



# Priročnik za implementacijo kakovostnih pripravništev za gostiteljske organizacije

Partnerji:



# 1

## KAJ

1.1 Kaj je kontekst SPRINT projekta?

1.2 Kaj je projekt SPRINT?

1.3 Kaj je CWA?

# 2

## ZAKAJ

2.1 Zakaj ta priročnik: Opolnomočenje deležnikov

2.2 Zakaj slediti priporočilom CWA?

2.3 Kaj so prednosti pripravništev za gostiteljske organizacije?

# 3

## KAKO

3.1 Zaposlovanje

3.2 Pisni (tripartitni) dogovor

+ Seznam stvari, ki jih naj vključuje pisni dogovor

3.3 Plačilo

+ Kako določiti primerno plačilo?

3.4 Razvoj spretnosti

+ Kaj je učni rezultat? Nasveti in priporočila za pisanje učnih rezultatov.

+ Pri pisanju učnih rezultatov je pomembno upoštevati naslednje ključne točke:

+ Kako nadzorovati razvoj veščin?

3.5 Mentorstvo

+ Mentor gostiteljske organizacije

+ Akademski mentor

3.6 Karierni razvoj in zaposlitev

+ Kako se lahko med pripravništvom upošteva strokovne ambicije pripravnikov?

+ Kako se lahko za pripravništva uporabijo orodja za ocenjevanje v okviru kariernega razvoja?

+ Ocene uspešnosti

+ Pisni dogovor ali pisno priporočilo

3.7 Delovno okolje in delovni pogoji

+ Kanali pritožb

3.8 Socialno varstvo in zavarovanje

+ Sistem socialnega varstva:

# 4

## SPLETNO ORODJE ZA SAMOOCENJEVANJE GOSTITELJSKIH ORGANIZACIJ



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

Ta priročnik odraža mnenja avtorjev. Evropska komisija  
ni in ne more biti odgovorna za kakršnokoli uporabo  
informacij, ki jih vsebuje priročnik.

# 1. KAJ

## 1.1

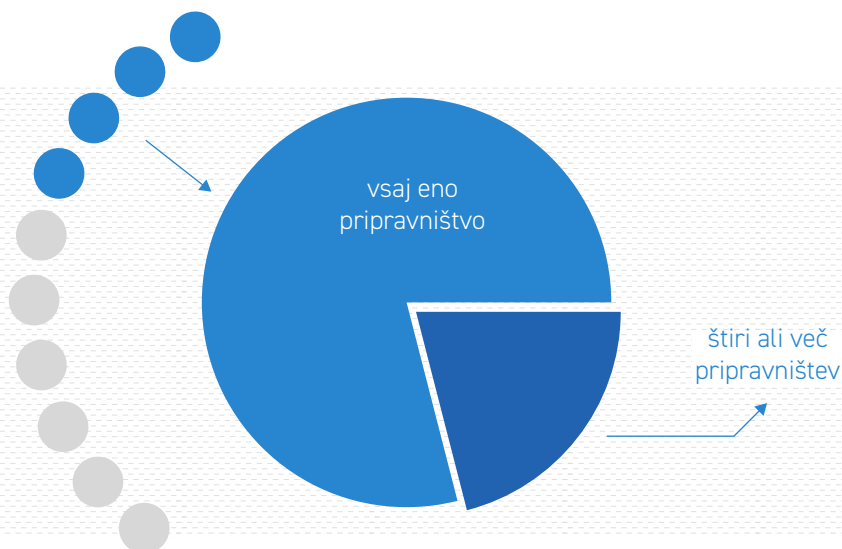
### KAJ JE KONTEKST SPRINT PROJEKTA?

Razvoj in uporaba pripravništev sta se v zadnjih desetletjih močno povišala. Hkrati kot možnost za podjetja, da imajo dostop do bazena talentov in za ljudi, da pridobijo relevantne spretnosti in izkušnje ter se integrirajo na trg delovne sile.

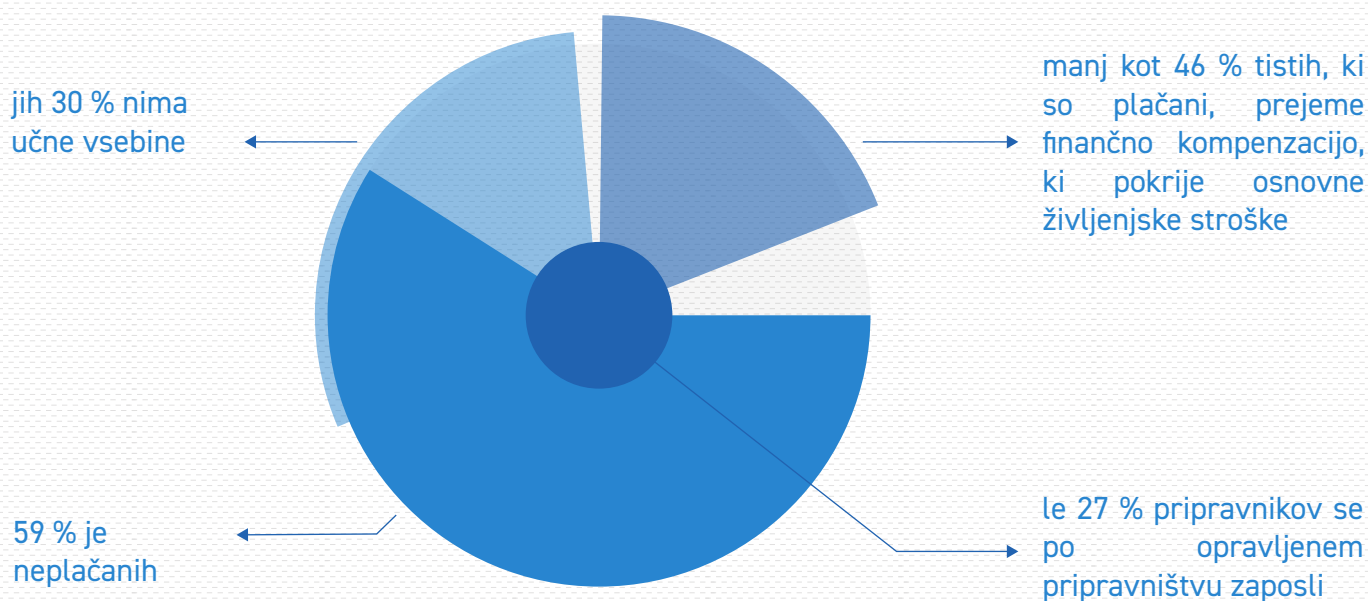
Glede na raziskavo Eurobarometra, imajo štirje od desetih ljudi v starostni skupini od 18 do 35 let vsaj eno pripravniško izkušnjo, med njimi pa je tudi 21 % takih, ki so imeli štiri ali več

*(Evropska komisija, Flash Eurobarometer 378, november 2013).*

Kakorkoli, vsa pripravništva pa ne služijo svojemu namenu.



Od 4,5 milijona študentov in srednješolcev, ki vsako leto opravljajo pripravništva v Evropi:



*(Evropska komisija, Flash Eurobarometer 378, November 2013 in Flash Eurobarometer 278, November 2014)*

To je rezultiralo v povišanem interesu raznih deležnikov za pogoje, v katerih se pripravništva odvijajo in v razširjanju mnogih okvirov kakovosti za pripravništva.



SPRINT je projekt za standardizacijo najboljših pripravniških praks. Namen tega projekta je, da združi različne iniciative in ustvari skupni kakovostni evropski okvir za pripravništva ter s tem olajša process za vse deležnike.

Prvi cilj SPRINT projekta je ustvariti "Evropski okvir kakovostnih pripravništev", ki bo prepoznan in sprejet s strani vseh tipov organizacij, ki lahko nudijo pripravništva. Rezultat projekta bo objava CWA evropskih kriterijev za kakovostna pripravništva.



CWA je CEN Workshop Agreement, CEN pa je evropski komite za standardizacijo<sup>1</sup>. CWA je dokument, ki nastane preko strinjanja udeležениh na CEN delavnici, ki nudi skupno in zanesljivo strinjanje glede okvira (Vir: CEN GUIDE 29).

WA glede evropskih kriterijev za kakovostna pripravništva je dokument, ki izpostavlja kriterije kakovosti, ki zagotavljajo, da pripravništva koristijo tako gostiteljski organizaciji kot pripravnikom. Poleg tega, da nudi jasne pogoje in definicije, CWA tudi opisuje osem ključnih kriterijev kakovosti za pripravništva, podprtih s predstavitvijo najboljši praks in priporočili iz različnih držav.

---

<sup>1</sup> CWA nima statusa evropskega standarda. Ne vključuje nobenih obveznosti na nacionalni ravni.

# 2. ZAKAJ

Kadar je govora o pripravništvih, so vedno izpostavljene prednosti za pripravnike, prednosti za gostiteljske organizacije pa so postavljene ob stran, kljub temu, da so prav tako pomembne. Dobro vodena pripravništva služijo vsem vpletenim in gostiteljske organizacije lahko veliko pridobijo, če pazljivo pripravijo, nadzorujejo in zaključijo pripravništva. Ta priročnik služi kot podpora za čim boljšo implementacijo CWA, ki zagotavlja čim več koristi trenutnim in bodočim gostiteljskim organizacijam.

## 2.1

### ZAKAJ TA PRIROČNIK: OPOLNOMOČENJE DELEŽNIKOV

Namen tega priročnika je zelo preprost: nudenje uporabnih informacij za uspešno implementacijo CWA evropskih kriterijev za kakovostna pripravništva. Da torej opolnomoči deležnike ne le s potrebnimi informacijami o kriteriju za kakovostna pripravništva, ampak tudi s konkretno implementacijo v njihove organizacije.

## 2.2

### ZAKAJ SLEDITI PRIPOROČILOM CWA?

Koncept(i) pripravništev se med državami v Evropi razlikujejo; udeleženci SPRINT-a so delali predvsem na zmanjševanju teh razlik z objavo CEN Workshop Agreement evropskih kriterijev za kakovostna pripravništva, ki so omenjeni v poglavju višje. Predstavljen okvir naslavlja vse vpletene deležnike, izobraževalne/mentorske organizacije in svet z delom povezanih organizacij. Ključnega pomena je, da so vsi deležniki zavezani shemi pripravništev, zato, da se minimalizira napačne predstave in nerazumevanja koliko je le mogoče in da se čim bolj izkoriti prednosti pripravništev za pripravnike IN gotujoče organizacije.

Kakorkoli, napačne predstave o pripravništvih pogosto izvirajo in slabega poznavanja prednosti, ki jih kakovostna pripravništva prinesejo gostiteljski organizaciji.



Pripravništva so še posebej učinkovita oblika na delu temelječega učenja, ki ne le, da omogoča lažji prehod med svetom izobraževanja/mentoriranja v svet dela za pripravnike, ampak tudi gostiteljskim organizacijam nudi vpogled v bazen novih spretnosti, kar izboljša njihovo konkurenčnost in produktivnos. Koristi za gostiteljske organizacije so pomembne z vidika ekonomske profitabilnosti, pridobivanja spretnosti in podobe blagovne znamke.

### **SPREJEMANJE POTENCIALNIH BODOČIH ZAPOSLENIH:**

Pripravništva so učinkovit način za prepoznavanje potencialnih bodočih zaposlenih in so lahko uporabljena kot "pred-zaposlovalni program". Glede na študijo Eurobarometra iz leta 2013, sedem od desetih bivših pripravnikov pravi, da jim je njihova pripravniška izkušnja pomagala, ali pa jim še bo pomagala pri iskanju zaposlitve.

### **PAMETNO UVAJANJE:**

Pripravništva gostiteljskim organizacijam omogočajo, da pripravnike uvedejo v njihov specifičen kontekst, vrednote in na delovno mesto, kamor bi se pripravnik potencialno lahko zaposlil. To bistveno zmanjša čas uvajanja, saj po opravljenem pripravništvu poskusna doba ni več potrebna.

### **VLAGANJE V BODOČE SPRETNOSTI:**

Pripravništva omogočajo pripravnikom, da pridobljeno znanje uporabijo tekom izobraževanja in da razvijejo spretnosti v delovnem okolju, doprinesejo nova/zunanja mnenja in poglede ter premeščajo inovacije med izobraževalnim/mentorskim sektorjem in svetom dela.

### **OPOLNOMOČENJE MENEDŽERSKIH SPRETNOSTI OSEBJA:**

Pripravništva omogočajo osebju gostiteljske organizacije, da razvije mentorske, nadzorne in menedžerske spretnosti.

### **NEGOVANJE DOLGOTRAJNE PRODUKTIVNOSTI:**

Z izboljševanjem spretnosti osebja lahko pripravništva pripomorejo k razvoju gostiteljske organizacije in k dolgoročni krepitvi konkurenčnosti ter trajnosti.

### **IZBOLJŠANJE PODOBE BLAGOVNE ZNAMKE:**

Pripravništva kažejo pripravljenost gostiteljske organizacije na vlaganje v prihodnost trga delovne sile in delovnih spretnosti ter pripravljenost razvijati se, negovati odnos do družbe in izobraževalne sfere.

Če povzamemo, pripravništva doprinesejo vrednost strukturi gostiteljske organizacije tako navznoter kot navzven in bi zato morala biti predmet nadzorovanega okvira, ki vključuje vse deležnike; dobro postavljen okvir bo pomembno prispeval h koristnim učinkom pripravništev na vse vpletene. CEN Workshop Agreement glede evropskih kriterijev za kakovostna pripravništva se torej osredotoča na implementacijo dobrih praks z namenom definiranja optimalnega okvira pripravništev.

# 3. KAKO

## 3.1

## ZAPOSLOVANJE

Ravno tako kot pri zaposlovanju drugih kandidatov, mora biti kakovosten proces zaposlovanja pripravnikov dvodelen:

1. Zagotavljati mora, da so vsi kandidati deležni enake obravnave ne glede na njihovo ozadje;
2. Pričakovanja morajo biti jasno in primerno kandidatom postavljena.

Ti principi ne le vplivajo na to, da ima kandidat dobro izkušnjo, ampak tudi povečajo možnost za uspešno sodelovanje med gostiteljsko organizacijo in kandidati.

Spodaj je naštetih nekaj nasvetov, kako s pripravištvu to doseči:

### 1. RAZŠIRITE ISKANJE KANDIDATOV

Razširite svoje kanale iskanja kandidatov tako, da jih iščete na različnih univerzah, področjih, stopnjah izobrazbe in državah. Najboljši način za to je, da objavite ponudbe za pripravništva na različnih platformah za iskanje dela (kot na primer European Job Mobility Portal - [EURES](#)) ali pa na socialnih omrežjih.

### 2. TRANSPARENTNO OGLAŠUJTE PRIPRAVNIŠTVA

Jasno artikulirajte pogoje pripravništev:

- plačilo,
- socialna varnost,
- delovni pogoji (polni/skrajšan delovni čas),
- lokacija,
- časovnica zaposlovanja.

### 3. POSTOPEK ZAPOSLOVANJA PRIPRAVNIKOV NAJ BO IZVEDEN ENAKO KOT KATERIKOLI ZAPOSLOVALNI PROCES

- V proces izbora vključite raznovrstne ljudi (npr. bodoče mentorje), da zmanjšate tveganje "kognitivne pristranskosti zaposlovalca", ki lahko vodi v nezavedno favoriziranje glede na spol, univezitetno ozadje ali nacionalnost;
- Uporabite ali ustvarite vzorec intervjuja, da zagotovite, da je izbor kandidatov narejen na enaki osnovi in da je konsistenten;
- V oglaševanje pripravništev vključite izjavo o enakih zaposlitvenih možnostih<sup>2</sup>;
- V postopku zaposlovanja podajajte konstruktivne povratne informacije, predvsem glede naslednjih korakov v postopku in glede razlogov, zakaj nekateri kandidati niso bili izbrani.

<sup>2</sup> Na primer: Gostiteljska organizacija je zaposlovalec, ki zagotavlja enake možnosti. Vsi vidiki zaposlovanja, vključujoč odločitve o zaposlitvi, napredovanju, discipliniranju ali odpuščanju, bodo narejene na podlagi sposobnosti, kompetentnosti, uspešnosti in poslovnih potreb. Ne diskriminiramo na podlagi rase, barve, religije, zakonskega statusa, starosti, države izvora, prednikov, fizične ali mentalne invalidnosti, zdravstvenega stanja, nosečnosti, genetske informacije, spola, spolne usmerjenosti, spolne identitete ali izraza, statusa veterana, ali kateregakoli statusa zavarovanega z zvezno, državno ali lokalno zakonodajo.



Kriteriji, predstavljeni spodaj, so nastali na podlagi pregleda zakonodajnega konteksta 29 držav (članice EU, Velika Britanija in Švica) in programa Erasmus +.

Ti kriteriji bodo zagotovili, da bodo pripravništva uspešna in da bodo nudila varnost vsem vpletenim deležnikom.

Preden pripravnik začne opravljati pripravništvo, naj bodo pravice in dolžnosti vseh vpletenih deležnikov jasno izpostavljene v pisnem dogovoru ali pogodbi.

### SEZNAM STVARI, KI JIH NAJ VKLJUČUJE PISNI DOGOVOR:

1. Podpise vseh vpletenih deležnikov (pripravnika, gostiteljske organizacije in predstavnika domače izobraževalne institucije ter, kadar je relevantno, tudi ostalih vpletenih deležnikov)
2. Podatke mentorja, ki bo pripravnika vodil tekom pripravništva
3. Trajanje pripravništva
4. Urnik: pričakovane delovne ure ali ure prisotnosti ter urnik
5. Opis vloge in nalog tako pripravnika kot tudi gostiteljske organizacije
6. Učne cilje in spretnosti, ki bodo pridobljene
7. Plačilo
8. Informacije o predstavniku delavca in kolektivne dogovore/pogodbe (kadar je to relevantno)

**Priporočljivo je, da vključite tudi naslednje informacije:**

9. Lokacija opravljanja pripravništva
10. Pravice in dolžnosti vseh vpletenih
11. Kritje socialnega varstva
12. Kreditne točke (kadar je to relevantno)



Določanje primerne plačila za pripravnike je pomembno zaradi treh glavnih razlogov. Prvič, pripravnik opravlja delo in bi moral biti temu primerno kompenziran. Drugič, pripravništvo bi moralo nuditi dostojne delovne pogoje, kar implicira tudi zmožnost dostojnih pogojev življenja. Tretjič, je jasen odsev kadrovskih praks gostiteljske organizacije in ima pozitiven vpliv na njen ugled.

## KAKO DOLOČITI PRIMERNO PLAČILO?

Ko se odločate, katere metodologije, pravila in vire izbrati, SPRINT projekt predlaga, da uporabite tiste, ki so najbolj v prid pripravnikom. Spodaj so naštet koraki, ki pomagajo določiti plačilo/kompensacijo:

### PRVI KORAK

Preverite, kakšna plača je predvidena za naloge, ki so enake ali podobne tistim, ki jih opravljajo pripravniki. Njihovo plačilo/kompensacija bo morda nižje od tega, ampak to lahko pomaga gostiteljski organizaciji, da določi primerno osnovo.

### DRUGI KORAK

Preverite, kaj glede pripravnikov določa lokalna zakonodaja:

- Ali obstaja državna zakonodaja, ki določa plačilo pripravnikov?
- Ali obstajajo kolektivni dogovori, ki določajo plačilo pripravnikov za sektor gostiteljske organizacije?
- Kakšna je višina minimalne plače, določena v državi ali sektorju gostiteljske organizacije?

### TRETJI KORAK

V kolikor ne obstaja takšna zakonodaja, plačilo ne bi smelo biti nižje kot:

- Prag revščine EU in prag revščine kot je določen za območje države gostiteljske organizacije. Prag revščine EU je minimalna stopnja dohodka, ki zagotavlja življenjske potrebščine in se močno razlikuje med evropskimi državami. Prag revščine se ponavadi določi tako, da se sešteje strošek vseh nujnih virov, ki jih povprečen človek letno konzumira ali
- Mediana dohodka<sup>3</sup> v državi gostiteljske organizacije. Gostiteljska organizacija lahko te podatke najde tukaj: Median equals net income. Praviloma je lahko plačilo/kompensacija pripravnikov visoko 70 % mediane dohodka.

<sup>3</sup> Mediana dohodka je znesek, ki dohodke ljudi porazdeli v dve enako veliki skupini, kjer ima polovica ljudi dohodke višje od tega zneska, polovica ljudi pa nižje prihodke od tega zneska.

Je možno, da se pripravništvo opravlja za skrajšan čas?

**Če ja**, naj bo obveza za plačilo določena v skladu s principi kakovostnega kriterija in prilagojena skladno z delovnimi urami.

Preverite, ali so nadure v vaši državi dovoljene z državno zakonodajo in kolektivnimi dogovori.

**Če ja**, naj bodo dodatno kompenzirane enako kot za redno zaposlene.

## PRIMER

- V državi je mediana dohodka 1000 €.
- Pripravništvo se opravlja v obsegu polnega delovnega časa. Plačilo pripravnikov bi moralo biti najmanj 700 €.
- Pripravništvo se opravlja v obsegu skrajšanega delovnega časa. Plačilo/kompenzacija naj bo temu prilagojeno:
  - ✓ Če gre za polovični delovni čas, naj bo plačilo/kompenzacija pripravniku 350 €;
  - ✓ Če gre za 80 % polnega delovnega časa, naj bo plačilo/kompenzacija pripravniku 560 €.

V kolikor je državna ali sektorska minimalna plača 1200 €, plačilo za opravljanje pripravništva v obsegu polnega delovnega časa, ne sme biti nižje od tega.



## KAJ JE UČNI REZULTAT? NASVETI IN PRIPOROČILA ZA PISANJE UČNIH REZULTATOV.

Učni rezultat lahko definiramo kot skupek znanj, spretnosti in/ali kompetenc, ki jih je oseba pridobila in/ali jih je zmožna pokazati ob zaključku učnega procesa, pa naj bo ta formalen ali ne.<sup>4</sup>

Učni rezultati so ponavadi določeni v dveh korakih:

Prvič, organizacije definirajo potrebe, vsebino in časovni okvir za pripravništva

in

Drugič, ko je pripravnik izbran, je pomembno, da pričakovani učni rezultati upoštevajo posameznikove razvojne potrebe in namen, s katerim pripravnik opravlja pripravništvo.



Med snovanjem ponudbe za pripravništva in določanjem vloge, ki jo bo pripravnik imel v vaši organizaciji, naj bodo pričakovani učni rezultati določeni v sodelovanju med vami in akademsko organizacijo (kadar je pripravništvo del formalnega učnega načrta).

V primeru prostotržnega pripravništva je priporočljivo, da gostiteljska organizacija določi učne rezultate skupaj s svojimi strokovnjaki s področja, za katerega se pripravnik pripravlja, z osebo, ki bo v organizaciji mentorirala pripravnika in, v kolikor je mogoče, skupaj s kadrovsko službo.

Ko je pripravnik izbran, je priporočljivo, da so ti učni rezultati pregledani skupaj z njim, z vodjo gostiteljske organizacije in mentorjem (v kolikor gre za dve osebi) in z akademskim mentorjem, da se preveri, ali morajo biti prilagojeni posebnim potrebam pripravnika.

<sup>4</sup> Vir: "Terminology of European education and training policy: a selection of 130 key terms" (second edition), CEDEFOP (2014), Kliknite [tu](#) za direkten dostop.

## PRI PISANJU UČNIH REZULTATOV JE POMEMBNO UPOŠTEVATI NASLEDNJE KLJUČNE TOČKE:

- Učenec je vedno v središču
  - Enostavnost je boljša kot preveč detajlov ali kompleksnosti
  - Priporočljivo je, da so akcijsko usmerjeni
  - Definirani in zapisani naj bodo v širšem kontekstu
  - Pomagajo naj razjasniti namene in prikazati dejanske učne dosežke
  - Naj ostanejo odprti glede stvari, ki še morajo biti izkušene in artikulirane
  - Dejansko število učnih rezultatov naj bo določeno tako, da so razumno dosegljivi v časovnem obdobju pripravništva
- 
- V primeru pripravništev, ki se odvijajo v sklopu akademskih učnih načrtov, naj učni rezultati vsebujejo kazalnike stopnje, ki mora biti dosežena in naj se sklicujejo na EFQ stopnje

Spodaj je nekaj predlogov v pomoč pri pisanju učnih rezultatov. <sup>5</sup>

| SMERNICE                                                                           | PRIMER 1                                                                | PRIMER 2                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Naslavlja naj učenca                                                               | Od učenca ....                                                          | Od učenca ....                                                |
| Uporabi se naj akcijski glagol, ki nakaže pričakovano stopnjo naučenega            | ... se pričakuje, da bo pisno pokazal...                                | ...se pričakuje zmožnost razlikovanja...                      |
| Navaja naj predmet in doseg (globino in širino) pričakovanga učenja                | ...rezultate analize tveganja                                           | ...okoljskih učinkov...                                       |
| Razjasni naj poklicni in/ali družbeni kontekst v katerem je kvalifikacija pomembna | ...ki bodo omogočili ostalim, da sledijo postopku in ponovijo rezultate | ...ki jih pozročajo hladilni plini pri ohlajevalnih sistemih. |

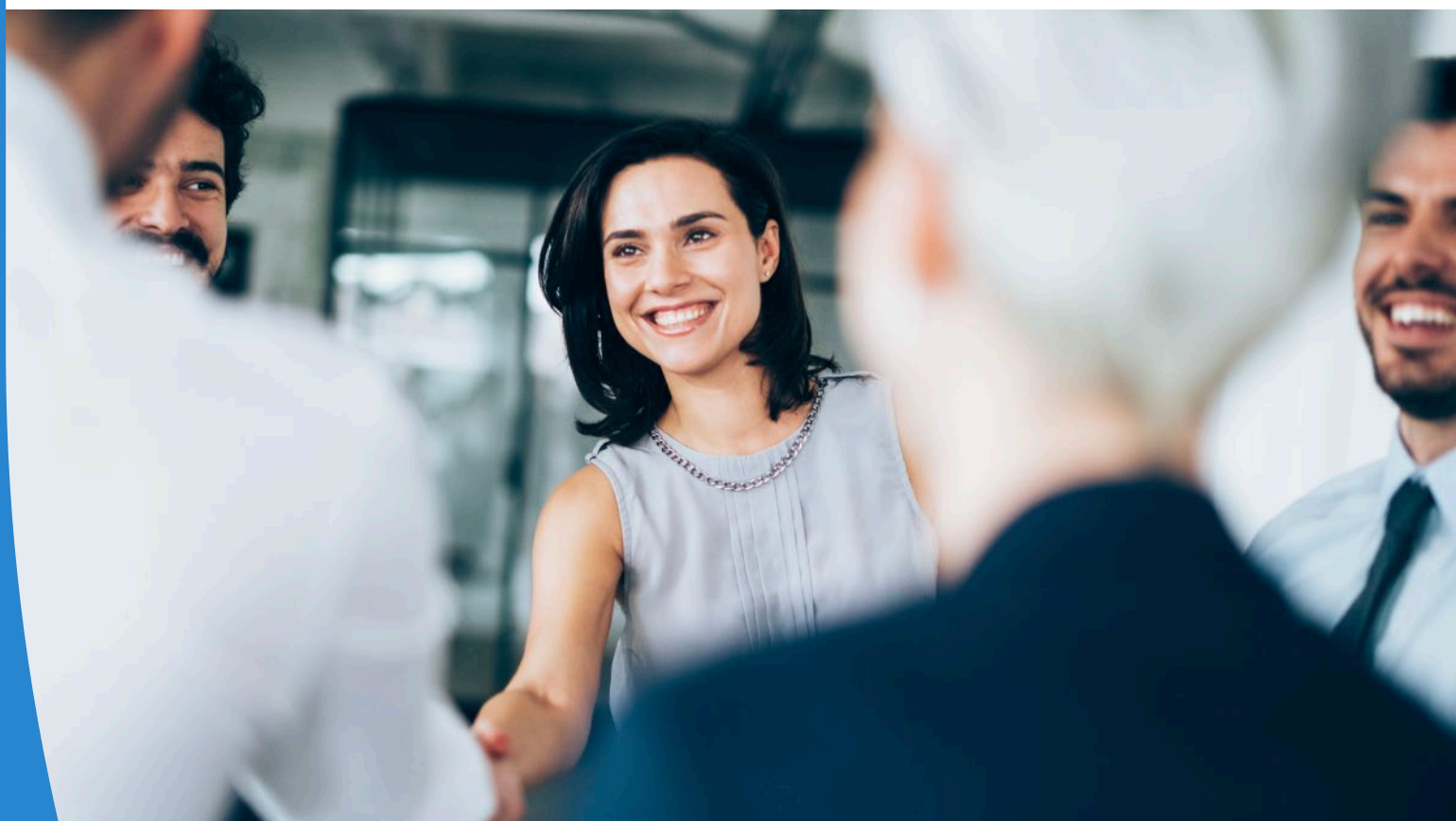
<sup>5</sup> Ključne točke za pisanje učnih rezultatov smo povzeli po "Defining, writing and applying learning outcomes. A European Handbook", Part III Rules of Thumb, CEDEFOP (2017), [kliknite tukaj](#) za direktni dostop.



## PRIMER 3

V kolikor se od pripravnika pričakuje, da napreduje med stopnjami, je potrebno upoštevati vertikalno dimenzijo učnega rezultata, kar pomeni, da se dviga raven kompleksnosti, avtonomnosti in odgovornosti, ki se od pripravnika pričakuje.

|               | Učenec                     | Naloga                                                                                                                                                        | Predmet naloge                                                                                                    | Kontekst                                                                          |
|---------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| EQF stopnja 3 | Od učenca se pričakuje ... | ...da prevzame odgovornost...                                                                                                                                 | ...za končanje nalog pri delu ali študiju                                                                         | ..s prilagajanjem svojega vedenja okoliščinam reševanja problema                  |
| EQF stopnja 4 | Od učenca se pričakuje ... | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ da je samoorganizira</li> <li>▪ da nadzoruje</li> <li>▪ prevzame odgovornost</li> <li>▪ oceni in izboljša</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ rutinsko delo drugih</li> <li>▪ delo ali študijske obveznosti</li> </ul> | ...v skladu s smernicami za delo ali študij                                       |
| EQF stopnja 5 | Od učenca se pričakuje ... | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ da koordinira, nadzoruje in ocenjuje</li> <li>▪ razvija</li> </ul>                                                   | svoj nastop in nastop drugih                                                                                      | v kontekstu delovnih in študijskih nalog, kjer obstajajo nepredvidljive spremembe |





## KAKO NADZOROVATI RAZVOJ VEŠČIN?

Preden se začne pripravništvo, je zelo pomembno, da se najprej določi in zapiše učne rezultate in/ali spretnosti, za katere se pričakuje, da jih pripravnik razvije. Organizacija gostiteljica bi morala nasploh biti odgovorna za redno nadzorovanje napredka pripravnika na področju razvoja veščin ter biti vpletena v končno evalvacijo pripravništva.

Med pripravništvom je priporočljivo, da se izvajajo redni in uradno sklicani sestanki ali izmenjave med gostiteljsko organizacijo in pripravnikom.

Uradno sklicani pomeni, da so sklicani med pripravnikom in mentorjem ter so posvečeni izmenjavi o pripravnikovem napredku. Lahko so organizirane v živo ali pa virtualno, v kolikor se delo ne odvija na lokaciji.

Pogostost teh srečanj naj bo dogovorjena ob začetku pripravništva in naj upošteva trajanje pripravništva.

Na primer, če pripravništvo traja tri mesece, naj bodo neformalna srečanja organizirana vsaka dva tedna, da mentorju omogoča, da pomaga in vodi pripravnika. Je pa priporočljivo, da se organizira le en formalen sestanek pred iztekom pripravništva.

V roku manj kot treh mesecev trajanja pripravništva ni priporočljivo organizirati formalnega sestanka z namenom nadzorovanja razvoja spretnosti v času pripravništva. To naj se naredi ob zaključku pripravništva.

Na teh srečanjih naj se pogovori in preveri pridobivanje in razvoj spretnosti. Priporočljivo je, da so te izmenjave dokumentirane (v sodelovanju med gostiteljsko organizacijo in pripravnikom). Pri dokumentiranju lahko pripravnik in mentor vključita kratke povzetke o točkah, o katerih se je razpravljalo, o opravljenih nalogah, pomembnih dosežkih, dogovorjeni pomoči pripravniku itd.

V kolikor gre za pridobivanje trdih veščin (jezikovne veščine, upravljanje strojev, upravljanje specifične programske opreme itd.), se lahko uporabi orodja ocenjevanja. V tem primeru je priporočljivo, da se pripravnika oceni ob začetku pripravništva in ob koncu, da se lahko primerja rezultate in preveri napredek.

V primeru manj opremljivih ali konkretnih veščin (razvoj poslovnega modela, procesa, sposobnost izvajanja poslovne analize itd.) je priporočljivo, da se s pripravnikom določi ključne mejnike pripravništva, ob katerih bodo sposobni prikazati pridobivanje ali razvoj spretnosti. Na primer, dogovorite se za datum sestanka, kjer bo pripravnik predstavil rezultate določene naloge.

V vseh primerih pa je pomembno, da je nadzor razvoja spretnosti odprt, transparenten in konstruktiven proces, ki upošteva interese pripravnika.

Mentorstvo vedno nudi gostiteljska organizacija.

Če se pripravništvo izvaja v sodelovanju z visokošolsko ustanovo, mentorja prav tako določi ta ustanova. Mentorji morajo biti vključeni v proces pritožb, pripravniku morajo nuditi podporo v kolikor se pojavijo težave s pripravništvom.

Značilnosti, vloge in funkcije akademskih mentorjev in mentorjev gostiteljskih organizacij so predstavljene v nadaljevanju.

## MENTOR GOSTITELJSKE ORGANIZACIJE

### 1. KDO JE MENTOR GOSTITELJSKE ORGANIZACIJE?

Vsak pripravnik bi naj znotraj gostiteljske organizacije imel mentorja, ki se pripravniku med pripravništvom psoveča in mu nudi podporo. Mentorji naj bi izpolnjevali naslednje zahteve:

- Lahko je zaposlen, del osebja ali drugače izpolnjuje polno vpleteno vlogo v gostiteljski organizaciji;
- Naj ima primerne kompetence za izpolnjevanje takšne vloge in naj dela na istem področju, kot pripravnik;
- Naj ima dovolj časa za opravljanje svojih funkcij. Gostiteljska organizacija naj določi razumni delež pripravnikov na mentorja ali pa število ur, ki jih mentorji posvečajo pripravniškim aktivnostim;
- Naj ima dovoljšnje jezikovne sposobnosti, da lahko komunicira s pripravnikom;
- Naj nosi glavno odgovornost za vsakodnevno vodenje pripravnikov.

### 2. KAKO MENTOR PODPIRA PROFESIONALNO RAST PRIPRAVNIKA IN DOSEGANJE NJEGOVIH UČNIH REZULTATOV?

Pred ali ob začetku pripravništva naj mentor gostiteljske organizacije pripravniku dodeli jasne naloge in odgovornosti.

Med pripravništvom mentor gostiteljske organizacije:

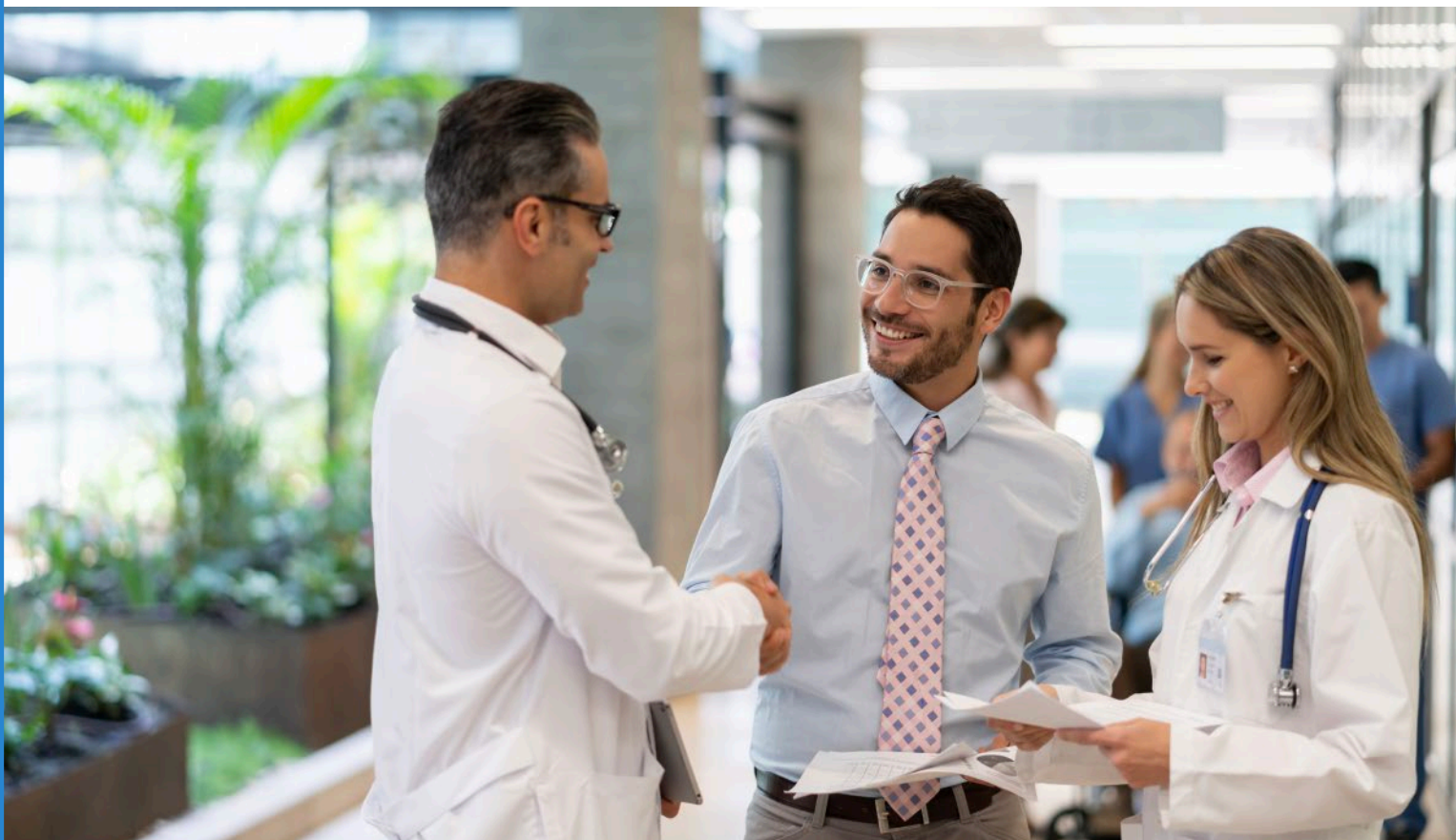
- Je na voljo za pojasnitve in razlage;
- Redno spremlja napredek pripravnika (na primer mesečne izmenjave upoštevajoč trajanje pripravništva);
- Nudi stalno vodenje in konstruktivne povratne informacije;
- Preverja uspešnost;
- Kadar je potrebno, revidira in prilagodi učne rezultate v sodelovanju z akademskim mentorjem in pripravnikom;
- Se smiselno dogovorja za obiske akademskega mentorja v gostiteljski organizaciji, kadar je to zahtevano in potrebno.



### 3. KAKO PRIPRAVNIKU POMAGATI PRI POLNI VKLJUČITVI V GOSTITELJSKO ORGANIZACIJO?

Mentorji naj olajšajo vključevanje pripravnikov tako, da:

- Jim pomagajo razumeti kulturo in vrednote gostiteljske organizacije;
- Jih prvi delovni dan predstavijo celotnemu osebju;
- Jih vključijo v sestanke in dogodke;
- Jih povabijo na dogodke, povezane z delom, ki se odvijajo izven delovnega časa;
- Jih vključijo v neformalna druženja med zaposlenimi gostiteljske organizacije (kosila, premore za kavo itd.)



### 4. KAJ SO PREDNOSTI ZA MENTORJE V GOSTUJOČI ORGANIZACIJI?

Mentorstvo predstavlja priložnost za profesionalno rast preko:

- Razvoja in izboljšanja menedžerskih spretnosti;
- Koristi, ki jih prinesjo nove spretnosti, nove/zunanje poglede in s tem lahko celo izzove nove načine dela vnaprej.

Gostiteljske organizacije naj za motiviranje zaposlenih za prevzemanje mentorske vloge razvijejo sistem, ki jim nudi koristi (na primer: dodatek k plači, formalno prepoznanje mentorske spretnosti znotraj organizacije, boni za hrano ali druge vrste kuponov ...).





## 1. KDO JE AKADEMSKI MENTOR?

So osebe, ki jih določi visokošolska ustanova, da podpirajo pripravnika med pripravništvom, kadar je slednje del učnega načrta. Lahko so učitelji ali pa osebje iz namenske pisarne.

## 2. KAJ SO ODGOVORNOSTI AKADEMSKEGA MENTORJA?

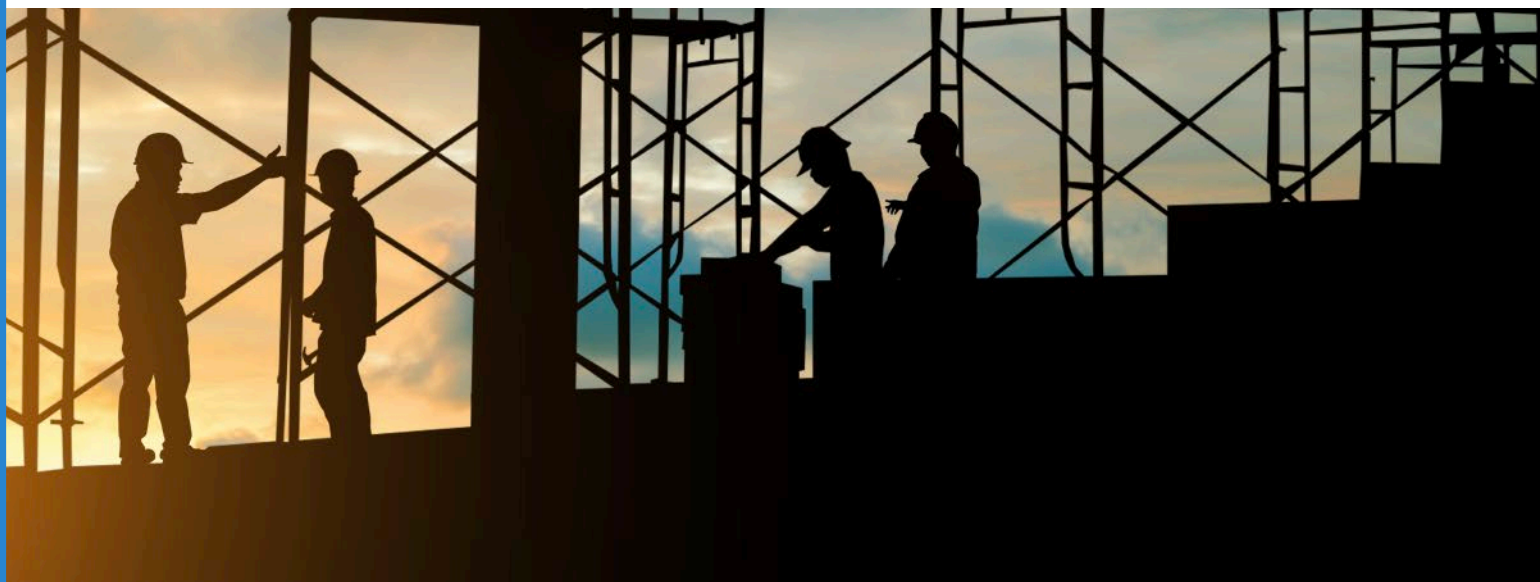
- Določitev učnih rezultatov, preden se pripravništvo začne;
- Podpora strokovni rasti pripravnikov in doseganju učnih rezultatov;
- Organiziranje in nadzorovanje pripravništva z izobraževalnega vidika in podpora pripravnikom pred, med in po pripravništvu;
- Zagotavljanje, da se naloge, povezane s pripravništvom, izvajajo v skladu s podpisanim v dogovoru o pripravništvu;
- Vzpostavitev redne komunikacije s pripravnikom in mentorjem gostiteljske organizacije;
- Organiziranje fizičnih sestankov in/ali obiskov delovnega mesta v gostiteljski organizaciji, kadar je to potrebno in primerno;
- Nudenje podpore v primeru težav;
- Odvisno od visokošolske ustanove, ampak akademski mentor lahko prispeva tudi pri podajanju zaključnega pisma, certifikata ali priznanja kreditov, ki so vezani na učne rezultate.

## KAKO SE LAHKO MED PRIPRAVNIŠTVOM UPOŠTEVA STROKOVNE AMBICIJE PRIPRAVNIKOV?

Vsako pripravništvo se naj začne z uvodnim intervjujem, ki razišče ambicije pripravnika vključujoč s pridobivanjem spretnosti in izkušenj v kontekstu pripravništva in načrtanih pričakovanj.

Uvodni intervju naj bo formalno sklican, pri pripravi pa naj sodelujejo vse vpletene osebe. Priporočljivo je, da sta poleg vodje gostiteljske organizacije, na uvodnem intervjuju prisotna še najmanj mentor gostiteljske organizacije (kadar gre za drugo osebo) in akademski mentor (kadar obstaja). S tem se zagotovi, da so vse osebe, ki lahko pripravniku pomagajo z vidika karijerne usmeritve in razvoja, seznanjene s strokovnimi ambicijami pripravnika.

Če je uvodni intervju organiziran na tak način, nudi tudi zanesljivo in dogovorjeno osnovo, na kateri se lahko formalizira ocenjevanje uspešnosti, priporočilna pisma itd.



## KAKO SE LAHKO ZA PRIPRAVNIŠTVA UPORABIJO ORODJA ZA OCENJEVANJE V OKVIRU KARIERNEGA RAZVOJA?

Kjer obstajajo ocene organizacijskega razvoja, naj bodo upoabljene za nudenje informacij pripravnikom o njihovih prednostih in razvojnih potrebah.

Ocene organizacijskega razvoja se nanašajo na ocene, ki so bile razvite za uporabo v profesionalnem kontekstu z namenom nudenja dodatnih informacij glede profesionalnega razvoja osebe. Vrste ocen, ki so trenutno na voljo na trgu, na splošno nudijo vpogled v to, kaj lahko osebo na delovnem mestu motivira ali demotivira, v tipično ali želeno vedenje osebe v poklicnem okviru.

Če so takšna ocenjevalna orodja uporabljena za namene pripravništva, se mora o rezultatih razpravljati odprto in odkrito s pripravnikom, zato da se lahko po potrebi predlaga in dogovori o podpornih dejavnostih usposabljanja in/ali poklicnega razvoja.

## OCENE USPEŠNOSTI

Potrebno je načrtovati redne ocene uspešnosti, da se zagotovi iskrene povratne informacije o uspešnosti glede na načrtana pričakovanja in da se zagotovi priložnost za pripravnika, da izpostavi področja/spretnosti, kjer je za razvoj potrebna dodatna podpora.

To ocenjevanje naj vključuje vodjo gostiteljske organizacije, pripravnika in mentorja gostiteljske organizacije (kadar gre za drugo osebo kot vodja). Priporočljivo je tudi, da se periodično vabi akademskega mentorja (kadar obstaja), ali pa da se ga povabi k podajanju povratnih informacij, ki bi lahko bile uporabne pri podajanju ocene uspešnosti.

## KAKO RAZPRAVLJATI O PRIHODNJIH KARIERNIH MOŽNOSTIH?

Vsako pripravništvo se naj konča z zaključnim intervjujem, ki preišče prihodnje ambicije pripravnika in možnosti, kako lahko gostiteljska organizacija pri tem pomaga.

Priporočljivo je, da v tem procesu poleg vodje gostiteljske organizacije sodelujeta tudi mentor gostiteljske organizacije (v kolikor gre za drugo osebo kot vodja) in akademski mentor (kadar obstaja). Sodelovanje je lahko v obliki fizične prireditve ali preko nudenja elementov, ki so lahko konstruktivno uporabljeni pri izhodnem intervjuju, vodji gostiteljske organizacije.



## PISNI DOGOVOR ALI PISNO PRIPOROČILO

Pisni dogovor ali pisno priporočilo je dokument, ki ga pripravnik prejme ob zaključku pripravništva in s katerim lahko pripravnik pokaže naloge, ki jih je opravljal, spretnosti, ki jih je pridobil, učne rezultate itd. Pripravniku naj bo predano ob zaključku pripravništva, vsebuje pa naj najmanj naslednje elemente:

- Povzetek odgovornosti, ki jih je imel pripravnik in dela, ki ga je opravljal
- Izkušnje, ki jih je pridobil tekom pripravniških odgovornosti
- Spretnosti, ki jih je razvil med pripravništvom (učni rezultati)
- Ime gostiteljske organizacije, ki služi kot strokovna referenca



Obstaja več ukrepov, s katerimi lahko gostiteljske organizacije zagotovijo primerne delovne pogoje za pripravnike. Večinoma se navezujejo na ustrezne predpise, povzamemo pa jih lahko tako:

- Upoštevajte kolektivne in/ali sektorske dogovore, evropsko in državno zakonodajo ter ostale zavezujoče dokumente;
- Pripravnika obvestite o ustreznih predpisih, še posebej glede delovnega urnika, minimalnega tedenskega počitka in dopusta;
- Jasno določite trajanje pripravništva. Ne pozabite, pripravništvo ne sme trajati več kot šest mesecev (npr. poseben program pripravništva, ki ga oblikuje visokošolska ustanova, ali pa je pripravništvo organizirano v okviru Erasmus+ programa), najdaljše trajanje pripravništva pa naj bo vključeno v dogovor o pripravništvu. Kadar gre za prostotržna pripravništva, morajo izjeme glede najdaljšega trajanja voditi k pogodbi o zaposlitvi pri gostiteljski organizaciji;
- Pripravnikom nudite delovno postajo in dostop do delovnega mesta. Delovne postaje morajo biti v skladu s predpisanimi standardi zdravja in varstva pri delu glede na aktualno zakonodajo;
- Pripravnikom vse od začetka pripravništva nudite vse potrebne delovne materiale, kot na primer mizo, računalnik in ostalo delovno opremo;
- Pripravnikom omogočite dostop do kanala za izražanje pritožb, kamor lahko prijavijo zlorabe;
- Omogočite, da lahko dogovor o pripravništvu kdorkoli izmed vpletenih predčasno prekine, v kolikor pride do kršitve dogovora (ali ustreznih uredb), neprimerne vedenja, slabega vodenja, zlonamernosti, ponavljajoče se neupravičene odsotnosti pripravnika ali ogrožanja pripravnikovega fizičnega in psihičnega zdravja. V kolikor dogovor o pripravništvu predčasno prekine gostiteljska organizacija, naj pripravnika o tem obvesti s pismom, v katerem so navedeni razlogi in pojasnila.



<sup>6</sup> V skladu s programom Erasmus+, lahko pripravništva trajajo do 12 mesecev. Za dodatne informacije pogledjte priročnik Erasmus Plus programa.





## KANALI PRITOŽB

V kolikor pride do nerazumevanja, nezadovoljstva ali drugih težav na delovnem mestu, mora imeti pripravnik možnost formalno vložiti pritožbo. Če v gostiteljski organizaciji že obstaja pritožbeni proces, morajo imeti pripravniki do njega enak dostop kot zaposleni, morda pa mora biti prilagojen specifični poziciji pripravnika, predvsem z vidika tega, na koga se pritožbo naslavlja in kdo jo bo razreševal.

V splošnem lahko pritožbe pripravnikov razrešujejo:

- Izobraževalne institucije (univerza ali podobno) ;
- Sindikat organiziran v podjetju, sektorju ali na državni ravni.

V obeh primerih bi moral biti v pritožbeni proces vključen akademski mentor, ki nudi podporo v primerih težav ali sprememb glede pripravništva.



## 3.8

## SOCIALNO VARSTVO IN ZAVAROVANJE

### SISTEM SOCIALNEGA VARSTVA

V kolikor obstaja državni/kolektivni dogovor, ki pripravnikom zagotavlja socialno varstvo, ga mora gostiteljska organizacija upoštevati.

V kolikor tak dogovor ne obstaja, naj gostiteljska organizacija razišče možnosti za vključitev pripravnikov v sisteme socialnega varstva in si prizadeva za omogočanje dostopa do kritja:

- zdravstvenega zavarovanja
- zavarovanja za brezposlenost
- pokojninskega sistema
- storitev socialne varnosti
- civilne odgovornosti
- zdravstvene oskrbe
- bolniške odsotnosti
- nesreče, vključno z nesrečami na delovnem mestu, ki povzročijo invalidnosti

V kolikor se pripravništvo izvaja kot del izobraževalnega sistema, je morda za nekatere sisteme socialnega varstva že poskrbljeno.

V kolikor se pripravništva izvaja prostotržno, naj gostiteljska organizacija zagotovi, da imajo pripravniki enak dostop do socialnega varstva kot redno zaposleni.

Preverite, ali obstajajo državne regulacije (zakonodaja, kolektivni dogovori), ki določajo socialno varstvo pripravnikov.

- V kolikor jih ni, primerjajte dostop pripravnikov do sistemov socialnega varstva z dostopom in kritji, ki so zagotovljena za redno zaposlene. Ali lahko gostiteljska organizacija pripravnikom nudi enako kritje socialnega varstva kot zaposlenim?
- V kolikor ni predvideno, da bi pripravniki imeli enake pravice in dostop do socialnega varstva kot zaposleni, mora biti zanje zagotovljeno posebno socialno varstvo, katerega stroške mora kriti gostiteljska organizacija.

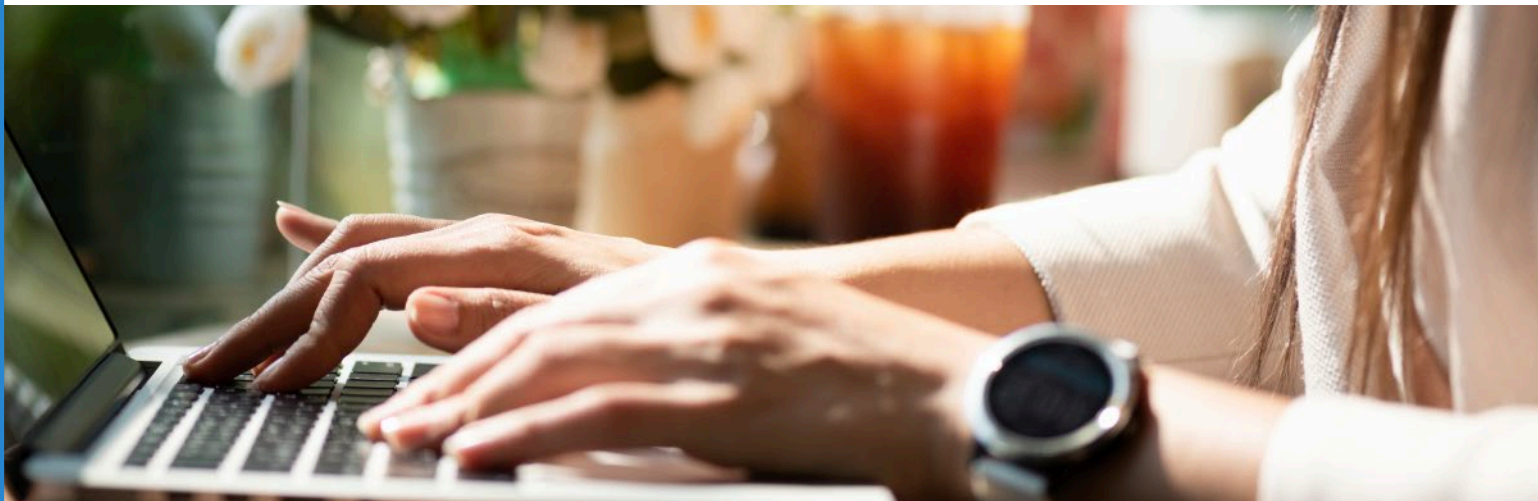
# 4. SPLETNO ORODJE ZA SAMOOCENJEVANJE GOSTITELJSKIH ORGANIZACI

Gostiteljska organizacije: Vaš pristop k pripravništvom lahko testirate in ocenite z uporabo spletnega orodja za samoocenjevanje.

Biti dobra gostiteljska organizacija za pripravnike, pomeni več, kot samo ponuditi konkurenčno plačilo ali službo. Pomeni tudi ustvarjati kulturo, kjer se pripravniki počutijo cenjene in vključene v uspehe podjetja.

Morda se zdi, da je izpolnjevanje vseh kriterijev kakovosti, ki so opisani zgoraj, velika zaveza. Kakorkoli, mnoge gostiteljske organizacije že imajo dobre prakse in se trudijo pripravnikom omogočiti primerna orodja in okolje.

S pomočjo našega orodja za samoocenjevanje preverite, kje ste: ([www.sprintqualityinternship.fr](http://www.sprintqualityinternship.fr)). Ugotovili boste, kaj ste že dosegli ter dobili priporočila za dodatne korake na poti k uspešnemu programu pripravništva.



## DODATNI VIRI:

- [CWA on European Criteria for Quality Internships](#)
- <https://www.cebr.com/wp-content/uploads/2015/03/The-Benefits-of-Apprenticeships-to-Businesses.pdf>
- [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Wages and labour costs#Gross wages.2Fearnings](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Wages_and_labour_costs#Gross_wages.2Fearnings)
- [www.learntowork.eu](http://www.learntowork.eu)
- <https://www.skillsforcare.org.uk/Documents/Learning-and-development/Apprenticeships/Homepage/Traineeship-Guide-for-employers.pdf>
- <https://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/4117>
- <https://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/4156>
- <https://www.buinesseurop.eu/sites/buseur/files/media/imported/2014-00163-E.pdf>
- [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2017/602056/IPOL\\_STU\(2017\)602056\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2017/602056/IPOL_STU(2017)602056_EN.pdf)

SPRINT partnerji:



UNIVERSITÉ PAUL-VALÉRY  
MONTPELLIER 3, FRANCIJA



UNISER SOC. COOP.  
ONLUS, ITALIJA



INTERNSGOPRO ASBL,  
BELGIJA



THE ADECCO GROUP, AG,  
ŠVICA



SINDIKAT STUDENTOV,  
DIJAKOV IN MLADIH  
BREZPOSELNIH (TRADE  
UNION YOUTH PLUS),  
SLOVENIJA



EUROPEAN ASSOCIATION  
OF INSTITUTIONS IN  
HIGHER EDUCATION  
(EURASHE), BELGIJA



ASSOCIATION FRANÇAISE  
DE NORMALISATION  
(AFNOR), FRANCIJA

SPRINT spletna stran:

[www.sprint-erasmusplus.fr](http://www.sprint-erasmusplus.fr)

Stik:

[sprint@univ-montp3.fr](mailto:sprint@univ-montp3.fr)

avtorji: SPRINT partnerji

Copyright: To delo je licencirano pod naslednjo  
licenco Creative Commons:  
Attribution-ShareAlike 4.0 International  
(CC BY-SA 4.0)



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

TA PRIROČNIK ODRAŽA MNENJA AVTORJEV. EVROPSKA  
KOMISIJA NI IN NE MORE BITI ODGOVORNA ZA KAKRŠNOKOLI  
UPORABO INFORMACIJ, KI JIH VSEBUJE PRIROČNIK.