

ЗМІСТ

ВСТУП.....	2
Розділ 1. Етапи програм менторської підтримки та стажування	7
Розділ 2. Як популяризувати програму менторської підтримки/стажувань ...	11
Розділ 3. Як залучати молодих людей, компанії та університети/школи до програми.....	15
Розділ 4. Партнерські угоди щодо програм стажування/менторської підтримки та контракти з приймаючими організаціями і стажистами.....	22
Розділ 5. Процес залучення та відбору.....	29
Розділ 6. Підготовка стажистів/учасників менторської програми та менторів	36
Розділ 7. Кодекс поведінки програми стажувань/менторської підтримки.....	42
Розділ 8. Методи та інструменти реалізації, моніторингу та оцінки	44
Розділ 9. Бізнес-модель програми стажування/менторської підтримки. Інструменти фінансової стабільності	49
Додатки	
Додаток 1 – Угода про стажування/менторську підтримку.....	52
Додаток 2 – План роботи/зобов'язань.....	54
Додаток 3 - Приклад Кодексу поведінки з програми «Стажування в Клубі»	55

ВСТУП

Програма менторської підтримки «ENpower» розроблена під загальною редакцією Фондації «Даніс» (*Fundatia Danis pentru Dezvoltare Managerială*) з Румунії в рамках проекту ENpower - Містки до можливостей: Кроссекторна ініціатива підтримки молоді на шляху до підприємництва. Програма базується на попередньому досвіді партнерів проекту з передачі молодим людям знань у сфері підприємництва та працевлаштування, і повністю адаптована до українського контексту.

Під час розробки програми автори ставили перед собою два основні завдання:

- Підготувати для української молоді з програму, яка підвищить їхні шанси на працевлаштування та розвине їхній підприємницький хист, знання та зацікавлення;
- Надати молодіжним організаціям та організаціям, які працюють з молоддю в Україні готову програму менторської підтримки, яку вони змогли б якнайшвидше впровадити у своїх закладах, для кращої роботи з молоддю та для отримання додаткової фінансової стійкості.

Програма менторської підтримки ENpower виходить за рамки звичайних програм стажування. Її метою є не лише підтримка молодих людей у пошуках кращої роботи, але також і зародження у них духу підприємництва та заохочення до вибору фрілансерської стежки чи шляху власників бізнесу. Дана програма включає розгляд усіх етапів, методів та інструментів, які молодіжна організація або НУО, що працює з молоддю, потребуватиме для швидкого старту.

Програма менторської підтримки для молоді розроблена у партнерстві із зацікавленими сторонами з України – компаніями, неурядовими організаціями, представниками університетів та органів місцевого самоврядування. Основними бенефіціарами такої програми є:

- молоді люди, потенційні інтерни або стажисти (цільова група організації - учні старших класів чи студенти, або молоді люди, які ніде не навчаються і не працюють);
- приймаючі організації (компанії, неурядові організації або державні установи, зацікавлені в залученні стажистів/інтернів, які також зацікавлені в професійному розвитку молоді зі своєї громади);
- організатори програми – організації, зацікавлені у створенні такої програми менторської підтримки для молоді, з якою вони працюють, або для компаній, які вони хочуть залучити до проектів в громаді чи до соціальної відповідальності.

Програма менторської підтримки ENpower розроблена та підготована з точки зору організатора. Всі рекомендації, етапи, методи та інструменти, представлені тут, можуть бути використані організаціями, які зацікавлені у впровадженні таких програм.

Програма менторської підтримки ENpower була розроблена головним чином на основі досвіду реалізації двох попередніх програм румунського партнера проекту ENpower – Фондації «Даніс»: «Стажування у Клужі» (*Internship Cluj*) та «Еразмус для молодих підприємців» (*Erasmus for Young Entrepreneurs*).

Стажування у Клужі – місцева програма Фондації «Даніс», започаткована у 2006 році у партнерстві зі Студентською бізнес-асоціацією в Клуж-Напока (Румунія). У рамках цієї програми Фондація підтримує та заохочує студентів університету у пошуку життєвих цілей, навчанні відповідальності перед собою та перед іншими через якісні, прозорі та справедливі стажування.

Основна роль Фондації «Даніс» полягає у налагодженні зв'язків між студентами та місцевими організаціями і наданні молодим людям шансів розвиватися професійно із підтримкою професіоналів з місцевих організацій – бізнесу та НУО. Основні обов'язки Фондації «Даніс» полягають в ідентифікації місць для стажування в місцевих компаніях та НУО, промоції вакансій для стажування та приймаючої організації серед студентів університету; відборі стажистів з-поміж студентів, які звернулися до програми; проведенні орієнтаційних тренінгів для студентів та підготовці менторів із приймаючих організацій; підтримці студентів та менторів під час впровадження програми, проведенні моніторингу та оцінки програми, а також надсиланні підсумкових звітів усім зацікавленим сторонам.

Програма проводиться двічі на рік (навесні та восени) та адаптована до структури навчального року. Студентам пропонуються 6-тижневі чи 12-тижневі стажування, протягом яких вони працюють до 20 годин на тиждень, поглиблюючи свої знання, отримані під час навчання, та розвиваючи навички, необхідні для роботи. За 12 років роботи програми, фундація «Даніс» підтримала понад 1300 студентів у їхньому професійному розвитку, налагодивши партнерство з більш ніж 80 компаніями та НУО у місті. Детальнішу інформацію про програму можна знайти за адресою:

www.internshipcluj.ro.

Еразмус для молодих підприємців – програма Європейської Комісії, яка має на меті підтримку молодих підприємців з усієї Європи шляхом бізнес-менторства з міжнародним досвідом. Фондація «Даніс» працює у даній програмі як організація-посередник/місцевий представник з 2012 року. З того часу Фондація організувала можливість отримання міжнародної менторської підтримки для більш ніж 80 молодих підприємців з Румунії. Сфери відповідальності Фондації «Даніс» у даній програмі включають: зацікавлення проектом молодих та майбутніх підприємців з Румунії, а також румунських досвідчених підприємців, які можуть навчати молодших колег-співвітчизників; відбір та підтримку підприємців в доступі до програми та використання її можливостей; знайомство молодих підприємців з менторами; контроль за розробкою трудових угод між менторами та стажистами; моніторинг та оцінювання менторської діяльності; посередництво у фінансовій підтримці, що надається Європейською Комісією молодим підприємцям, які подорожують за кордон. Більше інформації про програму можна знайти за адресою:

www.erasmus-entrepreneurs.eu.

На програму менторської підтримки ENpower перенесено структуру, методи та цінні знахідки з програми «Стажування у Клубі». А з програми «Еразмус для молодих підприємців» ми запозичили підприємницьку перспективу – як підвищити інтерес, знання та вміння молоді для розвитку власного бізнесу. Крім цього, цінний внесок у програму менторської підтримки ENpower зроблено Norsensus Mediaforum, норвезьким партнером проекту. Norsensus Mediaforum має багатий досвід реалізації програм Європейської волонтерської служби та внутрішніх програм стажування і менторської підтримки для молодих людей – переважно, представників вразливих груп, таких як мігранти чи біженці. FAIR – польський партнер – спираючись на досвід роботи з українською молоддю в міжнародних проектах, передав цінну інформацію для адаптації програми до українського контексту. А також - організація-координатор проекту в Україні РБФ «Резонанс» забезпечила збір та обробку даних, отриманих від численних зацікавлених сторін в Україні: агенцій, що працюють у сфері працевлаштування молоді та програмах розвитку підприємництва, представників університетів, НУО, які працюють з молоддю, компаній-роботодавців. Таким чином враховано економічну ситуацію в Україні; перешкоди з якими молоді люди в Україні стикаються в процесі пошуку роботи чи започаткування бізнесу, а також небезпеки, з якими стикаються компанії, під час найму молодих працівників на актуальні вакансії.

Серед ключових чинників українського контексту, які ми вивчили за підтримки РБФ «Резонанс» та інших зацікавлених сторін, що були залучені до розробки відкритих освітніх ресурсів проекту ENpower в Україні, були виділені наступні релевантні аспекти впровадження даної програми менторської підтримки:

- Виклики, з якими стикаються молоді люди в Україні, коли хочуть започаткувати бізнес: брак цінних формальних та неформальних навчальних програм з підприємництва; брак профорієнтації в школах; брак підприємницької ініціативи та підприємницького хисту (експерти, з якими ми спілкувалися, ідентифікували низький рівень самоусвідомлення, свідомості, автономії, впевненості у собі, критичного та стратегічного мислення, креативності, готовності ризикувати та приймати рішення); високий рівень бюрократії та податків у сфері розвитку бізнесу, нестабільна політична та економічна система; фінансовий тиск, який примушує молодих людей відкинути будь-які підприємницькі ініціативи, які вони могли б мати, та чимшвидше знайти роботу, щоб забезпечити себе та свою сім'ю; брак мобільності між регіонами України, спричинений культурними звичками; брак якісних і здорових бізнес-мереж.
- Виклики, з якими стикається молоді люди в Україні під час пошуку роботи: особисті - пов'язані із недостатнім рівнем знань, необхідних для роботи, та таких soft skills як навички комунікації, презентації/персонального брендингу; виклики, пов'язані із самоусвідомленням, впевненістю у собі та автономією (переважно вони недооцінюють себе або не можуть ідентифікувати чи презентувати наявні компетенції; відсутність знань про шлях і спосіб пошуку кращої роботи, «загубленість» на ринку праці, незнання своїх прав як майбутніх працівників чи стажистів); виклики, пов'язані зі ставленням до роботи – відчуття безпорадності в українському політичному та економічному контексті, демотивованість, страх ризику та виходу за межі зони комфорту; виклики ринку праці, такі як низька оплата праці та перенасиченість ринку висококваліфікованої праці випускниками університетів.
- Виклики, з яким стикаються українські роботодавці, працевлаштовуючи молодих людей: в першу чергу, це - податки, що сплачуються із зарплат працівників і є настільки високими, що сторони нерідко надають перевагу переходу на чорний ринок. Інші складнощі пов'язані з непристосованістю системи освіти до потреб ринку праці. І це не лише брак робочої сили із конкретних спеціальностей, а й нестача знань і вмінь, необхідних роботодавцям, навіть за наявності базової підготовки до специфічного

сектору. Також викликом є окремі риси нового покоління – молоді люди не мають soft skills, таких як робота в команді, ініціативність чи відповідальність, комунікаційні навички тощо. І зрештою, виклики, пов'язані з поглядами та очікуваннями, які інші працівники чи керівники мають стосовно молодшої генерації – вони думають, що молодь очікує надто високої оплати праці та пільг, тоді як насправді рідко у браку багатьох знань та вмінь. А байдужість та відсутність справжнього інтересу до роботи часом сприймають за неготовність до змін чи компромісів, або за пошук швидкого успіху та досягнень.

Програма менторської підтримки ENpower не має на меті вирішити та подолати усі виклики, які були ідентифіковані в українському контексті. Багато з них спричинені структурними, культурними, політичними чи економічними факторами. Програма менторської підтримки спрямована на виклики, пов'язані зі знаннями, навичками та ставленням молодих людей, адже деякі з викликів стосуються браку відповідних навчальних програм з підприємництва чи професійної орієнтації. Крім того, програма менторської підтримки має на меті підтримати роботодавців в частині кращого розуміння молодих людей та надання їм можливості допомогти молодим людям сформуванню тих специфічних знань та навичок, які роботодавці очікують від своїх майбутніх працівників. Програма також спрямована на те, щоб допомогти молодим людям краще пристосуватись до невідомого і незрозумілого для них ринку праці.

Програма менторської підтримки ENpower розроблена здебільшого для молодіжних організацій та організацій, які працюють з молоддю в Україні, але також може бути використана іншими організаціями, які зацікавлені у впровадженні таких програм для молодих людей, за умови, що вона буде адаптована до локального контексту.

Програма менторської підтримки ENpower співфінансується з коштів Європейської комісії в рамках програми Еразмус+ і є відкритим освітнім ресурсом. Відповідно, програма розповсюджується на основі ліцензії Creative Common Licence, що означає, що будь-яка організація чи особа мають вільний доступ до ресурсу і можуть використовувати його для підтримки молодих людей за умови зазначення партнерів проекту ENpower, Фондації «Даніс» як редактора, Європейської Комісії та програми Еразмус+. Організації чи особи, які використовуватимуть дану програму, повинні скontaktуватись з партнерами проекту, зокрема, редактором ресурсу Фондацією «Даніс», щоб повідомити про свої наміри використати програму менторської підтримки ENpower за адресою: office@fundatiadanis.ro.

Проект ENpower – «Містки для посилення спроможності. Кроссекторна ініціатива на підтримку молодих людей на шляху до підприємництва» співфінансується з коштів Європейської Комісії в рамках програми Еразмус+ (KA2 – Співпраця для інновацій та обмін кращими практиками – Підтримка можливостей для молоді) та виконується Регіональним благодійним фондом «Резонанс» (Україна), Фондацією «Даніс» (Fundatia Danis pentru Dezvoltare Manageriala, Румунія), організацією Norsensus Mediaforum (Norsensus, Норвегія та Фондацією активних ініціатив розвитку (Fundacja Aktywnych Inicjatyw Rozwoju, FAIR, Польща).

Проект «Містки до можливостей» має на меті покращити якість молодіжної роботи в Україні в частині навчання з підприємництва для молодих людей, а також посилити співпрацю та обміни між молодіжними організаціями з України, Польщі, Румунії та Норвегії.

Для досягнення мети проекту були визначені наступні завдання:

- Підвищити професійний рівень працівників українських молодіжних організацій у проведенні навчальних заходів з підприємництва;
- Підтримати українські молодіжні організації у реалізації програми менторської підтримки для молоді з метою підвищення їх інтересу, знань та компетенцій, пов'язаних з підприємництвом та підвищити їх шанси на ринку праці;
- Підвищити професійний рівень працівників українських молодіжних організацій в частині налагодження стійких та ефективних кроссекторних партнерств на ринку праці (з компаніями, МСБ, університетами та студентськими асоціаціями);
- Посилити співпрацю між партнерськими організаціями з України, Польщі, Румунії та Норвегії шляхом спільної роботи над розвитком відкритих навчальних ресурсів та інтернаціоналізації досвіду партнерів.

Більше інформації про проект, партнерів та навчальні ресурси, підготовані в рамках проекту, можна знайти за адресою: <https://enpower.yourkite.org/>.

Розділ 1

Етапи програм менторської підтримки та стажування

Перш ніж перейти безпосередньо до методів та інструментів організації менторських програм/програм стажування, у цій першій частині ми хочемо познайомити вас, потенційних організаторів/ініціаторів, із загальною картиною таких програм. Програма менторської підтримки, яку ми пропонуємо, виходить за рамки звичайних програм стажування, оскільки вона спрямована як на підвищення спроможності молодих людей знаходити роботу, так і на посилення їхніх підприємницьких зацікавлень, знань та вмінь. Надалі ми називатимемо програму менторської підтримки ENpower «менторською програмою» або програмою «менторства/стажування». Ми вирішили використовувати обидва терміни «менторство» та «стажування», оскільки цю програму можна також використати як звичайну програму стажувань, оминаючи або легко адаптуючи окремі види діяльності, які ми пропонуємо в описі цієї програми. Ми прагнемо забезпечити таку гнучкість у реалізації програм стажування або повної менторської програми, оскільки хочемо підтримати молодіжні організації та НУО, що працюють з молоддю у впровадженні програм так, як цього найбільше потребує їхня громада - як програму стажування чи як повну менторську програму (додаючи до досвіду роботи компонент навчання підприємництву). Тому ми називатимемо молодих людей, які братимуть участь у програмі, «інтернами» або «учасниками менторської програми», а відповідальних за підтримку їхнього професійного розвитку в приймаючих організаціях ми називатимемо «менторами».

З точки зору партнерів проекту ENpower, основними дійовими особами програми менторства/стажування є:

- Молоді люди (старшокласники, студенти університетів або молоді люди, які ніде не навчаються і не працюють) - інтерни/учасники менторської програми;
- Приймаючі організації – компанії, неурядові організації чи державні інституції, і ментори, залучені до програми приймаючими організаціями;
- Ви, ініціатори/організатори програми - організація, яка започатковує програму для молодих людей і компаній, надаючи послуги обидвом сторонам, та поєднуючи їх інтереси та мотивацію.

Під час реалізації програми, вам може бути потрібно вирішити, на яких специфічних групах молоді чи приймаючих організаціях ви хочете фокусуватись. Наприклад, ви можете вирішити працювати лише зі старшокласниками або лише зі студентами університетів, або лише з молодими людьми, які ніде не працюють і не навчаються. Фокус залежить від потреб вашої громади, цілей та інтересів вашої організації, а також від фінансових ресурсів, доступних для реалізації програми та від інтересів потенційних меценатів. Крім цього, треба буде прийняти рішення щодо ключових типів приймаючих організацій. Це рішення ви приймете, виходячи з бажання чи небажання включити їх до забезпечення фінансової стабільності програми, а також виходячи з обраних категорій молодих людей, яких ви хочете підтримати, та релевантності робочого/підприємницького досвіду для них.

«Стажування в Клузі» є програмою, яка об'єднує студентів університетів та компанії в нашому місті. Клуж – це місто, в якому щороку навчається близько 90 000 студентів, а також це місто, яке зацікавлене в утриманні освіченої робочої сили після закінчення навчання. Тому ми вирішили зосередити нашу програму на підтримці студентів університету в отриманні досвіду роботи та у виконанні зобов'язань перед містом, яке прихистило їх щонайменше на 3-5 років. Навіть більше, ми сфокусувались на програмі стажувань в основному в приватному секторі, для того, щоб мати можливість фінансово підтримати програму – компанії з самого початку виявляли своє зацікавлення в підтримці програми і студентів як діяльності у сфері соціальної відповідальності бізнесу, а також як стратегію людських ресурсів та брендування роботодавця. Ми починали програму в часи, коли не було публічних фінансів, доступних для таких можливостей для молоді, для підвищення їхніх шансів на ринку праці, тому компанії стали добровільними меценатами таких програм, щойно ми зблизились із ними.

Фундація «Даніс», засновник програми «Стажування в Клузі»

З досвіду партнерів проекту ENpower у попередніх програмах та проектах, ми можемо рекомендувати наступні етапи організації програм менторства/стажування. Пам'ятайте, що ці етапи описані з точки зору організатора, тобто з нашої власної точки зору. Отже, ваші дії:

1. Промоція і зголошення

- Зробіть рекламу програми в компаніях/приймаючих організаціях, отримайте їхню згоду, зберіть інформацію про позиції стажування/менторства які є доступними для молодих людей;
- Представте молодим людям програму та можливості стажування/менторства;
- Зберіть зголошення молодих людей на онлайн платформі протягом визначеного періоду (два-три тижні), з фіксованим дедлайном;
- Ви можете також організувати промоційний захід, на який можуть прийти компанії/приймаючі організації та представити можливості стажування/менторства, які вони мають для молодих людей, що зголосились до програми.

2. Підбір

- Розгляньте заявки-зголошення молодих людей;
- Організуйте групові інтерв'ю попереднього відбору з кандидатами та відберіть 2-3 молодих людей на кожну відкриту позицію;
- Організуйте фінальні інтерв'ю або тести для молодих людей та проведіть їх разом з компаніями/приймаючими організаціями;
- Базуючись на побажаннях компаній, оберіть стажистів/учасників менторської програми та оголосіть підсумкові результати молодим людям; засвідчіть, що молоді люди будуть залучені до роботи в компаніях.

3. Підготовка

- Підпишіть контракт на проходження стажування/менторської програми з кожним із молодих людей, відібраних до програми. За умовами контракту, вони зобов'язуються пройти програму до кінця та поважати правила і процедури програми та приймаючих організацій;

- Підпишіть з кожною із компаній/приймаючих організацій програмний контакт, в якому вони зобов'язуються забезпечити програму стажування/менторства для молодих людей, призначити менторів та фінансово підтримати програму;
- Проведіть підготовчий семінар чи інші тренінгові курси для молодих людей, зі спеціальним фокусом на ринку праці та підприємницькими ініціативами, відповідно як до їхніх потреб, так і до запитів та зацікавлень компаній;
- Надайте підготовчі матеріали або проведіть навчання для менторів, призначених компаніями/приймаючими організаціями.

4. Реалізація програми стажувань/менторства

- Ми б рекомендували, щоб тривалість програми стажувань/менторства була щонайменше шість тижнів, але не більше, ніж три місяці (після трьох місяців, менторство дедалі більше виглядає як робочі відносини, і очікування як молодих людей, так і компаній, змінюються в сторону угоди про працевлаштування);
- Ми також рекомендуємо, щоб молоді люди витрачали 4-6 годин на день, і максимум 20 годин на тиждень в компанії, щоб вони також могли присвятити час навчання;
- Кожен стажист/учасник менторської програми разом зі своїм ментором готує робочий план/робоче зобов'язання, разом встановлюючи навчальні цілі, види діяльності та завдання, а також очікувані результати, релевантні для обидвох сторін;
- Менторство повинно також відбуватись відповідно до усталеного робочого плану/робочого зобов'язання і, якщо потрібно, ментор та учасник менторської програми можуть домовитись про додавання чи коригування окремих цілей і завдань відповідно до своїх потреб, що можуть змінитись під час реалізації програми. Проте, ми б не рекомендували змінювати тривалість програми.

5. Моніторинг та оцінка

- На етапі реалізації програми стажувань/менторства, ви є відповідальними за моніторинг діяльності як молодих людей, так і менторів, та повинні перебувати у постійному прямому контакті з обома сторонами;
- Будьте готові втрутитись в конфлікт чи вирішити ситуації, що виникають в програмі, як неупереджений та незацікавлений суб'єкт, який керується інтересами обидвох сторін;
- Наприкінці програми ви відповідаєте за те, щоби зібрати зворотний зв'язок та о форми оцінювання молодих людей та менторів та підготувати звіт, який потім слід поширити на усі зацікавлені сторони;
- Молодим людям, які закінчили програму, слід видати сертифікати, а також – підготувати та видати сертифікати визнання для менторів/приймаючих організацій, які підтримували розвиток молодих людей.

Усі ці етапи повинні бути закладені у діаграмі Ганта/календарі кожного випуску програми. Компанії/приймаючі організації повинні мати доступ до діаграми Ганта з самого початку, коли ви запрошуєте їх до програми. Окрім того, якщо ви вирішили працювати зі старшокласниками чи студентами, ми б рекомендували адаптувати вашу програму стажування/менторства до структури навчального року, так, щоб гарантувати перебування студентів у місті, а також їхню залученість у програму. Наприклад, їм може бути нецікаво брати участь у програмі протягом літніх канікул, оскільки в цей період вони можуть не мати коштів, щоби перебувати у місті; також, вони можуть відчувати великий стрес, якщо візьмуть участь у програмі під час іспитів. Тому графік необхідно обговорити з самого початку з приймаючими організаціями/компаніями, щоб підтримати студентів під час стресових для них періодів.

Усі вищезгадані етапи описані у наступних розділах через методи та інструменти, якими ми з вами поділимось. Ми детальніше розглянемо такі види діяльності:

- Промоція програми;
- Залучення до програми компаній, а також університетів та молодіжних/студентських асоціацій;
- Партнерські угоди та контракти на стажування, що підписуються з молодими людьми та приймаючими організаціями;
- Методи рекрутингу та відбору;
- Підготовка менторів та учасників менторських програм;
- Кодекс поведінки для програми стажувань/менторства;
- Методи та інструменти впровадження, моніторингу та оцінки;
- Бізнес-модель та стійкість програми стажувань/менторської підтримки.

Розділ 2

Як популяризувати програму менторської підтримки/стажувань

Зрозуміло, що методи промоції, які ви схочете використати для вашої програми стажувань/менторської підтримки залежать від того, де і як ви будете виходити до вашої аудиторії – молодих людей. Без сумніву, ви знаєте вашу цільову групу набагато краще від нас, тому тут ми дамо вам лише декілька ідей, розроблених на основі попереднього досвіду партнерів проекту ENpower.

Онлайн методи

Для онлайн методів ми рекомендуємо використовувати наступні інструменти: окрему інтернет-сторінку програми, окремі сторінки у соціальних мережах, платну рекламу в соціальних медіа, електронну пошту та форуми.

Окрема інтернет-сторінка програми дозволить вам тримати усю інформацію про програму в одному місці. Така інформація включає правила програми, специфічні умови та переваги програми, організаторів, партнерів, доступні для стажування місця, аплікаційні форми (як для компаній, так і для молодих людей), попередні програмні звіти, фотографії, відгуки тощо. Далі ви будете рекламувати інтернет-сторінку за допомогою інших інструментів промоції, оскільки для вас буде важливо, щоб як компанії, так і молоді люди заходили на вашу сторінку та реєструвалися в програмі.

Окрема сторінка у Facebook для програми дозволить вам побудувати спільноту довкола вашої програми стажувань/менторської підтримки, і забезпечить присутність програми в соціальних мережах. Побудова групи, залучення учасників та збільшення кількості вподобань групи займе певний час на початку, але для цього ми рекомендуємо вам використати наявні канали в соціальних мережах. Також для промоції нової програми можна попросити партнерські організації/зацікавлені сторони програми рекламувати вашу сторінку серед молодих людей та представників компаній. Кожний новий випуск програми принесе вам більше послідовників та забезпечить більше аудиторії для наступних випусків. Крім цього, ви можете запускати платні цільові рекламні кампанії на Facebook-сторінці, які можуть бути направлені на конкретну аудиторію, яку ви шукаєте, за параметрами віку та локації. Якщо Facebook не дуже популярний у вашій країні серед молодих людей - знайдіть більш відвідувані соціальні мережі та канали, де молоді люди можуть шукати інформацію про подібні програми.

Інші соціальні мережі. Ви можете також відкрити окрему сторінку у Twitter чи Instagram для програми. Зверніть увагу на те, що додаткові канали, які ви відкриватимете, потребуватимуть додаткової уваги з вашого боку, адаптації промоційних кампаній та більше часу для промоції. Тому, використовуйте свій час ефективно для пошуку аудиторії. Водночас, ми

наполегливо рекомендуємо використовувати Facebook-сторінку організаторів для промоції програми – ви однозначно захочете бути впевненими, що бренд нової програми асоціюється з вашою організацією, і ви також вже сформували онлайн-спільноту, яка може допомогти вам у промоції нової програми. Ми також радимо вам використовувати форуми та інші інструменти групових онлайн-дискусій, такі як групи Facebook. Наприклад, один із членів вашої команди може стати учасником Facebook-групи, спрямованої до молодих людей/студентів (шкільні групи, групи гуртожитків, групи стажувань і роботи, волонтерства тощо), і тоді він/вона може робити промоцію програми стажувань/менторської підтримки як учасник групи, скеровуючи людей або на сайт програми, або на основну сторінку програми у соціальних мережах. Окрім того, ви можете вчасно керувати вашими власними онлайн-групами молодих людей, які вже брали участь у програмі. Також ви можете використати ці групи для того, щоб поширити інформацію про наступні випуски програм. Крім цього, взаємодія з усіма цими онлайн-спільнотами може допомогти вам розвивати безпосередні контакти з вашою аудиторією – вони можуть прийти на вашу програму через безпосередній контакт з активним у групах членом вашої команди.

Якщо інтернет-сторінка та сторінки у соціальних мережах можуть, у більшості випадків, допомогти вам привабити «нових клієнтів» до програми, прямі та персоналізовані електронні повідомлення допоможуть вам в контактуванні та промоції програми сталим партнерам. Персоналізовані повідомлення електронної пошти необхідно розсилати партнерам, таким як компанії/організації, які вже знають вас за вашими проектами або були партнерами в попередніх випусках програми. Окрім того, за допомогою електронних повідомлень ви можете зв'язатись з викладачами університетів, представниками студентських асоціацій чи секретаріатами шкіл.

Методи офлайн

Якщо ви хочете залучити нових партнерів, таких як компанії, організації, студентські громади, університети, школи та інші, і поспілкуватися з ними про програму - ми рекомендуємо використовувати, окрім повідомлень електронної пошти, **телефонні дзвінки та особисті зустрічі** для того, щоб презентувати, пояснити та прорекламувати програму.

Окрім того, щоб безпосередньо залучити молодих людей, ви можете організувати **відкриті промоційні заходи**, на яких ви можете презентувати програму, представити партнерські компанії/організації, відкриті позиції для стажування/менторської програми, відповісти на питання молодих людей тощо. Для компаній участь в таких заходах повинна бути дуже цікавою, оскільки це може бути добра нагода розрекламувати себе як роботодавця потенційним працівникам. Тому такі заходи мають бути частиною плану фінансової стійкості вашої програми, адже компанії можуть взяти на себе або спонсорство заходу, або, приміром, заплатити внесок за кожного студента, який візьме участь у заході. Пам'ятайте, що вам, скоріше за все, доведеться дати рекомендації компаніям щодо підготовки їхніх презентацій відповідно до ваших програмних цінностей, принципів та правил. З нашого досвіду - іноді буває, що компанії пропонують свої можливості для стажування або наявні робочі місця, а молодь, що бере участь у заході, може плутатись між вашою програмою та можливостями, створеними компаніями поза рамками вашої програми. Однак, знову ж з нашого досвіду, - ці заходи є дійсно успішними з точки зору розвитку та підтримки відносин з компаніями, часу та інформації, що отримують молоді люди. Слід також враховувати, що це нагода познайомитись із реальними людьми зі справжніх компаній, яким можна безпосередньо ставити питання про стажування / менторство, які їх зацікавили, та про саму компанію.

Як і коли робити промоцію програми?

Ви можете бути дуже креативними у промоції вашої програми стажування/менторства, однак який би меседж ви не обрали, ми рекомендуємо включити у ваші матеріали: логотип програми, логотипи організаторів, партнерів, компаній/організацій, що включені до програми стажувань/менторської підтримки, посилання на апікаційну форму онлайн, кінцевий термін подачі апікацій, тривалість програми стажувань/менторської підтримки, посилання на опис місць проходження стажування/менторської програми та контактні дані.

Розробляючи **контент для соціальних мереж**, ви можете спланувати його організацію за темами, наприклад:

- цілі програми, переваги участі у програмі як для молодих людей, так і для компаній/організацій, які приймають інтернів/учасників менторської програми;
- типи стажувань/менторських програм, що пропонуються програмою;
- останній термін зголошення на програму (його треба часто повторювати), місце, де молоді люди чи компанії можуть зголоситися до програми;
- звіти та відгуки з попередніх програм, якщо це можливо, кількість позицій для стажування/менторської підтримки, що пропонуються програмою;
- відгуки експертів/рекомендації взяти участь у програмі від ВІП-осіб, наявні стипендії (якщо вони є);
- тривалість стажувань, сертифікати, партнери програми тощо.

Тривалість промоційної кампанії повинна бути адаптована до культурних звичаїв вашої країни та ви повинні пам'ятати, що промоційна кампанія включає два етапи:

Перший етап – на якому ви здійснюєте промоцію програми перед партнерами (університетами, школами, студентськими асоціаціями) та приймаючими компаніями/організаціями. Це, найімовірніше, треба робити напряму, залучаючи кожного партнера індивідуально через електронні листи, телефонні дзвінки та зустрічі.

Другий етап – на якому ви представляєте програму молодим людям та пропонуєте їм зголошуватись на стажування/менторські програми у приймаючі компанії та організації, які підтвердили свою участь на першому етапі.

Перший етап слід запланувати заздалегідь. Він триватиме від двох тижнів до одного місяця, залежно від попередніх контактів та наявних зв'язків з партнерами, до яких спрямована ця програма. Щодо другого етапу, ми рекомендуємо виділити щонайменше три тижні на інтенсивну кампанію через усі вищезгадані канали. Ми рекомендуємо скористатися платними рекламними оголошеннями в соціальних мережах, які будуть з'являтися протягом кампанії, а згодом – щоденні пости (будьте якомога креативнішими) на ваших сторінках у соціальних мережах, щонайменше 2-3 пости у Facebook-групах/групах розсилки та розсилку електронних листів викладачам та студентським асоціаціям. Спеціальний захід чи заходи можуть бути організовані, наприклад, в останній тиждень кампанії, щоб згенерувати більше «промоційного тиску» на молодих людей, заохочуючи їх долучатися, а також щоб могли запросити на захід молодих людей, які вже зголосилися до програми.

Коли ми починали програму «Стажування у Клузі» у 2006 році, єдиними методами, які ми вважали ефективними тоді для промоції програми були: розсилки електронних листів/поштові групи (такі як групи в Yahoo), що координувалися студентськими асоціаціями; пряма підтримка від викладачів університетів, відповідальних за обов'язкову студентську практику; та друковані плакати, понад 1000, які розклеювались у важливих для студентів районах міста, таких як район гуртожитків чи входи до основних корпусів університетів.

Зараз стан справ дещо інший. Ми все ще отримуємо допомогу від студентів університетів та головних секретаріатів шкіл, а також допомогу від студентських асоціацій, але ми багато використовуємо соціальні мережі, і зараз вони стали основним комунікаційним та промоційним каналом програми. Програма має окрему сторінку у Facebook, ми також використовуємо Facebook-сторінку організації, і окремі наші працівники є членами студентських Facebook-груп (у нас є Facebook-групи студентів, які живуть у різних гуртожитках, Facebook-групи студентів окремих шкіл, Facebook-групи, спрямовані на стажування та роботу тощо). Ми також використовуємо платні оголошення у Facebook та Instagram. Приблизно 90% апікацій сьогодні приходять з посилань Facebook.

Фундація «Даніс», ініціатор програми «Стажування у Клузі»

Розділ 3

Як залучати молодих людей, компанії та університети/школи до програми

Основними зацікавленими сторонами програми менторської підтримки є молоді люди, для яких розроблена програма (інтерни/учасники менторської програми), приймаючі організації (переважно компанії, які надають можливості для стажування/менторської підтримки, а також фінансову підтримку програми), і навчальні заклади (школи, університети, які надають доступ до молодих людей та піднімають імідж програми в громаді та в приватному секторі, завдяки своєму авторитету та бажанню підвищити шанси своїх студентів на працевлаштування та старт власного бізнесу). Для того, щоб вийти до цих зацікавлених сторін та включити їх у вашу програму, вам потрібно ідентифікувати цінність/цінності, які ви приносите їм з цією програмою та використати відповідні методи та інструменти, щоб зацікавити їх. У цій сесії ми представимо вам декілька ідей щодо того, яку цінність ви можете запропонувати кожній з зацікавлених сторін, а також поділимося з вами методами та інструментами, якими користуються партнери проекту ENpower та які працювали у попередніх програмах.

Як знайти молодих людей

Для онлайн методів ми рекомендуємо використовувати наступні інструменти: окрему інтернет-сторінку програми, окремі сторінки у соціальних мережах, платну рекламу в соціальних медіа, електронну пошту та форуми.

Програма менторської підтримки дає молодим людям такі цінності, як:

- Цінний досвід роботи, які вони можуть згодом використати для того, щоб вдосконалити своє резюме під час пошуку роботи;
- Знання і навички у сфері підприємництва – вони навчаються тому, як працює бізнес та отримують розуміння розвитку бізнесу та окремих аспектів управління бізнесом (бізнес-менеджмент, людські ресурси, маркетинг/продажі, фінансовий менеджмент, виробництво та інновації тощо);
- Практичний досвід навчання та пряма підтримка з боку професіоналів зі сфер, в яких вони хочуть працювати в майбутньому як працівники або як підприємці;
- Можливість більше вивчити про ринок праці, про очікування роботодавців, а також попрацювати над своїм світоглядом, сформованість якого роботодавці передбачатимуть у них коли на момент початку роботи на повну зайнятість;
- Контакти з професіоналами, які можуть стати їхніми майбутніми роботодавцями чи колегами, чи які можуть допомогти правильно зорієнтуватись на ринку праці;
- Сертифікат про проходження програми стажування/менторської підтримки, який вони зможуть використати в університеті як доказ позаурочної роботи чи для підготовки свого резюме;

- Можливість отримати роботу за спеціальністю після закінчення стажування, якщо вони добре справляються і компанія має відкриту вакансію.

Ви можете представити ці додаткові цінності програми молодим людям через ваші промоційні канали. Наголошуйте на тих цінностях, які, на вашу думку, є найбільш важливими для молодих людей у вашій громаді.

Оскільки в попередніх програмах ми здебільшого працювали зі студентами університетів, представимо декілька методів, які ми використовували, щоб знайти їх:

Як?	Що?
<p>Налагодження партнерства з одною студентською асоціацією/молодіжною організацією, багато з членів якої підходять для участі у вашій програмі (вони мають прямі зв'язки з іншими студентськими асоціаціями чи молодіжними організаціями)</p> <p>Надайте їм важливу роль у програмі - вони можуть бути одним з ініціаторів програми.</p>	<p>Попросіть їх допомогти знайти молодих людей через:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Своїх членів - Свої контакти з іншими студентськими асоціаціями/молодіжними організаціями - Свої промоційні канали (соціальні мережі, особисті зустрічі, заходи тощо). <p>Інструменти: стандартне електронне повідомлення-презентація, пости у соціальних мережах, які вони можуть поширити, афіша програми.</p>
<p>Робота з іншими студентськими асоціаціями/молодіжними організаціями.</p> <p>Запропонуйте їм офіційне партнерство, якщо це доречно. Або - нехай вони першими дізнаються про програму та побачать незаперечну цінність програми для своїх членів.</p>	<p>Попросіть їх допомогти знайти молодих людей через:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Своїх членів - Свої промоційні канали (соціальні мережі, особисті зустрічі, заходи тощо). <p>Інструменти: стандартне електронне повідомлення-презентація, пости у соціальних мережах, які вони можуть поширити, афіша програми.</p>
<p>Робота з університетами/школами:</p> <p>Знайдіть викладачів, які відповідають за підтримку студентів у пошуку місця для проходження обов'язкової університетської виробничої практики та запропонуйте їм місце для стажування студентів. Викладачі будуть зацікавлені в тому, щоб поширити інформацію про вашу програму, оскільки це допоможе їм в їхній роботі</p> <p>Охопіть секретаріати / відповідальних осіб, щоб повідомити студентам про всі доступні можливості - ви надаєте їм інформацію, якою вони можуть поділитися зі студентами, і вони спокійно зможуть надіслати повідомлення.</p>	<p>Попросіть їх розіслати студентам електронні повідомлення про вашу програму.</p> <p>Беріть участь у спільних зустрічах викладачів, презентуйте програму та покажіть, як вона може їм допомогти.</p> <p>Інструменти: стандартне електронне повідомлення-презентація, афіша програми, презентація програми, яку ви можете розіслати електронною поштою або представити на особистих зустрічах.</p>

<p>Підпишіть спеціальні партнерські угоди з основними університетами – тими, які мають багато студентів або спеціалізація яких найкраще відповідає позиціям для стажування/менторської підтримки, що пропонуються вашою програмою.</p> <p>Важливо: ви не лише компанія, яка хоче розрекламувати себе серед студентів; ви – неурядова організація, зацікавлена у професійному розвитку студентів і в залученні бізнесу до такої підтримки – це ваша «унікальна ринкова пропозиція» у стосунках з університетами.</p>	
<p>Створення спеціалізованої Facebook-сторінки програми та, можливо, профілю в Instagram (обирайте соціальні мережі, які є найбільш популярними серед молоді), звертаючись до молодих людей, які вже є в мережі.</p> <p>Платна реклама у Facebook/Instagram вашої сторінки чи основних постів</p> <p>Публікація посту у Facebook-групах, які відвідують студенти (групи студентських гуртожитків, університетів, факультетів, клубів тощо).</p>	<p>Вам потрібен логотип, обкладинка та плакат для кожного видання, щоб рекламувати ваші соціальні медіа-канали програми.</p> <p>Отримайте доступ до груп Facebook – хтось із вашої команди може направити запит доступу до цих груп або попросить волонтера (можливо студента) розміщати пости для вас у цих групах.</p> <p>Ідеї для контенту, який ви можете розміщувати у соціальних мережах:</p> <p>компанії, залучені до програми; доступні позиції для стажування/менторської підтримки; аплікаційна форма; відгуки інтернів/учасників менторських програм; звіти з попередніх програм тощо. Використовуйте тон і стиль письма, який буде привабливим для молодих людей. Не будьте занадто офіційними та формальними у соціальних мережах.</p> <p>Будьте готові спілкуватися з молодими людьми у соціальних мережах, не давайте їм адреси електронної пошти, на яку вони можуть вам написати. Якщо ви рекламуєте програму в соціальних мережах, будьте готові спілкуватися з ними там.</p>

Як знайти компанії

Програма менторської підтримки приносить компаніям такі цінності як:

- Прямий доступ до потенційних майбутніх працівників компаній;
- Покращення іміджу компанії та бренду роботодавця в громаді;
- Промоція та послуги з підбору персоналу для компаній;
- Підготовка інтернів у частині фахових навичок, зменшення видатків компанії на тренінги для стажистів чи потенційних майбутніх працівників;

- Робоча сила для компаній, переважно для завдань і видів діяльності, на які штатні працівники не можуть знайти часу;
- Ефективна та безпрограшна можливість корпоративної соціальної відповідальності для компаній;
- Цінні семінари/підготовчі сесії для менторів компанії; посилення їхньої мотивації до роботи та прихильності до своїх роботодавців, а також знання і навички з лідерства/менторства/коучингу;
- Можливості для створення мережі контактів з релевантними зацікавленими сторонами для компаній: студенти/молоді люди, університети, студентські спілки та інші компанії;
- Можливість без великих витрат та ризиків дізнатися більше про нове покоління та допомогти молодим людям здобути ті специфічні знання та навички, які від них вимагатимуть майбутні роботодавці.

Нижче представлені окремі методи, які ви успішно використовували для залучення компаній:

Як?	Що?
Використання особистих контактів в компаніях	<p>Призначайте зустрічі з компаніями, які вже є у вашій мережі, або виходьте на контакт з компаніями за допомогою своїх друзів чи партнерів. Використовуйте під час зустрічей ті перелічені вище пропозиції цінності, які найкраще підходять до вашого місцевого контексту та інтересів компанії. Дайте компаніям відчувати, що вони є вашими партнерами в розвитку та дизайні програм.</p> <p>Інструменти: стандартні електронні повідомлення-презентації, офіційна презентація програми</p>
Залучення щонайменше декількох хороших компаній, за якими потім підуть інші компанії з вашої громади	<p>Якщо у вашому списку партнерів вже є одна-дві компанії з упізнаваним ім'ям, використовуйте їх як важелі для залучення інших партнерів. Використовуйте ці назви у ваших листах, особистих зустрічах та презентаціях.</p> <p>Інструменти: стандартні електронні повідомлення-презентації, офіційна презентація програми</p>
Участь у зустрічах бізнес-клубів/бізнес-асоціацій	<p>З'ясуйте, які бізнес-клуби/бізнес-асоціації є у вашій громаді та відвідайте їхні зустрічі. Попросіть когось представити вас або сконтактувати безпосередньо з секретаріатом клубу/асоціації, щоб запропонувати коротку презентацію програми та попросити їх висловити свої враження/побажання до програми.</p> <p>Інструменти: офіційна презентація програми, засоби збору відгуків чи побажань від компаній (опитування/інформаційний бюлетень про програму, який ви можете розіслати після зустрічі і таким чином підтримувати контакт та запропонувати особисті зустрічі, щоб запросити їх до програми)</p>

<p>Участь у публічних заходах, організованих міською радою/ університетами разом з компаніями</p>	<p>Використовуйте наявні контакти з міською радою чи місцевими університетами та з'ясуйте, які заходи вони проводять разом із компаніями. Попросіть зробити на цих заходах коротку презентацію про програму стажування/ менторської підтримки. Подібно до ситуації з участю у зустрічах бізнес-клубів/бізнес-асоціацій, майте готову презентацію та інструменти для продовження комунікації, на випадок, якщо у вас з'явиться можливість зустрітись з компаніями після завершення та переконати їх долучитися до програми.</p>
<p>Участь у ярмарках вакансій, зустріч з компаніями</p>	<p>З'ясуйте, коли у вашій громаді проходять ярмарки вакансій, візьміть у них участь та зустріньтеся з людьми із HR-відділів/відділів кадрів, що представляють компанії. Попросіть у них контактні деталі, коротко представте їм програму та нагадайте про себе електронним листом із презентацією. У листі попросіть про особисту зустріч.</p>
<p>Організація заходів на теми, цікаві для компаній</p>	<p>Організуйте заходи, які можуть бути цікавими для компаній (програма стажувань вже є досить хорошою темою, але ви можете бути креативними та обрати інші теми для обговорення).</p> <p>Переконайтесь, що ви запросили на ці заходи важливих/ впливових людей з вашої громади, які можуть підтримати вас та вашу програму, наприклад: мер міста, ректор університету, президент бізнес-клубу/асоціації, посол чи консул країни, компанії якої представлені у вашій громаді тощо.</p> <p>Підготуйте коротку презентацію програми, будьте готові обговорити її та відповісти на питання, підготуйте інструменти для продовження контактів, щоб мати змогу індивідуально зв'язатися з компаніями, які вам сподобались.</p>

Коли ви запустите свою програму, ви побачите, що компанії також шукатимуть можливостей зв'язатися з вами та пропонуватимуть співпрацю. Щойно вони усвідомлять свій інтерес у програмі, вони будуть готові співпрацювати з вами. Отже, потрібно завжди мати презентацію програми, готову до надсилання компаніям, які можуть зв'язатися з вами.

Пам'ятайте, що вам також потрібна фінансова підтримка вашої програми з боку компаній. Ми б радили вам затвердити політику такої фінансової підтримки з самого початку. Не надавайте безоплатних послуг в пілотній фазі, навіть якщо у вас є спокуса лише випробувати програму за допомогою власних ресурсів - компаніям з самого початку потрібно розуміти, що вони також мають робити внесок у цінність, яку вони отримують із вашої програми. Якщо компанія не розуміє, чому вона повинна підтримати програму фінансово, - вона не входить до вашої цільової групи компаній, з якими ви хочете працювати. І якщо компанія не може дозволити собі підтримку програми, то вона так само не у вашій цільовій групі компаній. Однак переконайтесь, що обсяг підтримки, яку ви просите на програму, є адекватним для покриття ваших витрат, наприклад, відповідно до цін на ринку праці.

Як знайти навчальні заклади

Цінності, які програма менторської підтримки може принести навчальним закладам, залежать від законодавства країни, в якій ви реалізуєте програму і від обсягу відповідальності, яка покладається на «плечі» університетів/шкіл щодо працевлаштування молодих людей які у них навчаються. Незалежно від законодавства, навчальні заклади завжди будуть зацікавлені у підтримці своїх випускників в процесі пошуку роботи та побудові успішної кар'єри на основі тих знань, які вони їм дали – або для промоції, або для підняття рейтингу (університети оцінюються на міжнародному рівні та отримують рейтинг, базуючись на цій оцінці. А оцінка крім інших факторів залежить і від кількості випускників, які знайшли роботу за фахом відразу після випуску). Водночас, більшість навчальних програм включає обов'язкове стажування/практику для молодих людей як додаток до класичної навчальної програми. В цьому контексті програма менторської підтримки може:

- Допомогти університетам/коледжам в отриманні більшої кількості місць для стажування/практики для своїх студентів;
- Допомогти університетам/коледжам більш систематично налагодити зв'язки з бізнес-сектором;
- Покращити імідж університету/коледжу в частині позанавчальної діяльності, яку вони пропонують студентам;
- Підвищити зацікавленість громади в університеті/коледжі;
- Підтримати професійний розвиток, навчання підприємництва студентів/випускників університету (коледжу), підвищити їхню конкурентну спроможність на ринку праці.

Наближаючись до навчальних закладів, ми рекомендуємо контактувати безпосередньо з ректором університету/директором коледжу чи їх заступниками, які відповідають за відносини із бізнес-сектором або за професійний розвиток студентів/вихід на ринок праці. Це буде особа, яка найбільше зацікавлена у підтримці такої програми, і яка також має повноваження координувати впровадження програми на факультетах університету. На рівні коледжів/ліцеїв особою, з якою слід встановлювати контакт, є директор.

Ми також рекомендуємо вам розглянути університети/коледжі як цінних партнерів програми та підписати офіційні партнерські угоди з університетом/коледжем з трьох основних причин:

- 1) легкий доступ і повноваження при контактах з факультетами/викладачами, які можуть безпосередньо допомогти вам вийти до молоді;
- 2) визнання ваших сертифікатів проходження програм стажування/менторської підтримки з боку університету з метою підтримки студентів у виконанні обов'язкових вимог зі сторони навчального закладу стосовно виробничої практики, яку вони повинні пройти протягом академічного року;
- 3) громадська підтримка вашої програми, яка є надзвичайно важливою в умовах ринку праці, де стажування не врегульоване законодавством. Така офіційна партнерська угода, підписана з ключовими навчальними закладами вашого міста також полегшить вам доступ до компаній, а, у свою чергу, компанії будуть більше зацікавлені в партнерстві з вами, якщо у вашу програму будуть залучені великі освітні гравці.

Після того, як ви встановили контакт з університетом та підписали офіційну угоду, попросіть про зустрічі з викладачами, відповідальними за студентську практику/позапрограмні заходи. На цих зустрічах презентуйте їм програму та покажіть реальну користь, яку ця програма дає їм: пошук позицій для стажування/менторських програм для їхніх студентів, підготовку студентів, моніторинг їхньої діяльності протягом програми, оцінку та визнання їхньої роботи тощо. Будьте готові співпрацювати з викладачами у цій сфері, а також попросіть їхньої під-

тримки в промоції програми на їхніх заняттях або через електронні повідомлення студентам, з якими вони працюють.

Нарешті, ми б рекомендували вам сконтактуватися з деканами або заступниками деканів основних факультетів університету, особливо якщо ви працюєте з великими університетами, де багато факультетів і підрозділів. Підпишіть партнерську угоду з цими факультетами для ближчої співпраці. Оберіть ті факультети, студентська громада яких є цільовою аудиторією вашої програми. Це можуть бути великі факультети, або факультети, які навчають студентів за спеціальностями, на які є більше позицій стажування/менторської підтримки у вашій програмі. Ці факультети, окрім підтримки у встановленні контакту з молодими людьми, яких ви хочете залучити до програми, можуть допомогти вам із приміщеннями, які ви могли б використовувати для відкритих заходів зі студентами, компаніями, або для відбіркових інтерв'ю, які ви організуватимете.

У певному контексті ситуація може бути протилежна - університети можуть бути більше зацікавлені у зверненні до організацій, які працюють з молоддю або які вже мають програми, що підтримують молодь у виході на ринок праці. Ось деякі ідеї про те, як університети можуть вийти до молодіжних організацій або організацій, що працюють з молоддю:

- Зверніться до студентів: як правило, вони знають про доступні для них програми. Зазвичай доступні на них виходять самі молодіжні організації або НУО, що працюють з молодими людьми;
- Зверніться до компаній або бізнес-об'єднань: запитайте бізнес-партнерів університету, які НУО до них зверталися дотепер; в якому секторі діяльності вони працюють; яким чином вони досі співпрацювали тощо;
- Зверніться до муніципальних структур: як правило, у всіх них є відділ, що відповідає за співпрацю з громадянами, а у них, у свою чергу, мала би бути база даних НУО. Або, можливо, вони мають спільні заходи з організаціями, що працюють з молодими людьми;
- Зверніться до ресурсних центрів НУО: вони або офіційні чи неформальні мережі повинні мати бази даних НУО, що працюють з молодими людьми. Можливо, вони проводять заходи зацікавлених сторін / спільнот, в яких університет може брати участь і виходити до цікавих для співпраці НУО.

Навіть якщо НУО, на які університет хоче націлитись, ще не мають програми стажування для студентів, вони можуть вже мати неабиякий інтерес у розвитку такої програми, тому що:

- вона може принести більше цінних послуг молодим людям, підтримати місії НУО у допомозі молоді при виході на ринок праці та полегшенні переходу до дорослого життя;
- вона нескладна для них, оскільки програма буде орієнтована на молодих людей, з якими вони працюють;
- дана програма може принести їм більше бенефіціарів для інших програм, які організації впроваджують;
- вони можуть бути зацікавлені в отриманні більшої підтримки бізнесу у своїй діяльності, диверсифікувати своїх зацікавлених сторін, прихильників та їхні джерела фінансування;
- співпраця з університетом покращить їхню роль у спільноті, а також затвердить інші програми, які вони виконують.

Розділ 4

Партнерські угоди щодо програм стажування/менторської підтримки та контракти з приймаючими організаціями і стажистами

Якщо ви реалізуєте програму в країні, де немає законодавчого регулювання стажування/менторської підтримки, ми рекомендуємо розробити «правовий» контекст вашої програми. Правовий контекст може регулюватись партнерськими угодами між органами влади, НУО, студентськими/молодіжними організаціями, студентськими радами, університетами та іншими навчальними закладами, компаніями/бізнес-асоціаціями чи клубами. Партнерські угоди з відповідними зацікавленими сторонами відіграють ключову роль у визначенні та легітимації програми. Окрім того, каркас, побудований шляхом партнерства, допоможе вам надати молодим людям унікальний та корисний навчальний і професійний досвід.

Правовий контекст проходження стажування в Україні.

В Україні порядок стажування встановлений постановою КМУ від 16 січня 2013 р. № 20. Головні відмінності стажування від виробничої практики та випробувального терміну:

- 1) стажування – оплачувана робота. Згідно з 3 ст. 29 Закону про зайнятість всі професійні роботи, виконані студентами ВНЗ або учнями ПТНЗ під час стажування, оплачуються підприємством згідно з установленими системами оплати праці за нормами, розцінками, ставками (окладами) з урахуванням коефіцієнтів, доплат і надбавок. З цієї заробітної платні нараховують ЄСВ, ПДФО і військовий збір, платниками якого є самі стажисти.
- 2) стажування може тривати до 6 місяців;
- 3) стажування студентів ВНЗ та учнів ПТНЗ відбувається на підприємствах, обраних в індивідуальному порядку, тоді як виробнича практика здійснюється за скеруванням ВНЗ або ПТНЗ на підприємство, з яким у навчального закладу укладено відповідний договір;
- 4) стажування не є обов'язковим елементом навчального процесу, на відміну від виробничої практики;
- 5) стажування записується у трудову книжку студента, на відміну від виробничої практики.

Згідно з постановою, термін стажування має бути не більше шести місяців. А загальна кількість робочого часу під час стажування не повинна перевищувати тривалості робочого часу, встановленого законодавством для відповідної категорії працівників.

Запис про проходження стажування вноситься до трудової книжки стажиста. Трудову книжку слід оформити не пізніше ніж за 5 днів після початку діяльності, передбаченої договором про стажування та індивідуальною програмою стажування.

Згідно з законодавством, керівник підприємства – незалежно від форми власності та господарювання – може прийняти на стажування студента вищого навчального закладу (ВНЗ) та учня професійно-технічного навчального закладу (ПТНЗ), який має відповідний освітньо-кваліфікаційний рівень: «кваліфікований робітник», «молодший спеціаліст»,

«бакалавр», «спеціаліст» та продовжує навчатися на наступному освітньо-кваліфікаційному рівні.

Для підписання договору про стажування між підприємством та стажистом (типову форму такого договору наведено в додатку до Порядку, затвердженого постановою № 20), студенти ВНЗ та учні ПТНЗ подають керівникові підприємства:

- заяву, типову форму якої наведено у додатку до вищезазначеної постанови;
- копію паспорта;
- копію документа про освіту (за наявності);
- копію реєстраційного номера облікової картки платника податків (крім фізичних осіб, які через свої релігійні переконання відмовляються від прийняття реєстраційного номера облікової картки платника податків і мають відповідну відмітку у паспорті);
- медичну книжку – якщо вид діяльності, до якої залучений стажист, є у переліку професій, виробництв та організацій, працівники яких підлягають обов'язковому профілактичному медичному огляду.

Наступні кроки після підписання договору про стажування: 1) затвердження індивідуальної програми стажування; 2) наказ про проходження стажування.

У наказі мають бути зазначені:

- строки і місце стажування (структурний підрозділ);
- спеціальність (кваліфікація) або професія (кваліфікаційний рівень) стажиста;
- режим стажування (тобто розподіл часу стажування, тривалість стажування і відпочинку);
- керівник стажиста — це відповідальний за проведення стажування працівник підприємства, який має досвід та стаж роботи за відповідною спеціальністю (кваліфікацією) або професією (кваліфікаційним рівнем) не менш як три роки. При цьому за керівником стажування може бути закріплено не більше двох стажистів.

З моменту набуття чинності наказу про проходження стажування стажист може розпочати свою діяльність.

Висновок про результати стажування надається студентові після закінчення стажування. У висновку зазначаються виконані роботи, оцінка якості їх виконання, а також характеристика професійної компетентності, особистих та ділових якостей стажиста. Форму і текст висновку підприємство розробляє самостійно.

Детальніша інформація про законодавчу базу України щодо стажування та виробничої практики доступна та постійно оновлюється в офіційному виданні: www.visnuk.com.ua.

Основними дійовими особами, які мають бути включені до каркасу програми через партнерські угоди можуть бути:

- Навчальні заклади;
- Органи місцевого самоврядування, такі як міська рада чи мерія;
- Студентські асоціації/молодіжні організації;
- Бізнес-асоціації/клуби.

Подібно до інших юридичних контрактів, основні пункти партнерської угоди з навчальними закладами, місцевими органами влади чи молодіжними організаціями/студентськими асоціаціями можуть містити:

1. Перелік сторін партнерства (щодо кожного партнера необхідно вказати щонайменше назву, адресу, підписанта контракту, який представляє партнера);
2. Преамбулу, яка описує причини, з яких кожен з партнерів долучається до програми, від-

повідність програми кожному з партнерів та роль, яку вони можуть виконувати у промоції, впровадженні та оцінці програми.

3. Ціль/завдання угоди: тут потрібно бути дуже конкретним щодо спільних цілей обидвох партнерів задля досягнення яких укладається угода, наприклад: підтримка молодих людей в отриманні цінного навчального досвіду через стажування/менторську підтримку/стипендії тощо.

4. Права та обов'язки кожного з партнерів у промоції, імплементації та оцінці програми.

Намагайтесь прописати ролі кожного з партнерів на користь програми максимально конкретно. Наприклад, навчальний заклад може виконувати ключову роль у: промоції програми, пошуку молодих людей; наданні приміщень для реалізації заходів проекту, таких як зустрічі зі студентами, представниками бізнесу, відкритих заходів, гала-концертів чи церемоній; визнанні ваших сертифікатів проходження стажування/програми менторської підтримки тощо. Для мерії, міської ради чи державних установ головні ролі можуть полягати у промоції програми в бізнес-середовищі чи наданні приміщень для церемоній і заходів, а також формуванні позитивного іміджу програми через своє ім'я та довіру в громаді. Інші НУО чи студентські/молодіжні організації можуть зробити цінний внесок в промоцію місць для стажування/менторської підтримки, контактах з молодими людьми, підвищенні обізнаності про релевантність програми для молодіжної спільноти, в промоції програми через свої мережі чи у відборі молодих людей для участі у програмі. Бізнес-асоціації/клуби можуть допомогти у промоції програми серед своїх членів, запрошенні вас до їхніх мереж, підтримці у пошуку компаній через свої мережі.

5. Методи співпраці: ця частина детально описує сфери, у яких партнери погоджуються співпрацювати, конкретні види діяльності, можливо - дедлайни та відповідальних сторін/контактних осіб для кожного партнера.

6. Правила прозорості та конфіденційності: ця частина включає специфічні частини контракту, які партнери бажають залишити конфіденційними, а також опис інформації, яку партнери будуть поширювати та методи комунікації, за допомогою яких вони це робитимуть.

7. Тривалість партнерства: ми рекомендуємо підписувати кожну партнерську угоду щонайменше на 2-3 роки для того, щоб забезпечити стабільність програми, а також для того, щоб уникнути щорічної бюрократії у підготовці та підписанні партнерських угод.

8. Інші положення: тут ви можете додати інші положення, які партнери вважатимуть за необхідне включити до угоди.

9. Дата, місце, підписи та печатки.

Якщо для вас буде краще підписати багатосторонні угоди, ми рекомендуємо включити усі зацікавлені сторони до однієї угоди щодо підтримки та схвалення програми. Однак, такі багатосторонні угоди мають певні обмеження. Зокрема, буде складніше включити усі специфічні сфери відповідальності та права кожного з партнерів, точніше підготувати таку угоду відповідно до цінностей, переваг та інтересів кожного партнера. Також буде складніше керувати такими спільними зусиллями з адміністративної сторони. Водночас, така багатостороння угода може підвищити видимість програми – лише уявіть відкритий захід в громаді, на якому зберуться усі ключові зацікавлені сторони, щоб підтримати вашу програму через таке партнерство. Такий захід можна буде використати для того, щоб залучити більше компаній/приймаючих організацій.

Окрім таких партнерських угод, які формують каркас програми та легітимізують вашу програму в громаді, вам також буде потрібно підписати окремі контракти з кожною компанією, яка долучається до програми. Такий контракт може бути підписаний після того, як ви відбереєте молодих людей, які долучаться до компанії як стажисти/учасники менторської програми. Ми рекомендуємо підписувати такий контракт лише після фази відбору з двох причин:

1) вам потрібна унікальна торгова пропозиція для компаній у порівнянні з рекрутинговими агенціями – ви можете завоювати довіру компаній, показуючи їм, що ви розцінюєте їх як партнерів, а не як покупців ваших послуг, і ви попросите про гроші лише тоді, коли зможете знайти для них відповідного стажиста/учасника менторської програми; 2) ви хочете наголосити на тому факті, що у вашій програмі ідеться про підтримку молодих людей у їхньому професійному розвитку як працівників чи підприємців, тому цей контракт буде релевантним лише тоді, коли ці молоді люди будуть готові долучитися до програми.

Структура такого контракту буде подібною до тої, що була описана в угоді про партнерство, однак буде включати також наступну інформацію:

- Тривалість програми стажування/менторської підтримки в компанії;
- Кількість позицій, яку пропонує компанія для стажування/менторської підтримки;
- Фінансова підтримка з боку компанії (або як одна сума, або ж із розрахунку оплати за кожного стажиста/учасника менторської програми);
- Окремі права та обов'язки, які покладаються на вас та компанію в процесі реалізації програми; промоція, відбір, імплементація, моніторинг, оцінка тощо;
- Контактні особи від обох сторін, а також імена менторів від компанії;
- Список з іменами та іншою релевантною персональною інформацією про молодих людей, які долучаються до компанії як стажери/учасники менторської програми, та позиції/відділи, де вони будуть працювати. Цей список є також дуже важливим з юридичної точки зору – він може пояснити присутність молодих людей в компанії на випадок їх перевірки з боку відповідних органів. Такий список може також бути одним із додатків до контракту.
- Усі робочі плани/робочі зобов'язання між менторами компанії та стажистами/учасниками менторської програми можуть бути частиною контракту як додатки до нього.

Відповідно до потреб та можливостей компанії, контракт може набувати форми угоди про надання послуг або договору про благодійну допомогу. Форма контракту залежить від побажань компанії та від місцевого законодавства щодо фінансування НУО. Ви як неприбуткова організація можете мати право отримувати благодійну допомогу на статутну діяльність від компаній, або гранти на підтримку ваших програм. Ця програма може бути також підтримана через гранти чи програми фінансової підтримки компаній.

Нарешті, в правовому полі програми, ви також потребуватимете укладення контрактів зі стажистами/учасниками менторської програми, які беруть у ній участь. Модельний контракт представлено у Додатку 1. Необхідно підписати такий контракт із стажистом або учасником менторської програми з метою встановлення прав та обов'язків, які ви, та стажисти/учасники менторської програми матимуть у програмі, а також для того, щоб посилити розуміння молодими людьми своїх зобов'язань перед програмою. Підписаний документ є сильнішим, ніж словесна угода. Такий контракт може включати такі розділи:

- Мета контракту – програма стажування/менторської підтримки, яку ви надаєте молодій людині;
- Тривалість програми та компанія і підрозділ, який прийматиме учасника стажування/менторської програми;
- Права та обов'язки вашої організації щодо промоції, імплементації, менторства та оцінки програми, а також підтримки вказаного стажиста/учасника менторської програми;
- Контактна особа від вашої організації;
- Права та обов'язки молоді людини щодо: комунікації під час реалізації програми, дотримання правил, процедур та кодексу поведінки програми і приймаючої компанії, зобов'язання закінчити програму та дотримуватись робочого плану/робочих

зобов'язань, укладених разом із ментором; питання конфіденційності; підтвердження завершення програми тощо;

- Вартість контракту: у цьому розділі буде зазначено, що програма безкоштовна для молодих людей, однак у випадку, якщо стажист/учасник менторської програми відмовиться від програми, щодо нього/неї можуть набути чинності фінансові санкції, обумовлені вартістю часу, витраченого організацією на промоцію, відбір та включення стажиста/учасника менторської програми до програми;
- Дата, місце, підписи та печатка.

Ми рекомендуємо підписувати контракти зі стажистами/учасниками менторської програми під час підготовчого тренінгу, який описується у наступній частині цього програмного посібника.

На початку програми «Стажування у Клужі» ми не підписували контракт зі студентами, а лише готували їх до підготовки разом із ментором робочого плану та підписання цього плану як зобов'язання перед програмою. В ті часи рівень відсіву під час програми складав приблизно 10%. В останні роки, починаючи з 2013/2014 навчального року, ви впровадили договори з кожним студентом, зрозумівши, що підписання документу із назвою «контракт» є набагато сильнішим інструментом зобов'язань. Рівень відсіву знизився до 3-5%, а в окремих випусках програми жоден стажист/учасник менторської програми не покинув її після моменту підписання контрактів. Ви включили в контракт «вартість контракту» і фінансові санкції, які можуть бути застосовані до стажистів/учасників менторської підтримки у випадку, якщо вони достроково припинять свою участь у програмі, з двох причин: 1) підвищити зобов'язання завершити програму; 2) наголосити на факті, що дострокове припинення програми матиме не лише особисті наслідки (стажист/учасник менторської програми не отримає сертифікату), але також наслідки для приймаючої організації, яка має певні плани та цілі щодо співпраці зі стажистом/учасником менторської програми, для організатора – який втрачає імідж і гроші, та для програми, яка ризикує втратити можливість забезпечити позиції для стажування/менторської підтримки для інших молодих людей у тій самій організації, внаслідок негативного впливу на відносини із компанією після поганого досвіду з достроковим припиненням програми одним чи декількома стажистами/учасниками менторської програми.

Фундація «Даніс», ініціатор програми «Стажування у Клужі»

Ми вже декілька разів згадували робочий план/робочі зобов'язання між стажистами/учасниками менторської програми та менторами із приймаючих компаній. Це частина контракту, який ви укладаєте з компанією, та контракту, який ви підписуєте зі стажистами/учасниками менторської програми. Робочий план, базуючись на моделі, яку ви надаєте як організація, необхідно обговорити та погодити між стажистом/учасником менторської програми та ментором. Нижче ви можете знайти основні принципи та етапи підготовки такого робочого плану/робочих зобов'язань.

Підготовка робочого плану/робочого зобов'язання для програми стажування/менторської підтримки:

- Робочі зобов'язання є невіддільною частиною договору про співпрацю між організатором/організаторами та кожною приймаючою компанією, і призначені для юридично коректного оформлення договору та як захист від зловживань. Це основний інструмент впровадження програми стажування/менторської підтримки, а також вимірювання її успішності. Ми вважаємо за доцільне вживати термін «робочі

зобов'язання» замість робочого плану, оскільки він включає зобов'язання кожної зі сторін перед програмою в досягненні цілей одне одного у цьому спільному досвіді стажування/менторської підтримки. Однак, ми можемо назвати це робочим планом чи планом зобов'язань, відповідно до того, що буде краще відповідати культурі вашої громади.

- Інформацію у цьому документі необхідно погодити між стажистом/учасником менторської програми, та ментором, призначеним компанією, протягом першого тижня стажування/менторської підтримки та визначити співпрацю між ментором і стажистом/учасником менторської програми, а також її межі.
- Наполегливо рекомендуємо подумати над принципом «win-win» в зобов'язаннях: обидві сторони входять у стосунки, переслідуючи свої цілі, і мають на меті отримання конкретних результатів. Зобов'язання повинні брати до уваги попередній досвід, вміння та бізнес-профіль як стажиста/учасника менторської програми, так і ментора. Переконайтесь, що зобов'язання не є односторонніми!
- Робочий план/зобов'язання повинні випливати з безпосереднього обговорення між стажистом/учасником менторської програми та ментором, але однозначно повинні базуватись на описі позиції для стажування/менторської програми, яка рекламувалась на етапі промоції програми.
- Робочий план чи робочі зобов'язання повинні включати щонайменше такі розділи:
 - Період стажування/менторської підтримки;
 - Імена та e-mail адреси ментора та стажиста/учасника менторської програми;
 - Цілі стажування/менторської підтримки – цей розділ описує, що обидві сторони очікують від цього стажування/менторської підтримки. Цілі повинні бути конкретними та досяжними в часових рамках стажування. Для програми менторської підтримки цей розділ повинен обов'язково включати навчальні цілі про те, як управляти бізнесом, з акцентом особливої уваги учасника програми менторської підтримки на окремих складових підприємницької діяльності - продажах, маркетингу, виробництві, фінансовому менеджменті та інших видах бізнесової діяльності, релевантних для учасника менторської програми.
 - Опис роботи/пропонованого плану заходів – цей розділ більш детально визначає завдання, які необхідно буде виконати для досягнення вищезазначених цілей. Він повинен описувати, що будуть робити стажист/учасник менторської програми та ментор. Розділ також визначає обсяг залученості кожної зі сторін програми та діяльність, яку необхідно буде виконати у межах кожного з тижнів співпраці.
 - Очікувані результати – цей розділ описує, що конкретно кожна зі сторін отримає протягом періоду стажування/менторської підтримки. Він також пов'язаний із цілями.
 - Щотижневий графік. Важливо розпланувати дні тижня та години коли стажист/учасник менторської програми буде працювати в компанії разом із ментором; графік має бути зручним як для ментора, так і для стажиста/учасника менторської програми.

Шаблон такого робочого зобов'язання представлений у Додатку 2 цього програмного посібника. Для того, щоб упевнитись, що зобов'язання було обговорено та підписано ментором та стажистом/учасником менторської програми, ми рекомендуємо визначити остаточний термін отримання копії такого зобов'язання, обмеживши його, приміром, першим тижнем програми стажування/менторської підтримки. Якщо буде потрібно, ви можете надати зворотний зв'язок щодо зобов'язання та запропонувати його доопрацювати. Таким чином ви будете впевнені, що обом сторонам забезпечена підтримка в рамках програми та всі учасники отримують цінні результати після її завершення.

З програми «Еразмус для молодих підприємців» (EYE)

На робоче зобов'язання нас надихнула програма «Еразмус для молодих підприємців», де підприємці-початківці підписують таке зобов'язання із приймаючим підприємцем, щоб гарантувати, що обидва підприємці отримають дещо цінне наприкінці програми. Ми бачили, наскільки важливим є таке зобов'язання для розвитку відносин між підприємцями та для етапу моніторингу та оцінки. У випадку «спотикання» однієї зі сторін, зобов'язання можна використовувати для того, щоб нагадати про цілі та очікувані результати програми менторської підтримки. Водночас, набагато легше проводити оцінку, якщо сторони можуть повернутись та проаналізувати, з чого вони починали, чого вони хотіли досягти тощо.

Фундація «Даніс», місцевий представник програми «Еразмус для молодих підприємців» з 2012 року

З програми Європейської волонтерської служби (ЕВС)

На робоче зобов'язання надихнули також угоди про діяльність, які підписуються волонтерами ЕВС, під час виїзду за кордон для отримання досвіду волонтерської роботи. Угода про діяльність ЕВС включає усі деталі проекту волонтера, який бере у ньому участь: роль та завдання волонтера, права сторін, фінансові деталі, практичні домовленості, очікувані результати навчання, підписи партнерів та волонтера.

(Norsensus Mediaforum, акредитована організація для проектів ЕВС)

Розділ 5

Процес залучення та відбору

Якщо ви реалізуєте програму в країні, де немає законодавчого регулювання стажування/менторської підтримки, ми рекомендуємо розробити «правовий» контекст вашої програми. Правовий контекст може регулюватись партнерськими угодами між органами влади, НУО, студентськими/молодіжними організаціями, студентськими радами, університетами та іншими навчальними закладами, компаніями/бізнес-асоціаціями чи клубами. Партнерські угоди з відповідними зацікавленими сторонами відіграють ключову роль у визначенні та легітимації програми. Окрім того, каркас, побудований шляхом партнерства, допоможе вам надати молодим людям унікальний та корисний навчальний і професійний досвід.

Залучення компаній

Ви можете захотіти залучити до програми компанії/приймаючі організації, які зацікавлені в професійному та/або підприємницькому розвитку молодих людей з вашої громади. Слідуючи їхнім інтересам та бізнес-мотивації, вам необхідно переконатись, що компанії, які ви обираєте для включення в програму, також погоджуються з цінностями та принципами програми, і їхньою ціллю у програмі (або принаймні – однією з цілей) є покращення можливостей працевлаштування та розвиток підприємницьких інтересів, знань та вмінь молоді. Також, компанії мають взяти на себе партнерські зобов'язання на засадах «виграш-виграш» і фінансово підтримати програму, а за це отримати певні переваги, описані в інших частинах цього програмного посібника (бізнес-модель програми чи методи залучення компаній до програми).

Коли ви відібрали цей тип компаній, для подальшого впровадження програми вам буде необхідна певна інформація від приймаючих організацій – назва позиції, відкритої для стажування/менторської підтримки, підрозділ, в якому відкрита позиція, основна діяльність, до якої буде залучений стажист/учасник менторської програми та мінімальні вимоги до вмінь/навичок, необхідних для даної позиції. Вам також буде потрібно супроводжувати представників компанії в процесі, пропонуючи їм подумати над бажаними результатами від стажування/менторської підтримки та підготувати список завдань, які підходять для стажистів/учасників менторської програми. Важливо організувати збалансоване навантаження для стажистів та пам'ятати, що вони потребують реального досвіду роботи (без надлишку завдань чи їх нестачі, оскільки в обидвох випадках інтерни/учасники менторської програми, можуть розчаруватися). Наприклад, ви можете запропонувати компаніям приклади таких завдань, як організація спеціальних заходів, проведення опитувань та досліджень, підготовка звітів, підготовка маркетингових планів, підготовка бюджетів та фінансових звітів, переклад документів, дизайн плакатів, графіків тощо. Крім того, попросіть компанії вказати в цих описах, чи існують відповідні ризики для здоров'я або безпеки для інтернів, залучених до діяльності або робочого середовища, а також, чи є неминучі перешкоди для молодих людей з обмеженими можливостями, які стануть на заваді їхньому бажанню зайняти позицію для стажування. Кандидати мають знати про ці ризики або перешкоди та самостійно приймати

рішення. Подача заяви на стажування залежатиме від бажання та можливості взяти участь в програмі за станом здоров'я. Поясніть компаніям, що опис, який вони надають, буде використовуватись на етапі промоції, тож що чіткішими та деталізованішими будуть ці описи, то більше шансів знайти відповідного кандидата.

На цьому етапі ви також повинні попросити компанію визначити ментора/менторів для стажистів/учасників менторської програми. Бажано, щоб ментори мали певний досвід роботи з молодими людьми, знали як передати інформацію, яку вони знають, як надавати коректний чи позитивний зворотний зв'язок та як пропонувати супровід стажисту/стажистам. Окрім того, для програм менторської підтримки, які включають підприємницький компонент, важлива здатність ментора допомогти підопічному дізнатись механізм функціонування бізнесу, розвивати його/її підприємницький хист, знання та вміння та супроводжувати підопічного у розвитку його/її бізнес-ідей. Тому, у цих випадках, ми рекомендуємо, щоб ментор був частиною керівництва компанії.

Іншим базовим аспектом є пропозиція стажистам/учасникам менторської програми належного робочого місця (він/вона потребуватимуть, принаймні, місце за столом та комп'ютера для роботи. Тоді стажист/учасник менторської програми одразу відчує себе частиною команди, і зрозуміє, що це його/її реальна робота в компанії).

Приклад опису позиції стажування у сфері бухгалтерського обліку:

Назва компанії: Чудове підприємство

Підрозділ: бухгалтерія

Плановані завдання/види діяльності

Щоденна підтримка роботи бухгалтерії

Допомога у підготовці внутрішніх звітів

Допомога в заходах, пов'язаних із закриттям місяця

Архівування та ведення обліку документів

Обробка та перевірка рахунків

Основні вимоги

Навчання у сфері економіки

Добре знання програм MS Office (фокус на Excel)

Нешаблонне мислення

Ентузіазм та бажання вчитися новому

Бізнес-орієнтованість, креативність та асертивність

Командний гравець, який бере на себе відповідальність за свою роботу

Залучення молодих людей

Для залучення молодих людей наполегливо рекомендуємо використовувати спеціальну веб-сторінку програми та окрему аплікаційну форму – інтегровану у веб-сторінку або розроблену на безкоштовній платформі, такій як Google form. Зрештою, вам потрібна база таких зголошень, щоб легко впоратись із процесом відбору. Такі зголошення повинні включати наступну інформацію:

- Персональна інформація про кандидата (ім'я, електронна адреса, номер телефону та дата народження). Переконайтесь, що ви дієте згідно з національним чи європейським законодавством про збір та запис персональних даних;
- Освіта кандидата (навчальний заклад, спеціалізація, рік навчання, магістр/бакалавр, спеціалізовані тренінги, курси чи семінари, в яких вони брали участь);

- Досвід роботи та/або волонтерства або досвід підприємницької діяльності кандидата (попросіть їх описати попередні місця роботи чи волонтерської діяльності або попередній підприємницький досвід/ініціативи – назвати організацію/роботодавця, позицію, основні завдання, період часу, протягом якого вони були залучені до роботи в цій організації; підприємницькі ініціативи/досвід);
- Основні вміння та навички кандидата, такі як знання іноземних мов, технічні навички чи інші навички, які вони вважають за необхідне зазначити;
- Бажана позиція для стажування/менторської підтримки (попросіть кандидатів обрати обмежену кількість позицій для стажування/менторської підтримки зі списку, доступного у поточному випуску програми);
- Мотиваційний лист (попросіть кандидатів написати короткий лист про їхні наміри з поясненням актуальності обраної позиції стажиста/учасника менторської програми, навчальні цілі (найважливіше - чого конкретно вони хочуть навчитися із бізнес-процесу) та те, що вони хочуть дати зі свого досвіду);
- Люди, які можуть рекомендувати (попросіть кандидатів вказати імена та контактні деталі двох осіб, таких як викладачі, попередні супервайзери чи навіть друзі/колеги, які можуть розповісти про професійні якості кандидатів та їхнє ставлення до роботи);
- Хоббі/особисті зацікавлення – цей пункт ви можете додати у разі потреби дізнатись більше про особистість та непересічні навички/вміння кандидатів.

Відбір молодих людей

Ми рекомендуємо організувати відбір стажистів/учасників менторської програми у три етапи:

1. попередній відбір, базуючись на описаних вище аплікаціях, надісланих молодими людьми;
2. групове інтерв'ю, яке ви проведете як організатор програми;
3. індивідуальні інтерв'ю чи спеціальні тести для представників компаній.

Відбірковий процес є найважливішим. Процес узгодження потреб та побажань молодих людей з потребами та побажаннями компаній - це процес, який насправді забезпечує якість стажування / менторської програми для обох сторін, що робить програмою безпрограшною. Приділіть всю вашу увагу та енергію цьому процесу.

Етап 1. Оцінка аплікаційних форм

Попередній відбір кандидатів повинен базуватись на якості їхніх зголошень. На першому етапі просто відсійте кандидатів, які надіслали аплікації неналежної якості (наприклад, якщо в аплікації бракує інформації про мотивацію кандидата чи іншої обов'язкової інформації, або якщо інформація представлена погано в будь-якій іншій частині аплікаційної форми). Оцініть аплікації (наприклад, за шкалою від 1 до 5), оцінюючи такі аспекти як добрі навички письмової комунікації, реалістичність очікувань від програми стажування/менторської підтримки, мотивація до участі в програмі стажування/менторської підтримки, відповідність навичок, описаних в анкеті, до наявних позицій для стажування тощо. Відхиляйте анкети з найнижчими балами доти, доки не отримаєте не більше 4-5 кандидатів на одне місце стажування/менторської підтримки (звичайно, якщо до вас зголосилось багато кандидатів). Наприкінці етапу попереднього відбору підготуйте підсумкову базу даних з кандидатами, яких ви запрошуєте на групове інтерв'ю (другий етап).

Етап 2. Організація групових інтерв'ю

Другий етап відбіркового процесу полягає у відборі кандидатів з використанням методів групового інтерв'ю. Інтерв'ю на місце стажиста/учасника програми менторської підтримки відрізняється від інтерв'ю для отримання роботи. Кандидати мають мінімальний досвід, відповідно не мають попередніх записів про роботу/волонтерство, які можна прослідкувати або вивчити. З'ясування, чи кандидат підходить для певної позиції стажування / менторської підтримки, часто схоже на гру в «кота і мишку». Найважливішими аспектами є необхідність знати потреби кожної компанії та зрозуміти потреби та очікування молоді. Це допоможе сформулювати та поставити відповідні питання. Окремі приклади питань, які можуть бути використані під час відбіркового інтерв'ю для стажистів/учасників менторської програми можна знайти нижче.

Поділіть кандидатів на групи від восьми до дванадцяти учасників. Ідеальна кількість кандидатів для групового інтерв'ю – 8-10 осіб. Однак, рекомендується запросити максимальне число кандидатів (12), оскільки дуже ймовірно (99% випадків), що хтось із молодих людей не захоче далі брати участь в інтерв'ю. Іноді показник відсіву на цьому етапі може становити до 50% - молодь може ставитись до співбесіди з острахом. Або ж на той момент для них знайдуться інші можливості: у місті відкрився ярмарок вакансій тощо.

Після розподілу за групами надішліть електронною поштою запрошення на групове інтерв'ю, вказавши інформацію про місце та час, тривалість інтерв'ю та спосіб і кінцевий термін підтвердження участі.

Приклад електронного листа-запрошення на групового інтерв'ю

"Дякуємо за зголошення до програми стажувань.

Ми чекаємо Вас у суботу, 10 березня о 13.00 год. для участі у груповому інтерв'ю, на якому хочемо краще з Вами познайомитись. Відбіркове інтерв'ю проходить на факультеті міжнародних відносин, аудиторія 205, другий поверх головного корпусу ЛНУ (вул. Університетська, 1). Місце проведення Ви можете знайти тут: <https://goo.gl/maps/VmXbsrGURFk>

Інтерв'ю триватиме орієнтовно 45 хвилин.

У виняткових випадках день та час проведення інтерв'ю може змінитися.

Будь ласка, підтвердіть Вашу участь в інтерв'ю до 15.00 години п'ятниці, 9 березня, відповівши на цього листа та вказавши Ваше повне ім'я".

Кожне групове інтерв'ю може тривати від 45 хвилин до однієї години, залежно від кількості учасників, які візьмуть участь в дискусії (8-12). Для інтерв'ю кожної групи використовуйте одні й ті самі запитання, щоби наприкінці можна було порівняти кандидатів. Рекомендовані нами запитання допоможуть вам прослідкувати, щоб інформація, отримана у кожній групі, ілюструвала однакові сфери, і щоб ви могли порівняти результати кандидатів, навіть якщо ви працюєте з двома чи більше командами респондентів. Наприкінці опитування ви можете попросити кандидатів ще раз переглянути позиції, доступні для стажування/менторської підтримки, попросити їх зробити остаточний вибір та проранжувати можливі варіанти (не більше трьох) – для певності.

Не покладайтеся на свою пам'ять, щоб згадати їхні відповіді. Попросіть інтерв'юерів робити нотатки. Ми рекомендуємо оцінювати відповіді кандидатів одразу ж після групового інтерв'ю, в наступні 10-15 хвилин. Важливо працювати з оцінювальними формами та порівнювати кандидатів в однакових сферах, наприклад: мотивація/інтерес до програми, волонтерство чи досвід роботи, навички усної комунікації, креативність тощо. Знайдіть критерії,

які будуть найкраще відповідати вам та вашій програмі. Дивовижно, скільки кандидатів змінюють їхній вибір стосовно стажування/менторської підтримки з часу подачі аплікації до моменту групового інтерв'ю. Більшість молодих людей не мають досвіду працевлаштування, і вони ніколи не знають, як обирати, як розставляти пріоритети тощо. Наприклад, якщо вони взяли участь у промоційних заходах, на які були запрошені компанії, у більшості випадків кандидати змінюють свій вибір, базуючись на новій інформації чи нових емоціях, які вони отримали під час заходу. Будьте терплячими, не засуджуйте і дозвольте змінити вибір! Не забувайте, вашою кінцевою метою є ретельний підбір!

Коли ви вже маєте бали у вашій базі даних, оберіть двох або трьох кандидатів для кожної позиції стажування/менторської підтримки, беручи до уваги їхній перший вибір варіанту стажування/менторської підтримки та кількість балів, отриманих кандидатом. Цих двох/трьох фіналістів ви будете рекомендувати компаніям/приймаючим організаціям для проходження фінального інтерв'ю чи тестів. Іноді ви можете знайти дуже багато кандидатів на окремі позиції стажування/менторської програми і лише декількох, або жодного, - на інші позиції. Тоді вам потрібно знову проаналізувати вашу базу даних та попрацювати із другим та третім варіантами, які обрали кандидати. Ми також рекомендуємо завжди працювати зі списком резерву, оскільки ризик відсіву на цьому етапі все ще залишається високим і ви можете потребувати замінити одного рекомендованого кандидата іншим із резервного списку.

Етап 3 Інтерв'ю та/або тести з компаніями

Після того, як процес підбору завершений і ви точно знаєте кількість кандидатів-фіналістів, рекомендованих на кожну позицію стажування/менторської програми, ви можете починати планувати інтерв'ю/тести з представниками компаній. Деякі компанії попросять вас організувати інтерв'ю для них, надсилаючи дати, години та локації. Інші захочуть попросити вас надіслати їм список рекомендованих кандидатів та їхні контактні деталі, і потім самостійно призначать фінальні тести/інтерв'ю рекомендованим вами молодим людям. Незалежно від ситуації, переконайтеся, що ви надаєте всю можливу підтримку, а також, що ви встановили для компаній терміни, щоб тримати вас в курсі та надіслати остаточні рішення стосовно стажистів/учасників менторської програми, з якими вони хочуть працювати. Більшість компаній організують індивідуальні співбесіди з кандидатами-фіналістами, в яких беруть участь ментор, працівник відділу кадрів (HR) або керівник ментора. Є компанії, які можуть також організувати одну зустріч з усіма рекомендованими вами кандидатами, чи інші, які підготують окремі тести (наприклад, тестування з іноземної мови, використання певного програмного забезпечення/додатків тощо) для кандидатів, додатково до інтерв'ю. Підготуйте молодих людей до цих фінальних інтерв'ю/тестів, надаючи їм усю інформацію, яку ви про це маєте, підтримуючи їх, рекомендуючи їм прочитати якомога більше про компанії, ще раз перечитати опис позиції для стажування/менторської підтримки, на які вони будуть тестуватися, підготувати якісь мудрі відповіді та запитання тощо.

Як тільки ви отримаєте остаточні результати від компаній, підготуйте фінальний список із «переможцями» на усі позиції стажування/менторської підтримки та розішліть новим стажистам/учасникам менторських програм електронні листи з привітаннями та результатами другого етапу. Попросіть їх також надіслати остаточне підтвердження позиції стажування/менторської підтримки, яку вони отримали. Ризик відсіву на цьому етапі знижується до 5-7%, але він все ще є, тому тримайте наготові резервний список продовж декількох наступних днів. У цьому ж електронному повідомленні запросіть відібраних стажерів/учасників менторських програм на підготовчий тренінг (див. наступну частину цього програмного посібника). Наприкінці, підготуйте також електронні листи усім кандидатам, яким ви відмовили на другому (групове інтерв'ю) чи третьому (інтерв'ю з компаніями/тестування) етапах.

Приклади рекомендацій для групового інтерв'ю:

Представлення команди інтерв'юерів та декілька слів про програму (дві хвилини). Поясніть цілі інтерв'ю. Поясніть тип інтерв'ю, який ви проводите, та його суть. Повідомте про тривалість інтерв'ю.

Питання 1. ІСТОРИЯ/ДОСВІД (13 хвилин).

Представтеся максимум за одну хвилину (ім'я, факультет, найбільш відповідний робочий та волонтерський досвід тощо, позаурочна діяльність, фокус на діяльності та зацікавленнях за останні декілька місяців).

Питання 2. МОТИВАЦІЯ/ЗАЦІКАВЛЕНІСТЬ ПРОГРАМОЮ (15 хвилин)

Чому ви хочете брати участь у стажуванні та якими є ваші основні очікування від програми?

Питання 3. ПОВЕДІНКА/ПОЧУТТЯ/ЦІННОСТІ/ОРИГІНАЛЬНІСТЬ (15 хвилин, оберіть одне питання)

- Розкажіть, будь ласка, надзвичайну історію з вашого життя, дещо, що змінило ваші уявлення, дещо, що мало вплив на важливі рішення, які ви приймали тощо.
- Поясніть складну ситуацію/виклик, який ви подолали та розкажіть, як ви це зробили.
- Що є доданою вартістю, якою ВИ збагачуєте все, що ви робите?

Питання 4. ВАРІАНТИ СТАЖУВАННЯ/МЕНТОРСЬКОЇ ПІДТРИМКИ(13 хвилин)

Будь ласка, подумайте уважно або перечитайте інформацію про доступні позиції стажування/менторської підтримки та скажіть, що підходить вам найбільше? Оберіть не більше трьох варіантів та проранжуйте їх відповідно до ваших уподобань. Оголосіть свій вибір та розкажіть про два свої практичні вміння, в яких ви упевнені та вважаєте, що вони є корисними та відповідними до позиції стажування/менторської підтримки.

Питання 5. ПИТАННЯ ВІД КАНДИДАТІВ (2 хвилини)

Поінформуйте учасників про наступні етапи процедури відбору (час, на який заплановане друге інтерв'ю/тест з представниками компаній, час отримання підсумкових результатів, розклад підготовчих тренінгів, дату початку стажування/програми менторської підтримки). Запитайте їх, чи є якісь питання стосовно інтерв'ю чи наступних етапів.

Приклад оцінювальної форми для використання під час групових інтерв'ю

Для кожного групового інтерв'ю використовуйте одну оцінювальну форму для кожного члена команди інтерв'юерів. В кожній оцінювальній формі запишіть імена кандидатів і, можливо, факультет/курс, та бали, які кожен з кандидатів отримав по кожному із показників. Ви можете використовувати бальну шкалу від 1 до 5, від 1 до 7 чи від 1 до 10. Наприкінці підрахуйте середнє арифметичне за інтерв'ю по кожному із кандидатів.

Ім'я кандидата	ВИГЛЯД, ВПЕВНЕНІСТЬ У СОБІ	МОТИВАЦІЯ/ ЗАЦІКАВЛЕННЯ	КОМУНІКАЦІЙНІ НАВИЧКИ	ОРИГІНАЛЬНІСТЬ/ СПОНТАННІСТЬ/ЧУТТЯ	Загальний бал	Вибір кандидата щодо місця про- ходження стажу- вання/ментор- ської підтримки
Кандидат 1	Невербальна кому- нікація кандидата підтримує вербальні меседжі; кандидат утримує зоровий контакт тощо.	Кандидат має реаліс- тичні та конкретні очі- кування від програми.	Кандидат говорить вільно, чітко, послідов- но і логічно. Він/вона чітко пояснює свої твердження, уважно слухає питання перед тим, як відповідати тощо.	Кандидат відповідає швидко і дає обдумані від- повіді за темою. Відповіді є чіткими, відповідними до ситуації. Ідеї/відповіді є оригінальними, спонтан- ними, природними тощо.		
.....						
Кандидат 12						

Розділ 6

Підготовка стажистів/учасників менторської програми та менторів

Підготовка учасників менторської програми

Перед тим, як відправляти стажистів чи учасників менторської програми розпочинати свій робочий досвід в компаніях, вам потрібно буде переконатись, що вони підготовані до програми. Тому ми рекомендуємо потренувати молодих людей, маючи на меті наступне:

- Ви хочете бути впевнені, що стажисти/учасники менторської програми цілком розуміють програму (як вона працює – організатори, тривалість програми, відповідальні особи, основні етапи, основні правила, очікування тощо; які вони мають обов'язки; які обов'язки мають приймаючі організації; процедури оскарження; процедури комунікації тощо);
- Ви хочете бути впевнені, що стажисти/учасники менторської програми сформували свідому готовність для початку свого робочого досвіду: хочуть вчитися, були позитивними, розуміють потреби та очікування приймаючих організацій, впевнені та асертивні, пунктуальні, з повагою ставляться до оточення, дотримуються кодексу поведінки програми та усіх процесів та процедур компаній тощо;
- Ви хочете бути впевнені у погодженому зі стажистами/учасниками менторської програми процесі моніторингу та оцінки;
- Ви хочете залучити молодь до програми, мотивуючи та підтримуючи їх зв'язком з вашою командою, а також підписуючи офіційний контракт з кожним студентом.

Далі ми представимо приблизну структуру такого підготовчого тренінгу. Тренінг може проводитись одним або двома фасилітаторами (рекомендується, щоб принаймні один із них був в майбутньому контактною особою, яка підтримуватиме зв'язок з молодими людьми впродовж реалізації програми). Тривалість тренінгу – приблизно дві години і його можна проводити з 20-50 молодими людьми.

Структура базового підготовчого тренінгу:

Програмний елемент та тривалість	Цілі	Перебіг/завдання/вправи
Короткий вступ (5 хв.)	Представити команду програми Представити цілі тренінгу	Коротка презентація програми та організаторів. Презентація цілей зустрічі та тривалості тренінгу (ви можете використовувати візуалізацію – презентацію в .ppt, або фліпчарт).

	<p>Дати молодим людям можливість відчутися особливими та усвідомити свою приналежність до програми</p>	<p>Представте їм ширшу картину програми – скільки людей зголосилися, яким був конкурс, зі скількома молодими людьми ви працюєте зараз тощо. Привітайте їх із проходженням відбіркового процесу та долучення до такої особливої групи молодих людей (тільки обережно, щоб не перетворитися на секту).</p>
<p>Очікування (30-40 хв.)</p>	<p>Ознайомити молодих людей з очікуваннями приймаючих організацій</p> <p>Допомогти молодим людям ідентифікувати лінію компромісу між їхніми очікуваннями та очікуваннями компаній</p> <p>Допомогти молодим людям зрозуміти свою роль в програмі під час її впровадження</p>	<p>Об'єднайте молодих людей у 3 або 6 груп, оскільки вам знадобиться по одній або по дві групи, які представлятимуть: 1) приймаючі організації; 2) організатори програми (ваша організація); 3) стажисти/учасники менторської програми.</p> <p>Кожна група матиме десять хвилин для того, щоб ідентифікувати список очікувань представників їхньої групи стосовно програми та інших груп. Кожна група, відіграючи роль відповідної зацікавленої сторони, представляє очікування.</p> <p>Фасилітатор ставить запитання, підводячи молодих людей до рефлексії та підсумків, фокусуючись на думці, що необхідно дотримуватись компромісу між сторонами та багато працювати над партнерством. Кожна сторона повинна запам'ятати це та бути відкритою до очікувань та інтересів іншої сторони партнерських взаємин для того, щоб здійснилися очікування сторін.</p> <p>Використайте цей момент для того, щоб представити основні правила програми в частині пунктуальності, конфіденційності, віддачі, комунікації, моніторингу, оскарження тощо.</p>
<p>Робочий план і перша зустріч з ментором - 20 хв.</p>	<p>Допомогти студентам підготуватися до першої зустрічі з ментором з першої організації</p> <p>Дати зрозуміти молодим людям, чому з самого початку важливо мати робочий план, погоджений із ментором.</p>	<p>Попросіть двох волонтерів зіграти рольову гру: один волонтер виконуватиме роль ментора, а інший буде грати роль стажиста/учасника менторської програми. Попросіть кожного волонтера уявити першу зустріч з іншою стороною і записати, про що їм буде цікаво поговорити. Через 1-2 хвилини запросіть їх зіграти першу зустріч між стажистом/учасником менторської програми та ментором перед усією групою.</p> <p>Через 5-7 хвилин діалогу зупиніть рольову гру та подумайте разом із всією групою – що вони помітили правильного, чого бракувало чи було зіграно не так, як насправді тощо.</p> <p>Далі використайте результати рольової гри, щоб представити робочий план/план зобов'язань (див. додаток 2), його основні цілі та елементи: цілі програми стажування/менторської підтримки, діяльність/завдання, очікувані результати та графік.</p>
<p>Підписання контактів (30 хв.)</p>	<p>Зобов'язати молодих людей виконувати програму</p>	<p>Роздайте кожному студенту дві копії контракту (див. зразок в додатку 1). Дайте їм час прочитати контракт і потім запропонуйте ставити питання у присутності групи.</p>

	<p>Ознайомити молодих людей з основними правилами програми</p> <p>Погодити з молодими людьми інструменти та методи моніторингу та комунікації</p>	<p>Далі пройдіться по кожній частині контакту та поясніть його групі.</p> <p>Тут ви також можете згадати наступні аспекти: спосіб комунікації з вами (наприклад, в контракті може бути сказано, що вони повинні щотижня надсилати вам електронні повідомлення або щотижня писати у Facebook-групі програми); шлях отримання визнання діяльності (наприклад, хто і коли буде вручати сертифікати про проходження програми стажування/менторської підтримки); спосіб включення кожного з учасників в оцінку програми; кодекс поведінки програми тощо.</p>
<p>Призначення першої зустрічі та підсумки (15 хв)</p>	<p>Забезпечити молодих людей усією інформацією щодо першої зустрічі з приймаючими організаціями та їхніми менторами</p>	<p>Поінформуйте кожного стажиста/учасника менторської програми чи групу стажистів/учасників менторської програми, які долучаються до однієї приймаючої організації, про деталі їх першої зустрічі (день, час, локація) з їхніми менторами.</p> <p>Повторіть їм основну інформацію та дедлайни, зокрема: підготовка та підписання робочого плану з ментором, надсилання цього робочого плану вам для перевірки, погоджені правила комунікації та будь-яку іншу інформацію, яку, на вашу думку, необхідно повторити.</p>
<p>Індивідуальні відповіді на питання - 10-15 хв.</p>	<p>Позбутися будь-яких страхів чи перешкод, які можуть мати молоді люди перед початком програми стажування/менторської підтримки</p>	<p>Без сумніву, наприкінці сесії завжди будуть молоді люди, які не мали мужності або не вважали за доцільне розв'язувати свої проблеми чи турботи у великій групі. Отже, ваша команда повинна бути готова відповісти на індивідуальні питання, мотивувати молодих людей, котрі почуваються трохи пригніченими, або знайти рішення для таких проблем, як «Я не можу прийти на першу зустріч, тому що у мене пари в цей день і цей час».</p>

Якщо у вас є більше часу та інших доступних ресурсів, ви можете також додати до базового підготовчого тренінгу такі моменти:

- Запросити на зустріч декількох колишніх стажистів/учасників менторської програми, які можуть поділитися з молодими людьми своїм досвідом роботи у тих самих приймаючих організаціях, а також досвідом участі в програмі та здобутими результатами або тим, як програма допомогла їм після завершення;
- Запросити на зустріч представників декількох приймаючих організацій для того, щоб привітати стажистів/учасників менторської програми, відповісти на питання, мотивувати молодих людей та допомогти їм почуватися більш комфортно та краще підготованими до першої зустрічі з ментором та з програмою як такою;
- Запросити експерта/тренера/фасилітатора для молодих людей з тем, які їм цікаві. Тема не обов'язково має бути пов'язана із програмою, це може бути якась «трендова», цікава для молоді тема. За допомогою такого короткого 30-40-хвилинного тренінгу ви можете дати молодим людям додаткові переваги та сформувані почуття приналежності

з їхнього боку, а також - посилити відчуття, що вони залучені до цінної програми, з якої вони можуть багато почерпнути.

Партнери проекту ENpower мають досвід роботи у подібних програмах. Зі спілкування переважно з приватним сектором компаній, які приймають такі програми стажування та менторської підтримки, ми можемо сказати, що приймаючим організаціям може знадобитись допомога у проведенні тренінгів для молодих людей, спрямованих на розкриття інших тем та на формування вмінь/компетенцій у таких сферах як:

- Цифрові навички (робота з офісним обладнанням або робота з cloud-технологіями та базами даних);
- Адаптивність та гнучкість на робочому місці;
- Вміння роботи в команді;
- Навички комунікації;
- Критичне мислення – аналіз, обробка, синтез, оцінка та осмислення інформації;
- Позитивне ставлення до роботи, зокрема проактивність, самодостатність, автономія, асертивність, дотримання правил і процедур та розуміння повноважень тощо.

Ці додаткові тренінгові курси чи семінари можна також використати для посилення фінансової стійкості програми. Їх можна продавати як послуги компаніям/приймаючим організаціям, а отримані кошти частково використовувати для оплати праці тренерів, а також для продовження програми та оплати праці штату менеджерів програми.

Крім того, у рамках програми менторської підтримки, яка також має на меті розвиток у молодих людей підприємницької ініціативи, знань та вмінь, ми рекомендуємо розробити семінари/тренінгові курси, які допоможуть досягнути і цієї мети. Семінари/тренінгові курси можуть проводитись на етапі реалізації програми та покривати такі компетенції, елементи світогляду та вміння як: самоусвідомлення, свідоме ставлення до життя, автономія, впевненість у собі, критичне мислення, стратегічне мислення, креативність, вміння брати на себе ризики, прийняття рішень тощо. Ми зазначаємо ці специфічні підприємницькі навички та ставлення, оскільки саме їх брак в українській молоді визначили місцеві експерти. Проте, ви можете модифікувати ці тренінгові курси та навчальні результати відповідно до потреб тих молодих людей, на яких націлена ваша програма.

Підготовка менторів

В рамках програми стажувань/менторської підтримки, ми також рекомендуємо вам підготувати менторів з приймаючих організацій до роботи зі стажистами/учасниками менторської програми.

З нашого попереднього досвіду, наприклад з румунського контексту, ментори не завжди відкриті до таких тренінгових курсів чи очних підготовчих сесій, оскільки нерідко вони обмежені у часі та їхні основні робочі обов'язки не обов'язково включають менторський супровід стажистів. Менторство стажистів/учасників у програмі менторської підтримки вже є волонтерською роботою, тому вони надають перевагу якнайшвидшій підготовці. Рішення, яке ми знайшли – це постійна комунікація з людьми з відділу кадрів (HR) організації, надсилання їм бачення, цілей та завдань програми з самого початку, а також прохання про щонайменше одну зустріч з менторами для того, щоб підготувати їх до роботи з інтернами/учасниками програми менторської підтримки. В цьому процесі ми надаємо їм пакет рекомендацій, подібний до описаного нижче:

Терміни, які використовуються в програмі «Стажування в Клужі»:

Стажування – будь-який вид досвіду роботи, який пропонується студентам університету як можливість навчатися та отримувати підготовку у сфері зайнятості, до закінчення навчання та початку кар'єри.

Стажист – студент, який розвиває професійні вміння та розуміння стосовно своєї майбутньої кар'єри шляхом цінного досвіду роботи, отриманого в компанії/організації/інституції.

Ментор – особа, якій приймаючою організацією доручено надавати постійну підтримку та зворотний зв'язок стажисту та оцінювати його/її продуктивність.

Рекомендації:

Перед початком програми стажування, кожен стажист та ментор проведуть зустріч для обговорення їхніх очікувань стосовно програми стажування. Важливо, що кожна зі сторін, залучена до цієї програми, отримає з цього досвіду (ментор повинен запитати студента/-ку про його/її практичні вміння та що він/вона очікує від цієї програми, а також пояснити, якими є очікування компанії від цієї програми та студента).

Ментор повинен допомогти кожному стажисту підготувати робочий план з потижневою програмою (використовуючи зразок, що додається). Програма стажування триває 6 або 12 тижнів і стажист працює 20 годин на тиждень, відповідно до потреб приймаючої організації та розкладу занять студента.

Ментор повинен забезпечити, навчання студента охороні праці, а також його поінформованість щодо внутрішніх процедур організації та завдань стажування. Під час орієнтаційного тренінгу, що проводиться фундацією «Даніс», студент підписує Контракт про стажування (зразок додається). Якщо організація практикує підписання Договору про нерозголошення, ми рекомендуємо це зробити. Контракт про стажування, підписаний студентом, зберігається у фундації «Даніс».

Під час програми стажування, ментор повинен надавати підтримку та регулярний зворотний зв'язок стажисту щодо його/її роботи, а також щодо його/її поведінки та стосунків з колегами по роботі.

Якщо стажист, прикріплений до вашої організації, проявляє себе на дуже доброму або винятковому рівні, ми просимо вас надати йому/їй рекомендацію наприкінці програми стажування.

Для оцінки програми стажування, наприкінці програми ментор та стажист повинні будуть заповнити анкету зворотного зв'язку, в якій вони зможуть оцінити програму.

Під час програми стажування, ментор надсилатиме регулярні електронні повідомлення (раз на два тижні) організаторам. Особою, відповідальною за комунікацію є...».

Якщо компанії та ментори ідуть на контакт, ви можете також організувати сесії з усіма менторами приймаючих організацій програми, або з менторами у кожній з приймаючих організацій. Підготовчу сесію необхідно розробити на основі тем, згаданих у рекомендаціях вище: очікування від програми та стажистів/учасників програми менторської підтримки, основні правила програми, робочий план стажиста/учасника програми менторської підтримки, зворотний зв'язок для стажистів, моніторинг та оцінка програми, процедури комунікації та оскарження тощо.

Також ви можете розробити складніші сесії у співпраці з роботодавцем ментора, допомагаючи ментору вдосконалитись у своїй праці для молодих людей. Такі тренінгові курси/семінари можуть бути наступної тематики:

- Менторські вміння та види діяльності;
- Методи та інструменти надання зворотного зв'язку та формування вміння давати зворотний зв'язок;
- Навички комунікації та бажання ділитися знанням і досвідом зі стажистами/учасниками програми менторської підтримки;
- Асертивність та відвертість із навичками дипломатії;
- Співчуття та щирість, навички об'єктивності та справедливості;
- Готовність, доступність, відкритість та вміння слухати;
- Методи навчання і фасилітації;
- Методи оцінки та моніторингу;
- Комунікація між поколіннями та міжкультурна комунікація;
- Корпоративна соціальна відповідальність та методи залучення громади тощо.

Ці додаткові тренінгові курси чи семінари можна також використати для підвищення фінансової стабільності програми. Їх можна продавати як послуги компаніям/приймаючим організаціям, а отримані кошти спрямовувати на оплату праці тренерів, продовження програми та оплату праці менеджерів програми.

Розділ 7

Кодекс поведінки програми стажувань/менторської підтримки

Кодекс поведінки є документом надзвичайної ваги, який лежить в основі якісної програми стажувань/менторської підтримки, і, найважливіше, - який надає легітимності такій програмі, особливо в контексті країни, де організація програм стажувань/менторської підтримки не підкріплена законодавством.

Ми рекомендуємо вам розробити Кодекс поведінки, адаптований до вашого національного контексту. Візьміть до уваги аспекти, які стосуються: підготовки стажувань/менторської підтримки, тривалості стажувань/програм менторської підтримки, промоції та залучення, орієнтації та тренінгів, нагляду і моніторингу, сертифікації/визнання, рекомендацій та зворотного зв'язку. Наполегливо рекомендуємо отримати зворотний зв'язок від представників бізнес-громади та від навчальних закладів, а також від молодіжних організацій/студентських асоціацій.

Принципи, описані нижче, були запозичені з європейських кодексів кращих практик, переважно з Німеччини та Об'єднаного Королівства.

Підготовка: цей принцип стосується організації приймаючої сторони/компанії – самостійної, або з допомогою організації (наприклад, НУО), щоб прийняти стажистів/учасників програми менторської підтримки. Принцип стверджує, що організація повинна взяти до уваги кількість доступних місць для стажування/менторської підтримки, тривалість програми стажування/менторської підтримки, види діяльності, до яких будуть залучені стажисти/учасники програми менторської підтримки; вміння, які вони можуть розвинути в організації; штат, відповідальний за супервізію над стажистами/учасниками менторської програми; процедури залучення, відбору, орієнтації, тренінгу, моніторингу. супервізії, оцінки стажистів та сертифікації програми стажування.

Тривалість неоплачуваних та оплачуваних програм стажувань/менторської підтримки: З досвіду Румунії, а також з описаного у вищезгаданих кодексах, неоплачуване стажування/менторська підтримка повинна тривати від шести тижнів до трьох місяців. Якщо стажування/менторська підтримка триває довше трьох місяців, стажиста/учасника менторської програми необхідно працевлаштувати та виплачувати заробітну плату рівня початківця – можливо у розмірі мінімальної заробітної плати в країні. Інший принцип, який також стосується фінансів, передбачає, що організація повинна відшкодувати інтерну/учаснику менторської програми будь-які витрати, пов'язані з роботою.

Ще один принцип проголошує, що промоція доступних позицій для стажування/менторської підтримки та процес залучення повинні бути відкритими, зрозумілими та чіткими, щоби гарантувати рівний, неупереджений та відкритий доступ до позицій стажування/менторської підтримки для всіх зацікавлених молодих людей.

Стосовно орієнтації та підготовки: стажисти/учасники менторської програми повинні пройти належну підготовку в приймаючій організації/компанії, отримавши відповідну інфор-

мацію про організацію, колег та безпосередньо роботу. А також вони повинні мати доступ до тренінгових курсів відповідно до сфери їхньої відповідальності або видів діяльності, до яких вони залучені.

Тому організації повинні забезпечити наявність **спеціально призначених осіб (менторів)** для надання постійної підтримки та зворотного зв'язку стажистам/учасникам менторської програми, а також ментори повинні проводити оцінку роботи стажистів, виходячи з їхніх навчальних цілей.

І нарешті, останній засадничий принцип проголошує, що після завершення програми стажування/менторської підтримки, студенти повинні отримати сертифікати, в яких вказаний вид роботи, яку вони виконували та знання і навички, які вони отримали. Якщо стажисти зарекомендували себе дуже добре або винятково, потрібно надати їм рекомендації. Водночас, стажисти/учасники менторської програми повинні також мати можливість надати зворотний зв'язок щодо їхнього досвіду, якості програми стажування/менторської підтримки через підсумкове інтерв'ю або анкети зворотного зв'язку.

Приклад такого кодексу поведінки наведено у Додатку 3 цієї менторської програми.

Розділ 8

Методи та інструменти реалізації, моніторингу та оцінки

З досвіду партнерів проекту ENpower, тривалість програми стажування/менторської підтримки має складати від шести тижнів до трьох місяців. В попередніх програмах партнери експериментували з тривалістю програм у 4, 6, 10 та 12 тижнів, а також з тривалішими періодами в окремих випадках. Досвід показав, що стажистам/учасникам менторської програми потрібно щонайменше шість тижнів для того, щоб познайомитись із компанією та досягти мінімальних навчальних цілей стосовно нових робочих чи підприємницьких навичок та знань. Будь-яка програма стажування/менторської підтримки, яка триває довше трьох місяців починає дедалі більше набувати рис робочих стосунків. Очікування як стажиста/учасника менторської програми, так і ментора змінюються у напрямку робочого контракту. Під час пілотної фази вашого проекту, ви можете безпосередньо дізнатися від молодих людей і компаній, який період буде найкращим. Однак, пам'ятайте, що якщо ви працюєте зі студентами, вам буде потрібно адаптувати тривалість програми до структури навчального року.

Протягом 6-12-тижневої програми, молоді люди повинні працювати не більше 20 годин на тиждень. Тому план зобов'язань повинен включати чіткий робочий графік, погоджений з інтерном/учасником менторської програми та ментором, щоб молоді люди мали змогу продовжувати навчання, а ментор міг досягти своїх власних цілей стосовно програми стажування/менторської підтримки. Перші дні програми стажування/менторської підтримки повинні завжди включати орієнтацію та вступні сесії, підготовані компанією, а також найважливішу річ – зустріч стажиста/учасника менторської програми з ментором для узгодження плану зобов'язань для програми стажування/менторської підтримки.

Здоров'я та безпека на роботі для стажистів

Що стосується здоров'я та безпеки праці, майте на увазі, щоб нагадати компаніям, що до стажиста потрібно ставитися, як будь-якого іншого співробітника. Стажист повинен на рівні з усіма проходити навчання з питань охорони здоров'я та безпеки праці та бути захищеним від усіх ризиків, які може нести стажування. Крім того, для деяких позицій стажування може знадобитися медогляд або психологічні тести, які повинні виконуватись компанією, оскільки цього вимагає законодавство та/або внутрішні процедури компанії у сфері охорони здоров'я та безпеки праці. Поцікавтеся у компаній про ці деталі та вчасно поінформуйте стажистів про ці процедури.

Впродовж наступного періоду ми рекомендуємо щонайменше раз на тиждень організувати спеціальну зустріч стажиста/учасника програми менторської підтримки з ментором, на якій ментор може надати коучингову консультацію, спрямовану на допомогу учаснику менторської програми у розвитку, наприклад, його/її бізнес-ідеї. Або - надати необхідні підприємницькі знання на тему, яка цікавить учасника програми менторської підтримки. Також, якщо програма організована лише як програма стажування, такі щотижневі зустрічі можуть бути використані стажистом та ментором для моніторингу плану зобов'язань, а також для

надання один одному зворотного зв'язку і, за необхідності – перегляду робочого плану з метою досягнення цілей, поставлених на початку програми. Нарешті, в останній тиждень ми рекомендуємо провести фінальну оцінювальну зустріч щодо плану зобов'язань та включених у нього очікуваних результатів; заповнення оцінювальних форм, які ви надішлете як організатор, а також - для обговорення майбутніх планів і подальшої співпраці, якщо буде така потреба.

Компанії можуть захотіти оплатити такі стажування/менторську підтримку впродовж періоду реалізації програми, чи навіть із самого її початку. Якщо у вашій країні відсутня законодавча база щодо того, як компенсувати компаніям роботу стажистів/учасників програм менторської підтримки, ви можете розробити і запропонувати таку послугу компаніям, виступаючи посередником у платежах між приймаючою організацією та стажистом/учасником програми менторської підтримки.

У програмі «Стажування у Клузі» останнім часом з'явилося більше компаній, які пропонують оплачувані стажування, надаючи стипендії студентам, залученим до програми. Фондація «Даніс» виступає посередником таких стипендій наступним чином: компанії перераховують спонсорські/грантові кошти на рахунок фондації «Даніс», підтримуючи стипендії програми «Стажування у Клузі», а фондація «Даніс» підписує договори про стипендію зі студентами, які стажуються у компаніях, що надають фінансову підтримку. Розмір стипендій у різних компаніях відрізняється, але ніколи не перевищує найвищу стипендію, яку студент може отримати в університеті за добру успішність. Окрім того, у програмі «Еразмус для молодих підприємців» фондація «Даніс» виступає посередником у фінансовій підтримці, що надається Європейською комісією новим підприємцям, щоб вони могли покрити частину вартості свого перебування за кордоном на період програми. Також фондація «Даніс» підписує фінансові угоди з молодими підприємцями.

Фондація «Даніс», місцевий партнер програми «Еразмус для молодих підприємців» та ініціатор і організатор програми «Стажування у Клузі»

Методи моніторингу та оцінки

Одною із послуг, які ви можете надавати в програмі як молодим людям, так і компанії, є послуга моніторингу. Його метою є підтвердження того, що програма стажування/менторської підтримки є цінною для обидвох сторін – стажистів/учасників програми менторської підтримки та ментора. У цілій програмі ваша роль як організатора полягає у тому, щоб надавати підтримку молодим людям та приймаючим організаціям, щоб задовольнити їхні інтереси і потреби та допомогти їм знайти компроміс у випадку, коли інтереси і потреби не збігаються чи навіть конфліктують. Також, ваша роль полягає в тому, щоб дотримуватись бачення та цінностей програми, рекламуючи її як елемент підтримки молодих людей у їхньому входженні на ринок праці початку підприємницької діяльності.

До цього часу партнери проекту ENpower пробували різні методи моніторингу діяльності молодих людей, зокрема:

- Обов'язкові щотижневі електронні повідомлення від стажистів/учасників програми менторської підтримки щодо їх діяльності – описати, як пройшов тиждень; вказати все, чого навчилися, чим вони не дуже задоволені, та усі проблеми, які могли виникнути.
- Реєстрація та підтримка групи у Facebook для кожного випуску програми, де стажистам/учасниками програми менторської підтримки пропонується щотижнево ділитись перебігом стажування, новинами, особливостями. Це більш інтерактивний метод, і

він працює краще, ніж електронні повідомлення. Ви можете також попросити про фотографії з робочого місця, якщо компанії це дозволяють, чи про короткі коментарі/ключові слова, які описують їхній досвід чи відчуття, викликані приймаючою організацією чи програмою. Також можна дати можливість описати свої почуття/ставлення до програми за допомогою емоджі. Ви можете навіть придумати конкурс – наприклад, «Найкреативніше різдвяне послання ментору в програмі стажувань», «найкраще селфі на робочому місці» тощо, щоб отримати більше зворотного зв'язку від стажистів/учасників програми менторської підтримки та сформувані у них почуття приналежності до програми.

- Ви також можете попросити надіслати фотографії та більш поширений зворотний зв'язок електронною поштою, щоб ви могли збирати їх з даних етапу імплементації, необхідних для фінального звіту та оцінки програми. Ви можете також використати цей довший зворотний зв'язок як цитати молодих людей, коли у вас проходять моніторингові зустрічі з компаніями.
- Телефонні дзвінки або текстові повідомлення стажистам/учасникам програм менторської підтримки, які не дуже прагнуть відповідати на етапі моніторингу. З нашого досвіду, ви дуже рідко почуєте погані новини, якщо молоді люди не пишуть про те, як пройшов тиждень. У більшості випадків, стажисти/учасники програми менторської підтримки є настільки «включені» в роботу, що вони забувають про свої обов'язки в частині моніторингу.
- У випадку будь-яких проблем, про які згадують молоді люди, спробуйте організувати особисту зустріч чи телефонну розмову. Не дозволяйте проблемі вирости, втручайтеся негайно і тісно співпрацюйте з ментором чи керівником ментора для її вирішення. Проблеми, які найчастіше з'являлись у наших попередніх проектах, стосувались комунікації між стажистом/учасником менторської програми та ментором, недостатніми чи недостатньо цікавими завданнями для учасників програми менторської підтримки/стажистів, недостатньої кількості нових знань/навичок які вони отримували. Була також випадки, коли стажисти/учасники програми менторської підтримки не бачили відповідності виконуваної роботи до своїх навчальних цілей тощо.

Ви повинні також стежити за програмою стажування/менторської підтримки за допомогою менторів чи відділу кадрів приймаючої компанії. Цілі моніторингу полягають в тому, щоб переконатися, що план зобов'язань виконується та сторони працюють в напрямку досягнення цілей та очікуваних результатів. Водночас важливо, щоб навчальний досвід був цінним як для стажистів/учасників програми менторської підтримки, так і для ментора. Раніше ми використовували наступні шляхи успішного моніторингу:

- Персональні електронні повідомлення до менторів – ви надсилаєте їм доповнення та зворотний зв'язок від стажистів/учасників програми менторської підтримки та просите також надати зворотний зв'язок. Ніколи не забувайте подякувати менторам за час та зусилля, які вони докладають для професійної підтримки молодих людей.
- Телефонні дзвінки до менторів чи до працівників відділів кадрів (HR), особливо у разі виникнення проблеми. Проблеми, які найчастіше згадуються з цієї частини програми стосуються: непунктуальності молодих людей, браку проактивної позиції та автономії, недостатньої залученості тощо. Проте, ментори просять набагато менше підтримки з вашої сторони, оскільки вони вже мають досвід у розв'язанні деяких проблем, в тому числі менторства та коучингу. Коли проблема доходить до вас, вона вже є досить серйозною, і в більшості випадків це криза. Тому вам необхідно втрутитися негайно, щоб зупинити конфлікт, прояснити очікування та допомогти сторонам знайти правильний компроміс та поставити навчальні цілі.
- Особисті зустрічі з менторами чи з представниками компаній, зокрема тими, що працюють у відділах кадрів (HR) – зазвичай про них просять компанії, коли хочуть

дати прямий зворотний зв'язок щодо програми і коли вони хочуть запропонувати зміни у партнерстві чи окремі релевантні зміни в програмі.

Для фінальної оцінки програми ми також рекомендуємо розробити оцінювальні анкети (можна використати безкоштовні форми Google) для стажистів/учасників програм менторської підтримки та менторів. Анкети для стажистів/учасників програм менторської підтримки можуть включати питання про:

- Цінність програми: чи вони порекомендують програму іншим молодим людям;
- Зусилля, яких вони доклали, щоб залишатись включеними до програми;
- Рівень залученості менторів та приймаючих організації до підтримки молодої людини;
- Відповідність програми для пошуку майбутньої роботи чи для прийняття важливих кар'єрних рішень, чи для вибору підприємницької кар'єрної стежки;
- Нові знання та навички, отримані під час програми, особливо – ті, що стосуються підприємництва;
- Речі, які були для них найбільш та найменш цінними в програмі;
- Чого найголовнішого вони навчилися під час програми;
- Що було найважливішим для них у спілкуванні з ментором та з приймаючою стороною/компанією.

3 програми Європейської волонтерської служби (ЄВС)

Приймаючі організації ЄВС зазвичай включають міжнародних волонтерів у комплекс оцінювальних методів з проміжними та фінальними звітами. Ці методи оцінки сфокусовані переважно на навчальних досягненнях волонтерів, та на результатах, які вони отримали під час своєї роботи (наскільки вони вклалися у розв'язання проблеми, яка потребувала їхньої волонтерської роботи). Процес оцінки включає також моменти самооцінки, ініціатором яких є ментор волонтерів. Результати самооцінки щодо навчальних досягнень та отриманих компетенцій включаються потім до сертифікату «Молодіжний паспорт» (Youthpass), який волонтери отримують наприкінці програми.

Norsensus Mediaforum, організація, акредитована в програмах ЄВС

Анкета для менторів може включати питання про:

- Основні аспекти, які вони найбільше цінують у роботі з молодими людьми;
- Основні аспекти, які вони цінують найменше у роботі зі стажистами/учасниками програм менторської підтримки;
- Нові знання та навички, які стажисти/учасники програми менторської підтримки отримали в програмі, з особливим фокусом на підприємницьких знаннях та навичках, які вони отримали;
- Основні переваги, які ментор та компанія отримали наприкінці програми;
- Найбільш цінні та найменш цінні речі у програмі;
- Зусилля, яких вони доклали для підтримки стажистів/учасників програми менторської підтримки впродовж програми, як на особистому, так і на організаційному рівні;
- Відповідність програми для стажистів/учасників програми менторської підтримки до пошуку роботи в майбутньому чи для прийняття важливих кар'єрних рішень.

Після того, як ви зібрали усі дані з оцінювальних форм та моніторингової фази проекту, можна підготувати звіт для публікації. Ми рекомендуємо онлайн звіт, який ви можете легко

розіслати електронною поштою чи поширити на платформі програми та в соціальних мережах. Звіт повинен включати щонайменше наступну інформацію:

- Кількості молодих людей, які: 1) зголосились до програми, 2) проходили інтерв'ю, 3) були відібрані та 4) завершили програму;
- Кількість і назви компаній, залучених до програми, з вказанням сфер стажування/менторської підтримки, яку вони надавали;
- Цитати і відгуки про досвід як від стажистів/учасників програми менторської підтримки, так і від менторів;
- Основні статистичні результати з оцінювальних форм – відповідність програми до потреб молодих людей та компаній; найбільш та найменш цінні для них аспекти; особливості співпраці між двома сторонами; конкретна користь, отримана стажистами/учасниками програм менторської підтримки та менторами/компаніями тощо;
- Визнання та подяки усім сторонам, які долучилися (навчальні заклади, студентські асоціації, молодіжні організації, компанії, бізнес-асоціації тощо);
- Загальні дані та ілюстрації до програми: основні організатори, цілі програми, загальне число молодих людей та компаній, які отримали послуги.

Для презентації звіту ви можете використати звичайну презентацію Power Point або різноманітні безкоштовні додатки для інфографіки/постерів (такі як Canva). Для звітів у формі історій можна застосувати, приміром, Adobe Spark, або будь-які інші додатки чи програмне забезпечення, яке допоможе вам зробити репрезентативний звіт для зацікавлених сторін програми.

Кожен випуск програми завершується видачею стажистам/учасникам програм менторської підтримки сертифікатів про завершення стажування/програми менторської підтримки. Ви можете провести відкриту церемонію, на яку запросити стажистів/учасників програм менторської підтримки та менторів компаній. Сертифікати визнання можна також видати приймаючим організаціям. Намагайтесь бути якомога креативнішими: оскільки в разі налагодження сталого партнерства можливо, що вам потрібно буде видавати два сертифікати на рік одній компанії, подбайте, щоб вона не отримала двох однакових річних дипломів.

Розділ 9

Бізнес-модель програми стажування/менторської підтримки. Інструменти фінансової стабільності

У цій частині програми ми рекомендуємо окрему бізнес-модель, яка була випробувана партнером проекту ENpower – фундацією «Даніс» протягом останніх 10 років. Ця бізнес-модель забезпечувала сталість програми протягом усіх цих років.

Програма, як вже можна було побачити, має двох основних клієнтів: молодих людей та приймаючі організації (головним чином, компанії). Молоді люди в таких країнах як Румунія чи Україна не мають достатньої фінансової потужності для підтримки програми – переважно це студенти чи безробітні молоді люди, які шукають досвіду роботи та можливо саму роботу, не маючи постійних фінансових ресурсів. Тому, бізнес-модель може розвиватись лише орієнтуючись на фінансові ресурси, які надходять безпосередньо з компаній або з державних агенцій чи європейських структур, зацікавлених у створенні більшої кількості можливостей для роботи та підвищенні підприємницького потенціалу молодих людей.

Фундація «Даніс» також намагалася протягом декількох років використовувати схеми Європейського соціального фонду, що підтримує ініціативи стажувань. Проте досвід показав, що ці проекти корисні для молоді, але негативно впливають на спроможність компаній підтримувати такі програми, як ініціативи корпоративної соціальної відповідальності, без коштів ЄС. Виходячи з цього, ми рекомендуємо з самого початку будувати таку програму, спираючись на фінансові ресурси компаній.

Чому компанії можуть давати вам кошти на підтримку такої програми? Яку цінність ви їм пропонуєте? Нижче наведені деякі цінності, які ви приносите в компанії з такою програмою:

- прямий доступ до потенційних майбутніх працівників компаній;
- покращення іміджу компанії та посилення представлення бренду як компанії-роботодавця в громаді;
- підтримка та послуги з підбору персоналу компаніям;
- формування у стажистів конкретних навичок, що зменшує витрати компаній на підготовку стажистів чи потенційних майбутніх працівників;
- робоча сила, в більшості випадків для діяльності та завдань, на які штатний персонал не може знайти часу;
- можливості для ефективної соціальної відповідальності компаній, заснованої на принципі «win-win»;
- цінні семінари/підготовчі сесії для менторів компаній, що посилюють їхню мотивацію до роботи та відданість своїм роботодавцям, а також знання та навички у сферах лідерства/менторства/коучингу;
- можливості для створення мережі контактів з релевантними зацікавленими сторонами для компаній: студентами/молодими людьми, університетами, студентськими

об'єднаннями та іншими компаніями;

- можливість більше дізнатися про нове покоління без значних витрат чи ризиків та можливість допомагати молодим людям розвивати ті специфічні знання та навички, які знадобляться майбутнім працівникам компанії.

Щоразу після програми компанії наймали 5-10% стажистів, хоч відпочатково не мали потреби у нових працівниках. Працевлаштування відбувалося також через кілька місяців після закінчення програми або навіть пізніше: коли компанії відкривали нові посади, першими до контакту були ті стажисти, з якими вони мали добрий досвід співпраці. Ось деякі відгуки, отримані програмою стажування Cluj від наставників компаній, через оцінювальні форми:

«Наприкінці стажування ми отримали чудового співробітника» (червень 2017)

«Що я хотів би змінити? Єдине, що я хотів би змінити, це те, щоби стажистка вже була частиною нашої команди. Але вона, звичайно, приєднається до компанії восени» (червень 2017)

«Під час стажування, робоче навантаження було легше покрити, і тиск на мою команду зменшився. Робоча атмосфера була більш спокійною завдяки долученню до нашої команди стажистів та їхнього натхнення» (січень 2018)

«Я був радий підтримати систему освіти та допомогти одному зі студентів досягти своїх академічних і професійних цілей» (червень 2016)

«Я відчув задоволення, що можу поділитися деякими своїми знаннями та набутим досвідом» (червень 2016)

«Я особисто отримав не лише допомогу у розв'язанні проблем на деяких проектах, але також і професійний досвід делегування завдань та дій» (червень 2017)

«Для мене було надзвичайно важливе і цінне позитивне налаштування стажистів, яке вони завжди мали незалежно від виділеної їм роботи» (січень 2017)

«Мені сподобалися студенти, готові вчитися, їхнє терпіння, спокій і відданість роботі, яку я їм дав» (січень 2017)

«Зусилля фундації Даніс як посередника між студентською спільнотою та бізнес-середовищем цьогоріч дали відмінний результат у вигляді організованих програм стажування. Ми пишаємося і вдячні за нагоду бути одним зі спонсорів програми Стажування у Клужі» (2013)

Основні форми можливих фінансових надходжень від компаній:

- Оплата внеску за кожного студента, якого ви відібрали для стажування/програми менторської підтримки, та який залишається у програмі протягом певного періоду (погодженого між вами та компанією) в часових рамках програми;
- Спонсорство програми з бюджетів соціальної відповідальності бізнесу/промоції/реклами (можуть виділити основну частину коштів, і тоді компанія буде рекламуватись як «основний спонсор», «традиційний спонсор», «спонсор» тощо – попередньо можна запланувати різні спонсорські пакети);
- Оплата окремих пакетів чи послуг програми, які компанії обирають як найдоцільніші для себе (наприклад, вони можуть мати своїх стажистів та попросити вас лише провести підготовку з ними та з менторами).

Ви можете подумати як включити усі ці джерела надходжень у вашу програму; додати інші ідеї чи сфокусуватись лише на надходженнях, які ви вважаєте найдоцільнішими у контексті вашої країни чи громади. Програма фундації «Даніс» «Стажування у Клузі» на даний момент використовує лише оплату за кожного стажиста, оскільки це найкраще відповідає інтересам компанії та ринку працевлаштування/стажування в Клуж-Напока.

Створюючи бізнес-модель, ви також можете подумати, що окремі компанії захочуть оплатити роботу та внесок стажистів. Залежно від законодавства вашої країни, ця компенсація може бути зроблена, наприклад, у формі щомісячних стипендій, програм підтримки чи навіть робочих контрактів. Ви можете стати посередником у виплаті щомісячних стипендій або у програмах підтримки між компаніями та стажистами/учасниками менторських програм, якщо ваша організація є неприбутковою і законодавство країни дозволяє вам на це. Ви можете отримувати повну суму від компаній, і далі здійснювати виплати стажистам/учасникам менторських програм. Це також принесе додатковий дохід від компаній, що оплачуватимуть послуги, але значно важливішим результатом стане підвищення видимості проекту та зацікавлення молодих людей у ньому, що дасть вам досвід до більшої кількості потенційних інтернів/учасників менторських програм.

Додатки

Додаток 1 – Угода про стажування/менторську підтримку

Угода про стажування/менторську підтримку

[базовий шаблон, який ви можете адаптувати до своєї програми]

I. Сторони угоди:

ПІБ інтерна,
громадянство адреса,,
ідентифікаційний код,

та

ПІБ організатора [країна, адреса], Номер податкової реєстрації, представлений [Ім'я офіційного представника], [посада офіційного представника],

II. Мета Угоди:

Стажист / учасник менторської програми братиме участь у програмі [Назва стажування / менторства], працюючи стажистом / учасником менторської програми у [назва приймаючої організації], партнером у цій програмі, протягом [період часу програми].

III. Обов'язки Сторін:

1. [Назва організатора]:

- а) надає місце стажування / менторства.
- б) здійснює моніторинг діяльності стажистів / менторів у програмі.
- в) надає сертифікат в кінці програми.
- г) інформує стажиста / ментора про результати програми.

2. Стажист /учасник менторської програми:

- а) працює як стажист / учасник менторської програми протягом всього періоду, зазначеного в угоді (X тижнів, X годин на тиждень), у компанії, для якої є обраним/-ою.
- б) поважає кодекс поведінки програми, зразково поводячись на роботі.
- в) заповнює план роботи / зобов'язань разом з ментором протягом першого тижня стажування / менторства і надсилає його організатору до [дати].
- г) надсилає щотижневі електронні листи на [email], тримаючи організатора в курсі його / її діяльності та перебігу програми стажування / менторства.

г) бере участь в оцінюванні програми, відповідаючи на запитання щодо зворотного зв'язку та оцінки, поставлені організатором;

д) відповідає за фінансові та репутаційні наслідки свого виходу з програми до закінчення програми.

IV. Конфіденційність

1. Під час програми стажування/менторства, а також протягом трьох років після нього, студент дотримується правил нерозголошення інформації компанії, до якої він / вона має доступ під час програми стажування / наставництва, і він / вона не дозволяє розкривати будь-який тип інформацію третій стороні, інформацію, яка може загрожувати компанії або її репутації.

2. Під час програми стажування /менторства стажист/учасник менторської програми зобов'язується дотримуватися внутрішніх процедур та правил компанії.

V. Вартість контракту

Програма є безкоштовною для стажиста/учасника менторської програми, але у випадку виходу з програми до її завершення стажист/учасник менторської програми компенсує фінансові та репутаційні наслідки своїх дій, встановлені організатором програми.

VI. Тривалість контракту

Цей договір діє протягом періоду реалізації контракту, між [датами], але не більше трьох місяців.

VII. Зміни в контракті

Будь-яка зміна договору може бути зроблена лише за згодою обох сторін.

Студент

Ім'я та підпис

Організатор

Ім'я та підпис уповноваженого представника

Печатка

Дата, місце

Додаток 2 – План роботи/зобов'язань

План роботи/зобов'язань
[базовий шаблон, який ви можете адаптувати до своєї програми]

Ім'я стажиста/-ки:
Приймаюча організація:
Сфера стажування/менторської підтримки:

Ім'я ментора:
e-mail ментора:

Цілі програми стажування/менторської підтримки:

Опис діяльності/завдань:

Очікувані результати:

Тижневий графік: 15-20 годин на тиждень, як погоджено:

Час	Понеділок	Вівторок	Середа	Четвер	П'ятниця

Ім'я та підпис стажиста

Ім'я та підпис ментора

Інформація у цьому документі повинна бути погоджена між стажистом та ментором впродовж першого тижня стажування.

Додаток 3 - Приклад Кодексу поведінки з програми «Стажування в Клужі»

<http://internshipcluj.ro/ghid-de-bune-practici-internship-cluj/>

1. Підготовка до стажування

Перед початком процесу набору приймаюча організація повинна визначити кількість позицій для стажування, тривалість стажування, види діяльності, до яких будуть залучені стажисти; вміння, які вони можуть розвинути в організації; штат, відповідальний за супервізію стажистів та процедури набору, відбору, орієнтації, підготовки, моніторингу, супервізії, оцінки стажистів та сертифікації стажування. Фундація «Даніс» може надавати підтримку на кожній зі стадій підготовки програми стажування, відповідно до структури програми «Стажування в Клужі» та потреб приймаючих організацій/компаній.

2. Тривалість стажування:

Неоплачуване стажування має тривати від шести тижнів до трьох місяців.

3. Промоція та набір

Промоція відкритих до стажування позицій та процес набору мають бути відкритими, чіткими та зрозумілими, щоби всі молоді люди, зацікавлені у проекті, мали рівний, неупереджений та відкритий доступ до стажування.

4. Оплачувані стажування

Якщо стажування триває понад три місяці, студенти повинні отримувати заробітну плату рівня початківця, щонайменше - у розмірі мінімальної заробітної плати. Однак, якщо компанії вирішать оплатити інші стажування, коротші, ніж 3 місяці, фундація «Даніс» надасть відповідну підтримку та супровід, забезпечуючи прозорий та неупереджений процес для стажистів, компаній та програми.

5. Відшкодування витрат

Приймаюча сторона повинна відшкодувати стажистові будь-які витрати, пов'язані з виконанням роботи.

6. Орієнтація та підготовка

Стажисти мають отримати відповідну орієнтацію в організації, яка включає відповідну інформацію про організацію, колег та саму роботу; також вони повинні мати доступ до підготовчих курсів, які відповідають їхнім посадовим обов'язкам або видам діяльності, до яких вони залучені.

7. Супервізія та моніторинг

Приймаюча організація повинна забезпечити наявність спеціально призначених осіб (менторів) для надання постійної підтримки та зворотного зв'язку стажистам. Також ментори мають проводити оцінку роботи стажистів, виходячи з їхніх навчальних цілей.

8. Сертифікація, рекомендації та зворотний зв'язок

Після завершення стажування, фундація «Даніс» видає сертифікати про закінчення, які підтверджують роботу, виконану стажистом. Якщо стажисти зарекомендували себе дуже добре або винятково, приймаюча організація/компанія надасть також листи-рекомендації. Водночас, стажисти мають можливість надати зворотний зв'язок щодо їхнього досвіду, якості програми стажування, застосовуючи механізм зворотного зв'язку та оцінювальні анкети.

9. Належна поведінка

Поважаючи вимоги організатора та приймаючих організацій, стажисти повинні демонструвати належну та гідну поведінку під час роботи в приймаючій організації/компанії, зокрема, поважати приватність та конфіденційність даних, бути завжди пунктуальними, дотримуватись внутрішніх правил приймаючої організації/компанії, включно з дрес-кодом, стандартами роботи, правилами безпеки тощо.

Для нотаток