



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

**WLB**  
WORK-LIFE BALANCE

Číslo projektu: 2019-1-CZ01-KA204-061180

„Inovativní nástroje pro sladování pracovního a osobního života k zajištění rovných příležitostí mužů a žen“

### OUTPUT 3 - Manuál pro trenéry/trenérky

# Metodika pro prezenční vzdělávání na téma sladování pracovního a soukromého života



Podpora Evropské komise při tvorbě této publikace nepředstavuje souhlas s obsahem, který odráží pouze názory autorů, a Komise nemůže být zodpovědná za jakékoliv využití informací obsažených v této publikaci.

## AUTOŘI

Francisca Borges, Joana Rocha (EPATV)

## SPOLUAUTOŘI

Angeliki Giannakopoulou (DAFNI KEK), Kateřina Krausová (AOA ČR), Lenka Prokopová (AOA ČR), Klaudius Šilhár (AIVD SR) a kolektiv

## KONSORCIUM

Projekt *Work-Life Balance – Innovative work-life balance tools to promote equality of men and women* zapojuje konsorcium odborných organizací v oblasti vzdělávání dospělých ze 4 zemí: Asociaci odborníků v andragogice (AOA ČR – Česká republika), Asociaci institucí vzdělávání dospělých ve Slovenské republice (AIVD – Slovensko), neziskové vzdělávací a výzkumné středisko DAFNI KEK (Řecko) a centrum vzdělávání dospělých Grupo Amar Terra Verde (EPATV – Portugalsko).



## OBSAH

Úvod .....	5
1. Praktické rady před 'face to face' vzděláváním .....	6
a- Jak vybrat a zorganizovat skupinu pro prezenční vzdělávání? .....	6
b- Složení skupiny: .....	6
c- Jak připravit prostor pro výcvik v místnosti? .....	6
d- Jak používat osnovy? .....	6
e- Doba trvání tréninku .....	7
f- Společný rámec tréninku .....	7
2. Metodiky/nástroje pro smysluplné vzdělávání .....	9
➤ Teambuilding .....	9
➤ Vyprávění příběhů .....	<b>Chyba! Záložka není definována.</b>
➤ World café .....	11
➤ Focus Group .....	12
➤ Margolis Wheel cvičení / Speed Dating .....	14
➤ Akvárium .....	15
➤ Networkingové kartičky .....	15
➤ Kvíz sebepoznání .....	16
3. Face to face vzdělávání – Plán tréninku .....	17
❖ Část 1 .....	17
Postup .....	17
❖ Část 2 .....	20
Postup .....	20
❖ Část 3 .....	22
Postup .....	22
Příloha 1 .....	24
Příloha 2 .....	26
Příloha 3 .....	27
➤ Případová studie 1 .....	27
➤ Případová studie 2 .....	27
➤ Případová studie 3 .....	28
➤ Případová studie 4 .....	28
Příloha 4 .....	29

Příloha 5 .....	30
Příloha 6 .....	31
Příloha 7 (příklady) .....	33
4. Kdo stojí za tímto manuálem .....	36
5. Zdroje, literatura .....	39

## ÚVOD

Projekt „Innovative work-life balance tools to promote equality of men and women“ podporuje rovnost žen a mužů. Rovné zacházení se snaží řešit tvorbou inovativních výstupů zaměřených na zavádění nástrojů work-life balance (WLB) do firem. Problémy genderové nerovnosti jsou na pracovištích skutečně důležité. Ženy a muži by měli mít stejná práva i stejné pracovní podmínky, ovšem vždy tomu tak není. Mnoho organizací platí ženám méně, ženy mají méně příležitostí ke kariéernímu postupu atd. Genderové bariéry zasahují do všech aspektů života: školy, univerzity, pracoviště, rodiny, soukromí atd.

Implementace vhodných nástrojů WLB může být pro některé specialisty v oblasti lidských zdrojů obtížná, a to zejména z hlediska časové náročnosti práce a nedostatku zkušeností. Z tohoto důvodu skupina mezinárodních expertů připravila tento manuál pro HR, trenéry, lektory a konzultanty, kteří povedou kombinované vzdělávání v oblasti sladování pracovního a soukromého života s cílem zavést vhodné nástroje WLB do firem a organizací. V rámci projektu byl vytvořen „WLB Blended Learning“, který se skládá z prezenční části – popsané v tomto Manuálu pro trenéry a trenérky – a také z online kurzu dostupného na [moodle.aoacr.cz](https://moodle.aoacr.cz) – popsaný v Manuálu pro tutora a tutorky.

Použitá metodika tohoto manuálu pro trenéry a lektory prezenční části je zaměřena na interaktivitu účastníků. Trenéři a trenérky mají k dispozici osnovu školení a popis průběhu tří tréninkových lekcí.

Příručka je rozdělena do tří částí:

- Praktické tipy pro prezenční část vzdělávání: v této části uvádíme několik postřehů, jak zorganizovat skupinu a prostor a jak strukturovat dobrý trénink.
- Metodiky/nástroje, díky nimž je učení smysluplnější: zde je doporučeno pár nápadů pro aktivity, které lze během školení použít.
- Plány školení: tato část obsahuje osnovy každého tréninku, podrobný popis průběhu a minimální čas strávený každou aktivitou. Na tuto část navazují přílohy – dokumenty vytvořené na podporu některých aktivit tréninku.

Věříme, že pro Vás bude manuál užitečný a bude jednou z cest, jak podpořit rovnost žen a mužů v oblasti sladování pracovního a osobního života nejen ve vaší organizaci.

## 1. PRAKTICKÉ RADY PŘED 'FACE TO FACE' VZDĚLÁVÁNÍM

### a- JAK VYBRAT A ZORGANIZOVAT SKUPINU PRO PREZENČNÍ VZDĚLÁVÁNÍ?

Při výběru skupiny pro osobní trénink mějte na paměti následující:

Velikost skupiny – minimálně 7, ideálně 10–12, maximálně - 15 účastníků. Tento počet zaručuje interaktivní zapojení účastníků. Minimální velikost skupiny musí být 7, protože pouze tento počet zaručuje jistou rozmanitost názorů v rámci skupinových diskusí.



C1 – krátkodobé společné školení zaměstnanců – Školení pro trenéry – Vila Verde (Portugalsko) 27., 28. a 29. září 2021

### b- SLOŽENÍ SKUPINY:

Pokud máte možnost si vybrat, výhodou je rozmanitá skupina: věk, pohlaví, pracovní zkušenosti, různé postavení v organizaci atd. Pokud je školení zaměřeno na lidi z veřejného sektoru, nevládní organizace nebo soukromé společnosti, sesbírejte informace hierarchických vztahů předem, neboť to ovlivňuje fungování skupiny (zkuste rozdělit různé kategorie do různých pracovních skupin).

### c- JAK PŘIPRAVIT PROSTOR PRO VÝCVIK V MÍSTNOSTI?

Vyberte si místnost s dostatečným prostorem, který vám umožní vytvořit kruh židlí. Takové prostorové uspořádání napomáhá zachovat stejné podmínky pro všechny účastníky.

Stoly můžete odsunout stranou, protože práce na čtení a psaní bude minimum. Zabráníte také možným překážkám v komunikaci. Tento typ uspořádání místnosti a židlí do kruhu napomáhá větší interakci mezi účastníky.

Použijte flipchart nebo bílou tabuli k sepsání a shrnutí hlavních bodů diskuse a také k upoutání pozornosti účastníků.

Pro některá cvičení budete potřebovat audiovizuální prostředky. Ujistěte se, že každý účastník dobře vidí na projekční plátno z místa, kde sedí.

Buďte první, kdo bude na místě školení, připraví prostor a přivítá účastníky.

#### d- JAK POUŽÍVAT OSNOVY

Jelikož jste osoba odpovědná za vedení prezenčního školení, přečtěte si materiály uvedené v tomto Manuálu a vyberte ty, které považujete za nejvhodnější. Stále máte možnost přidávat nebo nahrazovat cvičení, která považujete za nejvhodnější pro cíl každého modulu.

#### e- DOBA TRVÁNÍ TRÉNINKU

Je doporučeno, aby doba strávená prezenčním vzděláváním trvala minimálně 90 minut a maximálně 4 hodiny (240 minut).

#### f- SPOLEČNÝ RÁMEC TRÉNINKU

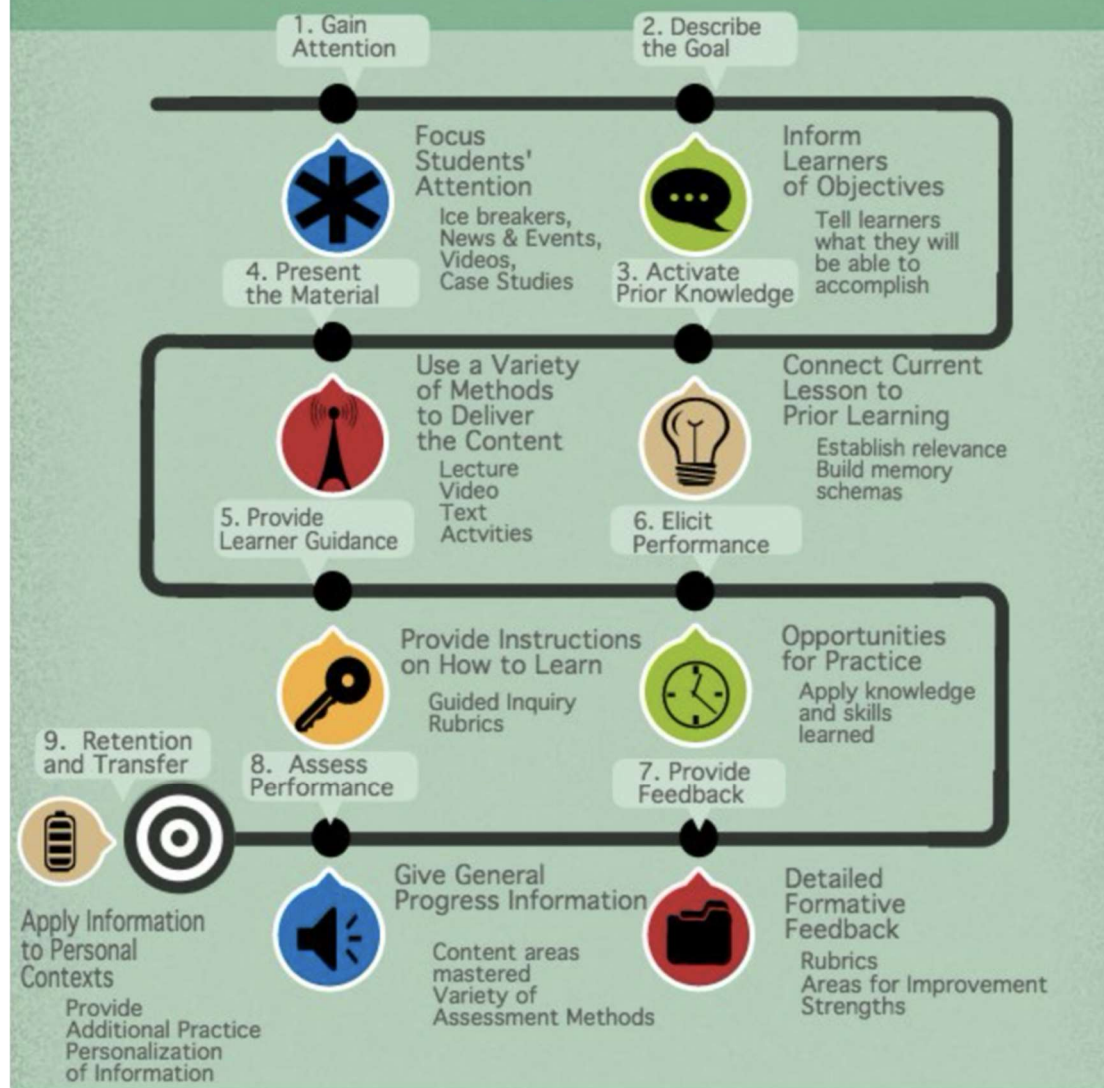
Během interaktivního školení, bez ohledu na dostupný čas, je nutné poskytnout strukturu skládající se ze tří hlavních složek:

1. Zahřívací kolo/icebreaker a představení účastníků: minimálně 15 minut, ale doba se může lišit podle velikosti skupiny.
2. Hlavní část tréninku: zvolená cvičení, která vedou k cílům školení a která mohou představovat zvýšenou úroveň obtížnosti. Vždy se snažte zahrnout praktická cvičení, která podporují aktivní účast všech přítomných. Taková cvičení umožní řešit a diskutovat o nápadech a postojích účastníků.
3. Závěrečná část: reflexe, zpětná vazba a diskuse, které účastníky připraví na přenos nově nabytých znalostí a dovedností do jejich pracovního prostředí.

Další možností je, na základě modelu R. Gagného, implementovat 9 kroků k realizaci úspěšného vzdělávání:

# Gagne's Nine Events of Instruction

1965



1. Gain attention – Získejte pozornost studentů
2. Describe the goal – Popište cíle školení
3. Activate prior knowledge – Aktivujte dosavadní vědomosti, zjistěte, co už účastníci o tématu vědí
4. Present the material – Představte téma za pomoci různorodých metod a poskytněte případné materiály
5. Provide learner guidance – Poskytněte podporu v průběhu školení / jak a co se učit, na co se zaměřit
6. Elicit Performance – umožněte praktické vyzkoušení nabytých dovedností/znalostí
7. Provide feedback – Poskytněte zpětnou vazbu
8. Assess performance – Vyhodnoťte výkon
9. Retention and Transfer – pomozte účastníkům nastavit plán dalších akcí a poskytněte případně další materiály



## 2. METODIKY/NÁSTROJE PRO SMYSLUPLNÉ VZDĚLÁVÁNÍ

Aby firmy a společnosti zdárně vyřešily výzvy, kterým dnes čelí, měly by se starat o své zaměstnance a zaměřit se především na vytváření pobídek, které motivují zaměstnance k dosažení cílů organizace, ale také jejich osobních cílů. Orientovat se pouze na zisk a produktivitu bez vytvoření strategií a postupů zaměřených na lidské zdroje zcela jistě nepřinese dobré výsledky.

### ➤ TEAMBUILDING

K tomu, aby dnešní firmy a společnosti mohly dosáhnout svých cílů v neustále se měnícím světě, potřebují pracovní týmy, které jsou poháněny efektivitou, výkonností a motivací. V tomto smyslu je teambuilding nástroj, jehož cílem je zvýšit spolupráci a produktivitu týmů. Programy teambuildingu jsou nástrojem, který má společnost k dispozici, a který umožňuje koordinovat postoje, zvyšovat spolupráci, a především pozvednout efektivitu pracovních týmů.



Aktivity teambuildingu se stávají důležitými zejména ve velkých a nadnárodních společnostech. Jsou zásadní tím, že zlepšují pracovní prostředí a tím zvyšují produktivitu zaměstnanců. K dispozici je několik činností, které lze provádět s cílem zvýšit míru motivace zaměstnanců. Podle potřeb a přání mohou společnosti realizovat činnosti, které nejlépe vyhovují jejich situaci. Využívání teambuildingu jako prostředku k motivaci zaměstnanců je nyní hodně praktikováno v organizacích, které využívají moderní styly managementu a cílené strategie.

### ➤ VYPRÁVĚNÍ PŘÍBĚHŮ



vyprávění příběhů je zřetelný popis myšlenek, přesvědčení, osobních zkušeností a lekcí života prostřednictvím příběhů nebo vyprávění, která vyvolávají silné emoce a vhledy. Vyprávění příběhů má výhody v porovnání s komunikačními technikami běžně používanými v organizacích, jako jsou elektronická pošta, zprávy nebo formální projevy.

Za prvé umožňuje artikulaci emocionálních aspektů i věcného obsahu a také umožňuje vyjádření nevyslovených znalostí (které je vždy těžké tlumočit). Za druhé, tím, že poskytuje širší kontext, ve kterém znalosti vznikají, zvyšuje potenciál pro smysluplné sdílení znalostí. Za třetí, zakotvením faktů ve vyprávěcí struktuře zvyšuje pravděpodobnost, že učení proběhne a bude předáváno dál.

Účelové vyprávění příběhů může přinést výsledky, které konvenční, abstraktní způsoby komunikace přinést nemohou. Kdokoli jej může využít a zdokonalit se tak, aby potenciálně zasáhl vyprávěním co nejvíce lidí.

Prastará praxe vyprávění příběhů je jedním z neúčinnějších nástrojů, které lidé mohou použít. Vypravěči komunikují přirozeně: analýza může vyburcovat mysl, ale nenabízí snadnou cestu k srdci, které musí být zasáhnuto, aby lidé byli motivováni.

Práce s příběhy je jedním z nejlepších způsobů, jak:

- Zajistit, aby abstraktní představy byly smysluplné.
- Pomoci propojit lidi a myšlenky.
- Probudit představivost a motivovat k činnosti.
- Poskytnout dostatečný prostor a umožnit pohled z různých perspektiv.
- Docílit empatie, souvislostí a smyslu.
- Rozvíjet hodnotné popisy situací, v nichž jsou aplikovány znalosti a nalezeno řešení.
- Prozkoumat organizační hodnoty a kulturu.
- Komunikovat jednoduše složitá poselství.
- Efektivně fungovat v sítích.
- Inspirovat změnu, poskytnout řešení pro náhlé i rozsáhlejší problémy.
- Prezentovat vhledy jednotlivce přímo zainteresovaného.
- Dosáhnout rovnováhy mezi zněním jednotlivců a výroky organizací.
- Selektovat jedince v pozici, kdy mohou dělat rozhodnutí a měnit věci.

Vyprávění příběhů se používá k identifikaci a výměně vzdělávacích zkušeností, zkoumání hodnot a povzbuzení lidí k provedení změny, obohacení kvantitativních informací o kvalitativní důkazy, propojení a společného záměru a zlepšování účinnosti strategických rozhodnutí. Mezi potenciální využití příběhů patří:

- Ústní předávání historických příběhů
- Teambuildingové aktivity nebo aktivity pro budování komunity
- Úvodní aktivity na workshopech
- Back-to-office hlášení
- Přezkoumání činnosti nebo projektu
- Monitorovací a vyhodnocovací systémy
- Rekreační činnost

Dobré příběhy jsou obecně zajímavé, neobvyklé, provokativní, vážné, kontroverzní, překvapivé, poutavé nebo inspirativní.

**Upozornění:** vyprávění příběhů není vhodné pro každou situaci a mohou nastat případy, u kterých by nebyly správnou volbou. Například: když publikum nemá o příběh zájem, když příběh není připraven nebo by byl matoucí a nebo v případě, kdy by byla vhodnější analýza. V některých pracovních kontextech bude vyprávění vyžadovat trpělivost a podporu managementu po dlouhou dobu.<sup>1</sup>

### ➤ **WORLD CAFÉ**

World Café je strukturovaný konverzační proces, jehož cílem je umožnit otevřenou diskusi. Vychází z myšlenky, že lidé často vedou dobré a smysluplné debaty v kavárně. Podstata spočívá v tom, že se účastníci pohybují a střídají stoly, kde vedou diskusi v reakci na soubor otázek nebo témat, která jsou předem stanovená facilitátorem. Je užitečné vytvořit v místnosti příjemné prostředí. Je důležité zdůraznit celkový záměr: cvičení by mělo být smysluplné a mělo by poskytnout reflexi.



Metoda World café se skládá z následujících kroků:

- 1 - Facilitátor se zeptá účastníků: „Jaké byly tři hlavní náměty/body, které jste získali ze (např. včerejší) zkušenosti?“
  - 2 - Účastníci sdílejí své odpovědi a jsou vybrány 3–4 hlavní náměty (mohou to být například nejčastěji zmiňovaná témata nebo témata, která je třeba více prozkoumat).
  - 3 - Skupina připraví místnost tak, aby počet stolů odpovídal počtu definovaných témat. Židle jsou uspořádány kolem stolu; u každého stolu je stejný počet židlí a množství židlí stačí k usazení všech účastníků.
- Například, jsou-li zadána 4 témata pro skupinu 20 účastníků, budete potřebovat 4 stoly, každý s 5 židlemi. U každého stolu se bude projednávat jiné téma. Každý stůl je potažen „ubrusem“ - velkým kusem papíru.
- 4 - Účastníci sedí u různých stolů. Postupně vystřídají všechny stoly, nezáleží tedy na tom, kde začnou.

---

<sup>1</sup> <https://www.betterevaluation.org/sites/default/files/storytelling.pdf>

5 - V tomto bodě facilitátor vysvětlí zbytek procesu.

6 - V prvním kole mají účastníci zhruba 10 minut na to, aby si o tématu promluvili u svého stolu a diskutovali (například) o tom, co z daného tématu vyplývá pro jejich budoucí práci (se zaměřením na realizaci a důsledek získaných zkušeností), a nakreslili/napsali své nápady a myšlenky na „ubrus“.

7 - Na začátku prvního kola by měl každý stůl jmenovat hostitele/hostitelku. Tento/tato zůstává u stolu a nepřechází k druhému stolu jako ostatní. Později v průběhu procesu může hostitel shrnout diskusi pro novou skupinu účastníků, a to pomocí poznámek na ubrusu.

8 - Po 10 minutách všichni (kromě hostitele) opustí stůl a obsadí nový, kde je vítá hostitel, který prezentuje věci, o nichž se diskutovalo v předchozích kolech. Během druhého kola (které je o něco kratší než 10 minut) noví účastníci navazují na to, o čem již bylo diskutováno, a přidávají (jinou barvou) poznámky a kresby na „ubrus“. Na konci kola lidé odcházejí a znovu mění stoly a co nejvíce se mísí, aby si mohli promluvit s ostatními lidmi.

9 - Provedte tolik kol, kolik je témat, aby každý mohl navštívit všechny stoly. Na konci kol facilitátor požádá hostitele stolů, aby shrnuli nejdůležitější body prodiskutované u jejich stolu.<sup>2</sup>

## ➤ FOCUS GROUP



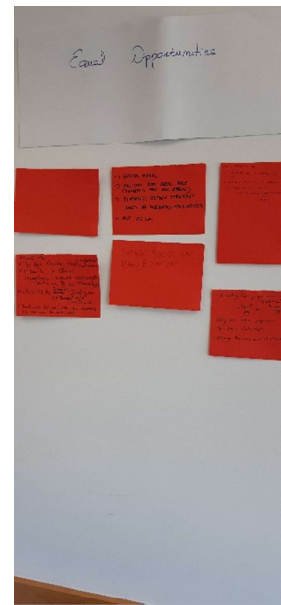
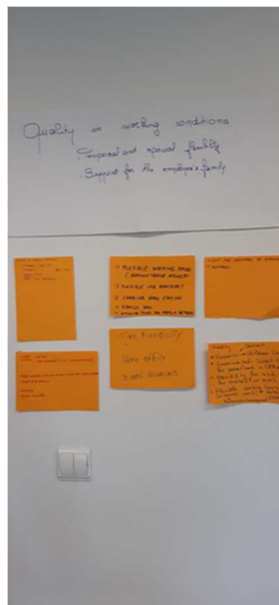
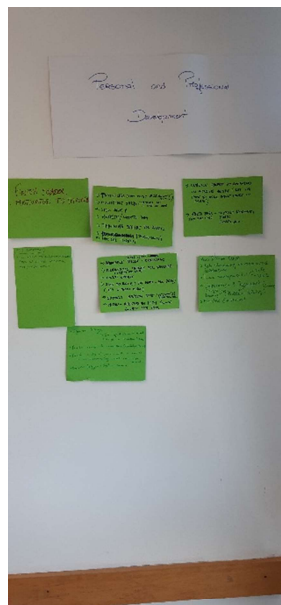
Focus Group je skupinová diskuse, která dává dohromady lidi z podobného prostředí nebo s podobnými zkušenostmi, aby diskutovali na dané téma. Skupinu účastníků vede moderátor (nebo skupinový facilitátor), který určuje témata pro diskusi a vede účastníky k živé a přirozené diskusi mezi sebou.

Focus Group není skupinový rozhovor, kde moderátor klade skupině otázky a účastníci jednotlivě poskytují odpovědi. Focus Group spoléhá na skupinovou diskusi a je obzvláště produktivní, když si účastníci spolu povídají na dané téma. Tato interakce je důležitá, protože dává účastníkům příležitost vzájemně souhlasit nebo nesouhlasit. Může poskytnout vhled do toho, jak skupina přemýšlí o problému, jaký je rozsah názorů a nápadů a také o rozmanitosti a nesrovnalostech, které jsou v konkrétní komunitě přítomny, v rámci víry, zkušeností a činností. Diskuse je obvykle „zaměřena“ na určitou oblast zájmu. Nepokrývá široký rozsah problémů, ale

---

<sup>2</sup> <https://edepot.wur.nl/439461>

umožňuje školiteli prozkoumat jedno nebo dvě témata podrobněji. Skupiny jsou vysoce zaměřené na daná témata, protože účastníci obvykle sdílejí společnou charakteristiku. Může to být věk, pohlaví, vzdělání, náboženství nebo něco, co přímo souvisí s tématem. To povzbuzuje účastníky skupiny, aby o daném tématu hovořili otevřeně, bez obav, že je budou ostatní soudit.<sup>3</sup>



C1 – krátkodobé společné školení zaměstnanců – Školení pro trenéry – Vila Verde  
(Portugalsko) 27., 28. a 29. září 2021

<sup>3</sup> <https://archive.unu.edu/unupress/food2/UIN03E/UIN03E03.HTM>

### ➤ MARGOLIS WHEEL CVIČENÍ / SPEED DATING

Někteří lidé tuto metodu nazývají Speed Dating. Účastníci sedí ve dvou kruzích proti sobě (účastníci vnitřního kruhu čelem ven, vnějšího kruhu čelem dovnitř). Každý účastník tedy čelí jedné osobě. Pokud má skupina nerovnoměrný počet lidí, vytvoří se jedna trojice nebo se může připojit facilitátor. Ujistěte se, že je jasné, kdo sedí naproti komu.

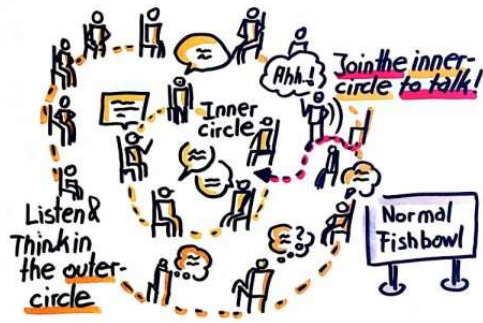


Ověřit si to můžete tak, že požádáte všechny přítomné, aby si potřásli rukou s osobou naproti. V každém kole je zadána otázka, která je poté diskutována ve dvojicích po dobu tří až pěti minut. Zdůrazněte skutečnost, že tato doba je krátká a každý účastník by měl přenechat dostatek času k tomu, aby se ostatní mohli vyjádřit. Facilitátor vyzve několik dvojic, aby se vyjádřili k tomu, o čem diskutovali. Následně se vnější kruh přesune o jedno místo doleva a je položena další otázka. Provedte tři až čtyři kola.



C1 – krátkodobé společné školení zaměstnanců – Školení pro trenéry – Vila Verde  
(Portugalsko) 27., 28. a 29. září 2021

## ➤ AKVÁRIUM



Skupina je rozdělena do menších skupin po 4 až 5 lidech. Jednotlivé týmy posuzují program předchozího dne tak, že připravují vyzývavá, provokující nebo překvapivá tvrzení vycházející z toho, co se dozvěděli/naučili. Zároveň připravují argumenty pro a proti. Po 10 minutách facilitátor vyzve skupinu, která je ochotná začít, aby prezentovala své tvrzení.

Všichni účastníci se rozhodnou, zdali souhlasí nebo nesouhlasí.

Aby se předešlo nejasnostem, může facilitátor udělat čáru přes střed místnosti (např. pomocí maskovací pásky) a umístit na každou polovinu ceduli: jednu s výrazem „souhlasí“ a druhou s výrazem „nesouhlasí“. Účastníci se tedy rozhodnou, zda souhlasí nebo nesouhlasí, a přesunou se na odpovídající stranu místnosti. Výsledkem jsou dvě skupiny, které stojí proti sobě. Následovně se každá skupina pokusí přesvědčit tu druhou pomocí argumentů. Pokud účastníci změni svůj názor, přesunou se na druhou stranu místnosti. Cílem je mít co nejpřesvědčivější argumenty, aby se na vaši stranu dostalo více lidí. Snažte se vést krátkou temperamentní debatu. V momentě, kdy diskuse bude vážnout nebo se opakovat, facilitátor debatu ukončí. Může požádat účastníky, aby určili tři nejpřesvědčivější argumenty nebo možná ponaučení. Poté je sdíleno další prohlášení, účastníci se znovu postaví na jednu ze stran a zahájí debatu.<sup>4</sup>

## ➤ NETWORKINGOVÉ KARTY

Jedná se o propojovací nástroj. Všichni účastníci obdrží kartu se dvěma otázkami k diskusi a k zamyšlení. Účastníci se budou chvíli procházet a pak se před někým zastaví. Vytvořené dvojice diskutují k jedné z otázek (vyberte otázku A či B – tu, která se vám líbí více) z každé karty a vymění si názory. Až dvojice dokončí diskusi, vymění si karty a účastníci pokračují v procházení a najdou si jiného partnera do dvojice. Nová dvojice opět vybere otázku k diskusi a na konci konverzace si vymění karty.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> <https://edepot.wur.nl/439461>

<sup>5</sup> <https://edepot.wur.nl/439461>



C1 – krátkodobé společné školení zaměstnanců – Školení pro trenéry – Vila Verde  
(Portugalsko) 27.,28. a 29. září 2021

### ➤ **KVÍZ SEBEPOZNÁNÍ**

Sebevědomí je vědomá znalost vlastního charakteru, pocitů, motivů a přání. Jeho přítomnost je nezbytná pro ty, kteří chtějí růst a měnit se k lepšímu. Sebeobjevování je proces, který nikdy nekončí, ale je životně důležitý. Díky sebepoznávání se můžeme dozvědět něco o sobě, najít smysl našeho bytí a vnést do našich životů více radosti. Existuje spousta zajímavých kvízů, které mohou být nápomocné k dosažení takového sebeuvědomění.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> [22 Questions for Self-Discovery - My Question Life](#)



### 3. FACE TO FACE VZDĚLÁVÁNÍ – PLÁN TRÉNINKU

#### ❖ ČÁST 1

Část 1	Teoretický základ
Obsah	Co je sladování práce a rodiny/work life balance (WLB)? Proč rozebírat koncept WLB? Jaké výhody mohou nástroje/metodiky WLB přinést do společností?
Výstupy	Porozumění důležitosti zavádění WLB nástrojů ve firmách a společnostech
Materiál / zdroje	<ul style="list-style-type: none"><li>- bílá tabule;</li><li>- počítač/tablet/telefon s internetovým přístupem pro využití interaktivních tabulí Flinga nebo Jamboard;</li><li>- Příloha 1: věty s tvrzením;</li><li>- Příloha 2: tabulka následků nevyváženého pracovního a osobního života;</li><li>- Příloha 3: případové studie;</li><li>- Příloha 4: dotazník v Google formulářích.</li></ul>
	90 minut až 4 hodiny

#### POSTUP

1 – 30 minut – Úvod a seznámení se navzájem:

Lektor může použít aktivitu střídání rolí k podpoření empatie a aktivních poslechových dovedností.

Skupina je rozdělena do dvojic. V těchto dvojicích sdělí každý účastník partnerovi základní osobní informace v reakci na krátký seznam otázek. Po návratu do hlavní skupiny každý účastník zaujme místo svého partnera a představí se v jeho osobě.

Například Maria vyzpovídá Rosu a poté se představí jako Rosa a řekne: „Jmenuji se Rosa ..., pracuji jako (pracovní pozice) ..., bydlím v ... “ atd. Rosa udělá totéž a řekne: „Jmenuji se Maria..., bydlím v ... “ atd.

2 - 15 min – Brainstorming: co znamená work-life balance? K tomu můžeme použít bílou tabuli nebo aplikaci Flinga (<https://flinga.fi/s/FUBB9KT>) či Jamboard ([https://jamboard.google.com/d/1L2\\_N428fgJmCwut3KdevcWD18-DeyqjdnDkXgGLgvWQ/edit?usp=sharing](https://jamboard.google.com/d/1L2_N428fgJmCwut3KdevcWD18-DeyqjdnDkXgGLgvWQ/edit?usp=sharing)). K využití těchto aplikací budou účastníci potřebovat internetové připojení a počítač/telefon.



3 – 20 min – Uvedení několika bodů konceptu WLB, které vychází z názorů účastníků:

- Udržování rovnováhy mezi povinnostmi profesního a osobního života.
- Dosažení rovnováhy mezi osobním a profesním životem by mělo být předmětem zájmu pracovníků i zaměstnavatelů.

Během této aktivity může lektor, aby rozproudil diskusi, sdílet některé kreslené vtipy týkající se daného tématu nebo statistik (**viz Příloha 1**).

4 – 15 min – Proč rozebírat koncept WLB?

- Demografické změny (tyto změny ovlivňují zejména pracující ženy, protože ty zůstávají primárními pečovatelnými o své rodiny a blízké).
- Sociologické změny (zvýšení přítomnosti žen na trhu práce, zvýšení počtu rodin, kde jsou oba rodiče na trhu práce, zvýšení počtu neúplných rodin).
- Změny na pracovišti (podstatou tržní ekonomiky je tlačit na podniky, aby byly stále výkonnější a konkurenceschopnější – to nutí podniky, aby zlepšovaly své služby, prodlužovaly pracovní dobu atd.)

Dopady nevyrovnaného profesního a osobního života:

- na zaměstnance
- na společnost

Lektor představí tabulku, která uvádí následky této nevyváženosti (**viz Příloha 2**).

5 – 15 min – Lektor rozdělí účastníky po 3 (nebo 4) do skupin a dá každé skupině jednu kartu s případovou studií (**viz Příloha 3**). Účastníci budou muset vyzdvihnout nevyvážené aspekty případové studie a také ukazatele spokojenosti (pokud nějaké identifikují). K tomuto úkolu a prezentaci výsledků obdrží účastníci samolepící lístky (např. žluté pro nevyvážené aspekty a modré pro ukazatele spokojenosti) a papír/tabuli, aby mohli prezentovat výsledky.



6 - 10 min - Každá skupina představí své výsledky: začne krátkou prezentací případové studie a výsledku na papíru/tabuli. Na základě těchto závěrů proběhne během prezentace diskuse a budou sdíleny některé úvahy.

7 – 10 min - Účastníci budou vyzváni k vyplnění dotazníku (prostřednictvím formuláře Google) týkající se situace v jejich společnostech (**viz Příloha 4**).

8 – 10 min- Analýza výsledků a závěr: WLB je rozhodně námět, který byste měli zvážít a věnovat mu pozornost.

## ❖ ČÁST 2

Část 2	Jak začít se změnami?
Obsah	Analýza praktických případů: Dopad sladování pracovního a osobního života
Výstupy	Účastníci budou schopni analyzovat potřeby a potenciál některých společností a budou schopni navrhnout vhodná řešení, která by mohli realizovat ve své firmě/společnosti.
Materiál / zdroje	Videa s tématem WLB ve firmách vytvořená v rámci projektu; samolepící lístky různých barev  - Příloha 5: tabulka k vyplnění; - Příloha 6: tabulka k upravení/doplnění.
Délka	90 minut až 4 hodiny

### POSTUP

1 – 30 min - Trénink se zahájí aktivitou Akvárium, aby účastníci mohli zopakovat obsah předchozí části.

2 – 25 min - Účastníci budou rozděleni do dvojic a budou mít seznam opatření pro sladování rodiny a práce, který bude rozdělen do 6 hlavních posuzovacích oblastí:

- Podpora rodinám zaměstnanců
- Časová a prostorová flexibilita
- Kvalita v zaměstnání
- Osobní a profesionální rozvoj
- Rovné příležitosti
- Vedení a styly vedení



Do tabulky se zapíšou zkušenosti účastníků v rámci jejich společností/institucí (**viz Příloha 5**).

3 – 25 min – Výsledky budou později sdíleny ve větší skupině. Školitel bude mít u sebe jednu vyplněnou tabulku – pokyny k identifikaci výhod spojených s WLB (**viz Příloha 6**), aby mohl doplnit předložené odpovědi.

4 – 45 min – WLB metodiky/nástroje:

Účastníci budou rozděleni do menších skupin (3 - 4 lidé v každé skupině), dostanou odkazy na videa vytvořená v rámci projektu: <https://www.youtube.com/channel/UCNMvovqIUNY524jgfMn4ioA>

Všechny skupiny budou mít za úkol vyjmenovat příklady dobré praxe, které identifikují ve videozáznamech a posléze zapíšou na samolepící lístky.

5 – 20 min - Závěr: Každá skupina prezentuje své vlastní závěry daného úkolu.

## ❖ ČÁST 3

Část 3	Jak implementovat WLB ve vaší společnosti?
Obsah	Nástroje a metodiky, které lze použít v malých, středních a velkých společnostech za účelem implementace WLB.
Výstupy	Podle velikosti společnosti si účastníci budou moci zvolit vhodné metodiky nebo nástroje, které použijí k implementaci WLB ve své společnosti.
Materiál / zdroje	Žluté a zelené samolepící lístky; 7 interaktivních karet se dvěma otázkami - Příloha 7: aktivita s kartami
Délka	90 minut až 4 hodiny

### POSTUP

1 – 20 min - Tato část je zahájena aktivitou s kartami. Všichni účastníci obdrží kartičku s jednou otázkou k diskusi a reflexi (**viz Příloha 7**) vztahující se k tématům probraných v předchozích částech. Účastníci se budou chvíli procházet, poté se před někým zastaví a prodiskutují jednu z otázek (každý účastník bude mít jednu) a vymění si nápady. Poté co dvojice dokončí diskusi, účastníci pokračují v chůzi, až potkají jinou osobu, začnou další diskusi (v ideálním případě by si účastníci neměli zvolit již dříve diskutovanou otázku).

2 – 45 min - Účastníci budou rozděleni do malých skupin (max. 2 nebo 3 účastníci) a bude použita metoda Focus group: každý člen skupiny představí svou firmu/organizaci a uvede jeden z nejdůležitějších problémů nerovnováhy, který se ve společnosti vyskytuje. Skupina se poté pokusí najít několik dobrých řešení pro dané problémy. K prezentaci výsledků úkolu účastníci použijí velký papír/flipchart a barevné zvýrazňovače.



3 – 30 min – Vracíme se zpět

Každá skupina odprezentuje své závěry. Na konci si účastníci vytvoří seznam osvědčených postupů/nástrojů/metodik, které mohou využít/přizpůsobit svému vlastnímu kontextu/ společnosti.

4 – 20 min - V rámci závěrečné aktivity trenér požádá účastníky, aby umístili židle a vytvořili písmeno U. Jedna židle bude umístěna uprostřed. Každý z účastníků si sedne na židli uprostřed a doplní větu:






- Nejzajímavější věcí, kterou mi trénink dal, je...
- Během tréninku jsem si nejvíce užil/a aktivitu..., protože.....

Ů



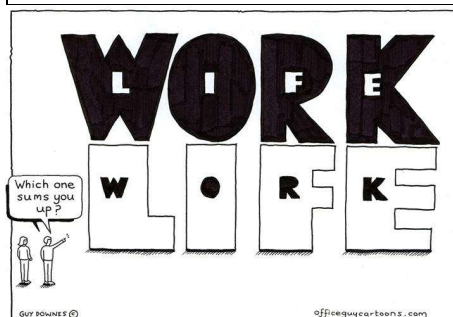
C1 – krátkodobé společné školení zaměstnanců – Školení pro trenéry – Vila Verde (Portugalsko) 27., 28. a 29. září 2021

## PŘÍLOHA 1

<p>© Randy Glasbergen glasbergen.com</p>  <p>“Why should your lazy left hand be paid as much as your hard-working right hand?”</p>	<p>© Randy Glasbergen for RapidBI.com</p>   <p>“It’s important to live a balanced life: 8 hours for sleeping, 8 hours for working and 8 hours for working harder!”</p>
<p><b>„Proč by Vaše líná levá ruka měla být stejně zaplacená jako Vaše těžce pracující pravá ruka?“</b></p>	<p><b>„Je důležité mít dobře vyvážený život: 8 hodin spánku, 8 hodin práce a 8 hodin těžké práce!“</b></p>
<p>© Randy Glasbergen / glasbergen.com</p>  <p>“If a 20-minute power nap improves productivity, imagine how much I could get done if you let me sleep 4 hours!”</p>	<p>© Randy Glasbergen glasbergen.com</p>  <p>“I hate to criticize, but you’ve only been employed here for two days and you’re already three weeks behind in your work.”</p>
<p><b>„Jestli 20 minut spánku během dne zvyšuje produktivitu, představte si, kolik bych toho udělal, kdybyste mě nechal spát 4 hodiny!“</b></p>	<p><b>„Nerada kritizuji, ale Vy tu pracujete jen dva dny a už jste 3 týdny pozadu se svou prací.“</b></p>



<p>Think Different. But not different from me.</p>  <p>© Randy Glasbergen / glasbergen.com</p>	<p>© Randy Glasbergen glasbergen.com</p>  <p>“Part-time employees are expected to work 24 hours a day. Full-time employees are expected to work 48 hours a day.”</p>
<p><b>„Přemýšlej jinak! Jen ne jinak než já.“</b></p>	<p><b>„Očekává se, že zaměstnanci na částečný úvazek budou pracovat 24 hodin denně a zaměstnanci s plným úvazkem 48 hodin denně.“</b></p>



40 % fluktuace je způsobeno stresem.

60 % pracovních úrazů souvisí s přemírou stresu.

Zaměstnanci pracující 11 a více hodin denně mají o 67 % vyšší riziko infarktu.

\*Které z těchto slov Tě definuje?

## PŘÍLOHA 2

<b>Zaměstnanci</b>	Na úrovni jednotlivců lidé obecně nesou následky, pokud jde o jejich vlastní <b>zdraví, nedostatek času na podporu členů rodiny a poskytování pomoci, neplánování nebo odkládání mít děti</b> . Nakonec se také přestanou aktivně účastnit občanských a sociálních iniciativ komunity.
<b>Společnosti</b>	Společnosti jsou ovlivněny <b>přířými náklady</b> , týkající se zdraví a <b>nepřímými náklady</b> , pokud jde o <b>zapojení zaměstnanců, zvýšenou fluktuaci, spokojenost s prací, ztrátu produktivity, absenci</b> a jiné.
<b>Vládní systém</b>	Vlády posuzují externalitu procentem aktivního obyvatelstva, které přestane pracovat kvůli nemoci a odchází často i do dlouhodobé pracovní neschopnosti, což <b>vytváří tlak na výdaje ve zdravotnictví a udržitelnost systému sociálního zabezpečení</b> .
<b>Občanská společnost</b>	Společnost je mimo jiné nepřímo ovlivněna <b>demografickým vývojem, nerovnostmi pohlaví, sociální nestabilitou a sociálním blahobytem</b> .

## PŘÍLOHA 3

### ➤ PŘÍPADOVÁ STUDIE 1

**Sofia je PR specialista. Je jí 29 let, je vdaná a má jednu dceru.**

„V březnu 97 jsem dostala nabídku práce, po které jsem vždy toužila: být účetní v Agentuře komunikace a veřejných vztahů.



Vědoma si toho, že budu muset obětovat svůj rodinný život, nebo spíše první léta manželského života (plány byly na červen), přijala jsem tuto výzvu velmi ochotně a s nadšením. Po několika měsících jsem si ale uvědomila, že je docela obtížné nevečeřet doma nebo netrávit víkendy s manželem. Ale i tak jsem považovala za výzvu realizovat se profesně a sladit práci s rodinným životem. Samozřejmě práce přesčas, kterou jsem vykonala, byla zaplácena a od společnosti jsem dostávala malé pozornosti (například lístky na fotbalový zápas, na koncert, lístky do kina, ...). Po roce a půl jsem nastoupila na mateřskou dovolenou. Po náročném těhotenství jsem se vrátila do zaměstnání s přibližně 12 hodinami práce denně. V tomto momentě jsem začala pociťovat, že se můj život bude muset změnit, protože teď to byl nejen můj manžel, ale i moje dcera, kteří na mě čekali s večeří a chtěli se mnou trávit víkendy. Po návratu z mateřské dovolené mi bylo nabídnuto místo s menší odpovědností než dříve, ospravedlněné argumentem, že nyní mám děti, což znamená návštěvy lékaře, zůstat doma s dcerou, když bude nemocná, dřívější odchody z práce (19 h) atd. Jak se dalo očekávat, reagovala jsem, že moje matka a paní na výpomoc by mě mohly nahradit v těchto nových mateřských povinnostech. Nadále jsem se věnovala práci s větší intenzitou a odpovědností a snažila se vše dokončit do 19 hodin, abych mohla odejít a být se svou rodinou.

Na konci měsíce, když mi byla vyplacena výplata, finanční částka pokrývala pouze část toho, co bylo dohodnuto, když jsem nastoupila asi před rokem a půl. Nemile překvapena jsem si šla promluvit s generálním ředitelem společnosti. Záležitost byla odůvodněna argumentem, že jsem si vybrala život v rozporu s očekáváním společnosti (být matkou) a proto musím nést následky, které postihují i můj nový plat.“

### ➤ PŘÍPADOVÁ STUDIE 2

**Isabella pracuje jako manažerka v mezinárodní společnosti.**

„Získala jsem práci manažerky prodeje v mezinárodní společnosti. Byla jsem šťastná, protože to byla moje vysněná práce. Ačkoliv jsem zrovna prožívala velmi složitou osobní situaci (rozdávěla jsem se a starala o dvě malé děti), dělala jsem a trávila v práci dlouhé hodiny. Moje matka mi s dětmi pomáhala, protože věděla, že musím splácet dluhy za svého manžela.

Jednoho dne jsem byla předvolána k soudu kvůli rozvodu. Jednalo se o dva dny, kdy jsem musela být přítomna. Přinesla jsem svému nadřízenému pozvání k soudu a požádala ho o možnost mít několik volných hodin k vyřízení záležitosti (po skončení soudu bych se vrátila do práce). I když jsem měla mnoho přesčasových hodin, které nebyly proplaceny, můj nadřízený žádost odmítl. „Jako manažerka si nemůžete dovolit nebyť v kanceláři a dávat tak špatný příklad,“ řekl mi. „Tato pozice vyžaduje 100% zapojení. Pokud potřebujete jít k soudu, využijte své dovolené, den volna Vám umožním.“

### ➤ PŘÍPADOVÁ STUDIE 3

#### **Stephan pracuje jako účetní ve velké mezinárodní společnosti.**

„Jsem svobodný a nemám žádné děti. Před rokem byl můj otec vážně nemocný a nemoc zanechala jisté následky. Potřebuji otce podpořit, protože jeden den v týdnu není možné zorganizovat pomoc od agentury.

Jsem schopen dělat svou práci z domova. Pracoval jsem z domu v době pandemie a nebyl to žádný problém. Zeptal jsem se tedy svého nadřízeného, jestli mohu jeden nebo dva dny během týdne pracovat z domova.

Nadřízený souhlasil, ale stanovil podmínku, že musím být k dispozici na telefonu a e-mailu 2 hodiny před pracovní dobou a 3 hodiny po ukončení pracovní doby. Tyto hodiny mi nebudou proplaceny, protože, jak mi sdělil, ve skutečnosti nepracuji, jen musím kontrolovat mobil a e-mail a být k dispozici.“

### ➤ PŘÍPADOVÁ STUDIE 4

#### **Angela se ucházela o pracovní místo na pozici obkladač-junior, kde nebyly požadovány žádné zkušenosti ve stavebnictví.**

Nejdříve se zeptala, zda by přijali osobu ve zralém věku, a odpověď byla „ano“, pokud je daná osoba v dobrém zdravotním stavu a schopna pracovat na stavbě. Angela odpověděla, že by se velmi ráda přihlásila. Respondent napsal zpět s omluvou, že si neuvědomil, že Angela žádá za sebe; práce je velmi fyzická a respondent se domníval, že je pro ženy příliš těžká. Angela se rozhodla si stěžovat.

Následně pracovníci náboru zaslali omluvný dopis, stáhli prohlášení o tom, že práce je pro ženy příliš těžká, a souhlasili se změnou svých dalších náborových inzerátů. Respondenti také souhlasili s tím, že podstoupí školení v oblasti diskriminace, a vyplatili Angele kompenzaci.

## PŘÍLOHA 4

[https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=ha0yIZAXZE-VwKSh\\_QZ1LUqNosBa68JGgTv-g7-SxadUQ0NTMVAwWkVTSTI5MEZSWUIYWjQyRDJUNC4u](https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=ha0yIZAXZE-VwKSh_QZ1LUqNosBa68JGgTv-g7-SxadUQ0NTMVAwWkVTSTI5MEZSWUIYWjQyRDJUNC4u)

## PŘÍLOHA 5

<b>Indikátory opatření sladování rodinného a pracovního života</b>	<b>Několik příkladů, které lze použít ve vaší společnosti nebo v rámci organizačního kontextu</b>
<b>1. Podpora členů rodin zaměstnanců</b>	
<b>2. Časová a prostorová flexibilita</b>	
<b>3. Kvalita v zaměstnání</b>	
<b>4. Osobní a profesní rozvoj</b>	
<b>5. Rovné příležitosti</b>	
<b>6. Management a způsoby vedení</b>	

## PŘÍLOHA 6

**Politika společnosti, která podporuje sladování profesionální činnosti a rodinného života nabízí několik výhod:**

**1. Podporuje kreativitu a motivaci pracovníků, umožňuje lepší komunikaci mezi manažery a provozními pracovníky a také zajišťuje lepší celkovou znalost cílů a kultury organizace.**

**2. Ulehčuje zavádění nových pracovních metod a technologií, zejména umožňuje rozsáhlejší využití technologického prostředí.**

**3. Může pomoci ke snížení syndromu vyhoření a fluktuace zaměstnanců a tím k úsporám při náboru zaměstnanců.**

**4. Redukuje náklady školícího procesu, neboť přispívá k vytváření kvalifikovaných lidských zdrojů.**

**5. Předchází syndromu vyhoření a snižuje absence zaměstnanců.**

**6. Zvyšuje produktivitu, neboť plánování pracovní doby je lépe přizpůsobeno potřebám pracovníků a tím předchází nepředvídaným absencím.**

**7. Rozšiřuje a diverzifikuje okruh potenciálních zaměstnanců, kteří mají zájem o práci ve společnosti, ve které jsou jim nabídnuty dobré podmínky**

pro vykonávání profesionální činnosti v souladu s jejich rodinnými povinnostmi.

**8. Diverzifikace zaměstnanců s širšími kompetencemi vytváří bohatší škálu zdrojů, kapacity a perspektivy.**

**9. Snižuje počet pracovních sporů.**

**10. Reorganizací pracovní doby bude společnost v určitých činnostech schopna získat nové zákazníky.**

**11. Náklady na zajištění služeb (pro děti i pro seniory) je možné odečíst z daňových nákladů společnosti.**

**12. Image společnosti je oceněna v okolní komunitě a na mezinárodní úrovni, což přispívá k propagaci produktů společnosti a ke zvýšení objemu podnikání.**

**13. Umožňuje společností přihlašovat se do různých soutěží a ocenění, které také přispívají k šíření osvědčených postupů a sociální odpovědnosti, a tak podporují dobré jméno a viditelnost společnosti na trhu.**



## PŘÍLOHA 7

Rovnováha mezi pracovním a soukromým životem  
znamená zajistit zaměstnancům vyšší plat.....

Podpora rovnováhy pracovního a soukromého života  
bude společnost stát spoustu peněz...

Nerovnováha mezi pracovním a soukromým životem  
může způsobit zdravotní problémy...

Společnost může být ovlivněna nerovnováhou  
mezi pracovním a soukromým životem...

Rovnováha mezi pracovním a soukromým životem,  
rovnováha mezi prací a rodinou nebo integrace pracovního a  
soukromého života?

Je snadné rozdělit tyto dva světy: rodinu a práci.

Prostory poskytované společnostmi lze využívat pouze v hodinách mimo pracovní dobu nebo v pracovní době?

Zaměstnanec má právo na rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem nebo se jedná o benefit poskytovaný společnostmi?

## 4. KDO STOJÍ ZA TÍMTO MANUÁLEM

### AOA ČR (Asociace odborníků v andragogice ČR)

Nezisková organizace, jejíž členové jsou odborníci na andragogiku a další odborníci zabývající se vzděláváním dospělých, ať už jako přímí lektori v neformálním vzdělávání dospělých, trenéři a lektori v soukromém, veřejném a neziskovém sektoru nebo odborníci a výzkumní pracovníci v andragogice. Členové se zaměřují na různé oblasti vzdělávání dospělých – od technického vzdělávání po soft skills.



Cílem činnosti asociace je zajistit profesionalitu svých členů a služeb, které poskytují, a přispět tak k rozvoji vzdělávání dospělých. AOA ČR zastupuje své členy a jejich aktivity v mezinárodních organizacích (EAEA a CEDEFOP), předkládá návrhy a spolupracuje se státními úřady na přípravě a zavádění legislativních a dalších opatření v oblasti vzdělávání dospělých, dále pak spolupracuje se státními orgány EU. Dalším cílem asociace je spolupráce s podobnými institucemi, koordinace aktivit, výměna a šíření odborných informací a zkušeností mezi členy AOA ČR v oblasti vzdělávání dospělých.

Další informace: [www.aocr.cz](http://www.aocr.cz)

### AIVD SR (Asociácia inštitúcií vzdelávania dospelých)

AIVD SR je nevládní, nepolitická, nezisková, dobrovolná organizace založená v roce 1991 s registrovaným sídlem v Bratislavě na Slovensku. Sdružuje 108 členů (2021): nevládní organizace, veřejné a soukromé instituce vzdělávání dospělých. Jako zastřešující organizace je AIVD SR koordinátorem Týdne celoživotního vzdělávání na Slovensku a součástí místních, regionálních a národních sítí. AIVD SR je členem Evropské asociace pro vzdělávání dospělých (EAEA) od roku 2008 a Evropské sítě základních dovedností (EBSN) od roku 2017. Asociace je také zastoupena v sektorové alianci pro vzdělávání, vědu a sport, Akreditační radě MŠVVaŠ SR a v mnoha dalších radách a výborech.



Národní a mezinárodní projekty AIVD SR se zaměřují na zlepšování podmínek vzdělávání a učení dospělých na Slovensku, nabízí možnost výměny zkušeností a navazování partnerství. AIVD SR, jako největší profesní sdružení svého druhu, má již 30 let za cíl: prosazovat zájmy a potřeby institucí vzdělávání dospělých, podporovat rozvoj svých členů, soustředit odborné kapacity na řešení a rozvoj v ALE, spolupracovat se státními orgány a dalšími subjekty při přípravě a implementaci legislativních a jiných opatření vzdělávání dospělých, organizovat akce pro odborníky na AE i širokou veřejnost, certifikovat lektory vzdělávání dospělých, zastupovat členy a propagovat jejich aktivity s domácími i mezinárodními asociacemi.

Další informace: [www.aivd.sk](http://www.aivd.sk)

## DAFNI KEK

DAFNI KEK je neziskové vzdělávací a výzkumné středisko.



Na základě oficiálních článků stanov: „Počátečním záměrem instituce byl návrh a poskytování navazujících kurzů odborného vzdělávání a vzdělávání dospělých pro širokou škálu marginalizovaných skupin v rámci financování EU, státního financování nebo vlastního financování“.

Organizace původně působila do roku 2020 jako nezávislé výzkumné středisko pro inovace ve vzdělávání dospělých a zároveň jako LifeLong Learning Center, certifikované organizací EOPPEP (Národní organizace pro certifikaci kvalifikace a odborného poradenství). Od roku 2002 byla společnost DAFNI KEK způsobilá poskytovat kurzy na národní úrovni prostřednictvím certifikovaných struktur a oddělení v různých městech, zejména v Aténách a Argu. V důsledku nedávných reforem a zásadních změnách v prioritách organizace je DAFNI KEK neziskovým vzdělávacím a výzkumným centrem.

Organizace se domnívá, že sdělení Paolo Freire, které je prominentní na jejích webových stránkách a také visí na zdech kanceláří, skutečně definuje podstatu práce proti sociální nespravedlnosti, včetně nespravedlnosti vůči různým skupinám lidí z rozmanitých kultur a zemí: „... neexistuje transformace bez akce... Pokrokové pedagogové musí pochopit, že nejsou jen učitelé - to neexistuje – nejsme jen vzdělávací odborníci. Jsme političtí bojovníci, protože jsme učitelé... V naší práci je dané vyučovat předměty s nadhledem a kompetentně, ale vyžaduje to také naše zapojení a odhodlání překonávat sociální nespravedlnost.“ (Učitelé jako kulturní pracovníci: Dopisy těm, kdo se odváží učit, str. 42) PAULO FREIRE

DAFNI KEK je také aktivním členem Evropské asociace pro vzdělávání dospělých, aktivním partnerem OED Network (Outreach-Empowerment-Diversity), oficiálním registrovaným poskytovatelem konzultace profiluPASS (DIE, DE) v Řecku, člen sítě Euromobility Network a partner nadace AnnaLindh (prostřednictvím CYCLISIS, naše kulturní oddělení, [www.cyclisis.gr](http://www.cyclisis.gr)) a aktivním partnerem cílové skupiny „těžko dosažitelní studenti a mládež“, NECE (bpb).

Další informace: [www.kekdafni.gr](http://www.kekdafni.gr)

## EPATV

Escola Profissional Amar Terra Verde (EPATV) je škola odborného vzdělávání a přípravy, centrum vzdělávání dospělých, kde sociální a vzdělávací aktivity probíhají ve formálním, neformálním i informálním kontextu. Je to soukromá instituce pod záštitou ministerstva školství, která byla založena v roce 1993 ve Vila Verde, venkovské oblasti na severu Portugalska. Jedná se o oblast osob s nízkou kvalifikací a oblast zápasící se sociálními a ekonomickými problémy, zejména kvůli nezaměstnanosti, nízké formální kvalifikaci a životním podmínkám. Do školy odborného vzdělávání a přípravy je zahrnuta jednotka celoživotního učení a vzdělávání dospělých, která se od roku 2006 věnuje zejména posuzování, ověřování a certifikací dovedností a poskytla více než 40 000 hodin školení zaměřených na dospělé a dospělé se speciálními



Escola Profissional **AMAR TERRA VERDE**

potřebami (CVET). Středisko se specializuje na zvyšování kvalifikace dospělých osob, uznávání vyšších úrovní formálních kvalifikací či uznávání odborných kvalifikací.

Škola také dlouhodobě rozvíjí dobrovolnické činnosti, projekt Ekoškola a projekty Erasmus+ (do kterých jsou zapojeni všichni v komunitě) a vede všechny zúčastněné k pozitivnímu přístupu k osobnímu a sociálnímu rozvoji a také k udržitelnosti životního prostředí. Denně podporují sociální začlenění, rovnost pohlaví, aktivní občanství, zaměstnanost nebo samostatnou výdělečnou činnost a také pracují na prevenci předčasného ukončování školní docházky.

EPATV je také členem APCEP – portugalské asociace pro celoživotní učení a ANESPO - národní asociace pro odborné školy. Na místní úrovni má EPATV silný vztah ke komunitě se všemi činiteli občanské společnosti. Na národní úrovni EPATV úzce spolupracuje s ministerstvem školství a práce a s úřadem vysokého komisaře pro migraci.

Další informace: [www.epatv.pt](http://www.epatv.pt)

## 5. ZDROJE, LITERATURA

<http://cite.gov.pt/imgs/downlds/Boas Praticas de Conciliac.pdf>

[https://www.een-portugal.pt/info/RSO/Paginas/Apresentacao/questionario\\_4\\_3.html](https://www.een-portugal.pt/info/RSO/Paginas/Apresentacao/questionario_4_3.html)

Afinal, não sou só eu... Conciliar o Trabalho e a Família, projeto "Para uma Sociedade Activa", promovido pelo Graal.

[https://www.shrm.org/certification/educators/Documents/Worklife%20Balance%20Case%20Final\\_SW.pdf](https://www.shrm.org/certification/educators/Documents/Worklife%20Balance%20Case%20Final_SW.pdf)