uzasadnienie.

**ZAŁĄCZNIK NR 6****Instrukcja dla komisji rekrutacyjnych – KROK PO KROKU – II etap selekcji**

1. Rekrutacja aplikacji na stanowisko trenera pracy dokonywana jest za pośrednictwem formularza aplikacyjnego (Załącznik nr 1 do Zestawu I). Po wyznaczonym terminie (wskazanym w ogłoszeniu rekrutacyjnym) komisja rekrutacyjna spotyka się w celu dokonania wstępnej selekcji otrzymanych aplikacji.
2. Po dokonaniu selekcji aplikacji komisja sporządza listę osób, które zostaną umówione na rozmowy kwalifikacyjne i aktywne formy zaangażowania (w tym „próbki pracy” w środowisku pracodawcy) – Załącznik nr 2 do Zestawu I.
3. Rozmowy kwalifikacyjne prowadzone są na podstawie scenariusza rozmowy (Załącznik nr 3 do Zestawu I). Ważne jest, aby każdemu kandydatowi zadawać te same pytania, ewentualnie można uszczegółwić pytania w kierunku interesującej nas kwestii.
  - a) Na jedną rozmowę przeznaczamy minimum 30 minut. Rozmowa przeprowadzana jest przez dwie osoby (w tym przynajmniej jedną posiadającą doświadczenie trenera pracy).
  - b) Proponowana jest przerwa pomiędzy rozmową rekrutacyjną a aktywnymi formami zaangażowania/„próbkami pracy” (w kolejnym dniu po rozmowie).
4. Aktywne formy zaangażowania (*assessment center*) prowadzone są w rzeczywistych warunkach na terenie zakładu pracy bądź w formie zadań symulacyjnych. Przykłady zadań symulacyjnych zawiera Załącznik nr 4 do Zestawu I. Każda osoba, nawet najslabsza na etapie rozmowy, powinna przejść do etapu aktywnych form zaangażowania. Jedynie osoby, które samodzielnie zrezygnują po rozmowie kwalifikacyjnej z udziału w procedurze, nie muszą w nich uczestniczyć.
5. Podczas prowadzonych rozmów kwalifikacyjnych i aktywnych form zaangażowania oraz „próbek pracy” komisja rekrutacyjna na bieżąco dokonuje oceny kluczowych kompetencji kandydatów/kandydatek, rejestrując uzyskane przez poszczególne osoby wyniki w karcie oceny kompetencji.
6. Po zakończeniu II etapu selekcji komisja sporządza Raport z procesu rekrutacji i selekcji, stanowiący Załącznik nr 5 do Zestawu I.

