

# Charakteristické rysy úspěšné praxe učňovského vzdělávání a odborné přípravy v Evropě

Účast žáků se SVP/postižením v UVOP





# **Charakteristiky úspěšné praxe učňovského vzdělávání a odborné přípravy v Evropě**

**Účast žáků se SVP/postižením v UVOP**



Evropská agentura pro rozvoj speciálního vzdělávání (dále jen Agentura) je nezávislá organizace s vlastní samosprávou, kterou podporují členské země Agentury a evropské instituce (komise a parlament).

Názory vyjádřené jednotlivci v tomto dokumentu nevyjadřují nutně oficiální názory Agentury, jejích členských zemí ani Evropské komise. Komise nenesе žádnou odpovědnost za jakýkoli způsob použití informací obsažených v tomto dokumentu.

Editoři: Mary Kyriazopoulouová a Harald Weber, zaměstnanci Agentury.

Části tohoto dokumentu mohou být zveřejněny za podmínky přesného udání zdroje. K citaci použijte následující odkaz: Evropská agentura pro rozvoj speciálního vzdělávání, 2013. *Charakteristické rysy úspěšné praxe učňovského vzdělávání a odborné přípravy v Evropě – Účast žáků se SVP/postižením v UVOP*. Odense, Dánsko: Evropská agentura pro rozvoj speciálního vzdělávání.

Pro zajištění větší přístupnosti je tato zpráva dostupná v elektronické podobě ve 22 jazycích na webových stránkách Agentury:

[www.european-agency.org](http://www.european-agency.org)

ISBN: 978-87-7110-442-4 (Elektronická verze)

ISBN: 978-87-7110-420-2 (Tištěná verze)

© European Agency for Development in Special Needs Education 2013

Sekretariát  
Østre Stationsvej 33  
DK-5000 Odense C Denmark  
Tel: +45 64 41 00 20  
[secretariat@european-agency.org](mailto:secretariat@european-agency.org)

Kancelář v Bruselu  
3 Avenue Palmerston  
BE-1000 Brusel Belgie  
Tel: +32 2 280 33 59  
[brussels.office@european-agency.org](mailto:brussels.office@european-agency.org)

[www.european-agency.org](http://www.european-agency.org)



Tato publikace byla financována s podporou Evropské komise. Tento dokument odráží pouze názory autora a Komise neodpovídá za jakékoli využití informací zde uvedených.



## OBSAH

<b>1. PŘEDMLUVA .....</b>	<b>5</b>
<b>2. SHRnutí.....</b>	<b>7</b>
<b>3. ÚVOD .....</b>	<b>9</b>
<b>4. KONCEPCE A METODIKA PROJEKTU .....</b>	<b>11</b>
Kroky v procesu analýzy .....	11
<i>Krok 1: Výběr příkladů.....</i>	<i>11</i>
<i>Krok 2: Studijní návštěvy.....</i>	<i>11</i>
<i>Krok 3: Analýza praxe .....</i>	<i>12</i>
Omezení .....	13
<b>5. ANALÝZA, VÝSLEDKY A DOPORUČENÍ.....</b>	<b>15</b>
5.1 Charakteristika způsobu řízení institucí UVOP .....	18
5.1.1 <i>Vedení školy/instituce UVOP .....</i>	<i>18</i>
5.1.2 <i>Řízení multidisciplinárních týmů .....</i>	<i>19</i>
5.2 Charakteristika učňovského vzdělávání a odborné přípravy .....	20
5.2.1 <i>Přístupy orientované na žáka .....</i>	<i>20</i>
5.2.2 <i>Využívání individuálních plánů vzdělávání, učení, odborné přípravy a přechodu do zaměstnání.....</i>	<i>22</i>
5.2.3 <i>Strategie na snižování počtu studentů, kteří studium nedokončí.....</i>	<i>23</i>
5.2.4 <i>Sladění požadavků pracovního trhu s dovednostmi žáků.....</i>	<i>24</i>
5.3 Charakteristika týkající se žáků .....	25
5.3.1 <i>Zaměření na schopnosti žáka.....</i>	<i>25</i>
5.3.2 <i>Sladění pracovních příležitostí s individuálním přáním a očekáváním žáka .....</i>	<i>27</i>
5.3.3 <i>Existence sítě spolupracujících subjektů z řad místních podniků pro zajištění praxe či zaměstnání žáků po dokončení studia.....</i>	<i>28</i>
5.4 Charakteristika týkající se trhu práce .....	29
5.4.1 <i>Zajištění kontaktů s místními zaměstnavateli/podniky v oblasti praxe a pracovních příležitostí, které jsou založeny na důvěře a předchozích zkušenostech.....</i>	<i>29</i>
5.4.2 <i>Podpora žáků a zaměstnavatelů během fáze přechodu na otevřený trh práce ..</i>	<i>30</i>
5.4.3 <i>Poskytování návazných aktivit za účelem udržení zaměstnání žáků v podnicích.....</i>	<i>31</i>
<b>6. DISKUSE.....</b>	<b>33</b>
Diskuse o dalších relevantních faktorech.....	33
Návrhy vhodných kategorií výsledků .....	35
Návrhy k využití výsledků.....	37
<b>PŘÍLOHA 1 SEZNAM EXPERTŮ.....</b>	<b>39</b>
<b>PŘÍLOHA 2 PŘEHLED VŠECH VSTUPNÍCH, STRUKTURÁLNÍCH A PROCESNÍCH FAKTORŮ .....</b>	<b>41</b>



---

**PŘÍLOHA 3 PŘEHLED FAKTORŮ V KAŽDÉ ZE ČTYŘ CHARAKTERISTIK .....49**

## 1. PŘEDMLUVA

Projekt „Učňovské vzdělávání a odborná příprava: Politika a praxe v oblasti speciálního vzdělávání (*Vocational Education and Training: Policy and Practice in the field of Special Needs Education, VET*)“ zjišťoval a zkoumal klíčové aspekty učňovského vzdělávání a odborné přípravy žáků se speciálními vzdělávacími potřebami (SVP)/postižením ve věku mezi 14 a 25 lety ve vztahu k pracovním příležitostem. Projekt se zejména věnoval tomu, „**co, proč a jak**“ v oblasti učňovského vzdělávání a odborné přípravy (UVOP) žáků se SVP/postižením přináší výsledky.

Do projektových aktivit se zapojilo přes 50 expertů z 26 zemí: Belgie, Česká republika, Dánsko, Estonsko, Finsko, Francie, Irsko, Island, Kypr, Litva, Lotyšsko, Lucembursko, Maďarsko, Malta Německo, Nizozemsko, Norsko, Polsko, Portugalsko, Rakousko, Řecko, Slovinsko, Španělsko, Švédsko, Švýcarsko a Velká Británie. Jejich odborné znalosti a zkušenosti významnou měrou obohatily úvahy a diskuse, které probíhaly během projektových setkání, i formulaci metodiky a hlavních závěrů projektu. (Seznam účastníků viz Příloha 1.)

Projekt podpořila poradní skupina projektu složená ze zástupců Agentury. S cílem zajistit soulad s dalšími evropskými a mezinárodními iniciativami v této oblasti se v průběhu projektu rozšířená poradní skupina setkala též se zástupci Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) a Evropského střediska pro rozvoj odborné přípravy (Cedefop).

Projekt VET přinesl celou řadu výstupů dostupných na webových stránkách projektu: <http://www.european-agency.org/agency-projects/vocational-education-and-training>. Zde naleznete:

- **přehled literatury**, který tvoří koncepční rámec projektu a zahrnuje přehled mezinárodní vědecké literatury pokrývající témata projektu,
- **národní zprávy** s informacemi o systému učňovského vzdělávání a odborné přípravy (UVOP) obecně i o systému UVOP žáků se SVP/postižením v jednotlivých zemích, které se projektu zúčastnily,
- **souhrnnou zprávu** o „stavu věcí v Evropě“ se zřetelem k politice a praxi v oblasti UVOP žáků se SVP/postižením,
- **zprávy ze studijních návštěv** s podrobnými informacemi o 28 analýzách praxe UVOP.

Dalším výstupem je tato zpráva o charakteristikách úspěšné praxe UVOP v Evropě, která vznikla jako výsledek koherentních a komplexních analýz 28 příkladů praxe UVOP zkoumaných v rámci tohoto projektu. Zpráva odkrývá podobnosti a rozdíly v příkladech úspěšné praxe UVOP a přináší doporučení, jak zlepšit efektivitu systémů UVOP jednotlivých zemí ve specifických oblastech. Zprávu doplňuje dokument, jenž podrobně informuje o metodice použité při analýze výsledků studijních návštěv a při vytváření modelu UVOP, který je rovněž k dispozici na webových stránkách projektu.

**Cor Meijer**

Ředitel

Evropská agentura pro rozvoj speciálního vzdělávání







## 2. SHRnutí

Projekt Učňovské vzdělávání a odborná příprava (UVOP) zkoumal klíčové faktory UVOP žáků se speciálními vzdělávacími potřebami (SVP)/postižením ve vztahu k pracovním příležitostem. Přestože se projekt věnoval obsahu programů UVOP, soustředil se zejména na výsledky UVOP ve vztahu k trhu práce.

Klíčovým závěrem, který vyplynul z analýzy, je, že praxe, která je v UVOP a přechodu do zaměstnání přínosná a efektivní u žáků se SVP/postižením, je přínosná pro *všechny* žáky. Proto budou doporučení vycházející ze závěrů tohoto projektu užitečná pro oblast UVOP a přechodu do zaměstnání všech žáků.

Tato doporučení byla zformulována s cílem zlepšit efektivitu systémů UVOP jednotlivých států v konkrétních oblastech. V mnoha z 28 příkladů, jejichž rozbor byl cílem studijních návštěv a základem zpracování výstupů projektu, byly pozorovány a identifikovány čtyři takové oblasti. Tyto oblasti byly v rámci projektu označeny jako charakteristiky (*patterns*). V rámci těchto charakteristik byly identifikovány aspekty, kterým je třeba v rámci systému UVOP věnovat pozornost:

### *Charakteristika způsobu řízení institucí UVOP*

- Vedení škol/institucí UVOP musí formulovat inkluzivní politiku, která rozdíl mezi žáky chápe jako „normální“ součást vzdělávací kultury, a vytvářet ovzduší motivace a angažovanosti. Efektivní řízení musí být „rozšířené, sdílené“ (*distributed leadership*) a založené na odklonu řízení shora k týmové práci a kolaborativnímu řešení problémů.
- Je třeba, aby multidisciplinární týmy s jasně určenými rolemi přijaly princip týmového přístupu a spolupráce a uplatňovaly vysokou míru vnitřní komunikace (peer coaching, neformální diskuse, kolaborativní řešení problémů atd.) a vnější komunikace s dalšími externími poskytovateli služeb.

### *Charakteristika učňovského vzdělávání a odborné přípravy*

- Ve vzdělávacím procesu v rámci UVOP je v oblastech plánování, stanovování cílů a sestavování kurikulů třeba uplatňovat přístup orientovaný na žáka, což umožní, aby kurikulum, pedagogické metody, materiály, postupy hodnocení a cíle byly uzpůsobené individuálním potřebám žáka.
- V procesu učení je třeba využívat flexibilních přístupů, které umožňují vytvoření a implementaci individuálních plánů. Kvalitní plán formuje a je formován přístupy, které se opírají o multidisciplinární tým. Je to snadno aplikovatelný, organický dokument, který pravidelně revidují všechny zúčastněné strany. Žáci jsou zapojeni od okamžiku zahájení procesu tvorby individuálního plánu a k jejich názorům je neustále přihlíženo.
- Školy/instituce UVOP musí v úzké spolupráci s místními sociálními službami přikročit k preventivním pedagogickým krokům proti předčasnému odchodu žáků ze vzdělávání, a připravit potřebná opatření, aby žáci, kteří ztratili o danou přípravu zájem, našli nové alternativy.
- Programy/kurzy UVOP je třeba periodicky revidovat jak interně (např. jejich vyhodnocováním vůči analýzám trhu práce), tak i externě (např. státními subjekty) a přizpůsobovat je současné i budoucí poptávce po kvalifikaci.



### *Charakteristika týkající se žáků*

- Všichni pracovníci musejí při své práci především na zřeteli schopnosti žáka, musí umět odhalovat možnosti a příležitosti, nikoliv obtíže. Měli by se soustředit na to, co žáci „dokážou“, a ne na to, co „nedokážou“, a všem žákům dodat větší sebevědomí a pěstovat u nich asertivitu.
- Pokud se nebere zřetel na individuální přání a očekávání jednotlivých žáků, snižuje se pravděpodobnost úspěšnosti UVOP a úspěšnosti přechodu žáků na otevřený trh práce. Tato přání a očekávání se musí respektovat a odrážet ve všech krocích procesu UVOP a přechodu.
- Instituce UVOP musí vybudovat partnerství a síť kontaktů s místními zaměstnavateli, a zajistit tak úzkou spolupráci v oblasti řízené praxe pro studenty a možnost nalézt po ukončení studia zaměstnání.

### *Charakteristika týkající se trhu práce*

- Škola/instituce UVOP musí průběžně navazovat pevné kontakty s místními zaměstnavateli. Tyto kontakty vycházejí z rostoucí důvěry podniků, že se jim v případě potřeby dostane adekvátní podpory v kterékoliv fázi procesu.
- Přechod ze vzdělávání k zaměstnání musí být adekvátně podpořen. Je třeba, aby konzultanti pro volbu zaměstnání/úředníci žáky informovali o pracovních možnostech, pomáhali jim s žádostmi o zaměstnání, informovali zaměstnavatele a podporovali je a usnadňovali kontakt mezi oběma stranami.
- Pro úspěšnost fáze přechodu, která vede k udržitelnému zaměstnání na otevřeném trhu práce, je nutné, aby návazné aktivity zajišťované kompetentními pracovníky byly v souladu s potřebami mladých lidí i zaměstnavatelů poskytovány po celou dobu trvání potřeby.

Aby bylo možné formulovat doporučení, která respektují složitost systémů UVOP, byl v rámci projektu vytvořen model systému UVOP vycházející z výsledků studijních návštěv. Použití modelu systému UVOP k formulaci doporučení bylo vhodné proto, že:

- určuje všechny hlavní faktory, které mají vliv na příslušnou oblast,
- upozorňuje na dopady, které mohou mít různé změny na další části systému UVOP,
- navrhuje, kam směřovat opatření, aby byla co nejúčinnější.

Tento model systému UVOP vychází z výsledků analýzy 28 příkladů úspěšné praxe UVOP ve 26 evropských zemích, které byly zvoleny na základě různých kritérií, na nichž se účastníci projektu shodli. Každé z těchto vybraných míst navštívily malé skupiny expertů a diskutovaly s místními partnery a zúčastněnými stranami. Cílem projektu bylo zejména odhalit podobnosti a rozdíly v systémech UVOP, které úspěšně fungují v případě žáků se SVP/postižením. Během těchto návštěv byly zjištěny četné faktory, které efektivní praxi napomáhají i brání. Ty byly posléze zredukovány a transformovány do sady 68 faktorů úspěšnosti.

O relevanci a vzájemné provázanosti těchto faktorů úspěšnosti pak experti diskutovali na konferenci projektu VET v listopadu 2012 na Kypru. Dále byla provedena analýza, jejímž cílem bylo zjistit, proč se některé faktory objevují společně a jaké implikace to má pro formulaci projektových doporučení.



### 3. ÚVOD

Cílem této zprávy je představit řadu charakteristik úspěšné praxe UVOP žáků se SVP/postižením. Tyto charakteristiky vyplynuly z analýzy provedené v rámci projektu a představují základ doporučení ke zlepšení efektivity systémů UVOP ve vybraných oblastech. Zpráva též stručně představuje rámec a jednotlivé fáze analýzy využitě v projektu VET.

Tento tříletý projekt Agentury (2010–2012) zaměřený na téma „Učňovské vzdělávání a odborná příprava: Politika a praxe v oblasti speciálního vzdělávání“ iniciovaly členské země Agentury, které v UVOP spatřují prioritní oblast vyžadující další zkoumání na vnitrostátní a evropské úrovni.<sup>1</sup>

Také Rada ministrů stanovila UVOP jako prioritu s odůvodněním, že každý občan musí být vybaven dovednostmi, které potřebuje k životu a práci v nové informační společnosti, a že občanům s postižením je třeba věnovat zvláštní pozornost (Evropská rada v Lisabonu, 2000; viz poznámka 2 dole). V souladu s tím pak otázku UVOP v kontextu žáků se SVP/postižením zdůraznila řada oficiálních dokumentů.<sup>2</sup>

Hlavní myšlenky lze shrnout do následujících bodů:

- UVOP by měly být spravedlivé a efektivní.
- Rozvoj vysoce kvalitního UVOP je zcela zásadní a integrální součástí Lisabonské strategie, zejména ve smyslu podpory sociální inkluze.
- UVOP by měly cílit na všechny složky populace a nabízet atraktivní a podnětné vzdělávání pro ty, kteří mají vysoký potenciál, a zároveň se věnovat i těm, kteří jsou ohroženi znevýhodněním ve vzdělávání a vyloučením na trhu práce, jako jsou například osoby se SVP.
- Oficiální data ukazují, že lidé s postižením jsou stále v neúměrně vysokém počtu vyloučení z trhu práce. V případě osob s poruchami učení a mentálním postižením je navíc pravděpodobnost nalezení zaměstnání ještě nižší než u osob s postižením tělesným.
- Vyloučení lidí s postižením z trhu práce je z hlediska rovných příležitostí závažným problémem. Prioritou jednotlivých zemí by mělo být zlepšit výsledky (nejen) žáků se speciálními potřebami, podporovat personalizované učení včasnou podporou a koordinovanými službami, integrovat služby v rámci vzdělávání hlavního vzdělávacího proudu a zajistit možnosti dalšího vzdělávání a odborné přípravy.

<sup>1</sup> Projekt vycházel z hlavních závěrů dvou projektů Agentury: „Přechod ze školy do zaměstnání“ (*Transition from School to Employment*) a „Individuální plán přechodu do zaměstnání: Období podpory přechodu ze školy do zaměstnání“, ale také z hlavních závěrů relevantních projektů a výzkumných studií.

<sup>2</sup> Jedná se o tyto dokumenty: Evropská rada v Lisabonu, březen 2000; *Declaration of the European Ministers of Vocational Education and Training* (Deklarace evropských ministrů odborného vzdělávání a přípravy a Evropské komise), listopad 2002; *Závěry Rady a zástupců vlád členských států zasedajících v Radě o efektivitě a rovném přístupu ve vzdělávání a odborné přípravě*, říjen 2004; *Komuniké evropských ministrů pro odborné vzdělávání a přípravu*, prosinec 2006; *Sdělení komise Radě, Evropskému parlamentu, Evropskému hospodářskému a sociálnímu výboru a Výboru regionů. Celoživotní učení jako základ znalostí, kreativity a inovací*, listopad 2007 a *Sdělení Komise Evropskému parlamentu, Radě, Evropskému hospodářskému a sociálnímu výboru a Výboru regionů – Nové dovednosti pro nová pracovní místa – Předvídání a zohledňování potřeb trhu práce a potřebných kvalifikací*, prosinec 2008.



Cílem projektu a analýzy příkladů praxe UVOP bylo odhalit a zkoumat klíčové aspekty programů UVOP žáků se SVP/postižením ve věku mezi 14 a 25 lety ve vztahu k pracovním příležitostem. Projekt zejména zjišťoval, „co, proč a jak“ v oblasti UVOP žáků se SVP/postižením přináší výsledky. Přestože se projekt věnoval obsahu programů UVOP, soustředil se zejména na výsledky UVOP ve vztahu k trhu práce.

Struktura této zprávy je následující: za předmluvou v kapitole 1, shrnutím v kapitole 2 a tímto úvodem (kapitola 3) následuje kapitola 4, ve které se popisuje koncepce a metodika analýzy praxe UVOP, která umožnila naplnit cíle tohoto projektu. Kapitola 5 přináší samotnou analýzu a její hlavní výsledky a popisuje čtyři charakteristiky, které byly pozorovány během studijních návštěv, spolu s příslušnými doporučeními. V kapitole 6 jsou uvedeny některé další závěry provedené analýzy. Přehled všech faktorů úspěšnosti, které byly v průběhu studijních návštěv identifikovány, a faktory úspěšnosti pro čtyři charakteristiky, jsou uvedeny v Příloze 2 a 3. V Příloze 1 je uveden seznam v projektu participujících expertů.



## 4. KONCEPCE A METODIKA PROJEKTU

Pro účely analýzy UVOP ve 26 zemích a pro zajištění validity, homogenity a efektivity projektu účastnické členské státy Agentury shodly na společném rámci a metodice projektu. Účastníci projektu rozhodli, že každou ze zúčastněných zemí navštíví malá skupina expertů, která bude zkoumat jednotlivé příklady UVOP žáků se SVP/postižením a analyzovat výsledky jednotlivých návštěv.

Cílem studijních návštěv a závěrečné analýzy bylo odhalit a zkoumat klíčové aspekty UVOP žáků se SVP/postižením ve věku mezi 14 a 25 lety, a to zřetelně ve vztahu k pracovním příležitostem. Cílem nebylo zjistit jen, **co přináší výsledky**, ale také hlouběji pochopit **proč** a **jak**. Pozornost se soustředila na obsah programů UVOP, na zařízení, v nichž jsou tyto programy vyučovány a na hlavní výsledky UVOP ve vztahu k trhu práce.

### Kroky v procesu analýzy

#### ***Krok 1: Výběr příkladů***

Prvním krokem byl výběr příkladů celostátních/místních programů UVOP v každé účastnické zemi, které byly v případě žáků se SVP/postižením úspěšné. Výběr vycházel z různých kritérií, která experti navrhli na zahajovacím setkání projektu, mimo jiné z požadavku, aby všechny příklady jasně demonstrovaly inkluzivní přístup v UVOP žáků se SVP/postižením.

S ohledem na tento inkluzivní přístup je třeba brát v úvahu rozdílnosti mezi jednotlivými systémy UVOP v zúčastněných zemích. Ukázalo se, že některé příklady odkazovaly na samostatné programy odborné přípravy určené žákům se SVP/postižením. Účastníci se však shodli, že kromě zaměření na inkluzi je pozornost třeba věnovat i výsledkům programů UVOP, totiž do jaké míry programy žáky připraví na získání zaměstnání na otevřeném trhu práce. Z tohoto důvodu byly zařazeny i některé programy segregované.

#### ***Krok 2: Studijní návštěvy***

Cílem praktické analýzy bylo zkoumat faktory, které mohou mít pozitivní, či negativní dopad na proces UVOP a na výsledky pro jednotlivé žáky se SVP/postižením. Cílem bylo též prozkoumat vzájemné vztahy mezi jednotlivými faktory, protože některé mohou mít zcela zásadní význam, zatímco jiné mohou stát proti sobě, či se dokonce vylučovat.

Program studijních návštěv, které probíhaly od listopadu 2010 do června 2012, zahrnoval 28 exkurzí<sup>3</sup> do vybraných příkladů zařízení UVOP. Každé studijní návštěvy se zúčastnil jeden zaměstnanec Agentury, místní partneři a strany propojené s hostitelským programem UVOP a dva až tři experti z účastnických zemí.

Úkolem expertů bylo seznámit se s každým příkladem UVOP, lépe ho pochopit a zkoumat faktory, které mohou usnadnit jak samotnou realizaci UVOP, tak i dosažení výsledků v každém jednotlivém procesu UVOP.

Studijní návštěvy zahrnovaly tři vzájemně propojené a stejně důležité části:

1. Setkání se zúčastněnými stranami.

Cíl: prezentace projektu a diskuse s jednotlivými stranami zúčastněnými v procesu UVOP s cílem získat informace z různých úhlů pohledu (např. poskytovatelů služeb, ředitelů škol, učitelů/školitelů, dalších pracovníků, zástupců žáků, rodin, místních

<sup>3</sup> Ve Spojeném království byly navštíveny příklady v Anglii, Severním Irsku a Walesu.



zaměstnavatelů, poskytovatelů finančních zdrojů, místních odpovědných činitelů, nevládních organizací apod.).

2. Samotná návštěva v místě výuky programu UVOP.

Cíl: návštěva v místě včetně místních aktivit a diskuse s pracovníky a žáky s cílem hlouběji poznat příslušný program UVOP a jeho výsledky ve vztahu k trhu práce. Součástí byla též návštěva místních podniků a diskuse se zaměstnavateli a žáky, kteří právě absolvovali svou studijní praxi či vykonávali práci po ukončení studia.

3. Setkání expertů s diskusemi a utříděním poznatků.

Cíl: diskuse o projektu, studijních návštěvách a rozhovory se zúčastněnými stranami.

### **Krok 3: Analýza praxe**

Poslední krok spočíval v ucelené a komplexní analýze jednotlivých studijních návštěv a identifikaci problematických oblastí, což společně přispívá k vypovídací hodnotě této celoevropské studie. Každý příklad byl závěrečný den návštěvy podroben analýze. Následně bylo analyzováno těchto 28 dílčích výsledků s cílem zjistit podobnosti a rozdíly související s tím, proč je daný příklad úspěšný. Ze zkušenosti expertů z předchozích projektů a z přehledu odborné literatury již vyplynula řada faktorů, které podporují úspěšnost UVOP žáků se SVP/postižením. Jednou z možných podob analýzy proto mohlo být kontrolní porovnání zmíněných 28 příkladů s daným souborem „faktorů úspěšnosti“. Experti projektu se nicméně rozhodli jednotlivé analýzy provést bez předem daného seznamu možných faktorů úspěšnosti. Místo toho byl vytvořen seznam zcela nový.

Týmy absolvující studijní návštěvy identifikovaly řadu faktorů, které účinně praxi napomáhají i brání. Opakovaným procesem bylo množství faktorů zredukováno a přeformulováno do 68 faktorů úspěšnosti.<sup>4</sup> Některé z nich se objevily ve velkém počtu navštívených příkladů praxe, jinými slovy, frekvence jejich výskytu byla vysoká. Zdá se, že tyto vysoce frekventované faktory jsou společné řadě příkladů, navzdory odlišnému ekonomickému, politickému, kulturnímu i jinému kontextu. Z toho důvodu byly právě tyto faktory zajímavé pro další analýzu, jejímž cílem bylo formulovat doporučení, která lze aplikovat a využít v mnoha různých podmínkách. Seznam všech 68 faktorů viz Příloha 2.

O těchto faktorech úspěchu pak experti diskutovali na konferenci projektu VET v listopadu 2012 na Kypru a zabývali se nejen jejich relevantností, ale též jejich vzájemnou provázaností. Pro tato vzájemná propojení pak pracovní skupiny vypracovaly a doložily vysvětlení.

Všechny v projektu zjištěné faktory byly známy již z existujících výzkumů, dalších studií i z osobní zkušenosti zúčastněných expertů. Ze závěrů konference vyplynulo, že těžištěm řešení projektu bude zkoumání důvodů pro společný výskyt některých faktorů a implikace této skutečnosti pro formulaci doporučení, nikoliv zkoumání detailů jednotlivých faktorů.

V některých případech se ukázalo, že i v nepříznivých podmínkách dokáže být zásluhou jednotlivců úspěšnost UVOP dosažena, zatímco v jiných případech, kdy se podmínky zdají být optimální, nejsou UVOP tak úspěšné, jak by se dalo předpokládat. Ze studijních návštěv dále vyplynulo, že snahy o trvalé zlepšování systému UVOP, které se soustředí pouze na jednotlivé aspekty (např. finanční podpora zaměstnavatelů, zaměření na učební praxi, programy prodloužení UVOP), mají na celkový úspěch jen omezený dopad.

<sup>4</sup> Podrobný popis metodiky a dílčích výsledků je k dispozici v elektronické podobě na webové stránce projektu: <http://www.european-agency.org/agency-projects/vocational-education-and-training>



Je zjevné, že jak vzdělávací systémy obecně, tak i specificky systémy UVOP jsou charakterizovány jistou mírou komplexity. K formulaci účinných doporučení a smysluplných závěrů je nutné tuto komplexitu pochopit.

Složité systémy, jako je UVOP, zahrnují řadu prvků, které se vzájemně ovlivňují. V tomto případě sem patří zúčastněné strany, jako je pedagogický personál, žáci a zaměstnavatelé, dále pak organizace, jako jsou školy, podniky a centra integrované podpory, a dále aktivity, jako je vedení, výuka, prevence nedokončení studia apod.

Projekt se nepokoušel určit veškeré prvky všech 28 zkoumaných systémů UVOP ani pochopit, jak se tyto prvky v rámci jednotlivých systémů navzájem ovlivňují. Místo toho se snažil omezit tuto inherentní komplexitu systému uplatněním dvou konkrétních opatření. Jednak tím, že další analýze byly podrobeny jen ty prvky systému UVOP, které byly pro úspěch konkrétního příkladu považovány za relevantní. Dále se pak projekt vyhnul jednotlivému zkoumání 28 systémů tím, že se soustředil na prvky, které se vyskytují v mnoha či ve všech zkoumaných příkladech. Do popředí se tak dostávají společné rysy těchto systémů UVOP. Takzvané „vysoce frekventované faktory úspěšnosti“ přirozeně splňují oba tyto požadavky: jsou relevantní a byly pozorovány ve většině příkladů. K vytvoření modelu systému UVOP, který tyto faktory úspěšnosti obsahuje, bylo nutné určit, zda a jakým způsobem se tyto faktory navzájem ovlivňují. Skupina expertů porovnála statistickými metodami a hodnocením každý jednotlivý faktor úspěšnosti postupně se všemi ostatními.

Širší poradní skupina projektu stanovila, zda faktor úspěšnosti A ovlivňuje faktor úspěšnosti B, a pokud ano, zda je míra ovlivnění nízká, střední, nebo vysoká.

Výsledkem této skupinové práce je síť propojených faktorů tvořících model systému UVOP, který odráží klíčové vlastnosti všech 28 sledovaných příkladů. Tento model byl znázorněn v podobě diagramu, který obsahuje vysoce frekventované faktory úspěšnosti, a pokud některý faktor ovlivňuje jiný, vede od něj šipka. Vzhledem k tomu, že je tento diagram poměrně složitý, budou v kapitole 5 představeny pouze ty části, které jsou pro určité závěry důležité. Kompletní diagram je k dispozici v dokumentu pojednávajícím o metodice projektu.

Tento model systému UVOP byl v kapitole 5 využit jako základ pro formulovaná doporučení. Vybrané části modelu UVOP byly použity zaprvé proto, aby se snížila míra složitosti modelu, a zadruhé, aby se doporučení vycházející z individuálních faktorů nahradila takovými, která zohledňují specifický kontext a vzájemné vztahy každého faktoru v modelu.

## **Omezení**

Přístup zvolený pro tento projekt může vykazovat určitou míru zkreslení, ke kterému je třeba doplnit bližší komentář pro snazší pochopení a interpretaci výstupů v daném kontextu.

Zaprvé hostitelé projektových studijních návštěv předem věděli, že bylo jejich zařízení vybráno jako „dobrý příklad“. Proto se přednesené prezentace a informace během návštěv mnohdy soustředily na ty aspekty, které byly považovány za klíčové faktory úspěšnosti. Délka návštěv v místě (průměrně 1,5 až 2 dny) a nutnost přejíždět mezi různými cíli (např. ministerstvy, školami, podniky) byla pro hloubku poznání limitující. Proto projekt neposkytuje odpovědi na veškeré otázky, které mohou vyvstat, ačkoli dává přehled úspěšných praxí UVOP v Evropě.



Zadruhé byly studijní návštěvy soustředěné na instituce a programy UVOP. V důsledku toho nebyly další faktory – například rámec specifické politiky či systém finanční podpory zaměstnavatelů, kteří zaměstnávají žáky se SVP – ve středu pozornosti, a proto jsou v souboru faktorů úspěšnosti méně zjevné. Přestože se všichni účastníci shodují, že jsou tyto i další oblasti rovněž vysoce relevantní, bylo z důvodu optimálního využití omezeného času vyhrazeného studijním návštěvám nutné zvolit specifické zaměření.

Navíc, jak popisuje předchozí kapitola, nebyly některé faktory, které z určitých studijních návštěv vyplynuly, při vytváření modelu zohledněny. Od těchto faktorů bylo nezbytné odhlédnout, aby bylo možné nalézt podobnosti napříč různými ilustrativními rámci a podmínkami, avšak implikace tohoto kroku je rovněž nutné podrobit diskusi. Experti zjistili, že každý z 68 faktorů je sám o sobě relevantní a jeho relevance pro konkrétní příklad, kde byl zjištěn, nezávisí na tom, s jakou frekvencí se během studijních návštěv vyskytoval. Zaměření na faktory, které se objevily u většiny příkladů by mohlo vyloučit právě ty faktory, které jsou pro inovativní přístup významné, ale nejsou zatím v UVOP příliš rozšířené či zcela běžné. Z toho důvodu projekt také analyzoval a podrobil diskusi i ty faktory, které nebyly zahrnuty do výše popisovaného procesu vytváření modelu systému UVOP. Výsledky těchto diskusí jsou uvedeny v kapitole 6 spolu s dalšími závěry. Bylo by vhodné, aby se v kontextu implementace či realizace UVOP žáků se SVP/postižením tyto závěry rovněž zohlednily.

Zde je důležité zdůraznit, že v některých zemích se tyto nové přístupy aplikují v podobě center integrované podpory. Tím, že tato centra poskytují podporu ve všech aspektech života, umožňují lidem se SVP/postižením žít inkluzivní život. Centra integrované podpory fungují jako katalyzátor, který spojuje různé sektory, jako jsou ministerstva školství, zdravotnictví a zaměstnanosti, místní úřady, podniky, sdružení rodičů apod. Vytvářejí synergii otázek odborné přípravy, zaměstnání, bydlení a občanství. Představují překlenovací můstek zajišťováním progresivního přechodu v rámci sektoru hlavního vzdělávacího proudu pro žáky od 16 let věku a poskytují specializovanou podporu. Centra integrované podpory poskytují jednotlivcům podporu přesahující bezprostřední praktickou pomoc a hrají klíčovou roli ve změnách procesu rozhodování o vhodných vzdělávacích příležitostech a možnostech zaměstnání na otevřeném trhu práce.

Jiný aspekt pro další diskusi se vztahuje k procesu analýzy. Studijních návštěv a vyhodnocování faktorů na konferenci na Kypru se zúčastnili všichni experti (zastupující úroveň politiky i praxe), avšak vytvoření modelu systému UVOP vycházelo z práce menší skupiny expertů rozšířené poradní skupiny projektu. Odborná literatura z oblasti konstrukcí a analýz systémů z praktických důvodů doporučuje, aby se taková práce svěřila menší skupině, a bylo tak možné dosáhnout shody, to vše za předpokladu, že jsou zastoupeny všechny relevantní úhly pohledu. I když však model systému vytvořil menší tým pracovníků, výsledky byly rozeslány všem expertům ke konečné validaci.





## 5. ANALÝZA, VÝSLEDKY A DOPORUČENÍ

Než se začalo s vytvářením modelu systému UVOP, pro který se staly základem studijní návštěvy, bylo k souboru faktorů úspěšnosti, dosud zahrnujícímu jen aspekty UVOP související se strukturou, vstupy či procesem, nutné přidat některé další prvky. Vytvoření takového komplikovaného modelu systému UVOP vyžaduje konečný cíl, ke kterému se všechny prvky systému vztahují nebo by se vztahovat měly. V tomto projektu představuje cíl *úspěšnost UVOP žáků se SVP/postižením a jejich přechod na otevřený trh práce*. K tomuto cíli celá řada faktorů úspěšnosti přispívá přímo. Během návštěv se však také ukázalo, že existují určité faktory, které mají vliv na výsledek a které do jisté míry představují předpoklad dosažení hlavního cíle. Pokud systém UVOP nezohlední právě některý z těchto předpokladů, je dosažení, případně udržení konečného cíle, obtížné.

Proto byly k seznamu faktorů úspěšnosti připojeny následující faktory, které prodiskutovala a přijala poradní skupina projektu (z důvodu zjednodušení se bude v této kapitole k těmto faktorům odkazovat pomocí písmen v závorkách):

- (A) Důvěra žáků, že výzvy lze zvládnout.
- (B) Sladění požadavků pracovního trhu na dovednosti s dovednostmi žáků.
- (C) Důvěra zaměstnavatelů, že lze výzvy pojící se se SVP/postižením zvládnout.
- (D) Dostupnost volného pracovního místa v příslušné geografické oblasti v okamžiku, kdy žák práci hledá.
- (E) Sladění pracovních příležitostí s individuálním přáním a očekáváním žáka.
- (F) Úspěšnost UVOP žáků se SVP/postižením a jejich přechod na otevřený trh práce.

Tato kompletní množina faktorů byla následně analyzována z hlediska kauzality. Poradní skupina projektu zkoumala pouze ty potenciální vztahy, které se během studijních návštěv dostatečně prokázaly. Tyto vztahy byly zjištěny výpočtem korelací mezi všemi faktory. Skupina při analýze zjišťovala existenci kauzálního vztahu a výsledkem byla složitá síť vzájemně propojených faktorů, které odrážejí realitu úspěšných příkladů UVOP pozorovaných během studijních návštěv.

V závislosti na míře vlivu, který konkrétní faktor má na ostatní faktory, či míře, v jaké je faktor ostatními faktory ovlivňován, lze všechny faktory zařadit do určité skupiny charakterizované specifickými vlastnostmi. Například faktory (nazývané *aktivní*), které jsou ovlivňovány jen malým počtem jiných, které však mají vliv na velké množství ostatních faktorů, mají potenciál ovlivnit rozsáhlejší části systému. Proto představují vhodný startovní bod pro intervence, jejichž cílem je přinést změny systému UVOP. Faktory, které ostatní faktory téměř neovlivňují (nazývané *pomalé/absorpční* faktory), vliv na systém téměř nemají. Proto by neměly představovat prioritní oblast intervencí. Spíše by bylo vhodné, aby byl tento typ faktorů využíván pro účely monitorování systému například vytvořením vhodných indikátorů, které by tento faktor odhalily. Tento typ doplňujících informací má za cíl zvýšit efektivitu doporučení a zvýšit jejich účinnost ve vztahu k úsilí, které je nutné vynaložit pro zlepšení systému.

Různé skupiny účastníků (např. žáci, vyučující, zaměstnavatelé) se podílejí pouze na některých částech celého systému UVOP, a proto jsou pro ně relevantní pouze faktory týkající se příslušné oblasti systému. Model systému UVOP však zatím nerozlišuje mezi



rolemi různých účastníků. Proto se následně model rozdělil na vhodné části podle rozlišení následujících rolí čtyř zúčastněných stran:

- vedoucí pracovníci institucí UVOP,
- zaměstnanci v UVOP,
- žáci,
- zástupci současných a budoucích zaměstnavatelů/trhu práce.

Tyto části představují zjednodušený pohled na vztahy mezi faktory, které jsou pro konkrétní roli důležité. Vzhledem k tomu, že tyto části modelu systému UVOP představují i faktory úspěšnosti, které se opakovaně objevovaly během studijních návštěv, zvolili jsme označení *charakteristiky*. Přehled faktorů, které se s každou z těchto charakteristik pojí, je uveden v Příloze 3.

Je třeba podotknout, že se faktory mohou objevovat či náležet k více než jedné z těchto charakteristik. Faktor „*Multidisciplinární týmy*“ se například objevuje v charakteristice způsobu vedení institucí UVOP (protože tyto týmy potřebují vedení), v charakteristice učňovského vzdělávání a odborné přípravy (protože každý člen týmu přispívá k procesu vzdělávání a odborné přípravy specifickými kompetencemi) a v charakteristice týkající se žáků (protože žák přichází do kontaktu s řadou lidí, kteří jsou v procesu výuky odpovědní za různé úkoly a předměty).

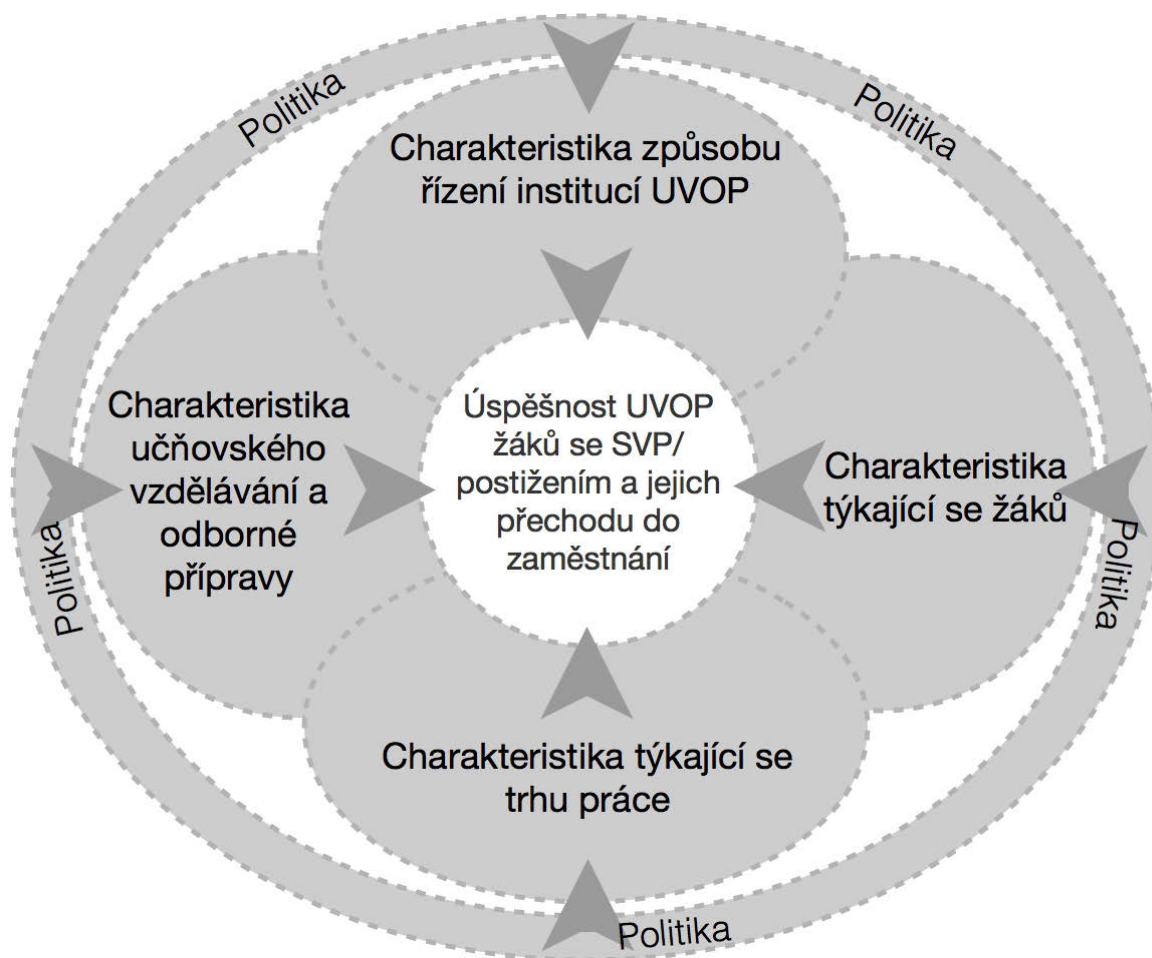


Diagram 1 Charakteristiky UVOP



Diagram 1 zachycuje zmíněné čtyři charakteristiky a znázorňuje, jak přispívají k dosažení celkového cíle systému – k poskytování úspěšného UVOP žákům se SVP/postižením a k přechodu do zaměstnání. Úroveň politiky, znázorněná vnějším kruhem, může faktory jednotlivých charakteristik ovlivňovat. Při formulaci doporučení pro oblast politiky je třeba dbát na přiřazení relevantního faktoru příslušné politice, a tak optimálně využít příslušné charakteristiky k dosažení cíle systému UVOP.

Cílem posledního kroku analýzy bylo určit oblasti systému UVOP, ke kterým je za účelem zlepšení třeba směřovat další doporučení. Tyto oblasti byly diskutovány během závěrečného dne každé studijní návštěvy a experti při nich označili ty aspekty, kterým je dle jejich názoru třeba věnovat další pozornost. V řadě příkladů vybraných pro 28 studijních návštěv se objevovaly následující aspekty propojené v modelu systému s příslušnými faktory úspěšnosti:

#### *Charakteristika způsobu řízení institucí UVOP*

- Vedení školy/instituce UVOP
- Řízení multidisciplinárních týmů

#### *Charakteristika učňovského vzdělávání a odborné přípravy*

- Přístupy orientované na žáka
- Využívání individuálních plánů vzdělávání, učení, odborné přípravy a přechodu do zaměstnání
- Strategie na snížení počtu studentů, kteří studium nedokončí
- Sladění požadavků pracovního trhu s dovednostmi žáků

#### *Charakteristika týkající se žáků*

- Zaměření na schopnosti žáka
- Sladění pracovních příležitostí s individuálním přáním a očekáváním žáka
- Vybudovaná síť spolupráce s místními podniky v oblasti praxe či zaměstnání po dokončení studia

#### *Charakteristika týkající se trhu práce*

- Zajištění kontaktů s místními zaměstnavateli/podniky v oblasti učební praxe a pracovních příležitostí, které jsou založeny na důvěře a předchozích zkušenostech
- Podpora žáků a zaměstnavatelů během fáze přechodu na otevřený trh práce
- Poskytování návazných aktivit za účelem udržení zaměstnání žáků v podnicích.

V následujících kapitolách budou všechny zmíněné otázky analyzovány podrobněji. Analýza se soustřeďuje na každý zjištěný faktor, jemuž je třeba věnovat další pozornost, a na všechny ostatní faktory v rámci příslušné struktury, které buď tento konkrétní faktor ovlivňují, nebo jsou jím přímo ovlivněny. Tyto faktory jsou znázorněny v diagramech.<sup>5</sup> Na

<sup>5</sup> Šipka od A k B znázorňuje, že A ovlivňuje B. Výrazné šipky znázorňují, že vliv je silný.



základě této analýzy jsou pak pro každý zvolený faktor formulována doporučení, která mohou přinést zlepšení systému.<sup>6</sup>

Některé faktory silně ovlivňují řadu dalších faktorů. Takové faktory se nazývají aktivní a mají potenciál ovlivnit celý systém. Proto je efektivní cílit příslušná opatření právě na tyto aktivní faktory. Aktivní faktory jsou v diagramech označeny [+]. Některé faktory ostatní faktory jak ovlivňují, tak jsou jimi samy ovlivňovány. Tyto faktory se nazývají *kritické*. Také tyto faktory mají výrazné dopady, ale je třeba dbát opatrnosti, protože jejich změna může mít celou řadu důsledků, jak žádoucích, tak i nežádoucích. V diagramech jsou kritické faktory označeny [#].

## 5.1 Charakteristika způsobu řízení institucí UVOP

### 5.1.1 Vedení školy/instituce UVOP

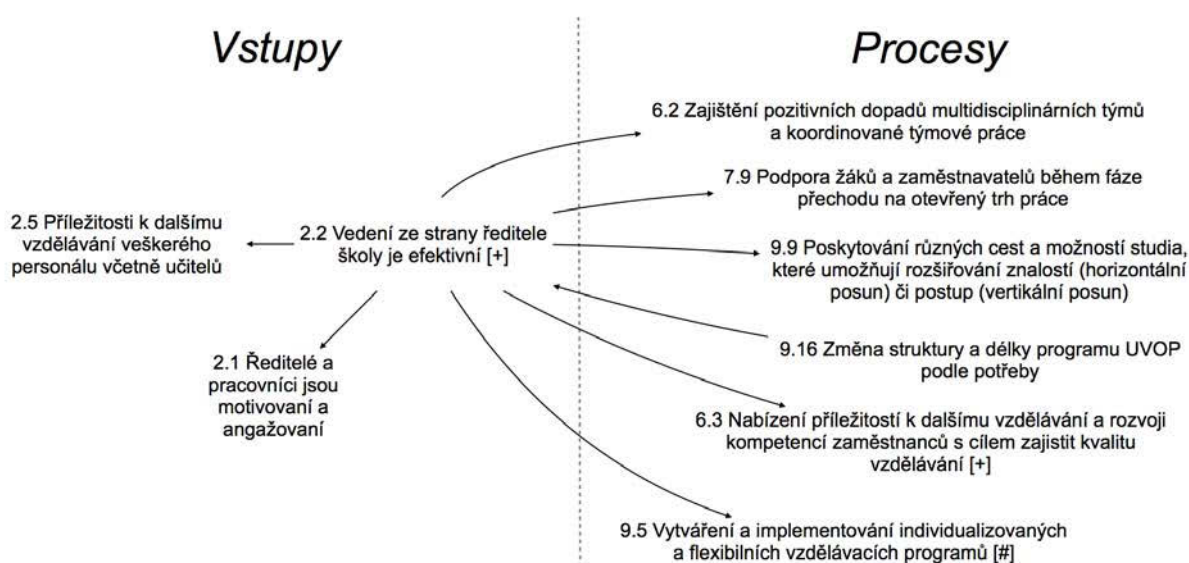


Diagram 2 Vedení školy/instituce UVOP

#### Popis

Efektivní vedení školy vyžaduje, aby vedoucí pracovníci měli vizi, byli flexibilní a v případě potřeby změnili strukturu a délku trvání programu UVOP ve shodě s potřebami žáka. Efektivní vedení škol také k zajištění kvality vzdělávání poskytuje příležitosti k dalšímu vzdělávání všech pracovníků, včetně učitelů. Efektivní vedení vytváří atmosféru, kde jsou všichni pracovníci motivováni a angažováni. Přispívá k vytváření a zavádění individualizovaných a flexibilních kurikulů, vytváří nabídky různých cest a možností studia, které umožňují rozšiřovat znalosti (tj. horizontální posun) či postup (vertikální posun), podle potřeb žáka. Efektivní vedení umožňuje uplatňovat pozitivní vlivy multidisciplinárních týmů a koordinované týmové práce. Zajišťuje podporu žáků a zaměstnavatelů během fáze přechodu žáků na otevřený trh práce.

<sup>6</sup> Pro usnadnění orientace jsou všechny faktory označeny v diagramech číslem či znakem. Seznam všech faktorů souvisejících se vstupem, strukturou a procesem je součástí Přílohy 2. Dodatečné výsledné faktory jsou uvedeny v kapitole 5 této zprávy.





## Doporučení

Vedení škol musí formulovat inkluzivní politiku, která rozdíly mezi žáky chápe jako „normální“ součást vzdělávací kultury, a vytvářet ovzduší motivace a pracovního nasazení. Efektivní vedení musí být „rozšířené, sdílené“ (*distributed leadership*) a založené na odklonu od přístupu řízení shora k týmové práci a kolaborativnímu řešení problémů.

Efektivní vedení využívá schopností vedoucích pracovníků hledět kupředu a jejich flexibilitu vůči změnám struktury či délce trvání programů UVOP podle potřeb žáka.

### 5.1.2 Řízení multidisciplinárních týmů

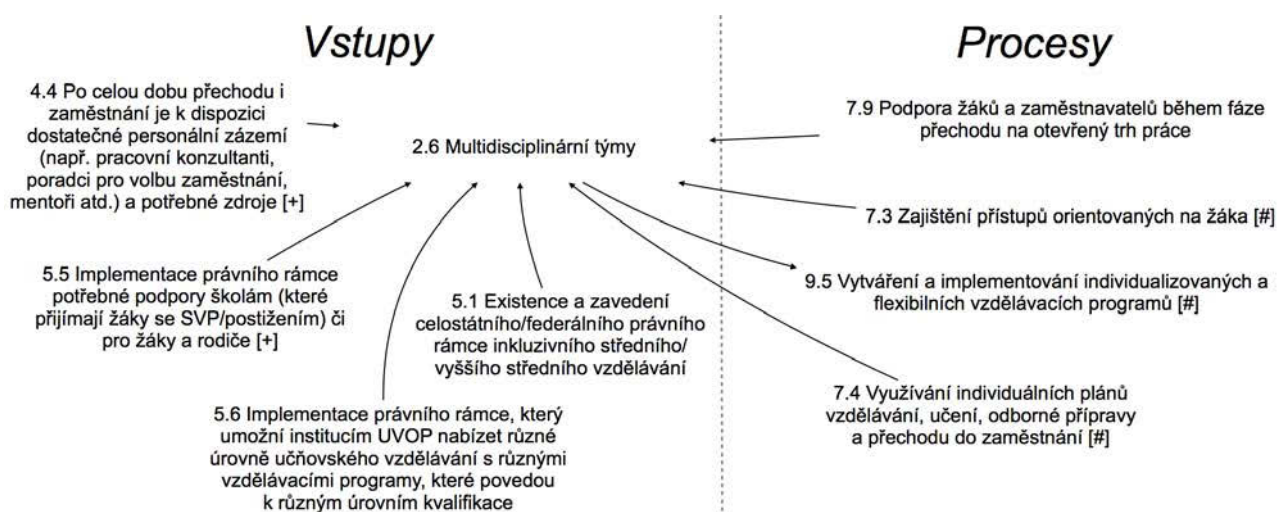


Diagram 3 Řízení multidisciplinárních týmů

## Popis

Multidisciplinární týmy by měly mít po celou dobu přechodu žáka do zaměstnání a udržitelnosti jeho zaměstnání dostatečné personální obsazení (např. pracovní konzultanty, poradce pro volbu povolání, mentory atd.) včetně zdrojů. Využívání individuálních plánů ve výuce, odborné přípravě či přechodu do zaměstnání, uplatňování přístupů orientovaných na žáka a adekvátní podpora žáků a zaměstnavatelů během fáze přechodu žáka na otevřený trh práce vyžadují práci multidisciplinárních týmů. Tyto týmy zároveň mohou podpořit tvorbu zavádění individualizovaných a flexibilních kurikulí.

Činnost efektivních multidisciplinárních týmů by měla být zakotvena v národním/federálním právním rámci, který se týká inkluzivního středního/vyššího středního vzdělávání a poskytování požadované podpory školám a žákům a rodičům. Tento právní rámec by měl rovněž institucím UVOP umožnit, aby mohly nabízet různé úrovně učňovského vzdělávání s různými vzdělávacími programy, které vedou k různým úrovním kvalifikace.

## Doporučení

Je třeba, aby multidisciplinární týmy s jasně určenými rolami přijaly princip týmového přístupu a spolupráce a uplatňovaly vysokou míru vnitřní komunikace (peer coaching, neformální diskuse, kolaborativní řešení problémů atd.) a vnější komunikace s dalšími externími poskytovateli služeb.

Práci multidisciplinárních týmů příznivě podporuje dostupnost pracovníků, kteří mají



kompetence a odborné znalosti pro vytváření individuálních plánů, zajištění přístupů orientovaných na žáka a pro podporu žáků a zaměstnavatelů během fáze přechodu.

Práce multidisciplinárních týmů musí mít jasnou oporu v národním/federálním právním rámci inkluzivního vzdělávání, který vede k:

- celostátním cílům inkluzivního vzdělávání,
- příslušné podpoře a poskytovaným službám žákům se SVP/postižením,
- decentralizaci odpovědnosti,
- flexibilitě poskytující prostor pro celou škálu učňovských oborů, kurikulů a úrovní kvalifikace, a pro podporu přístupů orientovaných na žáka.

## 5.2 Charakteristika učňovského vzdělávání a odborné přípravy

### 5.2.1 Přístupy orientované na žáka

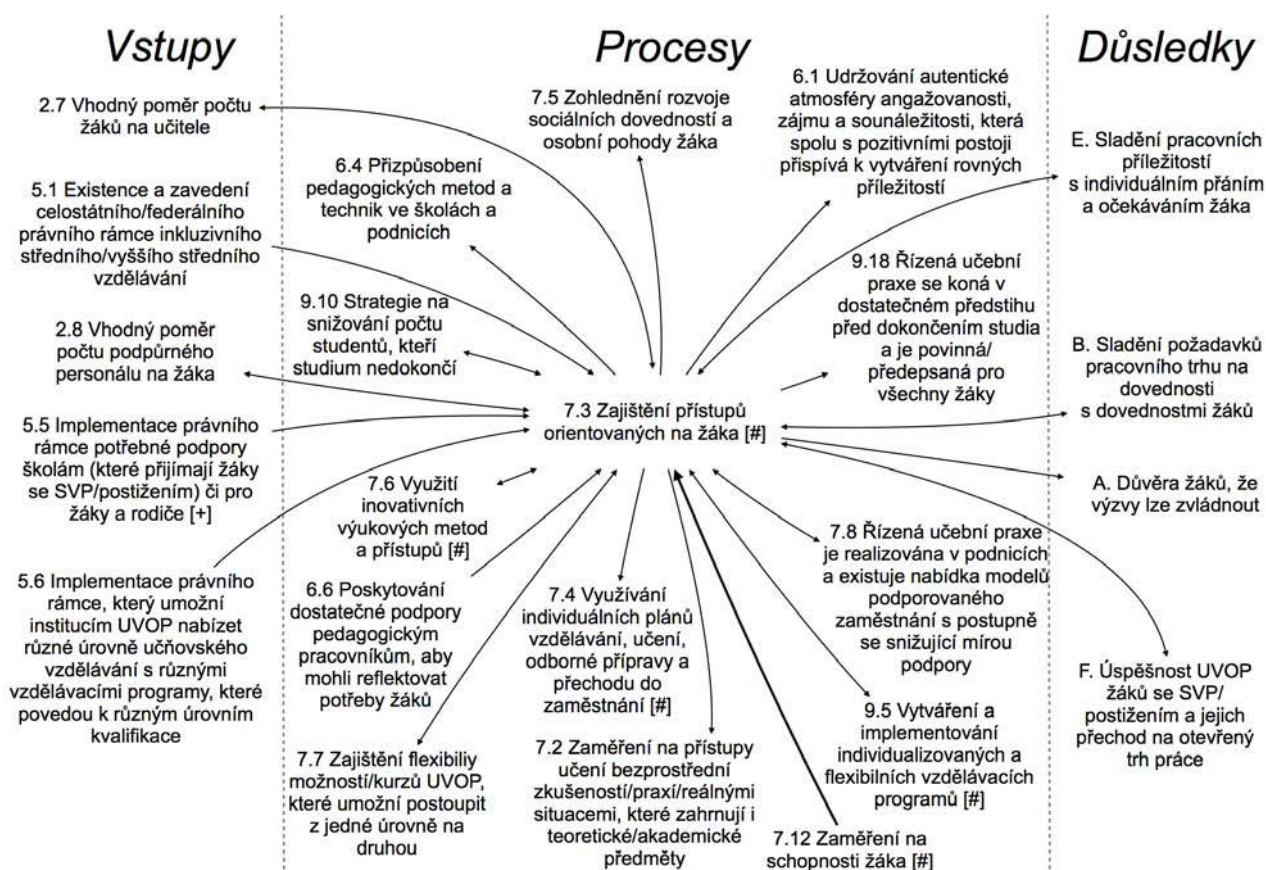


Diagram 4 Přístupy orientované na žáka

### Popis

Přístupy orientované na žáka by měly být zabezpečeny uplatňováním právního rámce inkluzivního vzdělávání, který umožní zajistit požadovanou podporu školám, žákům a rodičům. Přínosem je též, pokud instituce UVOP mohou nabízet různé úrovně učňovského vzdělávání podle rozmanitých vzdělávacích programů, které vedou k diferencovaným úrovním kvalifikace. Pedagogickým pracovníkům musí být zajištěna dostatečná podpora, aby dokázali naplnit vzdělávací potřeby žáka a uplatňovat přístupy orientované na žáka.

Přístupy orientované na žáka jsou ovlivňovány několika faktory, jimiž jsou například:



- využití inovativních výukových metod a přístupů,
- implementace individualizovaných a flexibilních kurikulů,
- vhodný poměr počtu žáků na učitele a vhodný poměr počtu podpůrného personálu na žáka,
- flexibilita možností a kurzů UVOP, které umožní postup z jedné úrovně na druhou,
- podpora kroků, které předcházejí nebo snižují míru nedokončení studia,
- udržování atmosféry angažovanosti, zájmu a sounáležitosti.

Přístupy orientované na žáka mají vliv i na vývoj sociálních dovedností, na postupy praktického vzdělávání a podporují zaměření na schopnosti žáka. Přístupy orientované na žáka navíc také ovlivňují přizpůsobování pedagogických metod a technik ve školách a podnicích a využívání individuálních plánů.

Přístupy orientované na žáka mají dopad na řízenou praxi žáků v podnicích před dokončením studia a na modely podporovaného zaměstnání s postupně se snižující mírou podpory. Tím přispívají ke korelaci mezi pracovními příležitostmi a individuálními přáními a očekáváním žáků a ke korelaci mezi požadavky trhu práce a dovednostmi žáka. Přispívají také k posílení důvěry žáka, že výzvy lze zvládnout, a tím v konečném důsledku k úspěšnému UVOP žáků se SVP/postižením a jejich úspěšnému přechodu na otevřený trh práce.

### **Doporučení**

Ve vzdělávacím procesu v rámci UVOP je v oblastech plánování, stanovování cílů a sestavování kurikulů třeba uplatňovat přístup orientovaný na žáka, což umožní, aby kurikulum, pedagogické metody, materiály, postupy hodnocení a cíle byly uzpůsobené individuálním potřebám žáka.

Na zajištění přístupu orientovaného na žáka má příznivý vliv:

- používání inovativních výukových metod a materiálů a individualizovaných a flexibilních kurikulů,
- uskutečňování řízené učební praxe a poskytování modelů podporovaného zaměstnávání v podnicích,
- sladění požadavků pracovního trhu a pracovních příležitostí s dovednostmi, přáními a očekáváním žáků.





## 5.2.2 Využívání individuálních plánů vzdělávání, učení, odborné přípravy a přechodu do zaměstnání

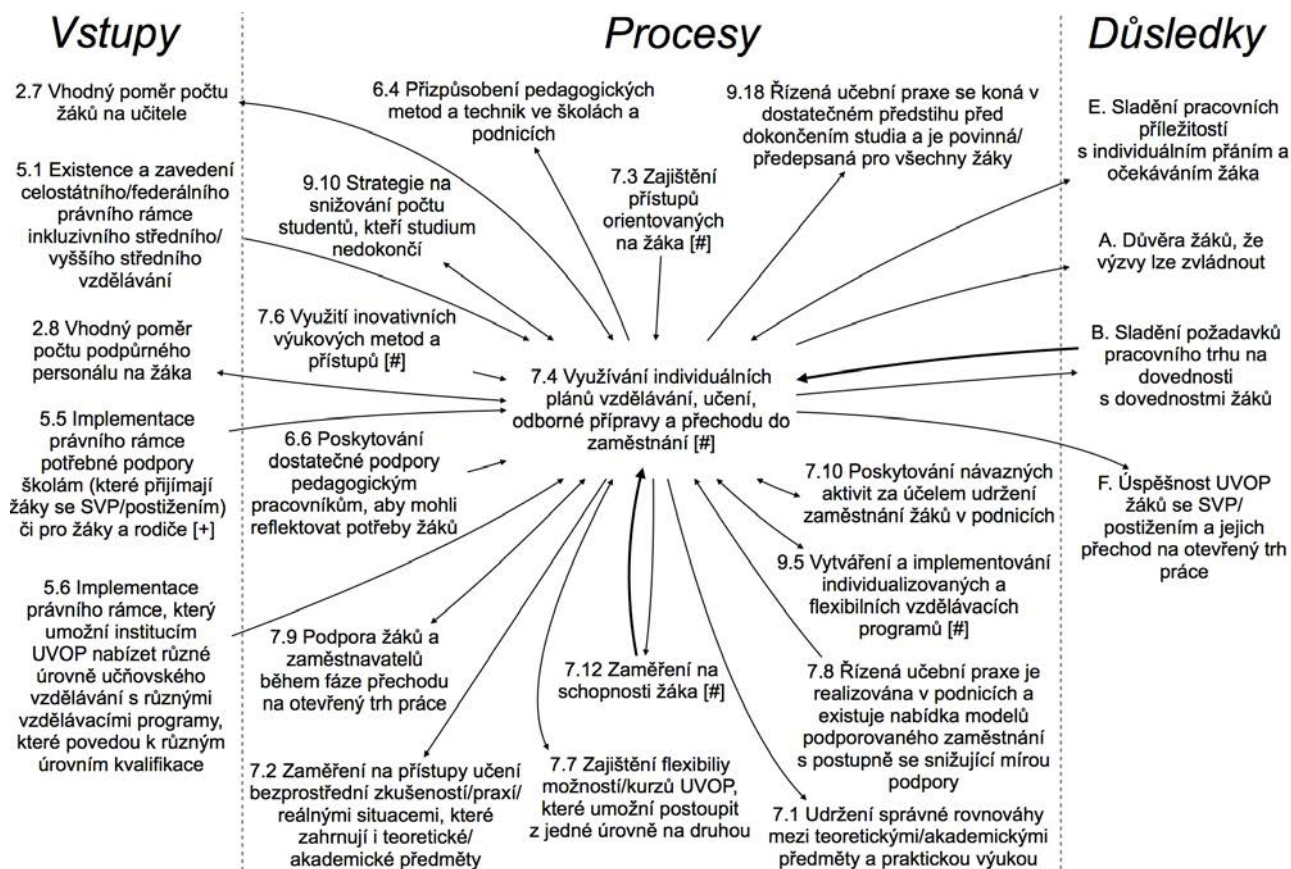


Diagram 5 Využívání individuálních plánů vzdělávání, učení, odborné přípravy a přechodu do zaměstnání

### Popis

Využívání individuálních plánů vzdělávání, učení, odborné přípravy a přechodu do zaměstnání je zabezpečeno implementací právního rámce. Tento rámec by měl obsahovat zaměření na inkluzivní vzdělávání a měl by zajistit, že školy, žáci a rodiče dostanou potřebnou podporu a že instituce UVOP mohou poskytovat odlišné úrovně učňovského vzdělávání s různými vzdělávacími programy, které vedou k různým úrovním kvalifikace. Na efektivní využívání individuálních plánů má vliv používání inovativních výukových metod a přístupů a poskytování modelů podporovaného zaměstnání. Na používání individuálních plánů má také vliv tvorba a implementace individualizovaných, flexibilních kurikulů, uplatňování přístupů orientovaných na žáka, poskytování dostatečné podpory pedagogickým pracovníkům, aby dokázali vyjít vstříc potřebám žáků.

Individuální plány vyžadují vhodný poměr počtu žáků na učitele, vhodný poměr počtu podpůrného personálu na žáka a flexibilitu v možnostech/studijních programech UVOP, která umožní postup z jedné úrovně na druhou. Individuální plány mají vliv také na tyto faktory. Tyto plány přispívají také k udržení správné rovnováhy mezi výukou teoretických předmětů a učební praxí, k zaměření na schopnosti žáka a využívání praktických, autentických přístupů k učení a ke krokům směřujícím k předcházení či snižování počtu případů nedokončení studia. Využívání individuálních plánů má vliv na přizpůsobení pedagogických metod a technik, na řízenou praxi v podnicích a na podporu žáků a zaměstnavatelů během fáze přechodu i po ní a na udržení zaměstnání žáků v podnicích.





Na straně výsledků přispívají individuální plány ke sladění pracovních příležitostí s individuálními přáními a očekáváním žáků a ke sladění požadavků trhu práce s dovednostmi žáka. Přispívají také k posílení důvěry žáka, že výzvy lze zvládnout, a tím v konečném důsledku k úspěšnému UVOP žáků se SVP/postižením a jejich úspěšnému přechodu na otevřený trh práce.

### Doporučení

V procesu učení je třeba využívat flexibilních přístupů, které umožňují vytvoření a implementaci individuálních plánů. Kvalitní plán formuje a je formován přístupem, který využívají multidisciplinární tým. Jedná se o snadno použitelný dokument, který pravidelně revidují a dále rozvíjejí všichni zúčastnění. Žáci jsou zapojeni od okamžiku zahájení procesu tvorby individuálního plánu a k jejich názorům je neustále přihlíženo.

Využití individuálních plánů je podpořeno:

- implementováním individualizovaných a flexibilních kurikulů a uplatňováním přístupů orientovaných na žáka,
- podporou žáků a zaměstnavatelů během fáze přechodu a poskytováním návazných aktivit,
- sladěním požadavků pracovního trhu a pracovních příležitostí s dovednostmi, přáními a očekáváním žáků.

### 5.2.3 Strategie na snižování počtu studentů, kteří studium nedokončí

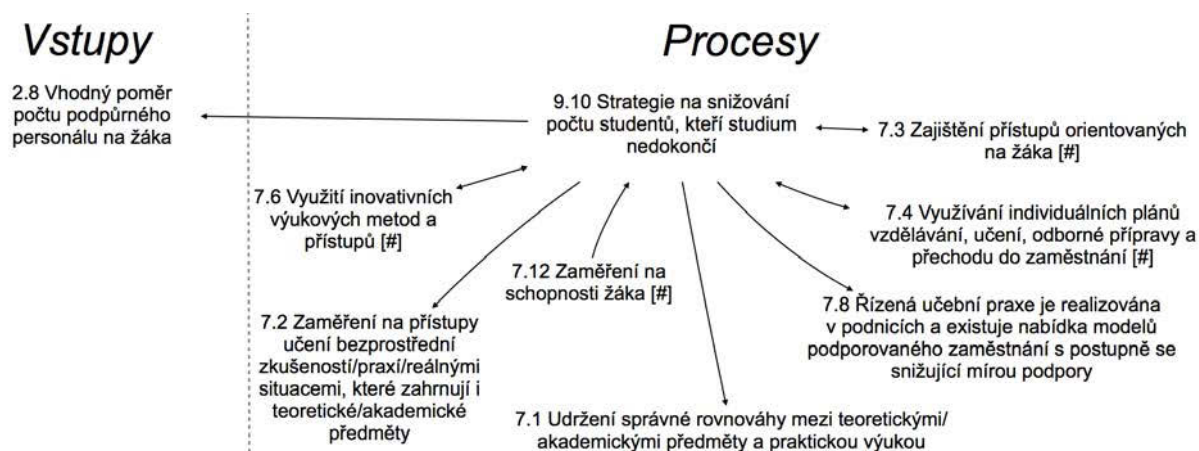


Diagram 6 Strategie na snižování počtu studentů, kteří studium nedokončí

### Popis

Kroky směřující k předcházení či omezování případů nedokončení studia jsou ovlivňovány a ovlivňují využívání inovativních výukových metod a přístupů, používání individuálních plánů a uplatňování přístupů orientovaných na žáka. Také zaměření na žákovy schopnosti přispívá k předcházení či omezení počtu případů nedokončení studia.

Prevence nedokončení studia zase přispívá ke zvýšení pozornosti věnované postupům v praktické přípravě, což se rovněž dotýká oblasti teoretických/akademických předmětů a rovnováhy mezi těmito předměty a praktickou výukou. To má rovněž dopad na řízenou praxi žáků v podnicích a na modely podporovaného zaměstnání s postupně se snižující mírou podpory. Aktivity zaměřené na předcházení nedokončení studia vyžadují odpovídající zdroje, a mají proto také dopad na poměr počtu podpůrného personálu na žáka.

## Doporučení

Školy/instituce UVOP musí v úzké spolupráci s místními sociálními službami přikročit k preventivním vzdělávacím krokům proti předčasnému odchodu žáků ze vzdělávání a připravit potřebná opatření, která umožní žákům, kteří ztratili zájem, nalézt nové alternativy.

Účinnost kroků prevence či omezení předčasných odchodů ze studia příznivě ovlivňuje:

- využívání inovativních výukových metod, přístupů praktického učení a individuálních plánů,
- zaměření na schopnosti žáka a zajištění přístupů orientovaných na žáka.

### 5.2.4 Sladění požadavků pracovního trhu s dovednostmi žáků

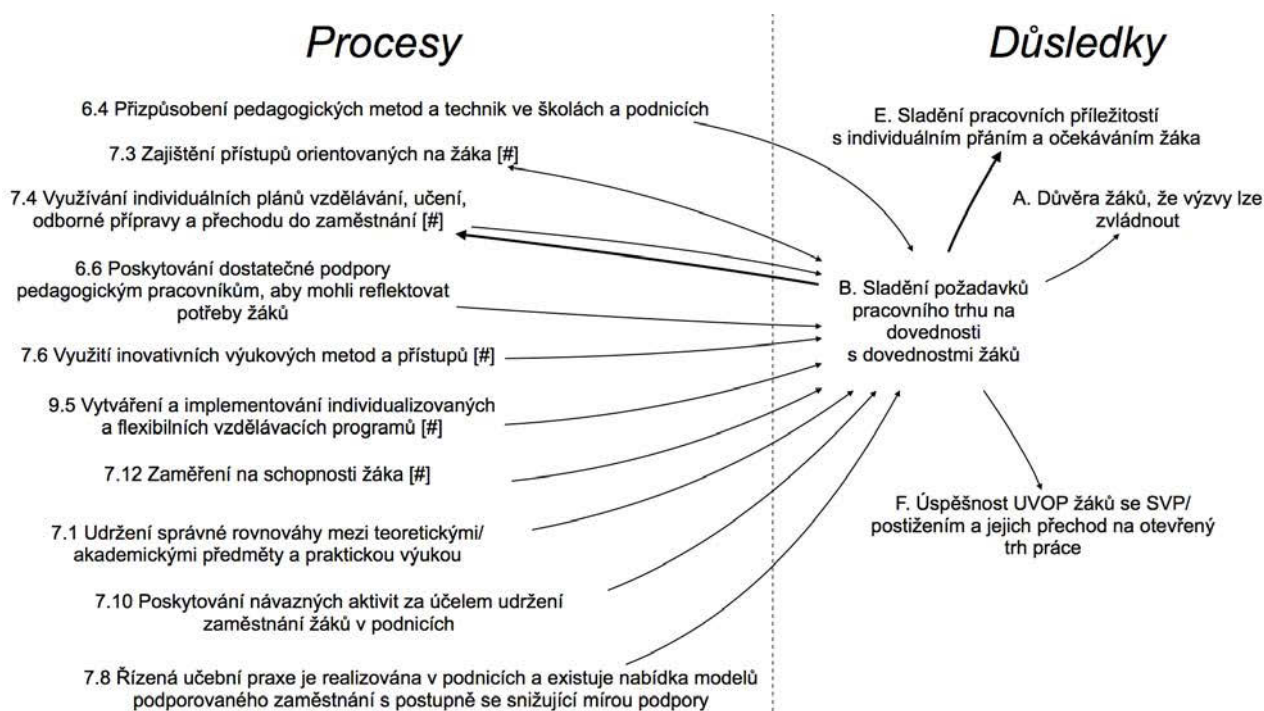


Diagram 7 Sladění požadavků pracovního trhu s dovednostmi žáků

#### Popis

Správné sladění požadavků pracovního trhu s dovednostmi žáka je faktorem výsledným, který je ovlivněn celou řadou dalších faktorů. Na tuto korelaci má například vliv přizpůsobení pedagogických metod a technik ve škole a podnicích i poskytování dostatečné podpory pedagogickým pracovníkům, aby dokázali odpovídajícím způsobem reagovat na potřeby žáků. Stejně tak má na sladění požadavků na dovednosti vliv udržení správné rovnováhy mezi teoretickými/akademickými předměty a praktickou výukou a využívání inovativních výukových metod a přístupů. Korelaci ovlivňuje rovněž zajišťování řízené učební praxe v podnicích, nabízení modelů podporovaného zaměstnání, poskytování návazných aktivit za účelem udržení zaměstnání žáků a zaměření na schopnosti žáka. Vytvoření a zavádění individualizovaných a flexibilních vzdělávacích programů přispívá k dosažení souladu mezi dovednostmi požadovanými trhem práce a dovednostmi žáka.



Zajištění přístupů orientovaných na žáka a využívání individuálních plánů vzdělávání, učení, odborné přípravy a přechodu do zaměstnání se vzájemně ovlivňují v korelaci mezi požadavky trhu práce a dovednostmi žáků.

Sladění dovedností žáka s požadavky trhu práce na dovednosti posílí jeho sebevědomí, přispívá ke korelaci mezi pracovními příležitostmi a individuálním přáním a očekáváním žáka a přispívá i k úspěšnému UVOP žáků se SVP/postižením a jejich úspěšnému přechodu na otevřený trh práce.

### Doporučení

Programy/kurzy UVOP je třeba periodicky revidovat jak interně (např. jejich vyhodnocováním vůči analýzám trhu práce), tak i externě (např. státními subjekty) a přizpůsobovat je současné i budoucí poptávce po kvalifikaci.

Na sladění požadavků pracovního trhu na dovednosti s dovednostmi žáků má příznivý vliv:

- používání inovativních výukových metod a zavádění individualizovaných a flexibilních vzdělávacích programů, které se zaměřují na schopnosti žáka,
- uskutečňování řízené učební praxe, poskytování modelů podporovaného zaměstnání a poskytování návazných aktivit za účelem udržení zaměstnání žáků.

## 5.3 Charakteristika týkající se žáků

### 5.3.1 Zaměření na schopnosti žáka

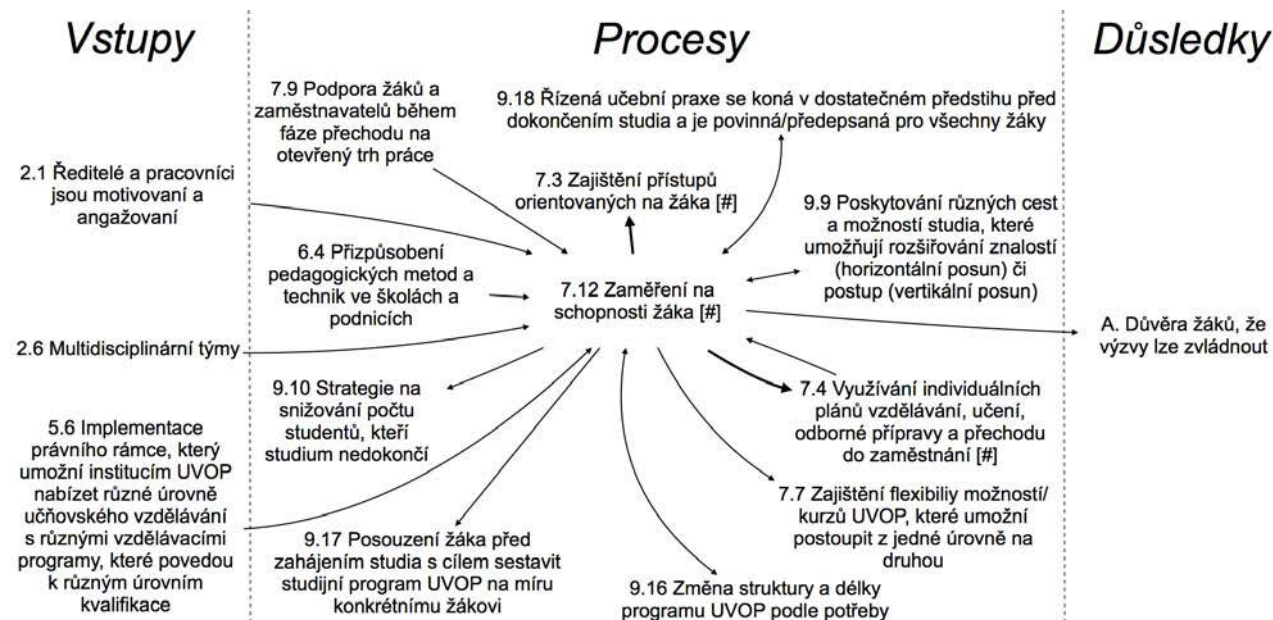


Diagram 8 Zaměření na schopnosti žáka

### Popis

Zaměření na schopnosti žáka podporuje existence právního rámce, který umožní institucím UVOP nabízet různé úrovně učňovského vzdělávání s různými vzdělávacími programy, které vedou k různým úrovním kvalifikace, dostupnost multidisciplinárních týmů a motivovaných a angažovaných vedoucích pracovníků a zaměstnanců.



Zaměření na schopnosti žáka zahrnuje posouzení žáka před zahájením studia s cílem sestavit studijní program UVOP na míru konkrétnímu žákovi, zajištění přístupů orientovaných na žáka a přizpůsobení pedagogických metod a technik ve školách a podnicích. Má rovněž dopad na podporu žáků a zaměstnavatelů během fáze přechodu na otevřený trh práce, na kroky cílené na prevenci či omezení počtu případů nedokončení studia a na zajištění flexibility v možnostech/studijních programech UVOP, která umožní postup z jedné úrovně na druhou.

Zaměření na schopnosti žáka ovlivňuje a je ovlivňováno řadou faktorů: změna struktury a trvání programů UVOP podle potřeby, poskytování různých cest a možností studia, které umožňují rozšiřování znalostí (horizontální posun) či postup (vertikální posun), provádění řízené praxe, která je povinná pro všechny žáky a nastupuje v dostatečném předstihu před dokončením studia, a využívání individuálních plánů vzdělávání, učení, odborné přípravy a přechodu do zaměstnání. Zaměření na schopnosti žáka v konečném důsledku přispívá k posílení důvěry žáka, že budoucí související překážky lze zvládnout.

### **Doporučení**

Všichni pracovníci musejí při mít své práci především na zřeteli Středobodem přístupu všech pracovníků musí být schopnosti žáka, musí umět odhalovat spíše možnosti a příležitosti, nikoliv příležitosti než obtíže. Měli by se soustředit na to, co žáci „dokážou“, a ne na to, co „nedokážou“, a všem žákům dodat větší sebevědomí a pěstovat u nich asertivitu.

Zaměření na schopnosti žáka příznivě ovlivňuje:

- právní rámec, který poskytne prostor pro celou škálu učňovských oborů, vzdělávacích programů a úrovní kvalifikace a pro možnost změnit strukturu a délku programů UVOP,
- uplatňování různých cest ve studijních programech,
- přítomnost angažovaného personálu a multidisciplinárních týmů, kteří přizpůsobují pedagogické metody a techniky,
- využívání individuálních plánů,
- provádění řízené praxe a podpora zaměstnavatelů a žáků během fáze přechodu.



### 5.3.2 Sladění pracovních příležitostí s individuálním přáním a očekáváním žáka

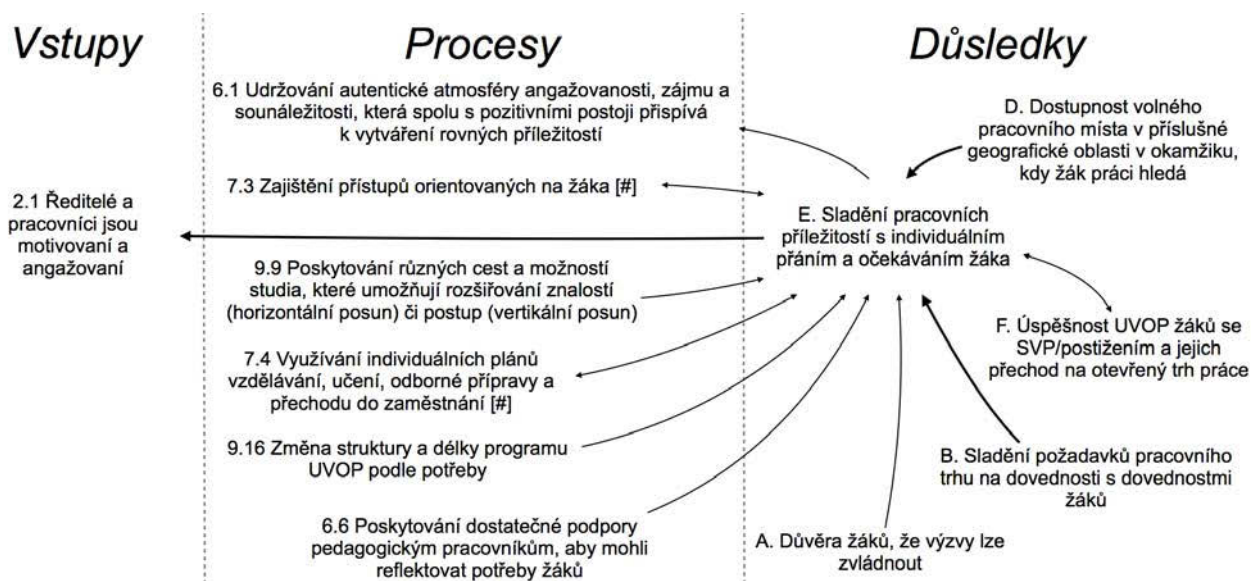


Diagram 9 Sladění pracovních příležitostí s individuálním přáním a očekáváním žáka

#### Popis

Korelace mezi pracovními příležitostmi a individuálním přáním a očekáváním žáka je ústředním výsledkem systému UVOP. Korelace je dosaženo prostřednictvím poskytování potřebné podpory pedagogickým pracovníkům, aby dokázali vyjít vstříc potřebám žáků změnou struktury a délky programů UVOP podle potřeby a nabídkou různých cest a možností studia s cílem umožnit tak rozšiřování znalostí (horizontální posun) či postup (vertikální posun). Na tuto korelaci mají vliv i další výsledné faktory: sladění požadavků pracovního trhu s dovednostmi žáka, důvěra žáka, že výzvy lze zvládnout, a dostupnost volného pracovního místa v okamžiku, kdy žák hledá práci. Na tento faktor má vliv i samotný cíl systému UVOP, kterým je jeho úspěšnost a úspěšnost přechodu žáků na otevřený trh práce.

Korelace mezi pracovními příležitostmi a individuálním přáním a očekáváním žáka ovlivňuje a je ovlivňováno zajištěním přístupů orientovaných na žáka a využíváním individuálních plánů. Sladění pracovních příležitostí s přáním a očekáváním žáka má rovněž vliv na motivaci a angažovanost vedoucích pracovníků a zaměstnanců, a tím i na autentickou atmosféru angažovanosti, zájmu a sounáležitosti a pozitivní postoje, které přispívají k vytváření rovných příležitostí.

#### Doporučení

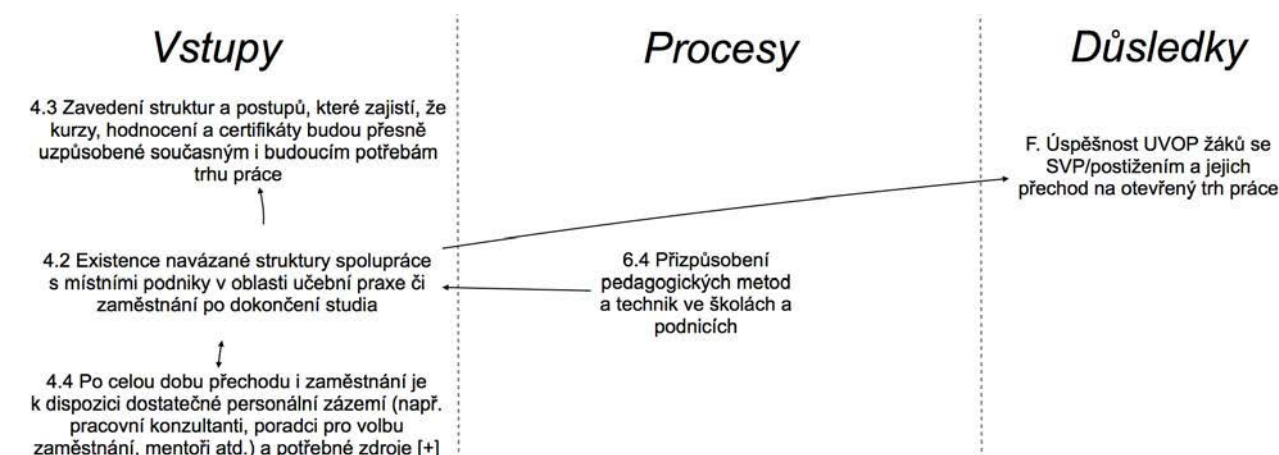
Pokud se nebere zřetel na individuální přání a očekávání jednotlivých žáků, snižuje se pravděpodobnost úspěšnosti UVOP a úspěšnosti přechodu žáků na otevřený trh práce. Tato přání a očekávání se musí respektovat a odrážet ve všech krocích procesu přechodu.

Sladění pracovních příležitostí s přáním a očekáváním žáka příznivě ovlivňuje:

- uzpůsobení studijních programů tak, aby reagovaly na kvalifikaci, kterou regionální trh práce aktuálně požaduje nebo bude výhledově požadovat,
- zachování přístupů orientovaných na žáka po celou dobu trvání programu UVOP s podporou využívání individuálních plánů,

- opravdové možnosti žáků volby UVOP (např. různé cesty studia, úroveň kvalifikace, trvání programu),
- poskytnutí potřebné podpory pracovníkům, aby tyto možnosti mohly být reálně uplatněny,
- posílení důvěry žáka, že překážky, které vzniknou v průběhu celého procesu, lze zvládnout.

### 5.3.3 Existence sítě spolupracujících subjektů z řad místních podniků pro zajištění praxe či zaměstnání žáků po dokončení studia



**Diagram 10** Existence sítě spolupracujících subjektů z řad místních podniků pro zajištění praxe či zaměstnání žáků po dokončení studia

#### Popis

Vybudování sítě spolupráce s místními podniky v oblasti praxe či zaměstnání žáků po dokončení studia vyžaduje personální zajištění (jako jsou např. pracovní konzultanti, poradci pro volbu zaměstnání, mentoři atd.) a zdroje, které budou neustále k dispozici po celou dobu přechodu do zaměstnání a výkonu práce. Tento faktor je ovlivněn přizpůsobením pedagogických metod a technik ve školách a podnicích. Síť spolupráce ovlivňuje přizpůsobení kurzů, hodnocení a certifikace současným i budoucím potřebám trhu práce a přispívá k úspěšnému UVOP žáků se SVP/postižením a jejich úspěšnému přechodu na otevřený trh práce.

#### Doporučení

Instituce UVOP musí vybudovat partnerství a síť kontaktů s místními zaměstnavateli, a zajistit tak úzkou spolupráci pro zajištění řízené praxe studentů a pro možnosti jejich zaměstnání po ukončení studia.

Síť spolupráce příznivě ovlivňuje:

- přizpůsobení pedagogických metod/technik v podnicích,
- dostupnost dostatečného personálního zajištění a potřebných zdrojů po celou dobu přechodu žáka do zaměstnání a během výkonu práce.



## 5.4 Charakteristika týkající se trhu práce

### 5.4.1 Zajištění kontaktů s místními zaměstnavateli/podniky v oblasti praxe a pracovních příležitostí, které jsou založeny na důvěře a předchozích zkušenostech



**Diagram 11 Zajištění kontaktů s místními zaměstnavateli/podniky v oblasti praxe a pracovních příležitostí, které jsou založeny na důvěře a předchozích zkušenostech**

#### Popis

K zajištění kontaktů s místními zaměstnavateli/podniky založených na důvěře a předchozích zkušenostech je třeba vybudovat síť spolupráce v oblasti praxe či zaměstnání žáků po dokončení studia. Pozitivní zkušenosti s úspěchy UVOP a přechodem na otevřený trh práce tyto kontakty vytvářejí a rozšiřují je a přispívají také k navázání formalizovaného partnerství, spolupráce a budování kontaktů se zainteresovanými stranami a službami. Další faktory se týkají společné práce, funkční spolupráce, budování dobrých kontaktů a otevřené atmosféry spolupráce v oblasti zajišťování řízené praxe v podnicích a podpory žákům a zaměstnavatelům během fáze přechodu žáků na otevřený trh práce. Kontakty se zaměstnavateli mají též vliv na modely podporovaného zaměstnání, které nabízejí postupné omezování míry podpory, a poskytování návazných aktivit za účelem udržení zaměstnání žáků.

#### Doporučení

Škola/instituce UVOP musí průběžně navazovat pevné kontakty s místními zaměstnavateli. Tyto kontakty vycházejí z rostoucí důvěry podniků, že se jim v případě potřeby dostane adekvátní podpory v kterékoliv fázi procesu.

Zajištění kontaktů s místními zaměstnavateli příznivě ovlivňují:

- formalizované struktury spolupráce, které lze využít pro zajištění učební praxe a pro pracovní příležitosti,
- poskytnutí dostatečného času, aby obě strany mohly v průběhu učební praxe a v průběhu úspěšného přechodu do zaměstnání nabýt pozitivní zkušenosti.



## 5.4.2 Podpora žáků a zaměstnavatelů během fáze přechodu na otevřený trh práce

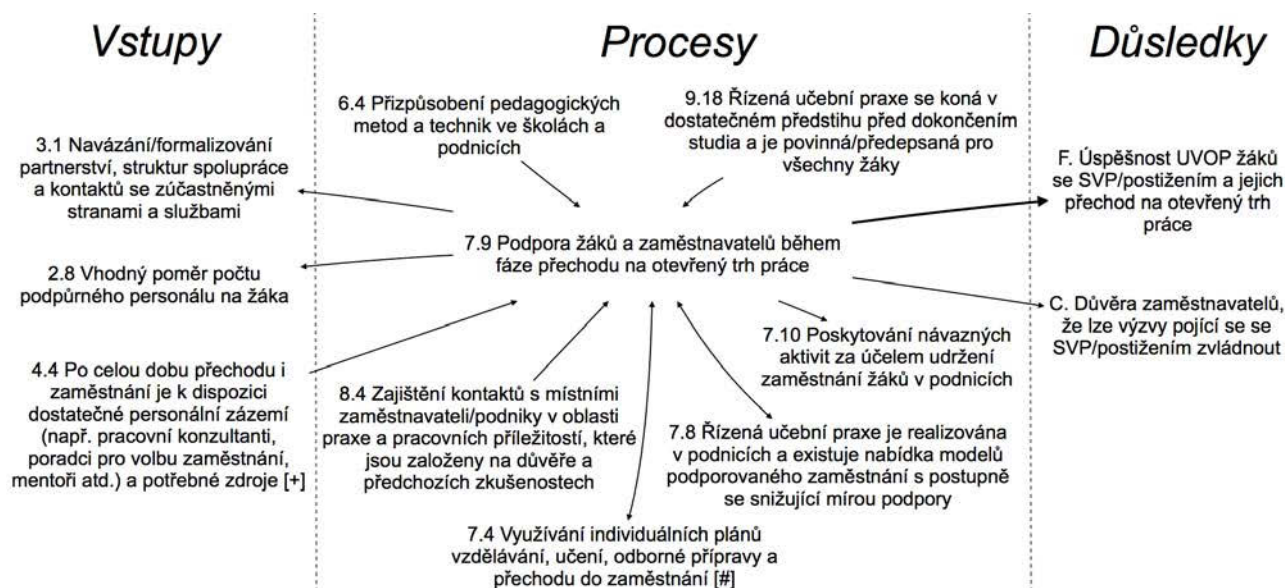


Diagram 12 Podpora žáků a zaměstnavatelů během fáze přechodu na otevřený trh práce

### Popis

Podpora žáků a zaměstnavatelů během fáze přechodu na otevřený trh práce vyžaduje personální zajištění např. v podobě pracovních konzultantů, poradců pro volbu zaměstnání či mentorů, a také dostupnost zdrojů po celou dobu přechodu do zaměstnání a během výkonu práce.

Podpora žáků a podniků je ovlivněna přizpůsobením pedagogických metod a technik, poskytováním řízené praxe v podnicích v dostatečném předstihu před dokončením studia a zajištěním modelů podporovaného zaměstnání s postupným omezováním míry podpory. Dalším ovlivňujícím faktorem je zajištění kontaktů s místními zaměstnavateli/podniky v oblasti praxe a pracovních příležitostí, které jsou založeny na důvěře a minulých zkušenostech.

Podpora žáků a zaměstnavatelů zase naopak přispívá k využívání individuálních plánů, zajištění vhodného poměru podpůrného personálu na žáka, navázání formalizovaných partnerství, strukturám spolupráce a navazování kontaktů a také k poskytování návazných aktivit za účelem udržení zaměstnání žáků v podnicích. Podpora žáků také přispívá k posílení jejich sebedůvěry a víry, že výzvy lze zvládnout, a tím v konečném důsledku k úspěšnému UVOP žáků se SVP/postižením a jejich úspěšnému přechodu na otevřený trh práce.

### Doporučení

Přechod ze vzdělávání k zaměstnání musí být během fáze přechodu doprovázen adekvátní podporou. Je třeba, aby konzultanti pro volbu zaměstnání/úředníci žáky informovali o pracovních možnostech, pomáhali jim s žádostmi o zaměstnání, informovali zaměstnavatele a podporovali je a usnadňovali kontakt mezi oběma stranami.

Schopnost adekvátně podporovat žáky a zaměstnavatele během fáze přechodu příznivě ovlivňuje:

- udržení dobrých kontaktů s místními zaměstnavateli,
- nabídka učební praxe a modelů podporovaného zaměstnání,





- dostupnost personálu a zdrojů během přechodu a během práce,
- přizpůsobení pedagogických metod a technik v případě potřeby a implementace individuálních plánů.

### 5.4.3 Poskytování návazných aktivit za účelem udržení zaměstnání žáků v podnicích



Diagram 13 Poskytování návazných aktivit za účelem udržení zaměstnání žáků v podnicích

#### Popis

Poskytování návazných aktivit za účelem udržení zaměstnání žáků v podnicích vyžaduje dostupnost personálního zabezpečení a odpovídajících zdrojů v průběhu přechodu do zaměstnání a v průběhu výkonu práce. Dále je třeba uplatňovat přizpůsobené pedagogické metody a techniky ve školách a podnicích a využívat individuální plány. Návazné aktivity mohou být budovány na základě kontaktů s místními zaměstnavateli/podniky za účelem zajištění učebních praxí a vyhledávání pracovních příležitostí, zajištění řízených praxí v podnicích a poskytování modelů podporovaného zaměstnání s postupným snižováním míry podpory.

Návazné aktivity přispívají k rozvoji sociálních dovedností a k celkové pohodě žáka, k navázání formalizovaných partnerství, struktur spolupráce a kontaktů se zúčastněnými stranami a službami a ke korelaci mezi požadavky trhu práce na dovednosti a dovednostmi žáka. Vhodné návazné aktivity konečně přispívají ke zvýšení důvěry zaměstnavatelů, že výzvy, které SVP/postižení přináší, je možné zvládnout, a k úspěšnému UVOP žáků se SVP/postižením a jejich úspěšnému přechodu na otevřený trh práce.

#### Doporučení

Pro úspěšnost fáze přechodu, která vede k udržitelnému zaměstnání na otevřeném trhu práce, je nutné, aby návazné aktivity zajišťované kompetentními pracovníky byly v souladu s potřebami mladých lidí i zaměstnavatelů poskytovány po celou dobu trvání potřeby.

Poskytování takovýchto návazných aktivit je podpořeno těmito faktory:

- dostupnost dostatečného personálního zabezpečení a dostatečných zdrojů



v průběhu přechodu do zaměstnání a během výkonu práce,

- udržení dobrých kontaktů s místními zaměstnavateli,
- zajišťování učební praxe a nabídka modelů podporovaného zaměstnání v podnicích,
- přizpůsobení pedagogických metod/technik k udržení zaměstnání žáků a využívání individuálních plánů.

## 6. DISKUSE

### Diskuse o dalších relevantních faktorech

Během studijních návštěv byly pozorovány také další faktory, které zasluhují pozornost, i když nejsou příliš časté a netvoří část identifikovaných charakteristik. Některé z těchto faktorů se sice objevily jen v diskusích během jediné studijní návštěvy, avšak byly následně validizovány experty na závěrečné konferenci.

Tyto faktory doplňují faktory úspěšnosti tím, že vytvářejí příznivé podmínky pro úspěšné UVOP či indikují oblasti, které vyžadují další pozornost. Níže uvedené faktory je proto vhodné v kontextu implementování či udržení úspěšného UVOP žáků se SVP/postižením také zohlednit.

### Strukturální/vstupové aspekty

- UVOP by se nemělo soustřeďovat pouze na inkluzi v oblasti povolání, ale mělo by **zohlednit také inkluzi sociální**. Pokud není úspěšně zvládnuta sociální inkluze (která zahrnuje inkluzi v oblasti povolání), stává se inkluze v oblasti povolání neudržitelnou. Žáci mnohdy prožívají „dvojitý přechod“: například přechod ze školy do zaměstnání a z domova či internátu do nezávislého bydlení. Úspěchu v jednom lze dosáhnout jedině zajištěním úspěchu i v druhém. Proto by programy měly také zajistit, aby byl u žáků sledován a zajišťován pokrok i v oblasti nezávislého bydlení, občanství, kvality vztahů, volnočasových aktivit atd.
- Je důležité dosáhnout **správné rovnováhy mezi flexibilitou a standardizací** programů a postupů. Zatímco přílišná flexibilita může vést k jisté nepředvídatelnosti a snížení kvality vzdělávání, příliš rigidní standardizace zase nemusí dokázat vyjít vstříc potřebám jednotlivých žáků.
- Dalším důležitým aspektem při zajištění přechodu z UVOP na trh práce je **navázání vztahů mezi žáky a podniky/zaměstnavateli**. Jedním specifickým přístupem, který je zde třeba zmínit, jsou smlouvy o učebním poměru mezi podniky a žáky s dostatečným a spravedlivým finančním ohodnocením, které odráží hodnotu úsilí žáka a jeho pracovního výkonu, a zároveň žákům umožní žít co možná nejvíce nezávisle a stěhovat se tam, kde je nabídka práce (pracovní mobilita).
- Přestože některé země uplatňují kvótový systém, který zaměstnavatelům předepisuje zaměstnávat určité procento pracovníků s postižením, je nejasné, do jaké míry tyto systémy skutečně podporují rovné příležitosti pracovníků se SVP. Místo aby byli zaměstnavatelé, kteří tyto kvóty nesplňují, penalizováni, doporučují **zaměstnavatelé intenzivnější zaměření na jejich potřebu další** (nikoli nezbytně finanční) **podpory**.
- Některé země zmiňovaly, že mají obtíže s poskytováním **vhodného dalšího vzdělávání** kvůli nízkému počtu účastníků. Při jiných návštěvách účastníci rovněž zpochybnili, zda možnosti navazující kvalifikace odpovídají praktickým potřebám škol a učitelů.
- Jako klíčový faktor byla uváděna spolupráce. Některé země však upozornily na obtíže, které tyto přístupy přinášejí, a zdůraznily potřebu **rozvoje dovedností efektivního řízení složitých kooperačních struktur**. V některých případech byly speciálně pro tento úkol vytvořeny nové pracovní pozice. V jiných případech byla odpovědnost sdílena zúčastněnými stranami, avšak někdy bez jasného určení rolí a

konkrétní odpovědnosti či bez vyžadování odborných předpokladů kandidátů. Upozorňovalo se též na skutečnost, že vytvoření řádných struktur spolupráce vyžaduje čas.

- Někteří účastníci také zdůrazňovali, že **koexistence speciálního vzdělávání a hlavního vzdělávacího proudu** si vzájemně neprotiřečí a oba systémy se mohou vzájemně podporovat. V některých případech speciální vzdělávání zaplňovalo mezeru, pokud nebyl pracovní trh ještě dostatečně inkluzivní, či kde mohlo být žákům alespoň po určitou dobu poskytnuto specificky zaměřené vzdělávání a odborná příprava, zatímco hlavní vzdělávací proud umožnil realistickou pracovní zkušenost a odbornou přípravu uznávanou budoucími zaměstnavateli.
- Jak učitelé, tak poskytovatelé služeb, kteří se některých návštěv zúčastnili, zmiňovali, že hlavní slabostí politik je, že nedefinují, co inkluze *je*, ale místo toho popisují, co inkluze *není*. **Jasná definice** či **popis** toho, co se chápe pod pojmem **inkluze**, je považována za potřebnou.
- Při několika návštěvách bylo zdůrazněno, že je obtížné dosáhnout týmové multidisciplinární práce, protože restriktivní zákony na ochranu osobních údajů zakazují sdílení dat týkajících se žáků. Určitou oblastí možného dalšího zkoumání jsou nařízení týkající se ochrany osobních údajů v těch státech, které dosáhly **kompromisu** mezi **zachováním mlčenlivosti** a **využitím dat** za účelem zlepšení poskytovaného vzdělávání a souvisejících procesů.
- Zatímco v některých zemích má **povolání učitele vysoký status**, v jiných zemích tomu tak není. Ani v jednom případě však nebyly platy ve srovnání s jinými profesemi výrazně vyšší, ani výrazně nižší. Tam, kde však bylo povolání učitele vysoce ceněno, bylo jednodušší přitáhnout schopné a motivované studenty ke studiu učitelství.
- Při různých návštěvách se jasně projevila **zvláštní důležitost lokální úrovně politiky a praxe**. Zaměření na tuto úroveň podle všeho pomáhá místním politikům pocítovat větší angažovanost v otázkách inkluze. Napomáhá také navázání formálních i neformálních svazků mezi vzdělávacími institucemi a podniky/veřejnou správou např. díky realizovaným aktivitám v oblasti sociální odpovědnosti podniků či vyjednávání dohod.

### **Procesní aspekty**

- Již jsme zmínili zajištění **aktivní role žáka** v celém procesu učení, včetně reálné a individuální možnosti volby a samostatného rozhodování, kdykoli je to možné. Tato otázka mnohdy rodičům přináší výzvy i příležitosti. Pro rodiče může být složité nalézt správnou rovnováhu mezi tendencí přehnaně své děti chránit a přeceněním jejich dovedností, když se během přechodu ze školy do světa práce stává z dítěte/mladého člověka dospělý s vlastní představou o budoucnosti. Příznivě by zde mohly zapůsobit jasně dané role a postupy a dostupnost podpory pro rodiče.
- Rovněž bylo zmíněno, že je třeba určité formy **managementu kompetencí učitelů** pro udržování a další rozvíjení jejich znalostí a zkušeností. Tento proces zahrnuje zavedení systémů výměny materiálů a dalších zdrojů a sdílení praktických informací. Je třeba zohlednit také pracovní smlouvy s učiteli, aby podporovaly pozitivní výhled jejich kariérního postupu. (Např. smlouvy na dobu neurčitou, profesní rozvoj, mentoring či teamová práce).



- Převažující strategie přechodu žáků se SVP/postižením se soustřeďuje na přípravu těchto žáků na výkon zaměstnání, které již na pracovním trhu existuje, avšak některé státy uváděly alternativní přístup **vytváření pracovních příležitostí**. To spočívá buď ve vytvoření alternativních forem zaměstnání (např. sociálního podnikání, chráněných dílen) nebo v nalezení vhodných pracovních činností ve firmách, jejichž následným propojením se pak vytvoří pracovní místo pro žáka se SVP/postižením. Uvedený přístup zjevně závisí na dovednostech všech zúčastněných stran a tuto skutečnost by bylo vhodné promítnout do nabízených kvalifikací i do odpovídajících struktur a zdrojů.
- Pokud není postup od jedné fáze (UVOP) k druhé (zaměstnání) plynulý, je přechod vždy problematický. Vzhledem k tomu, že se účastníci v těchto fázích nacházejí v různých systémech (např. vzdělávacím systému, ve veřejném či soukromém sektoru), jsou jejich možnosti i odpovědnost také mnohdy limitovány dosahem/působností příslušného systému. Určitý překryv (například kdyby byl zaměstnavatelům poskytnut „přístup“ do vzdělávacího systému či kdyby měl vzdělávací systém „přístup“ do reálného pracovního prostředí) by vyžadoval existenci **pracovníků a služeb, kteří by fungovali jako překlenovací spojnice** pro navázání spolupráce mezi systémy a pro zajištění hladkého přechodu žáků od studia k zaměstnání.
- Ukázalo se, že jen velice málo vzdělávacích institucí, poskytovatelů služeb či administrativních orgánů dokáže poskytnout údaje o výsledcích, pokud jde o UVOP žáků se SVP/postižením. (Pojmy důsledek, výstup, efekt a dopad jsou detailněji vysvětleny níže.) Ve většině případů byla k dispozici kvantitativní data o výsledcích s velmi omezenými informacemi o efektu a dopadu. Zajištění kvality by se proto mělo **orientovat na výsledky**, protože se jedná o hlavní indikátor určující, jestli systém UVOP a pracovní trh na praktické úrovni dosahují cíle stanovené na úrovni politiky.

### Návrhy vhodných kategorií výsledků

Pojem výsledky se všeobecně chápe jako produkt uplatnění určitých struktur/vstupů a procesů. Výše rozebírané charakteristiky zahrnují doporučení, která se týkají konkrétních faktorů struktury/vstupů a procesů. Dále je předkládán návrh na řešení dvou ústředních otázek:

- Které typy výsledků jsou relevantní?
- Jak mohou být výsledky nejlépe využity k hlubšímu poznání oblastí dalšího zlepšování struktur/vstupů a procesů?

Projekt VET nebyl navržen s cílem shromáždit obšírná kvalitativní či kvantitativní data, která by doložila, že sledovaný příklad „byl úspěšný“, a výběr příkladů se nezakládal na kritériu reprezentativnosti. Bylo však překvapujícím zjištěním, že jen velmi málo příkladů dokázalo předložit jiné výsledky než základní kvantitativní data týkající se účasti studentů na kurzech, jejich dokončení či nalezení zaměstnání v určitém časovém horizontu. V řadě politik jsou nastavené vysoké cíle, jako je například zlepšení kvality života osob se SVP/postižením či dosažení plné inkluze a rovných příležitostí. Způsoby vyhodnocení dosažení těchto cílů v praxi bývají však často jen elementární a nedokážou adekvátním způsobem řešit tyto komplikované koncepty.





Složitě otázce vytváření vhodných indikátorů takovýchto konceptů se věnoval jiný projekt Agentury<sup>7</sup>, a nebudeme se jí zde proto už blíže zabývat. Pro účely této zprávy lze však předložit návrhy, které se věnují výběru konkrétních výsledků z níže nastíněných kategorií.

Projekt VET probíhal v kontextu složité ekonomické situace v Evropě, která postihla většinu navštívených zemí. Uvedená skutečnost podtrhla východisko, že takovýto projekt sice může odhalit oblasti, které je možno zlepšovat, a doporučit další směr vývoje, nesmí však zapomínat na externí faktory, jež nemá možnost přímo ovlivnit. Proto účastníci projektu upustili od definice pojmu „úspěšný“ jako počtu osob se SVP/postižením, které přešly ze systému vzdělávání do zaměstnání, což by za jiných okolností byl indikátor nejvhodnější. Toto číslo by totiž v důsledku složité ekonomické situace mohlo být nižší. Místo toho proto projekt vyšel z obecnější definice výsledků a analýzu zaměřil na strukturální/vstupové a procesní faktory každého příkladu v jednotlivých zemích.

Výsledky pozorované při těchto návštěvách byly uspořádány do čtyř níže uvedených kategorií, na základě kterých bylo možno zdůraznit konkrétní aspekty úspěšnosti příkladů.

- *Výstupy* odkazují například k číselným údajům, například k množství nabídek kurzů UVOP či počtu studentů či absolventů v určitém programu.
- *Efekty se mohou týkat změn* pozorovaných na žácích (např. zlepšení tzv. měkkých dovedností, změna postoje, posílení sebevědomí), počtu přestupujících žáků obecně (například do zaměstnání na otevřeném pracovním trhu, do dalšího studia či chráněného zaměstnání), počtu žáků přestupujících do podniků, kde dříve absolvovali učební praxi, počtu žáků, kteří nedokončí studium (a změny v těchto číslech v důsledku nových programů či struktur), či změn v postojích zaměstnavatelů.
- *Dopady* odkazují k perspektivě žáků, tedy ke změnám, které vnímají žáci. Sem může spadat míra jejich spokojenosti se školou, programem či učiteli, jakou samostatnost, hrdost či sebevědomí cítí, zda si připadají silnější, zralejší či pociťují vyšší míru hrdosti na své dosažené výsledky.
- *Důsledky* mají charakter obecnějšího sociálního přínosu, který má vazbu na daný příklad, například zvýšení kvality života žáka, menší závislost na systému sociálního zabezpečení a změny v postojích společnosti.

Na základě této kategorizace lze pro výběr vhodných typů výsledků navrhnout následující:

- Data o výstupech jsou snadno dostupná, protože jsou zpravidla kvantitativní a jako taková bývají často k dispozici na úřadech. Jsou důležitá pro řízení organizace, například k poskytování přehledu o její současné efektivnosti (za podmínky, že jsou informace neustále aktualizovány). Špatně řízené organizace s velkou pravděpodobností nebudou v dlouhodobém horizontu schopné zajistit kvalitní učňovské vzdělávání a odbornou přípravu. Navrhujeme, aby byl **zvolen vhodný soubor dat o výstupu, který podporuje kvalitu řízení organizace.**
- Údaje týkající se efektu jsou cenným zdrojem informací pro vylepšení organizačních strategií, pokud jsou tyto propojeny se strategickými cíli. Strategickým cílem může například být zlepšení vazeb s místním hospodářským sektorem za účelem zvýšení počtu pracovních příležitostí pro žáky se

<sup>7</sup> Evropská agentura pro rozvoj speciálního vzdělávání (ed.), 2009. *Vývoj skupiny indikátorů – pro inkluzivní vzdělávání v Evropě*. Odense, a Evropská agentura pro rozvoj speciálního vzdělávání (ed.), 2011. *Participation in Inclusive Education – A Framework for Developing Indicators (Participace v inkluzivním vzdělávání – rámec pro rozvoj indikátorů)*. Odense.



SVP/postižením. Implementační strategie může zahrnovat průběh učební praxe v místních podnicích. Například shromažďování údajů o procentu žáků, kteří posléze uzavřeli s takovými podniky pracovní smlouvu, by poskytlo vhodný indikátor k vyhodnocení účinnosti takovéto strategie. Navrhujeme, aby byly pro každý strategický cíl **nalezeny vhodné indikátory efektu a aby byly cíle kvantifikovány, což pomocí těchto indikátorů zajistí ověřitelnost dosažených výsledků.**

- Žáci se nacházejí v centru pozornosti všech aktivit UVOP a měli by mít možnost hrát aktivní roli při utváření prostředí a služeb tak, aby tyto odpovídaly jejich individuálním potřebám. V tomto smyslu mají data o dopadech služeb UVOP zcela zásadní význam k zjištění míry spokojenosti žáků s poskytovaným vzděláváním a zjištění, jak žáci vnímají a chápou efekt své přípravy. Navrhujeme **vytvoření snadno aplikovatelných nástrojů** (např. dotazníků, pohovorů), které budou **pravidelně zjišťovat názory žáka** po celý cyklus přípravy – od přijetí žáka, až po okamžik jeho přechodu do zaměstnání, a pokud možno ještě dále.
- Důsledky implementace opatření/služby se projeví až v pozdějších fázích a mnohdy je obtížné připisovat je jednoznačně zcela či z velké části existenci či míře účinnosti daného opatření/ služby. Důsledky však umožňují například ověřit, do jaké míry bylo cíle politiky dosaženo prostřednictvím konkrétního poskytovaného UVOP. Navrhujeme, aby byly **důsledky pravidelně zkoumány, například pomocí rozboru případových studií či cíleného výzkumu zaměřeného na zjištění, zda organizace stále splňuje svůj obecný účel.**

### Návrhy k využití výsledků

Výsledky jsou klíčovým zdrojem informací, které umožňují zjistit, zda jsou struktury/zdroje a procesy implementovány v dostatečné kvalitě. Výsledky je především třeba využívat k neustálému zlepšování podmínek a inovaci postupů. Jejich využití k získání publicity a podobně by mělo být až druhotné. Je třeba, aby organizace UVOP **zavedly a využívaly** jakousi **monitorovací smyčku**, která umožní pravidelné shromažďování všech výsledků, interpretovat je a využívat k určení potřebných zlepšení ve strukturách/vstupech a procesech.

Typ výsledných dat, která požaduje řídicí pracovník/manažer, se však bude lišit od toho, který vyžaduje například učitel. Proto je důležité, **aby všichni aktéři dostali výsledky, které jsou pro jejich konkrétní náplň práce smysluplné.** Za tímto účelem by mohlo být užitečné všechny aktéry zapojit do procesu určování a sestavování vhodných dat a indikátorů hned v úvodní fázi.

V ideálním případě budou všichni **aktéři**, kteří shromažďují data nebo jsou **zapojení do sběru dat** (např. se účastní pohovorů), mít **přístup k výsledkům a budou se podílet na jejich interpretaci.**

Je však třeba podotknout, že sběr užitečných dat se vždy pojí s vyšší pracovní zátěží. Proto by si organizace měly pro určení požadované – a přijatelné – míry sběru dat zpracovat **analýzu nákladů a přínosů.**

Při některých studijních návštěvách bylo zmiňováno, že zákon na ochranu osobních údajů například znemožňuje shromažďovat data poté, co student organizaci opustí. Avšak v některých zemích vhodná anonymizace a strategie agregace dat umožnila sběr významných údajů, a zároveň respektovat soukromí osob, kterých se týkaly. Navrhujeme, aby byly **určeny ty zásadní výsledky, jejichž data jsou potřebná k dosažení zlepšení**



---

**na různých úrovních UVOP.** Doporučujeme také, aby odpovědní političtí činitelé na různých úrovních, včetně odborníků na ochranu údajů, formulovali **jasná pravidla anonymizace, agregace a využití shromážděných dat.**





## PŘÍLOHA 1 SEZNAM EXPERTŮ

Země	Jméno experta
Belgie (vlámsky hovořící společenství)	Inge Plackléová Thierry Jongen
Česká republika	Vera Kovaříková Lucie Procházková
Dánsko	Henrik Hedelund Pia Cortová
Estonsko	Meeli Murasovová Aile Nõupuuová Mari Tikerpuuová
Finsko	Kaija Suorsa-Aarnioová Tarja Mäntyová
Francie	Serge Ebersold Rémy Leblanc
Irsko	Fionnbarra O'Murchu Emer Ringová Rory O'Sullivan
Island	Ragnheiður Bóasdóttirová Thordis Olafsdóttirová
Kypr	Maria Evripidouová Kostas Pistos
Litva	Liuda Radzevicieneová Egle Zybartieneová
Lotyšsko	Tatjana Truscelova-Danilova Ilva Berzina
Lucembursko	Fernand Sauer Marie-Paule Mullerová
Maďarsko	Katalin Simonová
Malta	Vincent Borg Maria Ciapparaová
Německo	Ulrich Krause Margit Theis-Scholzová
Nizozemsko	Freerk Steendam Jeroen Stok
Norsko	Liv Frilsethová Bjørn Baugstø
Polsko	Witold Cyron
Portugalsko	Luis Capucha Edgar Pereira Pedro Mateira
Rakousko	Dietmar Vollmann Ursula Ortnerová
Řecko	Anastasios Asvestas Chrysoula Stergiouová
Slovinsko	Bernarda Kokaljová Frančiška Al-Mansourová



---

Spojené království (Anglie)	Linda Jordanová Sharon Gouldová
Spojené království (Severní Irsko)	Shirley Jonesová
Spojené království (Wales)	Stephen Beyer
Španělsko	María Eugenia Caldasová Amparo Marzalová
Švédsko	Marie Törnová Eva Valterssonová
Švýcarsko	Susanne Aeschbachová Myriam Jost-Hurniová Rene Stalder

---

<b>Poradní skupina projektu</b>	Preben Siersbaek (Dánsko) Lucie Bauerová (Rakousko) Berthold van Leeuwen (Nizozemsko) Regina Labinieneová (Litva) Anabel Corral Granadosová (Agentura) Victoria Sorianoová (Agentura) Mary Kyriazopoulouová (Agentura) Harald Weber (Agentura)
<b>Externí odborníci</b>	Maria Hrabinska (Cedefop) Serge Ebersold (INSHEA)

## PŘÍLOHA 2 PŘEHLED VŠECH VSTUPNÍCH, STRUKTURÁLNÍCH A PROCESNÍCH FAKTORŮ

V této příloze uvádíme veškeré faktory zjištěné během studijních návštěv. Vysvětlení (pod každým faktorem) se zakládají výlučně na studijních návštěvách a názorech expertů na konkrétní příklady. Faktory neodkazují k teoretickým konceptům, nýbrž spíše k pozorováním učiněným v některých z 26 zúčastněných zemí. Číslování faktorů umožní jejich snazší identifikaci v této zprávě. Faktory, které byly pozorovány během velkého počtu studijních návštěv, byly zahrnuty do modelu systému UVOP a jsou označeny hvězdičkou (\*).

- 1 *Vysoce kvalitní infrastruktura (např. budova, doprava, materiály pro výuku a odbornou přípravu)*  
Fyzické prostředí školy/zařízení UVOP a podniků, kde žáci absolvují svou učební praxi, bylo přizpůsobeno potřebám lidí se SVP/postižením. K dispozici je vysoce kvalitní vybavení a vzdělávací materiály (aktuální technologie, využití IT).
- 2.1 *Ředitelé a pracovníci jsou motivovaní a angažovaní\**  
Ředitelé a pracovníci vykazují vysokou míru motivace, angažovanosti, jsou nadšení pro věc a někdy své nadšení i otevřeně vyjadřují.
- 2.2 *Vedení ze strany ředitele školy je efektivní\**  
Vedení ze strany ředitele školy je efektivní, oceňované a respektované. Individuální vedení je patrné a funguje.
- 2.3 *Vysoce kvalifikovaní učitelé, zaměstnanci a podpůrný personál\**  
Pracovníci jsou vysoce kvalifikovaní: mají formální vysokoškolskou kvalifikaci, odborné vzdělání či zkušenost z příslušného odvětví, mají možnosti průběžného odborného/dalšího vzdělávání a profesního rozvoje/rozvoje lidských zdrojů.
- 2.4 *Učitelé mají speciálněpedagogickou kvalifikaci*  
Učitelé mají kromě formálního vzdělání ve specifickém předmětu/učebním oboru i kvalifikaci vyučovat žáky se SVP/postižením.
- 2.5 *Příležitosti k dalšímu vzdělávání veškerého personálu včetně učitelů\**  
Veškerý pedagogický i podpůrný personál včetně učitelů má možnost průběžného odborného/dalšího vzdělávání.
- 2.6 *Multidisciplinární týmy\**  
Multidisciplinární týmy mají takové složení, které zahrnuje učitele, školitele, sociální pracovníky, psychology, ergoterapeuty a podpůrný personál.
- 2.7 *Vhodný poměr počtu žáků na učitele\**  
Třídy o malém počtu žáků jsou využívány proto, že pozitivně ovlivňují učení. Ve třídě kromě učitele v případě potřeby působí další pracovník.
- 2.8 *Vhodný poměr počtu podpůrného personálu na žáka\**  
K dispozici je dodatečný podpůrný personál koordinovaný na úrovni školy, který může poskytovat široké spektrum podpory, např. asistenti ve třídách, ale také pracovníci, kteří žákům pomáhají a asistují během jejich učební praxe na pracovišti.
- 2.9 *Personál se zkušenostmi s trhem práce*  
Personál, který pracuje ve škole/instituci UVOP, má zkušenosti s předchozí prací v podnicích, průmyslových odvětvích apod.



## 2.10 Personální kontinuita/nízká fluktuace

Stabilní a trvalý tým pracovníků s nízkou fluktuací pomáhá vybudovat udržitelné sítě a kontakty se zaměstnavateli.

### 3.1 Navázání/formalizování partnerství, struktur spolupráce a kontaktů se zúčastněnými stranami a službami\*

Partnerství je navázáno/formalizováno a je koordinované (nikoli tedy ad hoc, náhodné a plně závislé na kontaktech mezi několika jednotlivci). Existují struktury spolupráce a kontaktů se zúčastněnými stranami a službami, včetně služeb zaměstnanosti, financování, center poradenství pro mládež, péče o mládež, místní komunity, dobrovolnických organizací atd.

### 3.2 Struktury spolupráce/koordinace/partnerství mezi institucemi UVOP, ministerstvy a zaměstnavateli (celostátní/lokální úroveň)

Koordinační služba/jednotka působí: na úrovni ministerstva, kde koordinuje vazby školy/zařízení UVOP s ministerstvem a zaměstnavateli (např. poskytováním podpory pracovního poradenství), na úrovni obcí, kde monitoruje a koordinuje aktivity, a na úrovni školy/zařízení UVOP, kde spolupracuje například s radou pro odbornou přípravu v oblasti učební praxe.

### 3.3 Formální a silná kooperační strategie mezi institucemi UVOP a rodiči, včetně účasti rodičů\*

Existence strategie na podporu rodičů a jejich aktivního zapojení do procesu vzdělávání jejich dětí založené na formální spolupráci a dialogu s rodiči jako rovnými partnery a která zahrnuje právo rodičů vybrat si instituci, kterou jejich dítě bude navštěvovat.

### 3.4 Struktury spolupráce mezi speciálními školami UVOP a školami hlavního vzdělávacího proudu (např. speciální pedagogové vyučují/podporují učitele ve škole hlavního vzdělávacího proudu, vzájemné aktivity)

Samostatné školy UVOP zřízené pro žáky se speciálními vzdělávacími potřebami a školy UVOP hlavního vzdělávacího proudu spolupracují mezi sebou a s dalšími vzdělávacími organizacemi za účelem zabezpečení UVOP pro žáky se SVP/postižením, např. prostřednictvím výuky zajišťované speciálními pedagogy a prostřednictvím podpory učitelů hlavního vzdělávacího proudu a naopak.

### 3.5 Zavedené struktury spolupráce na celostátní úrovni mezi službami UVOP, podpůrnými službami a ministerstvy

Je zavedená spolupráce a partnerství na národní úrovni mezi poskytovateli služeb a různými ministerstvy, která reflektuje politickou situaci a její vývoj.

### 4.1 Předprofesní příprava ve škole

Předprofesní příprava je dostupná od úrovně nižšího středního vzdělávání.

### 4.2 Existence navázané struktury spolupráce s místními podniky v oblasti učební praxe či zaměstnání po dokončení studia\*

Existuje síť kontaktů s místními zaměstnavateli s cílem zajistit úzkou spolupráci v oblasti praxe pro studenty a zlepšit možnosti pracovního uplatnění po ukončení studia.

### 4.3 Zavedení struktur a postupů, které zajistí, že kurzy, hodnocení a certifikáty budou přesně uzpůsobené současným i budoucím potřebám trhu práce\*

Programy/kurzy UVOP je třeba periodicky revidovat jak interně (např. jejich vyhodnocováním vůči analýzám trhu práce), tak i externě (např. státními subjekty) a přizpůsobovat je současné i budoucí poptávce po kvalifikaci. To potenciálně



vyžaduje zapojení představitelů trhu práce do činností škol (např. jako examinátorů) či do školních struktur (např. rad škol).

- 4.4 *Po celou dobu přechodu i zaměstnání je k dispozici dostatečné personální zázemí (např. pracovní konzultanti, poradci pro volbu zaměstnání, mentoři atd.) a potřebné zdroje\**

Pro žáky se SVP/postižením, kteří hledají zaměstnání na otevřeném trhu práce a kteří získají první zaměstnání, jsou trvale k dispozici programy job coachingu, profesního poradenství, podpůrných služeb včetně služeb návazných a služeb cílených na přípravu zaměstnavatelů.

- 4.5 *Zaměstnavatelům je stabilně (tzn. tak dlouho, jak je potřeba) k dispozici finanční kompenzace za sníženou pracovní schopnost zaměstnanců se SVP/postižením*

Finanční kompenzace je trvale dostupná např. formou příplatků/dávek ke mzdám poskytovaných prostřednictvím centrálních či místních úřadů.

- 4.6 *Existence specifických systémů, které žáky (alespoň dočasně) přivedou zpět do systému hlavního vzdělávacího proudu, aby trvale nezůstali v jenom odděleném vzdělávacím proudu*

Žáci se SVP/postižením jsou ze systému speciálního školství vraceni do hlavního vzdělávacího proudu (např. na základě posouzení jejich připravenosti vstoupit na dráhu učně, které provádí pracovní agentura, či posouzení jejich potřeby vstoupit do přípravného kurzu před vstupem do učňovské přípravy) s tím cílem, aby nebyli fixováni na jediný vzdělávací proud.

- 5.1 *Existence a zavedení celostátního/federálního právního rámce inkluzivního středního/vyššího středního vzdělávání\**

Je implementován celostátní/federální právní rámec inkluzivního středního/vyššího středního vzdělávání s: celostátními cíli inkluzivního vzdělávání, poskytováním vzdělávání žákům se SVP/postižením, decentralizací odpovědnosti (regionální, místní úroveň), flexibilními přístupy, které se orientují na žáka a které umožňují reagovat na diverzitu a potřeby žáků se SVP/postižením kdekoli v rámci daného státu.

- 5.2 *Zavedení a existence systému, který zajistí právo žáka se SVP/postižením, jenž se nemůže účastnit vyššího středního vzdělávání/UVOP hlavního vzdělávacího proudu, na individuálně sestavené či speciální vyšší střední vzdělávání (právní rámec „vzdělávání pro všechny“)*

Politika formulovaná na principu „vzdělávání pro všechny“ dává žákům se SVP/postižením (kteří nemohou pokračovat ve vyšším středním/UVOP ve školách hlavního vzdělávacího proudu) právo na speciální a přizpůsobené vyšší střední vzdělávání/UVOP.

- 5.3 *Implementace právního rámce disability, který zajistí: občanská práva a delegování příslušných pravomocí a povinností na místní a regionální úroveň, což umožní prosazovat inovace a spolupráci mezi relevantními stranami v rámci UVOP*

Právní rámec týkající se zdravotního postižení, rovných příležitostí nebo antidiskriminace zajišťuje: občanská práva (ve vztahu k zaměstnávání, vzdělávání, přístupnosti, občanství atd.) a delegování příslušných pravomocí a povinností na místní a regionální úroveň, což umožní prosazovat inovace a spolupráci mezi relevantními zúčastněnými stranami v rámci UVOP.

- 5.4 *Implementace právního rámce zaměstnávání osob se SVP/postižením (direktiva, celostátní strategie), jehož prioritou je inkluze žáků se SVP/postižením do pracovního*



*trhu, zajistí: důraz na podporu zaměstnanosti osob se SVP/postižením, zaměření na spolupráci zúčastněných stran, realizaci aktivní politiky na podporu zaměstnanosti na místní úrovni*

Politika formuluje inkluzi žáků se SVP/postižením na otevřeném trhu práce jako prioritu s důrazem na potřebné podpůrné služby, aktivní politika podporuje možnosti zaměstnávání na lokální úrovni, politika podporuje vazbu mezi UVOP, učební praxí v podnicích a podporou zaměstnávání po ukončení přípravy.

**5.5 Implementace právního rámce potřebné podpory školám (které přijímají žáky se SVP/postižením) či pro žáky a rodiče\***

Politika zajišťuje přístup k potřebné podpoře (např. prostřednictvím zvýšeného financování, vyššího poměru personálu na žáky, dostupnost podpůrného personálu, působení multidisciplinárních týmů, dostupnosti přizpůsobených učebních materiálů, asistentů, daňových úlev, přístupu k podpůrným službám atd.) školám, které přijímají žáky se SVP/postižením, a žákům se SVP/postižením a jejich rodičům.

**5.6 Implementace právního rámce, který umožní institucím UVOP nabízet různé úrovně učňovského vzdělávání s různými vzdělávacími programy, které povedou k různým úrovním kvalifikace\***

Flexibilita politiky umožňuje zařízením UVOP nabízet různé úrovně programů UVOP, které vedou k různým úrovním kvalifikace, aby tak byly respektovány potřeby jednotlivých žáků. To zahrnuje možnost přecházet mezi prodlouženou či redukovanou verzí učňovské přípravy k odlišnému vzdělávacímu programu UVOP.

**6.1 Udržování autentické atmosféry angažovanosti, zájmu a sounáležitosti, která spolu s pozitivními postoji přispívá k vytváření rovných příležitostí\***

Pracovníci mají důvěru ve schopnosti žáků a mají na zřeteli spíše příležitosti, nikoliv problémy. Jejich cílem je podpořit sebevědomí žáků a jejich asertivitu. Podporují žáky k vyšší míře jejich sebevědomí a k rozvoji jejich osobnosti.

**6.2 Zajištění pozitivních dopadů multidisciplinárních týmů a koordinované týmové práce\***

Multidisciplinární týmy mají jasné role (učitelé, fyzioterapeuti, psychologové, školní poradci, logopedové, školitelé, profesní poradci atd.), uplatňují týmový přístup a spolupracují s vysokou mírou vnitřní komunikace (peer coaching, neformální diskuse, kolaborativní řešení problémů atd.) a vnější komunikace s dalšími externími poskytovateli služeb.

**6.3 Nabízení příležitostí k dalšímu vzdělávání a rozvoji kompetencí zaměstnanců s cílem zajistit kvalitu vzdělávání\***

Zařízení UVOP nabízí průběžně možnosti dalšího vzdělávání všem učitelům a podpůrnému personálu v kontextu jejich profesního rozvoje, včetně možností vzájemného učení na úrovni kolegů, seminářů na téma SVP, seminářů věnujících se specifickému vyučovacímu předmětu apod.

**6.4 Přizpůsobení pedagogických metod a technik ve školách a podnicích\***

Učitelé/školitelé jsou schopni přizpůsobit své pedagogické metody tak, aby odpovídaly potřebám zaměstnavatelů, a mají k dispozici dostatečné zdroje pro inovativní individuální práci a poskytování podpory.

**6.5 Personál udržuje kontakty s podniky v otázkách učební praxe a pracovních míst**

Personál buduje dobré vztahy a kontakty se zaměstnavateli na místní úrovni za účelem zabezpečení učební praxe žáků a nalezení práce pro absolventy.

**6.6 Poskytování dostatečné podpory pedagogickým pracovníkům, aby mohli reflektovat potřeby žáků\***



Pedagogickým pracovníkům je poskytována dostatečná metodická, technická a psychologická podpora, aby dokázali přizpůsobit kurikulum a učební materiály žákům se SVP/postižením.

- 7.1 *Udržení správné rovnováhy mezi teoretickými/akademickými předměty a praktickou výukou\**  
Programy UVOP dosahují příznivé rovnováhy mezi teoretickými/akademickými předměty a praktickou odbornou přípravou/učením praxí.
- 7.2 *Zaměření na přístupy učení bezprostřední zkušeností/praxí/reálnými situacemi, které zahrnují i teoretické/akademické předměty\**  
Ve středu zájmu jsou přístupy učení skrze praxi/učení skrze výkon práce (na rozdíl od teoretických přístupů) a klíčové vyučovací předměty jsou integrovány do projektů.
- 7.3 *Zajištění přístupů orientovaných na žáka\**  
Přístup orientovaný na žáka přizpůsobuje pedagogické metody a materiály, kurikulum, metody a cíle hodnocení atd. na míru individuálním potřebám žáka.
- 7.4 *Využívání individuálních plánů vzdělávání, učení, odborné přípravy a přechodu do zaměstnání\**  
Vytvářejí se a implementují individuální vzdělávací programy, individuální vzdělávací plány/plány učení/odborné přípravy, individuální plány přechodu atd.
- 7.5 *Zohlednění rozvoje sociálních dovedností a osobní pohody žáka\**  
Rozvoji sociálních dovedností – jako jsou např. osobní dovednosti, znalost práv, občanské povinnosti, dovednosti vykonávat běžné aktivity denního života – a osobní pohody žáka je věnována odpovídající pozornost.
- 7.6 *Využití inovativních výukových metod a přístupů\**  
Jsou využívány inovativní výukové metody a přístupy, např. vzájemné učení (peer learning), hraní rolí, učení se prostřednictvím autentických úkolů, využívání her pro určitá témata (např. matematiku) apod.
- 7.7 *Zajištění flexibility možností/kurzů UVOP, které umožní postoupit z jedné úrovně na druhou\**  
Možnosti/kurzy UVOP jsou flexibilní, žák má možnost začít studovat program nižší úrovně a přestoupit do programu s úrovní vyšší, ať už před, či po úspěšném dokončení studia.
- 7.8 *Řízená učební praxe je realizována v podnicích a existuje nabídka modelů podporovaného zaměstnání s postupně se snižující mírou podpory\**  
Personál (učitelé, školitelé, asistenti, pracovní konzultanti, mentoři atd.) asistuje/podporuje žáky během jejich učební praxe v podnicích i po absolvování. Mladé lidi, kteří získali placené zaměstnání, podporují v práci pracovní konzultanti/asistenti prostřednictvím modelu podporovaného zaměstnání, přičemž intenzita podpory se postupně snižuje.
- 7.9 *Podpora žáků a zaměstnavatelů během fáze přechodu na otevřený trh práce\**  
Poradci pro volbu zaměstnání/pracovníci úřadu práce poskytují žákům informace a poradenství v otázce pracovních příležitostí, usnadňují a podporují kontakt se zaměstnavateli, poskytují podporu při podávání žádostí o práci, poskytují informace a podporu zaměstnavatelům, poskytují dodatečnou podporu, kterou mladí lidé potřebují, atd.
- 7.10 *Poskytování návazných aktivit za účelem udržení zaměstnání žáků v podnicích\**

Návazné podpůrné aktivity jsou směřovány na potřeby mladých lidí a zaměstnavatelů s cílem, aby si žák nalezené zaměstnání udržel.

**7.11 Nabídka učňovského vzdělávání (kurzů, programů a pracovních zkušeností), které zahrnuje skutečnou práci se skutečnými zákazníky/klienty**

V rámci programu UVOP se realizuje práce na objednávku ze strany klienta apod. s reálným kontaktem s klienty a zákazníky.

**7.12 Zaměření na schopnosti žáka\***

Žáci se SVP/postižením jsou posilováni ve svém sebevědomí, pozornost je věnována jejich schopnostem: tomu, co dokážou, a NIKOLI tomu, co nedokážou. To vychází z hluboké důvěry žáků i učitelů v silné stránky žáka a jeho možnosti, je to prostředek posílení sebevědomí a sebedůvěry žáka.

**8.1 Společná práce, silná spolupráce, dobrá síť kontaktů, otevřený duch spolupráce\***

Existuje dobrá síť kontaktů a spolupráce s různými aktéry na lokální úrovni, jako jsou: obce, úřady práce, poskytovatelé podpůrných služeb, obchodní komory, neziskové a dobrovolnické organizace, rodiče, odbory apod.

**8.2 Rovnoprávná diskuse a spolupráce s rodiči\***

Existují dobré kontakty s rodiči, kteří jsou aktivně zapojeni jako rovnoprávní partneři.

**8.3 Projevování pozitivních postojů zúčastněných stran a vztahů žáků/učitelů\***

Zaměstnavatelé mají pozitivní zkušenosti se studenty a zaměstnanci se SVP/postižením; rodiče mají pozitivní zkušenosti s UVOP a poskytovateli zaměstnání; žáci jsou spokojeni a vědomi si podpory, kterou dostávají; poskytovatelé finančních zdrojů vidí protihodnotu vynakládaných prostředků.

**8.4 Zajištění kontaktů s místními zaměstnavateli/podniky v oblasti praxe a pracovních příležitostí, které jsou založeny na důvěře a předchozích zkušenostech\***

Spolehlivé (tzn. dlouhodobé, dobře zavedené a stabilní) kontakty vedou k tomu, že vysoké procento žáků získá práci v podniku, kde absolvovali učební praxi, neboť podniky cítí na základě získané předchozí zkušenosti jistotu, že jim v případě potřeby může být poskytnuta požadovaná podpora.

**9.1 Vytvoření diferencovaného spektra úrovní kvalifikace**

K dispozici jsou různé programy UVOP, které jsou zaměřené na získání odlišných dovedností a kompetencí, a nabízejí možnost formálního uznání dosažení individuálně stanovených cílů.

**9.2 Udělování portfolií/certifikátů/dokumentů za dosažené výsledky a dovednosti\***

O dovednostech a dosažených výsledcích a někdy i o podpoře nutné na pracovišti se vede dokumentace/portfolio.

**9.3 Udělování stejných certifikátů jako ostatním žákům bez SVP/postižení**

Žákům se dostává ekvivalentního vzdělání. Získané certifikáty se neliší od těch, které obdrží žáci bez SVP/postižení, přestože studium trvalo déle či byla poskytnuta dodatečná podpora.

**9.4 Certifikace dovedností souvisejících s prací a životem, která doplňuje oficiální certifikát**

Jednotliví žáci mohou s podporou a uznáváním ze strany místních zaměstnavatelů dosáhnout různých úrovní certifikátů.



- 9.5 Vytváření a implementování individualizovaných a flexibilních vzdělávacích programů\*  
Flexibilní přístup umožňuje vytvoření a implementaci individuálních vzdělávacích programů.
- 9.6 *Implementování obrácené inkluze*  
Kurzy a služby UVOP a vybavení zařízení UVOP jsou otevřené i žákům bez SVP/postižení.
- 9.7 *Zaměření na poskytování vzdělávání na základě potřeb, nikoliv na základě diagnózy*  
Speciální potřeby jsou definovány flexibilně a otevřeně a poskytování vzdělávání vychází z konkrétních potřeb (např. snížení počtu žáků, kteří nedostudují).
- 9.8 *Spolupráce mezi speciálním vzděláváním a hlavním vzdělávacím proudem, která vychází ze silných stránek*  
Speciální školy a školy hlavního vzdělávacího proudu spolupracují a vzájemně se podporují s cílem snížit počet žáků, kteří studium nedokončí.
- 9.9 *Poskytování různých cest a možností studia, které umožňují rozšiřování znalostí (horizontální posun) či postup (vertikální posun)\**  
K dispozici jsou: možnosti zvyšování kvalifikace, ale také možnosti zlepšení výsledků studia, možnosti žáků rozhodnout se pro studium odlišného programu, možnosti volit si mezi různými profesemi a získat akademický či profesní certifikát, možnosti využít upravené kurikulum.
- 9.10 *Strategie na snižování počtu studentů, kteří studium nedokončí\**  
Škola činí v úzké spolupráci s místními sociálními službami preventivní pedagogická opatření k omezení předčasného ukončení studia a vytváří opatření, aby žáci, kteří předčasně ukončí studium, měli možnost nalézt nové alternativy.
- 9.11 *Angažování všech aktérů do zajištění kvality a strategií trvalého zlepšování\**  
Uplatňují a certifikují se programy s cílem zvyšování kvality UVOP a neustálého zkvalitňování přípravy žáků ke vstupu na reálný trh práce.
- 9.12 *Zajištění toho, aby žáci, rodiny a další účastníci znali možnosti vzdělávání a věděli o nich*  
Informace o možnostech vzdělávání jsou efektivně publikovány a šířeny, například poskytováním snadno pochopitelných informačních letáků s různými internetovými odkazy na pracovní portály, informacemi, jak nalézt další příležitosti, s klíčovými daty pro daný rok.
- 9.13 *Zajištění toho, že školy v praxi aplikují jasnou inkluzivní politiku*  
Rovnost je integrální součástí praxe a lze ji pozorovat v interakcích mezi učiteli a žáky. Vychází z jasné inkluzivní politiky na úrovni školy, která obsahuje strategie implementace a strategie pro monitorování pokroku.
- 9.14 *Implementace politiky nulového rizika/možnosti návratu*  
Žáci se mohou vrátit do zařízení UVOP, pokud se jejich pracovní zkušenosti neosvědčily tak, jak očekávali (politika nulového rizika).
- 9.15 *Implementace politiky shodně v každé škole*  
Celostátní politika kvality UVOP je implementována v každé škole stejně.
- 9.16 *Změna struktury a délky programu UVOP podle potřeby\**  
Zařízení UVOP je flexibilní, je zajištěno, že struktura a délka programů UVOP reaguje na potřeby žáka např. prodloužením trvání kurzu, delší dobou studia v přípravných třídách, důrazem spíše na praktické než na teoretické kurzy apod.



9.17 *Posouzení žáka před zahájením studia s cílem sestavit studijní program UVOP na míru konkrétnímu žákovi\**

Před zahájením studia konkrétního programu UVOP žák absolvuje výchozí hodnocení, aby mohl být zvolen co nejvhodnější program, který bude odpovídat schopnostem a přáním žáka.

9.18 *Řízená učební praxe se koná v dostatečném předstihu před dokončením studia a je povinná/předepsaná pro všechny žáky\**

Všichni žáci absolvují povinnou/předepsanou řízenou pracovní zkušenost, krátkou učební praxi na otevřeném trhu práce, dlouhodobou učební praxi (např. 24 týdnů), která prověří jejich schopnosti a naváže kontakty s budoucími zaměstnavateli.





### PŘÍLOHA 3 PŘEHLED FAKTORŮ V KAŽDÉ ZE ČTYŘ CHARAKTERISTIK

Faktor	Charakteristika způsobu řízení institucí UVOP	Charakteristika učňovského vzdělávání a odborné přípravy	Charakteristika týkající se žáků	Charakteristika týkající se trhu práce
2.1	X		X	
2.2	X			
2.3	X		X	X
2.5	X			
2.6	X		X	
2.7	X	X	X	
2.8	X	X	X	X
3.1				X
3.3			X	X
4.2			X	X
4.3			X	X
4.4	X	X	X	X
5.1	X	X		
5.5	X	X	X	
5.6	X	X	X	X
6.1		X	X	
6.2	X	X		
6.3	X			
6.4		X	X	X
6.6	X	X	X	
7.1		X	X	X
7.2		X	X	X
7.3	X	X	X	
7.4	X	X	X	X
7.5		X	X	X
7.6		X		
7.7	X	X	X	
7.8		X	X	X
7.9	X	X	X	X
7.10		X	X	X
7.12		X	X	
8.1				X
8.2			X	
8.3		X		
8.4				X
9.2	X		X	X
9.5	X	X		
9.9	X		X	
9.10		X	X	
9.11	X			
9.16	X		X	
9.17	X		X	
9.18		X	X	X
A.		X	X	
B.	X	X	X	X
C.				X
D.			X	X
E.		X	X	
F.	X	X	X	X



# CS

**Sekretariát:**

Østre Stationsvej 33  
DK-5000  
Odense C  
Denmark  
Tel: +45 64 41 00 20  
[secretariat@european-agency.org](mailto:secretariat@european-agency.org)

**Kancelář v Bruselu:**

Avenue Palmerston 3  
BE-1000  
Brussels  
Belgie  
Tel: +32 2 280 33 59  
[brussels.office@european-agency.org](mailto:brussels.office@european-agency.org)

[www.european-agency.org](http://www.european-agency.org)

