



USAID
OD AMERIČKOG NARODA



OPERATIVNI PRIRUČNIK ZA PROFI PROGRAM

Program obuke i certifikacije
na radnom mjestu za
hotele i restorane
u Bosni i Hercegovini

Septembar 2023



Profi
OBUKE NA RADNOM MJESTU

Ovaj priručnik je kreiran uz podršku američkog naroda putem Američke agencije za međunarodni razvoj (USAID). Sadržaj publikacije isključiva je odgovornost izdavača i ne odražava nužno stavove USAID-a niti Vlade Sjedinjenih Američkih Država.

SADRŽAJ

1. ŠTA JE PROFI PROGRAM?	4
2. POTREBA ZA PROFI PROGRAMOM U BIH	5
3. OBUKA U INDUSTRIJI – IZAZOVI I GLAVNA PITANJA	6
4. KONCEPT PROFI PROGRAMA	8
5. PROFI PROGRAM – PROFESIJE I NIVOI	10
5.1 PROFESIJE PROFI PROGRAMA	10
5.2 NIVOI PROFESIJA U OKVIRU PROFI PROGRAMA	11
6. OKVIR PROFI PROGRAMA	12
7. UPRAVLJANJE PROFI PROGRAMOM	14
7.1 SEKRETERIJAT PROFI PROGRAMA	15
7.2 KOORDINACIJSKO TIJELO	16
7.3 KLJUČNE ULOGE I ODGOVORNOSTI ZA PROFI PROGRAM	20
7.4 ADMINISTRACIJA PROFI PROGRAMA	26
8. PROFI PROGRAM U PRAKSI	28
9. OBUKA U INDUSTRIJI I OCJENJIVANJE TOKOM RADA	38
9.1 PRIMJER PORTFOLIJA KOMPETENCIJA ZA RADNO MJESTO	38
9.2 KAKO KORISTITI PORTFOLIO KOMPETENCIJA ZA RADNO MJESTO	40
10. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA	42

1. ŠTA JE PROFI PROGRAM?

Profi program je model strukturiranih **obuka na radnom mjestu** koje vode do kvalifikacija priznatih od strane turističko-ugostiteljskog sektora. Profi program je program profesionalnog osposobljavanja i razvoja koji se temelji na standardima struke, materijalima za učenje, obuci na radnom mjestu, mentorstvu i certifikaciji s fokusom na tri bazne oblasti poslova u ugostiteljstvu: proizvodnja hrane, posluživanje hrane i pića i domaćinstvo. Profi program nudi dragocjeno iskustvo učenja tokom rada i postepenu progresiju kroz 4 nivoa obuke i kompetencija.

U okviru USAID projekta za razvoj održivog turizma u Bosni i Hercegovini (USAID Turizam), Profi program je uveden u ugostiteljsko-turističku industriju u Bosni i Hercegovini (BiH) u saradnji sa vodećim hotelima i restoranima, privrednim komorama, ministarstvima nadležnim za turizam i brojnim drugim relevantnim akterima.

Ovaj dokument pruža pregled kako jedan takav Profi program može djelovati u praksi u okviru hotela ili restorana, sa naglaskom na obaveze i koristi koje imaju svih uključeni u lancu provedbe Profi programa.



Historijat Profi programa

Profi program (ENG: Pathways to Professionalism) je inicijalno lansiran u okviru USAID-ovog projekta za razvoj turizma u Jordanu. Profi program je prepoznat kao uspješan model za kontinuirani razvoj kvalitetne radne snage i podizanje standarda u turizmu. Veliki broj kompanija pridružio se Programu uključujući neke koje pripadaju svjetskim hotelskim lancima kao što su Kempinski, Four Seasons, Marriott, Movenpick, Rotana i dr.



2. POTREBA ZA PROFI PROGRAMOM U BIH

Ljudski kapital u turizmu nikad nije bio važniji nego danas kada smo suočeni sa dramatičnim posljedicama pandemije Covid19 na turizam i ugostiteljstvo i odlivom radne snage iz industrije turizma i izvan BiH. Poslodavci kontinuirano ističu problem nedostatnog kadra kao gorući problem: da je manjak stručne radne snage, da radnicima u turizmu nedostaju praktične vještine i znanje, da im nedostaju ključne kompetencije za 21. stoljeće kao što su komunikacija na engleskom jeziku, prodajne vještine, briga o klijentima i poduzetnički duh.

Trenutni izazovi u turizmu u BiH ističu potrebu da svi, a posebno oni s niskim nivoom razvijenih vještina, te oni koji nisu stekli formalne kvalifikacije, unaprijede svoje vještine i postignu priznanje i certifikat za završenu obuku na radnom mjestu. Cilj Profi programa je da se značajno poboljša obuka na radnom mjestu, te da se unaprijede ili pruže nove vještine djelatnicima na operativnim pozicijama u okviru hotelskog i restoranskog sektora. Hoteli i restorani će imati pogodnosti od unaprijeđenih profesionalnih standarda, koji će poboljšati kvalitet i standarde u cijelom sektoru i pozitivno će uticati na iskustvo turista u BiH.



3. OBUKA U INDUSTRIJI – IZAZOVI I GLAVNA PITANJA

Kompetencije stečene na radnom mjestu i u neformalnim situacijama predstavljaju suštinski dio individualnog učenja, a radno mjesto može predstavljati bogato okruženje za sticanje znanja i vještina. Sticanje znanja koje se odvija izvan formalnih sistema za obrazovanje mnogo je teže identificirati, mjeriti i vrjednovati i zahtjeva posvećenost menadžmenta, educirane trenere, i osiguranje kvaliteta. Stvaranje jednog takvog modela ima mnogo pogodnosti i za radnike i poslodavce. Kad a se radnici/polaznicima obuke, oni moraju biti spremni da uče na radnom

mjestu sve dok ne steknu potrebnu razinu kompetencija za relevantne nivoe u matrici kvalifikacija. Kada se radi o odobrenim hotelima i restoranima, njihova odgovornost je da osiguraju da obuka koja se pruža bude strukturirana, profesionalna, kontinuirana, ocjenjena i visokog kvaliteta u svakom aspektu Profi programa.

Postoji mnogo izazova i pitanja koja su povezana s uvođenjem programa obuke i kvalifikacija u industriji. Najvažniji izazovi i otvorena pitanja su:

KVALITET OBUKE

PERCEPCIJE POSLODAVACA

PERCEPCIJE RADNIKA

PERCEPCIJE TRENERA

Jedno od najvažnijih pitanja je kako osigurati da radnici koji se educiraju kroz Profi program zaista dobiju kvalitetnu obuku, koja će im omogućiti uslove da steknu neophodno znanje, vještine i oblike ponašanja do potrebnog nivoa. Takvim izazovima se treba posebno posvetiti u kompanijama koje učestvuju kako bi program efikasno djelovao.

Poslodavci bi mogli smatrati program obuke na radnom mjestu kao nametanje značajnih birokratskih prepreka na njihovo poslovanje, što može prevagnuti nad potencijalnim pogodnostima. Međutim, Profi program je kreiran kako bi se prilagodio potrebama poslodavca, da ne remeti redovno poslovanje i da ne iziskuje velika ulaganja za eksterne obuke. Učinkovita obuka na radnom mjestu je od ključnog značaja u hotelima i restoranima i to je nešto što bi poslodavci trebali redovno provoditi.

Radnici na svim nivoima mogu biti zabrinuti da neće dobiti adekvatnu ili stručnu obuku i razvoj. Ova zabrinutost može se prevazići ako se poslodavac obaveza i ako mu je odobreno da učestvuje u programu, te ukoliko se primjenjuje efikasan sistem monitoringa kako bi se osiguralo da se obuka zaista održava u skladu sa zahtjevima i standardima Programa.

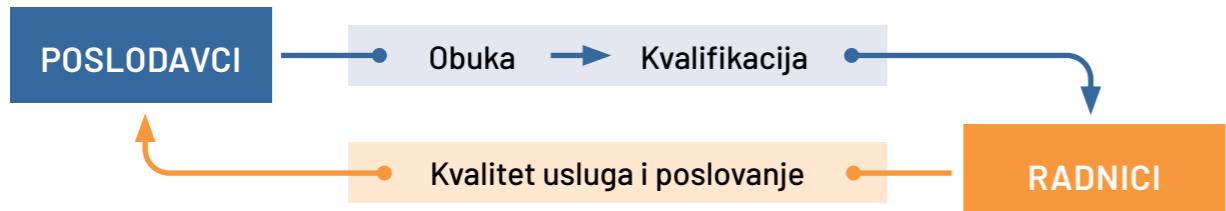
Postoji općepoznato mišljenje u akademskim krugovima da internim programima obuke nedostaje strogoće i strukture kakvu imaju školski i univerzitetski programi, te da jednostavno nije moguće ponuditi kvalifikaciju bez određenih elemenata formalnog obrazovanja izvan radnog mesta. Ovo je zabluda, posebno u pogledu tehničkih vještina za niskokvalificirana radna mjesta. Može se dati snažan argument da učinkovita obuka na radnom mjestu bolje priprema djelatnike za karijeru u okviru industrije. Naravno, u okviru Profi programa, djelatnici također mogu slijediti kontinuirani profesionalni razvoj kao što su kursevi u centrima za obuku odraslih, kako bi stekli odgovarajuće osnovno znanje o temama kao što su zdravstvo, sigurnost, higijena, HACCP, komunikacija, ljubaznost prema gostu, prva pomoć i priprema menija. Također, dodatno znanje i teorija mogu se pružiti na radnom mjestu putem samostalnog učenja i programa on-line obuke.

4. KONCEPT PROFI PROGRAMA

Profi program obuka na radnom mjestu je inovativna inicijativa na tržištu rada u BiH koja odgovara na trenutne izazove s kojima se suočava industrija u pogledu potražnje za kvalitetnim radnicima. Kada se radi o poslodavcima, program Profi pruža im isplativu priliku da privuku nekvalificirane i niskokvalificirane djelatnike u ovu industriju i, u okviru strukturiranog i usaglašenog programa obuke, da ih obuče i izgrade do standarda koji je potreban za

postizanje certificirane kvalifikacije u ovoj industriji. Za radnike, koji ne mogu dobiti mjesto u formalnom programu obuke ili to ne žele, ovaj Program pruža priliku da rade puno radno vrijeme dok istovremeno imaju visokokvalitetnu obuku na svom radnom mjestu.

Da bi Profi program bio uspješan, on mora adekvatno balansirati potrebe ključnih aktera koje su nerijetko oprečne.



Ilustracija 1: Djelovanje Profi programa u praksi

Za REGISTROVANE POSLODAVCE

Profi program mora biti atraktivan i mora biti strukturiran na način da uzima u obzir poslovne i operativne realnosti, smanjuje birokraciju i uvodi stepen fleksibilnosti jer se održava u okruženju „stvarnog svijeta“. Poslodavci dobivaju priliku da selektuju pojedince koji se najbolje uklapaju u njihovo poslovanje, od onih koji stiču prvo radno iskustvo u industriji do iskusnijih radnika u ugostiteljstvu. Tokom obuke, poslodavac također ima mogućnost da u potpunosti evaluira radnike koji učestvuju u Programu, tako da nakon završetka Programa obuke poslodavac može zadržati i promovirati one koji su pokazali najveće zalaganje i potencijal.

Utvrđeno je da su radnici koji rade u pravcu kvalifikacije generalno produktivniji za poslodavce. Obuka i razvoj vlastitih radnika je dugoročno isplativija opcija od privlačenja i zapošljavanja visokokvalificiranog osoblja.

Pogodnosti za poslodavce:

- Pruža isplativu priliku da se privuku i zadrže radnici
- Poslodavac može zadržati one koji su pokazali najveće zalaganje i potencijal
- Radnici koji rade na sticanju vlastitih kompetencija obično su više motivirani
- Poslodavac gradi imidž poželnog poslodavca

Za ODOBRENE RADNIKE

Profi program mora osigurati da kvalitet obuke bude na nivou koji ih priprema za profesionalnu (stručnu) kvalifikaciju. Za neke radnike, prilika da rade puno radno vrijeme i da imaju stalnu obuku koja vodi ka priznatoj profesionalnoj kvalifikaciji služila bi kao jaka motivacija i kao takav Profi program može privući pojedince u hotele i restorane koji bi inače previdjeli (zaobišli) ovu industriju.

Nakon što se prođe kontinuirana obuka tokom cijelog Programa, učešće u Profi programu također bi služilo nekim radnicima kao stepenica za dalje obrazovanje. Za one koji ne žele da iskoriste mogućnosti za dalje obrazovanje, sticanje stručne kvalifikacije bi im i dalje pomoglo da povećaju izglede za profesionalno napredovanje.

Pogodnosti za radnike:

- Rad na puno radno vrijeme i obuka na radnom mjestu
- Omogućava onima koji nemaju pristup formalnim obrazovnim programima da steknu profesionalni certifikat
- Nudi radnicima mogućnost profesionalnog napredovanja

Za ADMINISTRATORE PROFI PROGRAMA

primarni interes je da se osigura da Profi program bude kredibilan i da ispunjava zahtjeve u pogledu kvaliteta i da mjerjenje ishoda učenja bude efikasno kako bi se osiguralo da svi radnici koji učestvuju u Programu postignu standard koji se može verificirati i koji je neophodan da bi se postiglo priznanje u okviru zajednički dogovorenog okvira za profesionalne (stručne) kvalifikacije.

Efikasan program Profi neće predstavljati opasnosti za formalnu obuku ili trenere; on će radnje predstavljati dopunu i pružati mnoge pogodnosti. Prilikom odgovaranja na potrebe za obukom radnika, treneri će moći fokusirati svoje resurse na odgovarajuće programe kontinuiranog profesionalnog razvoja za one koji učestvuju u Programu, te za druge radnike kao što su supervizori i menadžeri u turizmu. Na isti način, kako radnici budu sticali kvalifikacije u industriji, mnogi će biti motivirani da nastave svoj razvoj tako što će napredovati u pravcu viših nivoa formalnih kvalifikacija.

5. PROFI PROGRAM – PROFESIJE I NIVOI

5.1 PROFESIJE PROFI PROGRAMA

Profi program obuhvata **3 bazne profesije**:

proizvodnja hrane (kuharstvo), posluživanje hrane i pića (F&B usluge) i domaćinstvo, a u budućnosti može se, u skladu s potrebama, proširiti i na sljedeće discipline na relevantnim nivoima:



Inicijalni fokus je na oblastima poslova za proizvodnju hrane (kuhinja), uslugama hrane i pića (restoran), i domaćinstvu koje predstavljaju osnovna zanimanja u okviru jednog hotela ili restorana i prvenstveno se temelje na vještinama. Profi program je kreiran na takav način da bi se osiguralo da učesnicima Programa bude pružena kredibilna, kvalitetna obuka koja se može ocijeniti i certificirati. Važan element provođenja Programa će biti da se osigura da obuka bude povezana s profesionalnim standardima, održana u skladu s dogovorenim planom, da se evidentira kada se održi, a potom u kasnijoj fazi, da se kompetencije ocjenjuju i evidentiraju.

5.2 NIVOI U OKVIRU PROFI PROGRAMA

Profi program je baziran na **4 profesionalna nivoa**:

Nivo 1 – Kreiran je za početnike i osobe koje stiču prvo radno iskustvo

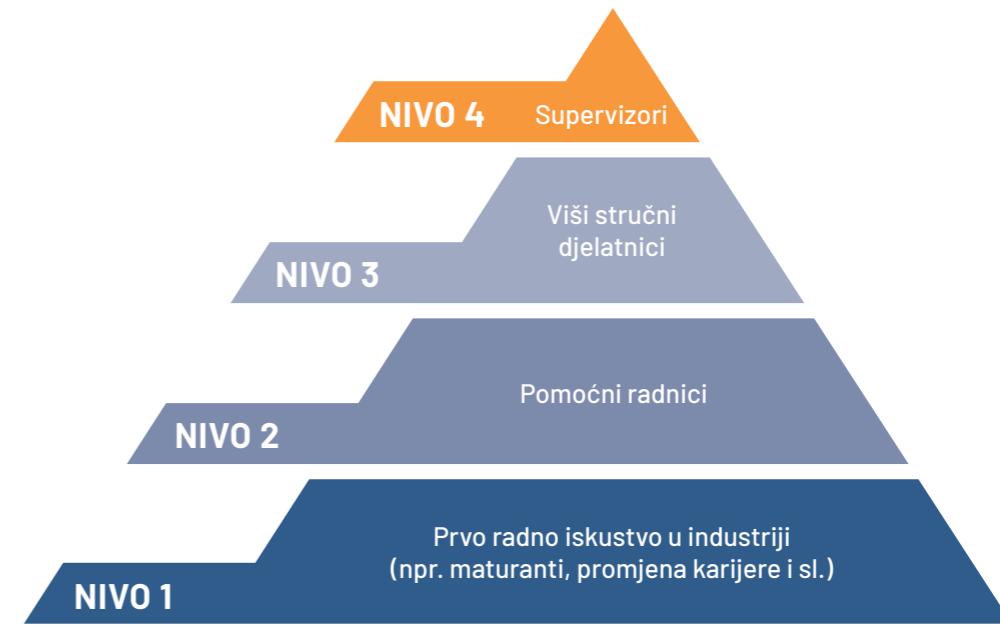
Strukturirani program od 12 sedmica, ovisi o završetku Portfolija kompetencija i online testa.

Nivoi 2 i 3 – kreirani su za postojeće djelatnike

Kontinuirana obuka, bez vremenskog ograničenja, ovisi o završetku Portfolija kompetencija i online testa.

Nivo 4 – kreiran je za djelatnike koji su tehnički kompetentni,

koji su uspješno završili nivo 3 ili su ocijenjeni kao kompetentni na osnovu prethodnog iskustva i/ili obrazovanja. Sastoji se od specijaliziranih obuka za rukovodeće pozicije



Ilustracija 2: Nivoi Profi programa

6. OKVIR PROFI PROGRAMA

Profi program bazira se na tri aktera i njihovim jasno definisanim ulogama i odgovornostima:

- **Sekretarijat Profi programa** (Stup 1),
- **Registrovane poslodavce - članice Profi programa** (Stup 2) i
- **Administraciji Profi programa** (Stup 3).

Ovaj okvir se može vizualno prikazati kroz *tabelu 1*, ispod:

STUP 1 ULOGA SEKRETARIJATA PROFI PROGRAMA	STUP 2 ULOGA REGISTROVANIH POSLODAVACA	STUP 3 ULOGA ADMINISTRATORA PROFI PROGRAMA
1. Odabrati i odobriti poslodavce - hotele i restorane	4. Imenovati i obučiti Profi koordinatora i Profi trenere	8. Administriranje provedbe cijelokupnog Profi programa
2. Objaviti kriterije za članstvo u Profi programu	5. Pripremiti plan obuke i razvoja radnika kroz Profi program	9. Odobravanje pristupa online testovima nakon provedene obuke na radnom mjestu
3. Odobriti portfolije kompetencija (profesionalne standarde) za dodatne profile radnih mesta	6. Pripremiti portfolije kompetencija za svakog radnika koji učestvuje u obuci na radnom mjestu kroz Profi program	10. Administriranje online testova i dodjela certifikata.
	7. Verificirati i validirati proces, učinak i rezultate obuke kroz koordinaciono tijelo poslodavca	

Tabela 1



7. UPRAVLJANJE PROFI PROGRAMOM

Da bi provedba Profi programa bila efikasna i dugoročna, ključnu ulogu imaju slijedeća tijela:

1. Sekretariat Profi programa

2. Koordinaciono tijelo

3. Administracija Profi programa

Ilustracija 3 vizuelno predstavlja interakciju i uloge svih ključnih strana, dok je detaljan opis dat u nastavku.



7.1 SEKRETERIJAT PROFI PROGRAMA

Sekreterijat Profi programa ima savjetodavnu i koordinatorsku ulogu u provedbi Profi programa na nivou entitea. Sekterijat djeluje kao forum između predstavnika poslodavaca, udruženja i upravljačkih tijela (kao što su ministarstva turizma, gospodarske komore, udruženja i dr.). Sekretariat je odgovoran za sljedeća tri koraka:

1. Prvi korak je odobravanje članstva u Profi programu poslodavcima iz ugostiteljstva, prema nizu kriterija. Profi program postavit će značajne obaveze pred poslodavce koji sudjeluju u Programu u smislu upravljanja, osiguranja kvaliteta i održavanja standarda. Stoga je učešće u Profi programu ograničeno na veće, "vodeće" hotele i restorane koji pokazuju posvećenost izvrsnoj usluzi.

2. Drugo, Sekreterijat određuje i objavljuje kriterije za odabir prikladnih učesnika u Programu.

3. Odobravanje i objavljivanje portfolija kompetencija (profesionalnih standarda) za dodatne profile radnih mesta u ugostiteljstvu.

USAID Turizam projekt pruža podršku da se uspostavi po jedan Sekreterijat na nivou svakog entiteta.



7.2 KOORDINACIONO TIJELO PROFI POSLODAVCA

Uspostavljanje koordinacionog tijela na nivou poslovnog subjekta (hotela, restorana) predstavlja ključni element za uspješnu provedbu Profi programa kod odobrenih poslodavaca. Primarni cilj koordinacionog tijela je osiguranje kvaliteta koje će se postići kroz vršenje nadzora u pogledu svih aspekata Programa. Funkcije koordinacionog tijela Profi poslodavca su slijedeće:

- Rukovođenje programom Profi i monitoring izvođenja Programa.
- Uspostavljanje Programa u okviru hotela ili restorana te raspoređivanje resursa u tu svrhu.
- Osiguranje da su svi menadžeri/ treneri koji su direktno ili indirektno uključeni u pružanje Programa potpuno upoznati s tim, te da izvršavaju svoje uloge i odgovornosti.
- Uključivanje sadašnjih i novih radnika u Program.
- Planiranje, održavanje i evidentiranje obuka i promoviranje učenja na radnom mjestu.
- Nadgledanje kontinuiranog ocjenjivanja.
- Verificiranje i odobravanje portfolija kompetencija kojeg je ovjerio šef odjela ili supervizor.
- Nadgledanje cijelokupnog napretka u provođenju Programa, te identificiranje nedostataka i rješavanje istih.
- Osiguranje efikasne administracije Programa i podrške radnicima.
- Povezivanje ključnih partnera kako bi podržali vanjski monitoring i proces dodjeljivanja certifikata.



Od ključnog značaja je da se koordinaciono tijelo uspostavi od samog početka pristupanja Profi programu.

Članovi koordinacionog tijela

Koordinaciono tijelo Profi poslodavca će činiti:

- Generalni menadžer/ica ili menadžer/ica operacija hotela ili restorana koji će također djelovati kao predsjedavajući/a koordinacionog tijela
- Šefovi odjela/ supervizori (F&B menadžer, šef kuhinje, domaćinstva) ili šefovi smjena, koji će biti odobreni treneri po odjelima u hotelu ili restoranu
- Menadžer ili koordinator ljudskih resursa ili obuke koji djeluje kao Profi koordinator

Sastanci koordinacionog tijela

Koordinacionim tijelom Profi poslodavca predsjedavat će generalni menadžer/ica. Preporuka je da se sastanci koordinacionog tijela održavaju na mjesечноj bazi kako bi se potvrdile ocjene, pravili planovi, izvršio pregled napretka i rješavala bilo koja uska grla koja se mogu javiti. Koordinaciono tijelo će definirati svoju operativnu metodologiju, broj i vremenski raspored sastanaka, te procedure odlučivanja na prvom sastanku.

Odlučivanje

Naprvom sastanku, članovi koordinacionog tijela trebaju definirati kako će se odluke donositi. Preporučuje se da se definirani način donošenja odluka primjenjuje i za sve naredne odluke u vezi sa Profi programom.

7.2.4 Važni zadaci koordinacionog tijela

Opće uloge i odgovornosti koordinacionog tijela obuhvataju:

Izbor učesnika programa

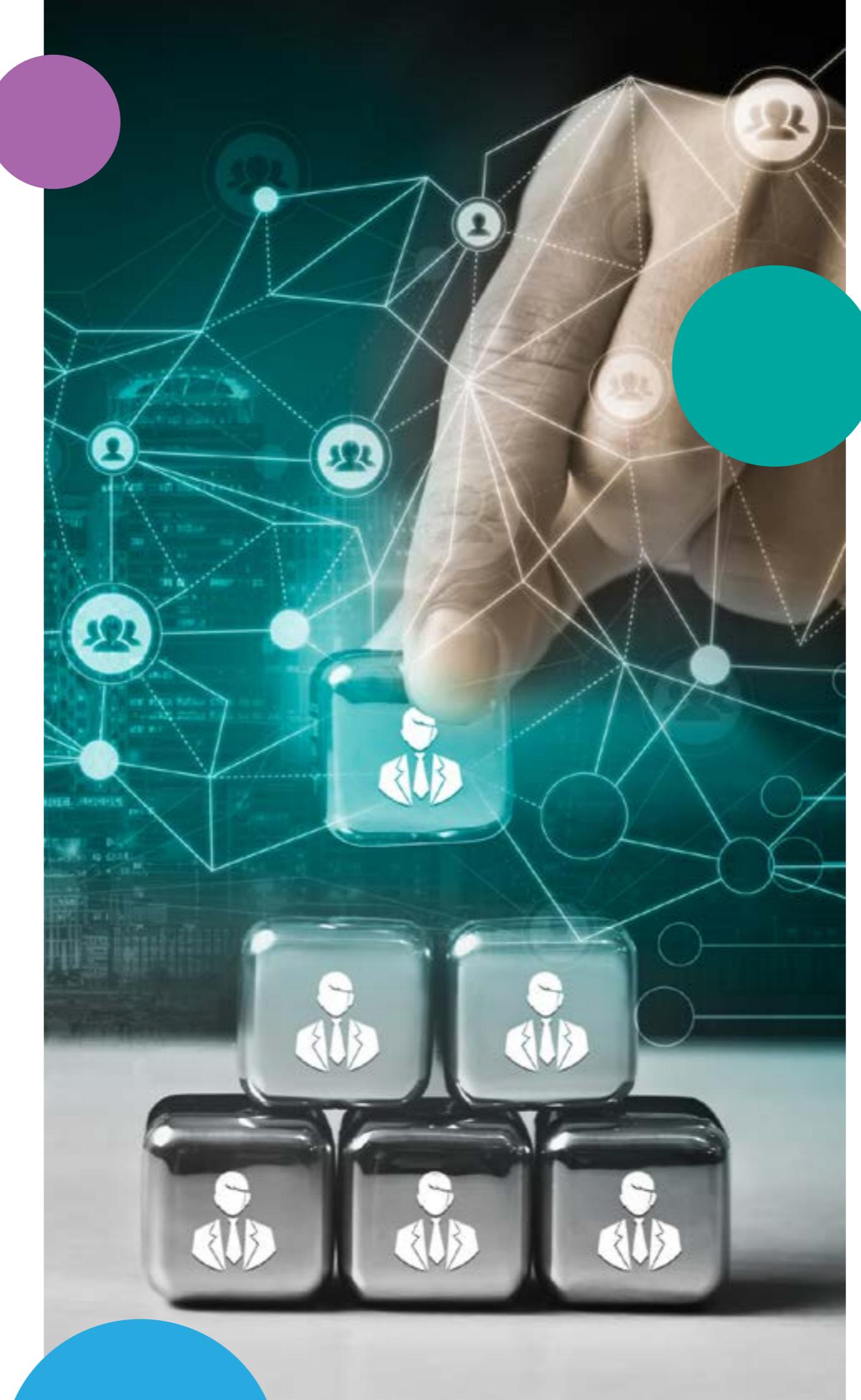
U ovom polju, uloga koordinacionog tijela će biti da osigura da postoji definirani proces izbora, koji zadovoljava zahtjeve programa, te da se pridržava svih generalnih zahtjeva najbolje prakse. Kada se biraju sadašnji radnici za obuku u Programu, koordinaciono tijelo mora osigurati da oni imaju nivo osnovnih vještina i ličnu motivaciju koja će im omogućiti da ostvare istinske benefite od učešća u Programu. Tamo gdje se angažiraju novi radnici, iako članovi koordinacionog tijela možda neće biti direktno uključeni u inicijalno intervjuiranje ovih radnika, oni bi trebali imati određenu ulogu u finalnom izboru učesnika. Ni jedan radnik ne može pristupiti Profi programu bez odobrenja koordinacionog tijela.

Planiranje i organiziranje obuke

Koordinaciono tijelo mora osigurati da se koristi **Portfolio kompetencija za radno mjesto** prilikom planiranja i evidentiranja obuke. Uloga koordinacionog tijela je da osigura da svi menadžeri i treneri odjela imaju jasno razumijevanje o svojim ulogama u okviru programa i da svaki radnik koji učestvuje dobije potrebnu obuku u skladu s odgovarajućim standardom i u skladu s vremenskim okvirom koji je naveden u planu obuke.

Portfolio kompetencija za radna mjesta

Koordinaciono tijelo mora osigurati da svaki radnik u Programu primi i razumije svoj Portfolio kompetencija za radno mjesto. Ovaj dokument će se također koristiti sa ciljem da olakša internu i eksternu verifikaciju kompetencije. Koordinaciono tijelo vrši monitoring ovih dokumenata kako bi se osiguralo da budu ažurirani,



tačni i da realno odražavaju obuku i ocjenjivanja koja su se održala.

Monitoring ocjenjivanja

Iako će treneri po odjelima imati konkretnе uloge za stalno održavanje obuke i provođenje ocjenjivanja, Koordinaciono tijelo mora pregledati te ocjene na mjesecnim sastancima, i tom prilikom se mogu koristiti inputi od svih relevantnih menadžera/ trenera kako bi se rezultati potvrdili. Koordinaciono tijelo će potom odobriti (potpisati) te ocjene. Rezultati ocjenjivanja nisu validni sve dok ne budu odobreni na sastanku koordinacionog tijela.

Osiguranje kvaliteta

Pored održavanja kredibilnosti ocjenjivanja kompetencija, koordinaciono tijelo je također zaduženo za monitoring cjelokupne implementacije Programa u hotelu ili restoranu. Članovi koordinacionog tijela su kolektivno odgovorni za monitoring u pogledu toga kako se Program implementira i osiguravaju da se u hotelima i restoranima u izvođenju Programa implementira standard kvalitete.

Ocjenvivanje i certifikacija

Uloga koordinacionog tijela je da odluči kada su radnici postigli potrebne nivo kompetencija. Nakon toga sve radnike prijavljuje na online testiranje.

Dobrobit radnika

Koordinaciono tijelo mora biti upoznato s učinkom svakog radnika/polaznika obuke u okviru Programa i tamo gdje se javi problemi, koordinaciono tijelo bi trebalo osigurati da se radniku pruži odgovarajuća podrška i smjernice.

7.3 KLJUČNE ULOGE I ODGOVORNOSTI ZA PROFI PROGRAM

Određeni broj kvalificiranih i posvećenih radnika treba da bude na raspolaganju u cilju podrške radu Profi programa u svakom odobrenom hotelu ili restoranu, i tu spadaju:

1. **Generalni menadžer ili menadžer operacija** kao predsjedavajući koordinacionog tijela
2. **Šefovi odjела, supervizori i/ili šefovi smjena** kao odobreni treneri po odjelima
3. **Menadžer ili koordinator ljudskih resursa i/ili obuke** kao Profi koordinator

Prioritetne odgovornosti povezane s ovim pozicijama su opisane u nastavku.

Generalni menadžer ili menadžer operacija kao predsjedavajući koordinacionog tijela

Iako generalni menadžeri ili menadžeri operacija neće biti uključeni u održavanje obuke na dnevnoj osnovi, oni moraju preuzeti nadzornu i vodeću ulogu, te osigurati neometano provođenje Programa. Generalni menadžer ili menadžer operacija mora obnašati lidersku ulogu u pogledu Programa u hotelu ili restoranu i stvarati radno okruženje koje je pogodno za uspješnu provedbu Programa u cilju maksimiziranja pogodnosti za radnike i za poslovni subjekt. Glavne odgovornosti obuhvataju:

- Upravljanje Programom osiguravajući implementaciju standarda kvalitete, uključujući osiguranja tačnosti i integriteta ocjenjivanja te da je cijelokupni kvalitet Programa visok.
- Stvaranje „volje“ (eng. buy-in) kod članova tima na menadžerskom nivou i osigurati da svi ovi menadžeri izvršavaju svoje uloge i odgovornosti u pogledu Programa.
- Donošenje neophodnih odluka koje se odnose na resurse za podršku implementaciji i tekućem djelovanju Programa.
- Vodstvo u uspostavljanju i radu koordinacionog tijela.
- Generalni menadžer zadržava krajnju odgovornost za osiguranje kvaliteta Programa.

Generalni menadžer/ica će djelovati kao predsjedavajući/a koordinacionog tijela, te će predsjedavati sastancima kako bi se osiguralo postizanje željenih ishoda. Nakon što odluči da pristupi Profi programu, generalni menadžer bi trebao da se sastane pojedinačno sa svakim članom koordinacionog tijela kako bi se uvjerio da su oni upoznati sa svojim ulogama i odgovornostima. Da bi se naglasila važnost Programa u okviru svakog hotela, trebalo bi razmotriti inkorporiranje uloga i odgovornosti članova koordinacionog tijela u pogledu Programa u njihova osnovna zaduženja po ugovoru, koja čine dio njihove godišnje procjene i bilo kojih srodnih nagrada za izvanredan učinak.

Konkretnе funkcije predsjedavajućeg podrazumijevaju sljedeće:

- Na prvom sastanku dogovoriti niz pravila koja će regulirati aktivnosti koordinacionog tijela i osigurati da se ona dosljedno primjenjuju u daljem radu.
- Na prvom sastanku bi također trebalo izraditi usagalašen dnevni red koji će se slijediti na svim narednim sastancima; ovaj dnevni red trebao bi omogućiti vrijeme za uključivanje svih članova tako da bi se mogle donositi djelotvorne odluke na svakom sastanku.
- Osigurati da se svi potrebni sastanci Odbora održavaju i da se članovi obavještavaju u skladu s definiranim procedurama. Generalni menadžer mora osigurati da svaki član koordinacionog tijela bude potpuno pripremljen unaprijed za svaki sastanak u skladu s njihovim dodijeljenim odgovornostima.
- Efikasno predsjedavati svakim sastankom, baveći se samo odgovarajućim pitanjima i osigurati da se donesu potrebne odluke, i da se izrade budući planovi. Odluke bi trebalo donositi u skladu s formalno dogovorenim procedurama.
- Zajedno s menadžerom za ljudske resurse, rasporediti neophodne resurse ili podršku koja je potrebna da bi se osiguralo neometano vođenje Programa u hotelu.
- Identificirati i riješiti bilo koja sporna pitanja, probleme i uska grla koja mogu uticati na provedbu Programa u hotelu ili restoranu.
- Osigurati da koordinaciono tijelo izvršava svoje zadatke i redovno vršiti monitoring učinka.

Šefovi odjela i/ili supervizori kao odobreni treneri po odjelima

Treneri po odjelima će biti odgovorni za:

- Vođenje obuke, u skladu s planom obuke odobrenim od strane koordinacionog tijela i profesionalnim standardima definiranim kroz Portfolio kompetencija za radna mjesta.
- Ocjenjivanje kompetencija u skladu sa programskim kriterijima za ocjenjivanje i osiguranje da su sva ocjenjivanja kredibilna, tačna i evidentirana.
- Redovno pružanje podrške, davanje smjernica i obučavanje djelatnika.
- Konkretno, u pogledu učešća u koordinacionom tijelu, treneri trebaju:
 - Održati sastanak sa Profi koordinatorom prije sastanaka koordinacionog tijela kako bi pregledali učinak radnika i osigurali da su njihovi individualni Portfoliji kompetencija ažurirani i spremni za prezentaciju.
 - Na svakom sastanku, prezentirati pregled o tome kako se Program odvija u okviru njihovih odjela i identificirati bilo koje probleme/izazove za diskusiju.
 - Za svakog radnika u svom odjelu, prezentirati najnovije informacije o njihovom napretku tokom proteklog mjeseca da bi se obuhvatili detalji o tome koja obuka im je održana i kakav im je generalno učinak.

Menadžer/koordinator za ljudske resurse/obuku kao Profi koordinator

Najprimjerena pozicija za Profi koordinatorka je menadžer/koordinator za ljudske resurse, obuku ili, u širem smislu, zaposlenik zadužen za zapošljavanje i razvoj kadra. Profi koordinator odgovoran je za koordinaciju i osiguranje kvaliteta nad provedbom Profi programa u datom hotelu/ restoranu.

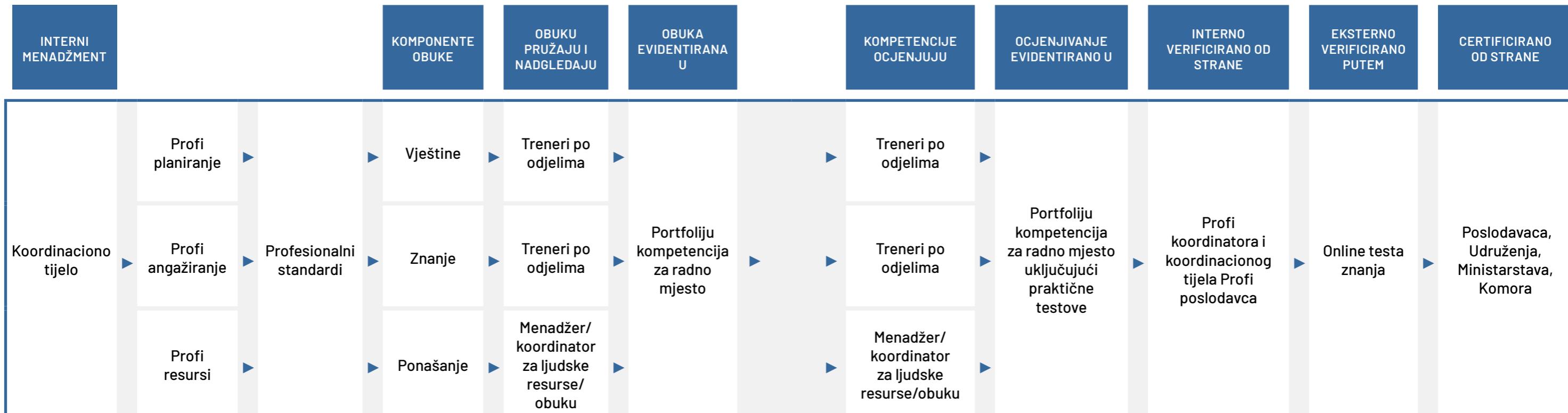
Profi koordinator ima sljedeće obaveze:

- Osigurava da treneri po odjelima slijede smjernice za obuku i ocjenjivanje koje su im dostavljene.
- Daje savjete i pruža podršku trenerima u tumačenju i primjeni kriterija za ocjenjivanje kompetencija i znanja koji se zahtjeva.
- Prati aktivnosti, metode ocjenjivanja i evidentiranje ocjenjivanja kako bi se vršio nadzor donesenih odluka pri ocjenjivanju.
- Konkretno, u pogledu učešća na sastancima koordinacionog tijela, Profi koordinatori trebaju:
 - Održati sastanak sa trenerima prije sastanaka koordinacionog tijela kako bi pregledali napredak svakog radnika i osigurali da su svi individualni Portfoliji kompetencija ažurirani i spremni za prezentaciju.
 - Raditi zajedno s generalnim menadžerom ili menadžerom operacija kako bi se osiguralo da koordinaciono tijelo ispunjava svoju dužnost i kako bi se planirali i obezbijedili potrebni resursi.
 - Pružati detaljne ažurirane izvještaje o napretku Profi programa na svakom sastanku koordinacionog tijela, uključujući:
 - Opći pregled provedbe Programa u cijelom hotelu/ restoranu (pozitivne i negativne strane) s fokusom na učinak trenera, kvalitet obuke i ocjenjivanja, upotrebu resursa itd.
 - Nakon prezentacije od strane svakog odobrenog trenera, prikazati ocjenjivanja kompetencija koja su završili u toku tog mjeseca i dati formalnu preporuku koordinacionom tijelu da finalno „stavi potpis“ (odobri) na konkretnu ocjenu kompetencija.



- Definirati niz matrica koje će pomoći da se izmjeri cjelokupni učinak Profi programa u hotelu ili restoranu. Takve matrice bi mogle obuhvatati:
 - Broj radnika u Profi programu.
 - Broj radnika koji napreduju ka dodjeljivanju certifikata na nivoima 1, 2 i 3.
 - Zadovoljstvo radnika Programom (trebalo bi dodati pitanje u vezi s ovim u godišnjoj anketi zadovoljstva radnika ili ponuditi posebnu anketu radnicima koji učestvuju u Programu).
 - Svjedočenja/pozitivne povratne informacije od klijenata o konkretnim radnicima koji učestvuju u Programu.
- Saradivati sa administracijom Profi programa u vezi sa relevantnim temama.
- Osigurati da se relevantni administrativni zadaci završe i da se svi relevantni Portfoliji kompetencija za radno mjesto ažuriraju nakon sastanaka.
- Skrenuti pažnju koordinacionom tijelu na bilo koje probleme ili prepreke koje mogu uticati na Profi program i osigurati da se poduzmu odgovarajuće korektivne radnje da bi se rješila identificirana sporna pitanja.
- U općem smislu, Profi koordinator mora pružati informacije ili povratne informacije Odboru koje su neophodne da bi se osigurao standard kvaliteta Programa u hotelu/restoranu.
- Saslušati povratne informacije koje pružaju treneri po odjelima te rješavati probleme i izazove koji se javlja.
- Prazniti podršku trenerima i članovima koordinacionog tijela kroz informisanje o dostupnim obukama i planiranjem edukativnih sesija o potrebnim znanjima i vještinama za radnike, kao što je briga o klijentima, higijena, itd.

Ilustracija 4 pokazuje rad Profi programa, počevši s uspostavljanjem koordinacionog tijela za Profi program koji zatim usmjerava sve naredne aspekte Programa.



Ilustracija 4: Ključni elementi Profi programa u okviru odobrenog hotela ili restorana

7.4 ADMINISTRACIJA PROFI PROGRAMA

Da bi uspostava, provedba i širenje Profi programa bilo uspješno, neophodna je administrativno-tehnička podrška koju u inicijalnim fazama pruža USAID Turizam projekt s intencijom postepene tranzicije administratorske uloge na domaće institucije kao što su entitetske privredne/gospodarske komore. Uloga administracije podrazumijeva podršku u informiranju, obučavanju, praćenju napretka, upravljanju testiranjem i generalno podršku u saradnji među brojnim sudionicima Programa.

Konkretno, Administracija Profi programa bit će zadužena za slijedeće zadatke:

- Provodenje tehničke obuke za ključne pozicije kao što su koordinatori i treneri po odjelima
- Provodenje posjeta za procjenu napretka hotelima i restoranima koji učestvuju u Profi programu
- Održavanje baza podataka o napretku i rezultatima obuka
- Upravljanje online testovima
- Nadziranje, povremeno, praktičnih ispitnih sesija u kompanijama koje sudjeluju
- Obezbeđenje certifikata i organiziranje dodjele istih
- Provodenje kampanja za podizanje svijesti za novoregistrovane poslodavce u Programu
- Organizovanje i sudjelovanje na sastancima Sekreterijata uključujući pripremu i distribuciju dnevnog reda i materijala



8. PROFI PROGRAM U PRAKSI

Kako bi se osigurao kvalitet Profi programa, **niz aktivnosti i zadatka mora biti urađen u okviru svakog od deset koraka** koji su prikazani u tabeli 1 – Okvir Profi programa.

KORAK 1

IZABRATI I ODOBRIĆI POSLODAVCE IZ HOTELSKOG I RESTORANSKOG SEKTORA

Za uspjeh Profi programa neophodna je zaštita kredibiliteta svakog dodijeljenog certifikata. Profi program će dodjeliti značajne obaveze poslodavcima koji učestvuju u smislu upravljanja Profi programom obukom, a s obzirom na zalažanje i resurse koje iziskuje, ova inicijativa je pogodna za primjenu u svim hotelima i restoranima. Za odobravanje budućih poslodavaca za učešće u Profi programu, preporučljivo je voditi se slijedećim kriterijima:

POSVEĆENOST IZVRSNOSTI
Jedno od najvažnijih pitanja je kako osigurati da radnici koji se educiraju kroz Profi program zaista dobiju kvalitetnu obuku, koja će im omogućiti uslove da steknu neophodno znanje, vještine i oblike ponašanja do potrebnog nivoa. Takvim izazovima se treba posebno posvetiti u kompanijama koje učestvuju kako bi program efikasno djelovao.

VELIČINA I OPSEG POSLOVANJA
Profi program se može primjenjivati u različitim hotelima i restoranima, ali da bi se primjena Programa isplatila, poslodavci će htjeti da imaju mogućnost regrutovanja većeg broja polaznika obuka u svim disciplinama. To nadalje implicira da u vrlo malim kompanijama ne može biti veliki broj polaznika obuka. Također, vrlo mala preduzeća vjerovatno neće imati neophodne resurse za upravljanje Profi programom.

LJUDSKI KAPITAL
Određeni broj osoblja mora biti na raspolaganju da bi podržali Profi program u svakom registrovanom hotelu ili restoranu. Hoteli ili restorani koji učestvuju moraju imati osoblje na raspolaganju kako bi se pridružili Profi programu, a tu spadaju:

- Menadžer/koordinator ljudskih resursa ili menadžer/koordinator obuke
- Šefovi odjela i/ili šefovi smjena u odjelima: šef kuhinje, F&B menadžer, šef domaćinstva

Podjednako su važni i dokazi stvarnog zalaganja za obuku i definirana struktura za upravljanje Programom.

Kriteriji unutar ovog okvira vjerojatno će dati prednost hotelima s 4* i 5* zvjezdica te "većim" restoranima s ključnim radnim mjestima, uključujući HR administratora. Hoteli i restorani koji žele da učestvuju u Programu trebaju unaprijed dobiti odobrenje i biti evaluirani za svoje zalaganje i sposobnost da pružaju visokokvalitetnu obuku u skladu sa zahtjevima Programa. Ovo bi obuhvatilo pregled slijedećih elemenata:

POSTOJEĆA STRUKTURA I KULTURA U POGLEDU OBUKA

Svi hoteli koji žele da učestvuju trebali bi biti u poziciji da predoče dokaze da su razvili funkciju obuke. Ovo može biti predočeno na određeni broj načina:

- Troškovi za obuku unutar organizacije
- Strukture i procesi za obuku u primjeni
- Standardi učinka za odjele, uz popratne evidencije o obuci

UPRAVLJANJE PROGRAMOM

Odobreni hotel/ restoran mora biti voljan da imenuje koordinatora (obično menadžer/ koordinator ljudskih resursa) za upravljanje Programom u poslovnom subjektu. Također, odgovarajući broj odobrenih trenera po odjelima moraju biti dostupni u odjelima u kojima će se provoditi obuka na radnom mjestu uz resurse Profi programa.

PRIJAVA ZA PRISTUPANJE PROGRAMU

Kao dio aplikacijskog procesa, zainteresovani hotel ili restoran će podnijeti prijavu. Na temelju prijave koja će obraditi sva područja koja se smatraju esencijalnim za uspješnu primjenu Profi programa, izvršit će se inicijalna procjena pogodnosti. Bit će upriličena posjeta i procjenjivanje na licu mjesta za one kandidate koji ispunjavaju zahtjeve prije nego što se dodijeli odobrenje za učešće u Programu. Konačno prihvatanje hotela/restorana u Profi program će odrediti Sekretarijat Profi programa.

KORAK 2

PRIHVATITI SMJERNICE ZA IZBOR ADEKVATNIH/ ODGOVARAJUĆIH RADNIKA ZA PROGRAM

Kriteriji za ovaj element Programa mogu se sažeti na sljedeći način:

- Registrovani radnici bit će svi punoljetni radnici u operativnim odjelima koji su stekli barem osnovne kvalifikacije, srednjoškolsko obrazovanje ili iskustvo.
- Registrovani radnici bit će oni koji imaju značajno radno iskustvo u operativnom odjelu ili koji stiču prvo radno iskustvo.
- Registrovani radnici moraju biti posvećeni obuci na radnom mjestu o vještinama i baznom znanju.
- Registrovani radnici trebaju biti motivirani da kroz obuku na radnom mjestu stiču nova znanja i vještine, i napreduju u karijeri.

Svrha ovih zahtjeva je dvostruka: pomoći poslodavcima da uključe maksimalni broj radnika u program i pomoći poslodavcima da ne prijave više polaznika nego što ih se može efikasno obučiti u okviru Profi programa ili da ih nema previše u datom odjelu.

KORAK 3

VERIFICIRATI PROFESIONALNE STANDARDE ZA PROFILE RADNIH MJESTA KLJUČNIH PROFESIJA

Sekreterijat Profi programa zadužen je za odobravanje i objavljivanje novih profesionalnih standarda za profile radnih mjesta ključnih profesija u ugostiteljstvu.

Kriteriji u vezi s ovim elementom sumirani su na sljedeći način:

Profesionalni standardi bit će izrađeni za svaki ključni profesionalni profil u okviru hotela ili restorana. Niz i djelokrug standarda će odražavati smjernice Profi programa i inicijalno će se koncentrisati na tehničke profile radnih mjesta u sektoru. Ovi poslovi će biti raščlanjeni u **Zadatke** a oni će dalje biti raščlanjeni u **podzadatke**; svaki zadatak će potom biti

obrađen dalje u dijelu **Vještina, znanja i ponašanja**. Standardi za usluživanje hrane i pića, proizvodnju hrane i domaćinstvo izrađeni su za nivoe 1, 2 i 3. Ovi standardi formiraju osnovu Profi programa prema kojoj se mogu izrađivati, odobravati i objavljivati budući profesionalni standardi.



KORAK 4

IMENOVATI I OBUCITI PROFI KOORDINATORA I PROFI TRENERE

Kako je prezentirano u sekciji 7.3, Profi koordinator osigurava efikasnu provedbu Profi programa obuka na radnom mjestu, u skladu sa standardima Programa, planom obuka i prema definiranim obavezama i intervalima. Da bi se upoznali sa svojim odgovornostima i zadacima, svi novoimenovani Profi koordinatori će proći online obuku i testiranje koje inicijalno administrira USAID Turizam projekt. Profi koordinatori će moći normalno obavljati svoju redovnu funkciju, uz dodatni fokus i zaduženje da osiguraju neometanu provedbu Profi programa u svojoj kompaniji.

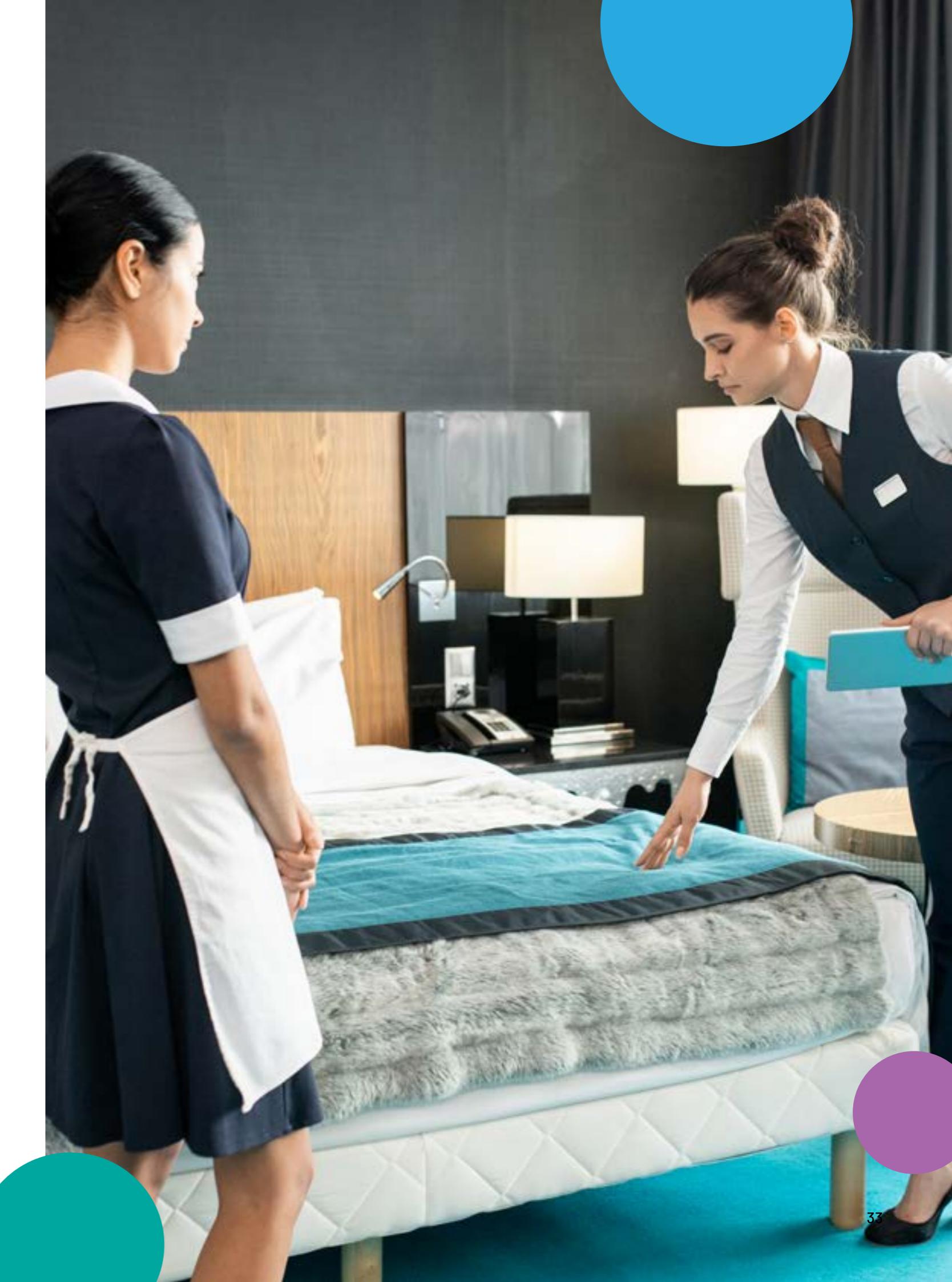
Profi treneri vjerovatno će biti šefovi odjela ili supervizori (kao što su glavni kuhari, pomoćnik šefa konobara, itd.) koji imaju formalne kvalifikacije i iskustvo za pružanje podrške, prenošenje znanja kroz tehničku obuku na radnom mjestu za registrirane radnike u okviru Profi programa. Oni također moraju uspješno završiti program o metodama obučavanja, tehnikama teoretskog podučavanja, te o svim aspektima implementacije i administriranja Profi programa u okviru svojih operativnih odjela. I ovu vrstu obuke inicijalno administrira USAID Turizam projekt. Po završetku obuke, oni će biti „odobreni/ imenovani“ od strane koordinacionog tijela.

Odgovarajući broj trenera treba biti na raspolaganju unutar registrovanog poslovnog subjekta, minimalno po jedan u svakom odjelu u kojem će se angažirati radnici u okviru Profi programa. Treneri moraju imati adekvatne kvalifikacije za tu industriju u svojim disciplinama, ili potreban broj godina praktičnog iskustva kao alternativu.

Uloge i odgovornosti

Profi trenera su:

- Svaki radnik ima lični Portfolio kompetencija u kojem treneri evidentiraju obuku i stečene kompetencije. Ovaj dokument također se koristi da olakša internu i eksternu verifikaciju kompetencija (od strane Profi koordinatora, koordinacionog tijela);
- Trener u odjelu pruža potrebnu obuku o vještinama, po standardima Profi programa kako bi se osigurala konzistentnost, te pruža svo popratno znanje povezano s tim vještinama;
- Trener odjela će ocijeniti kompetencije djelatnika i evidentiratiće kompetencije;
- Trener u odjelu evidentira i ocjenjuje kompetencije radnika;
- Trener u odjelu vrši ocjenjivanje kompetencija u skladu sa kriterijima ocjenjivanja i osigurava kredibilitet i tačnost ovog procesa.
- Trener u odjelu podržava, usmjerava i obučava polaznike obuke kontinuirano;
- Trener u odjelu pruža stalne povratne informacije o obukama Profi koordinatoru i koordinacionom tijelu;
- Trener u odjelu vodi sve potrebne evidencije o održavanju obuke i ocjenjivanju kompetencija zajedno s Profi koordinatorom.



KORAK 5

PRIPREMITI PLAN OBUCE I RAZVOJA RADNIKA U PROGRAMU, NA TEMELJU PROFESIONALNIH STANDARDA

Plan obuke i razvoja obuhvatit će niz poslova i zadataka koji će se provoditi u praksi tokom definiranog perioda, pod supervizijom trenera. Nakon uspješnog završetka svakog koraka u planu obuke polaznika, vodit će se detaljna diskusija s trenerom odjela o poljima za dalja unapređenja. Diskusije bi trebalo evidentirati i nadgledati. Plan također treba predvidjeti prisustvovanje na odabranim programima kontinuiranog razvoja kako bi se stekla osnovna teorija, znanje i spoznaja o teoretskim temama povezanim s nivoom kvalifikacije na koji se prijavljuje kao što su: zdravlje i sigurnost, odnosi s klijentima, planiranje menija, i sl.. Dobar resurs za planiranje kontinuiranog razvoja i odabir programa je Turizam Academy (<https://academy.turizambah.ba/>). Generalni pregled Plana obuke obuhvata sljedeće elemente:

ODABIR NIVOA ZA KOJI SE RADNIK OBUČAVA

Nivoi 1, 2 i 3

TRAJANJE PROGRAMA OBUCE

Ovo će ovisiti o nizu i djelokrugu zahtjeva za radno mjesto i kompetencija kada se uporede sa aktuelnim nivoom kompetencija djelatnika.

KOMPETENCIJE

Potrebni set kompetencija u svakoj disciplini bit će definiran i strukturirani program obuke će biti osmišljen kako bi se radniku pružile te vještine, znanje i ponasanje. Popratno znanje povezano s ovim vještinama također će biti definirano i morat će se pružati ili kao dio obuke na radnom mjestu, putem neformalnih programa i online samostalnog učenja ili nadopunjeno prisustvovanjem programima za obrazovanje odraslih.

Naravno, radnici koji učestvuju neće prolaziti obuku tokom cijelog svog radnog perioda; potrebno im je dati vremena kako bi asimilirali vještine i postigli kompetencije prijenapredovanja ka sljedećem nizu vještina. Međutim, zahtjevi za pružanje obuke i vremenski raspored bit će izuzetno strukturirani i definirati će set vještina za koje će biti obučavani svake sedmice/mjeseca tokom trajanja Programa.

Pored toga, smjernice će biti date u vezi sa:

- Minimalnim vremenom koje treba posvetiti obuci u svakoj vještini;
- Minimalnim vremenom koje treba omogućiti prije ocjenjivanja kompetencije;
- Popratnim znanjem relevantnim za svaku vještinu koje mora biti pruženo kao dio obuke na radnom mjestu kroz dalju obuku po potrebi.

Svaki odobreni trener odjela bit će odgovoran za pružanje obuke na radnom mjestu. Menadžer/koordinator obuke ili ljudskih resursa će pružati dodatno popratno znanje u skladu sa zahtjevima Programa. Popratno znanje povezano s programima na svim nivoima je općenito po svojoj prirodi i nije posebno teško te ne bi trebalo stvarati poteskoće za iskusnog i kvalificiranog menadžera obuke u smislu prenošenja tog znanja. Tamo gdje se zahtijevaju specijalizirane vještine, kao što su IT vještine, odobreni hotel mora biti pripremljen da napravi posebne aranžmane za pružanje ovog znanja na radnom mjestu ili izvan njega.

Profesionalni standardi i obrasci obezbijeđeni su za tri discipline Profi programa, naznačavajući prikaz raščlanjen po zadacima koji moraju biti obuhvaćeni tokom trajanja Programa. Planovi obuke pružaju okvir kako bi se osiguralo da se ništa ne izostavi i također pomaže da se evidentira koju obuku je radnik prošao i koliko još je potrebno prije nego što budu mogli obavljati zadatke stalno, bez ikakve pomoći. Svaki radnik ima lični **Portfolio kompetencija** u okviru kojeg se obuka evidentira i naznačavaju kompetencije. Ovaj dokument se također koristi kako bi se olakšala interna i eksterna verifikacija kompetencija.

KORAK 6

PRIPREMITI PORTFOLIO KOMPETENCIJA ZA SVAKOG RADNIKA U PROFI PROGRAMU

Portfolio kompetencija temelji se na standardima za dato radno mjesto koje radnik može da postigne na različite načine kao što su formalno obrazovanje, profesionalno iskustvo, kontinuirane edukacije i obuke.

Na početku obuke trebalo bi predstaviti polazniku Portfolio kompetencija za radno mjesto, za relevantni nivo obuke, tako da se može upoznati s vještinama o kojima će učiti i koje će mu trebati.

Ovo će potom pomno nadgledati trener u odjelu, koji treba potvrditi da je radnik predočio dokaz da posjeduje potrebne vještine, srodne stavove kako bi se klasificirao kao kompetentan za to konkretno radno mjesto i srodne zadatke. Portfolio moraju popuniti radnik i trener u odjelu i nakon toga je spreman da se proslijedi kako bi ga verificirao Profi koordinator unutar organizacije. Finalnu verifikaciju vrši koordinaciono tijelo Profi poslodavca.

KORAK 7

VERIFICIRATI I VALIDIRATI PROCES, UČINAK I REZULTATE PROGRAMA PUTEM KOORDINACIONOG TIJELA PROFI POSLODAVCA

Uloga Profi koordinatora je obično funkcija menadžera/koordinatora ljudskih resursa ili obuke, ovisno o veličini hotela/restorana. Profi koordinator, u konsultacijama s koordinacionim tijelom odobrava validnost procesa obuke i potvrđuje da je radnik spremna da bude testiran i njegove kompetencije potvrđene kroz sistem ocjenjivanja. Monitoring implementacije Programa u okviru svakog odobrenog hotela/restorana je još jedan ključni zadatak i obuhvata interne i eksterne komponente. Kao što je ranije opisano, menadžer/koordinator obuke, menadžer/koordinator ljudskih resursa i treneri u odjelima su kolektivno odgovorni za monitoring u pogledu toga kako se Program implementira.

KORAK 8

RADNICI KOJI ĆE PRISTUPITI OCJENJIVANJU

Registrani poslodavac, putem Profi koordinatora, prijavljuje radnike za polaganje online testa administratoru Profi programa. Prijava se vrši nakon što je provedena obuka na radnom mjestu, ispunjen i verificiran portfolio kompetencija.

Od poslodavca se očekuje da plati odgovarajuću naknadu u ime radnika za online testiranje i ocjenjivanje. Ovo se radi u cilju da se osigura transparentnost i kredibilitet procesa. Nakon toga radnik pristupa ocjenjivanju na zakazani datum i polaze online test koji obuhvata test znanja, praktični test i intervju.



KORAK 9

NIVO KOMPETENCIJE SE (NE)ODOBRAVA

Na temelju rezultata procesa koji je opisan u Koraku 8 smatra se da je radnik kompetentan ukoliko je uspješno položio online test, čime se nominira za certifikaciju. Ukoliko radnik ne položi online test, ima uvid u rezultate testa, odnosno u kojim područjima je potrebno poboljšanje i ohrabruje se da se ponovo prijavi za ocjenjivanje. Administrator Profi programa obavještava poslodavca o ishodu online testiranja.

KORAK 10

RADNIKU SE DODJELJUJE CERTIFIKAT



Radniku se dodjeljuje **Certifikat** za **nivo 1, 2 ili 3**. Opreporučuje se da administrator Profi programa jednom godišnje održi ceremoniju svečane dodjele certifikata kako bi se javno odalo priznanje dostignućima polaznika obuke na radnom mjestu. Dodatna mogućnost je da radnici certificirani kroz Profi program, odnosno verificirani od strane industrije nastave svoj profesionalni razvoj kroz druge programe obrazovanja i obuke u okviru obrazovnog sistema u Bosni i Hercegovini.

Odobreni poslovni subjekt će također primiti priznanje kao uspješna organizacija za obuku i razvoj i sa dodatnim pogodnostima ovog priznanja i postignuća osigurat će reputaciju poželjnog poslodavca.

9. OBUKA U INDUSTRIJI I OCJENJIVANJE TOKOM RADA

9.1 PRIMJER PORTFOLIJA KOMPETENCIJA ZA RADNO MJESTO

Za kredibilitet Profi programa važno je da se obuka i ocjenjivanje planiraju i evidentiraju tako da se kompetencije mogu verificirati. U Portfoliju kompetencija za radno mjesto svi registrovani hoteli i restorani moraju voditi evidenciju za svakog radnika koji učestvuje u obuci. Portfolio kompetencija je odličan izvor informacija o svakom radniku i može se čuvati u dosjeu radnika u HR službi poslodavca.

Portfolio kompetencija sadži osnovne podatke o radniku i početku obuke. U njemu je naveden sažetak radnih zadataka koji se očekuju od radnika na određenom radnom mjestu i nivou programa, te vještine, znanja i poželjni stavovi potrebni za obavljanje navedenih radnih zadataka. Vještine, znanja i stavovi dodijeljeni su uobičajenim zadacima i podzadacima za to radno mjesto. Portfolio kompetencija tako predstavlja smjernicu za provođenje obuke na radnom mjestu u okviru svakodnevnih zadataka.

Obuku na radnom mjestu održava trener odjela i vodi evidenciju o održanoj obuci i napretku radnika u Portfoliju kompetencija radnika. Treneri po odjelima moraju popuniti relevantne dijelove dokumenta kako njihovi radnici budu napredovali. Ocjenjivanje se provodi kroz opserviranje vještina u praksi i postavljanje pitanja radnicima kako bi se procijenilo popratno znanje.

Treneri odjela tokom obuke na radnom mjestu pored vještina prenose i znanje i poželjne stavove i ponašanja na radnika kojeg obučavaju ili radnika upute na dodatnu edukaciju o određenim oblastima (npr. na Turizam Academy se mogu online završiti kursevi na temu sigurno rukovanje hranom ili često obuke o sigurnosti na radu provode HR odjeli hotela/restorana). U portfoliju kompetencija evidentira se provođenje i ovih obuka i bilježi se napredak radnika.

**TABELA 2. Primjer Portfolija kompetencija za radno mjesto
Kuharstvo, nivo 2 - VJEŠTINE**

Zadatak	Podzadatak	Potrebne vještine	Kompetencija prethodno stečena (DA/NE)	Datum obuke	Datum kada je kompetencija stečena
Priprema tjesterine	1. Pripremiti odgovarajuću vrstu tjesterine za dato jelo	<ul style="list-style-type: none"> Vještine rukovanja hranom Prepoznavanje i odabir sredstava, pribora i opreme za pripremu tjesterine Prepoznavanje različitih proizvoda od tjesterine 	<ul style="list-style-type: none"> Vještine rukovanja hranom Prepoznavanje i odabir sredstava, pribora i opreme za pripremu tjesterine Prepoznavanje različitih proizvoda od tjesterine Vještine kuhanja Vještine održavanja higijene Vještine održavanja sigurnosti Organizacione vještine 		
	2. Kuhati proizvode od tjesterine prema receptu i standardima i provjeravati veličine porcija				
	3. Spremiti proizvode od tjesterine za posluživanje (švedski sto i po narudžbi iz jelovnika)				
	4. Čuvati proizvode od tjesterine, prema potrebi				

POTPIS RADNIKA _____ POTPIS TRENERA _____ POTPIS KOORDINATORA _____

**TABELA 3. Primjer Portfolija kompetencija za radno mjesto
Kuharstvo, nivo 2 - ZNANJE I PONAŠANJE**

Zadatak	Podzadatak	Kompetencija prethodno stečena (DA/NE)	Datum obuke	Datum kada je kompetencija stečena
Zdravlje, sigurnost, higijena i zakon o radu	Standardi higijene i sigurnosti			
	Standardi i zahtjevi lične i radne higijene			
	Zakon o radu			
	Praćenje rasporeda čišćenja kuhinje i čišćenje dijelova i drugih područja prema uputstvima			
	Poznavanje HACCP-a i razumijevanje uloge sanitarnog inspektora			

POTPIS RADNIKA _____ POTPIS TRENERA _____ POTPIS KOORDINATORA _____

9.2 KAKO KORISTITI PORTFOLIO KOMPETENCIJA ZA RADNO MJESTO

Portfolio kompetencija za radno mjesto mora se voditi pojedinačno za svakog radnika koji učestvuje u Profi programu. Radnik se ne može prijaviti za završni online test bez popunjene Portfolije. Portfolio se mora voditi kontinuirano kako bi održavao razvoj radnika.

Portfolio je podijeljen u dvije oblasti:

- | | |
|--------------------|---|
| VJEŠTINE | → Ispunjava i evidentira trener u odjelu. |
| ZNANJE I PONAŠANJE | → Ispunjava i evidentira trener u odjelu u saradnji sa Profi koordinatorom (koordinatorom ljudskih resursa) posebno za dio eventualnih eksternih obuka. |

Kada radnik počne s Programom trebalo bi otvoriti novi Portfolio i unijeti sljedeće informacije:

- Ime radnika
- Odjel
- Ime i pozicija trenera
- Ime Profi koordinatora
- Datum početka Programa

Naravno, nakon što se održi obuka za konkretnu oblast, izvršenje zadatka ili primjena znanja/ponašanja mora biti nadgledana određeno vrijeme sve dok se ne bude smatralo da je radnik kompetentan u tom području.

Periodično, Profi koordinator bi trebao evaluirati sve ocjene kako bi se osiguralo da su radnici kompetentni u oblastima za koje se smatra da jesu. Ove ocjene „internih verifikacija“ su značajne i kada se procijeni da su radnici kompetentni, Profi koordinator bi trebao staviti svoj potpis na portfolij kompetencija i time validirati obuku u odjelu.

Koordinaciono tijelo trebalo bi se sastajati na mjesечноj osnovi i u sklopu svojih diskusija trebali bi pregledati nivo kompetencija postignutih tokom tog mjeseca. Kada je generalni/operativni menadžer siguran da je kompetencija osigurana u određenom broju vještina i znanja/ponašanja, on bi trebao „odobriti“ Portfolio za ta područja.

Također je važno napomenuti da Portfolio kompetencija ne treba samo kontinuirano voditi, već također treba uvijek biti uredan, čitak i prezentabilan, kako bi se mogao koristiti i u dosjeu radnika u HR službi te za planiranje razvoja radnika.

Portfolio kompetencija za radno mjesto - Pomoćni kuhar, NIVO 2

Odjel _____

Ime dječatnika _____ Ime Profi koordinatora _____

Ime i pozicija trenera _____

Datum početka Programa _____

Oblast vještine

Zadatak	Podzadatak	Potrebna vještina	Kompetencija prethodno stvorenja (da/nici)	Datum obuke	Datum kada je kompetencija stvorenja
Preprezirati tjelesne	1. Preprezirati odgovarajući vratni tjelesne za dato jelo	• Vještine kuhanja hrana			
	2. Kuhati prizvoditi od tjelesne prema receptu i standardima i preduzeti veličine porcije	• Prepoznavanje i odabir sredstava, pribora i opreme za pripremu hrane			
	3. Spremiti prizvoditi od tjelesne za postavljanje (kvaliteti sto i po namjudi itd.)	• Propoznavanje različitih prizvoda od tjelesne			
	4. Čuvati prizvoditi od tjelesne, prema potrebi	• Vještine kuhanja hrana			

Potpis dječatnika _____ Potpis trenera _____ Potpis koordinatora _____

Oblast znanje i ponašanje

Zadatak	Podzadatak	Kompetencija prethodno stvorenja (DA/NIC)	Datum obuke	Datum kada je kompetencija stvorenja
Zdravlje, sigurnost, sigurnost i zakon o radu	Standardi higijene i sigurnosti			
	Standardi i zahtjevi higijene i radne higijene			
	Zakon o radu			
	Pravilje rasporeda rada tiskanja kuhanje i čišćenje dijelova i drugih područja prema opuštenima			

Potpis dječatnika _____ Potpis trenera _____ Potpis koordinatora _____

10. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Profi program, kako je opsežno prikazan kroz ovaj dokument ima potencijal da stvori značajne pogodnosti za poslodavce i radnike. Za određene radnike Program će otvoriti put ka certifikaciji jer im omogućava da rade puno radno vrijeme i da dobivaju obuku na radnom mjestu. Za poslodavce, iako podrazumijeva određene obaveze, pogodnost koju donosi Program Profi je da mogu dobiti kompetentnije radnike koji će vjerojatno biti više motivirani i posvećeni svom radu.

Od ključnog značaja da bi Program bio uspješan je da se okupe relevantni interesni partneri kako bi primijenili model, na temelju principa koji su ovdje prikazani, koji balansira njihove potrebe. Program mora imati ozbiljnost i ne smije narušiti kredibilitet certifikacija koje se temelje na obuci na radnom mjestu. Istovremeno, struktura i upravljanje sistemom ne smiju nametati nerealne birokratske odgovornosti poslodavcima, što bi ih odvraćalo od učešća u Programu.

Učinkovit Profi program, također bi, tokom vremena, značajno promjenio način na koji se upravlja obukom na ovom nivou u okviru industrije u Bosni i Hercegovini. Poslodavci, koji uostalom sudjeluju radi dobiti koju im donose kompetentni i kvalificirani djelatnici, preuzeli bi veće rukovodstvo za razvoj profesionalnih vještina na ulaznom nivou. Ovo bi omogućilo visokoškolskim i ostalim institucijama da bolje usmjeravaju sve ograničenije resurse za pružanje kvalifikacija višeg nivoa.





USAID
OD AMERIČKOG NARODA