



Education and Culture DG

Lifelong Learning Programme

With the support of the Lifelong Learning Programme of the European Union

ELGPN TOOLS

# Razvoj politike cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja: Europski priručnik sa smjernicama za oblikovanje politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja



EUROPEAN LIFELONG  
GUIDANCE POLICY  
NETWORK

# **RAZVOJ POLITIKE CJELOŽIVOTNOG PROFESIONALNOG USMJERAVANJA:**

**EUROPSKI PRIRUČNIK SA SMJERNICAMA ZA OBLIKOVANJE POLITIKA  
CJELOŽIVOTNOG PROFESIONALNOG USMJERAVANJA**



Ovo je neovisno izvješće koje je pripremila Europska mreža politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (ELGPN), mreža država članica koje unutar Programa za cjeloživotno učenje uživaju financijsku pomoć. Ovdje izneseni stavovi su stavovi mreže ELGPN-a i ne označavaju nužno službeni stav Europske komisije ili bilo koje osobe koja djeluje u ime Komisije.

© Europska mreža politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (ELGPN)

Koordinator za razdoblje 2011. – 2012.g.:

Sveučilište Jyväskylä, Finska

Finski Institut za istraživanja u obrazovanju (FIER)

<http://elgpn.eu>

[elgpn@jyu.fi](mailto:elgpn@jyu.fi)

Urednici: dr. Raimo Vuorinen / Finski institut za istraživanja u obrazovanju &

prof. Anthony G. Watts / Nacionalni institut za profesionalno obrazovanje i savjetovanje, UK

Dizajn naslovnice i grafički dizajn: Martti Minkkinen / Finski institut za istraživanja u obrazovanju (FIER)

Izgled: Taittopalvelu Yliveto Oy, Saarijärvi, Finland

ISBN 978-953-7688-28-8 (tiskana verzija)

ISBN 978-953-7688-29-5 (pdf dokument)

Tisak: Recedo  
Zagreb, 2013.

## Sadržaj

Predgovor .....	7
Sudjelovanje Republike Hrvatske i uloga Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje u radu Europske mreže politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja .....	9
<b>1 UVOD</b> .....	<b>13</b>
1.1 Uvod .....	13
1.2 Kontekst politike .....	13
1.3 Nastanak Priručnika sa smjericama .....	14
1.4 Struktura Priručnika sa smjericama .....	14
1.5 Upotreba Priručnika sa smjericama .....	16
<b>2 Ciljevi i načela</b> .....	<b>17</b>
2.1 Uvod .....	17
2.2 Što je cjeloživotno profesionalno usmjeravanje? .....	17
2.3 Ciljevi cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja .....	18
2.4 Načela pružanja usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja .....	18
<b>3 Ključne značajke sustava cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja</b> .....	<b>21</b>
3.1 Uvod .....	21
3.2 Opće značajke sustava .....	21
3.3 Značajke vještina upravljanja karijerom .....	21
3.4 Dostupnost usluga profesionalnog usmjeravanja .....	22
3.5 Značajke kvalitete i evidencije .....	22
3.6 Značajke koordinacije i suradnje .....	22
3.7 Analize slučajeva .....	23
<b>4 Vještine upravljanja karijerom</b> .....	<b>25</b>
4.1 Uvod .....	25

4.2	Predmeti politike .....	25
4.3	Pitanja koja politika treba razmotriti.....	26
4.4	Tijek razvoja politike .....	27
4.5	Implikacije za sektore politike .....	29
4.5.1	Osnovno obrazovanje .....	29
4.5.2	Strukovno obrazovanje i osposobljavanje.....	31
4.5.3	Visokoškolsko obrazovanje.....	32
4.5.4	Obrazovanje odraslih .....	34
4.5.5	Zapošljavanje.....	35
4.5.6	Socijalno uključivanje.....	36
<b>5</b>	<b>Pristup uslugama .....</b>	<b>39</b>
5.1	Uvod .....	39
5.2	Predmeti politike.....	39
5.3	Pitanja koja politika treba razmotriti.....	40
5.4	Tijek razvoja politike .....	40
5.5	Implikacije za sektore politike .....	43
5.5.1	Osnovno obrazovanje .....	43
5.5.2	Strukovno obrazovanje i osposobljavanje.....	45
5.5.3	Visokoškolsko obrazovanje.....	46
5.5.4	Obrazovanje odraslih .....	47
5.5.5	Zapošljavanje.....	50
5.5.6	Socijalno uključivanje.....	51
<b>6</b>	<b>Kvaliteta i vođenje evidencija .....</b>	<b>53</b>
6.1	Uvod .....	53
6.2	Predmeti politike.....	53
6.3	Pitanja koja politika treba razmotriti.....	54
6.4	Tijek razvoja politike .....	55
6.5	Implikacije za sektore politike .....	56
6.5.1	Osnovno obrazovanje .....	56
6.5.2	Strukovno obrazovanje i osposobljavanje.....	59
6.5.3	Visokoškolsko obrazovanje.....	62
6.5.4	Obrazovanje odraslih .....	63
6.5.5	Zapošljavanje.....	65
6.5.6	Socijalno uključivanje.....	66
6.5.7	Međusektorski pristup.....	67
<b>7</b>	<b>Koordinacija i suradnja .....</b>	<b>69</b>
7.1	Uvod .....	69
7.2	Predmeti politike.....	69
7.3	Pitanja koja politika treba razmotriti.....	70
7.4	Tijek razvoja politike .....	73
7.5	Implikacije za sektore politike .....	77
7.5.1	Osnovno obrazovanje .....	77
7.5.2	Strukovno obrazovanje i osposobljavanje.....	78
7.5.3	Visokoškolsko obrazovanje.....	78
7.5.4	Obrazovanje odraslih .....	79
7.5.5	Zapošljavanje.....	79

7.5.6	Socijalno uključivanje.....	79
7.5.7	Presjek kroz sektore .....	79
Dodatak A: Europska mreža politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja.....		85
Dodatak B: Drugi relevantni instrumenti i mreže Europske unije .....		87
Dodatak C: Smjernice za razvoj vještina upravljanja karijerom .....		89
Dodatak D: Okvir osiguranja kvalitete i evidencije (QAE) .....		98
<b>Dopuna QAE Okviru .....</b>		<b>106</b>



## Predgovor

Primorani ubrzanim promjenama u gospodarstvu i tehnologijama tijekom svog radnog vijeka, pojedinci nekoliko puta mijenjaju radno mjesto. Model “posao za cijeli život” zamijenjen je karijerom s nekoliko radnih mjesta, razdobljima usavršavanja ili obiteljskih dužnosti. Važnost cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja kao pomoći pojedincima u upravljanju njihovim karijerama postaje sve važnija u svakoj dobi i razdoblju života: u vrijeme kada se vještine upravljanja karijerom uče u školi, pri odabiru obrazovnog puta (npr. strukovno obrazovanje, visokoškolsko obrazovanje, daljnje usavršavanje), potrazi za prvim ili sljedećim poslom, pri uspostavljanju ravnoteže između posla i osobnog života, borbi za uključivanje u društvo, npr. u slučajevima odustajanja od obrazovanja ili nakon dugotrajne nezaposlenosti ili neaktivnosti.

Profesionalno usmjeravanje je esencijalna komponenta modernih obrazovnih sustava te sustava osposobljavanja/usavršavanja, radi (pre)usmjeravanja mlađih i starijih generacija prema usvajanju vještina 21. stoljeća. U trenutnom kontekstu visoke stope nezaposlenosti, profesionalno usmjeravanje može, bez obzira na dob i stupanj obrazovanja, ukazati ljudima na mogućnosti učenja koje vode do razvoja novih vještina toliko potrebnih na tržištu rada ili povećati samozaposlenost i poduzetništvo. Kao takvo, profesionalno usmjeravanje pridonosi ciljevima

strategije *Europa 2020.*, poput smanjenja preranog prestanka školovanja, povećanja uključenosti u tercijarno obrazovanje, povećanja stope zaposlenosti i borbe protiv socijalne isključenosti. Kao što je izneseno u Rezoluciji vijeća o uspješnijem uključivanju cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja u strategije cjeloživotnog učenja 2008., profesionalno usmjeravanje predstavlja ključnu dimenziju cjeloživotnog i svestranog učenja. Usmjeravanje u obrazovnim ustanovama pomaže učenicima ne samo odabrati svoje buduće zanimanje, već ih i sprječava da prerano prekinu obrazovanje te ih potiče na više razine obrazovanja i osposobljavanja/usavršavanja.

Nakon prvih pet godina svog postojanja, kroz intenzivne radne procese među članicama mreže, Europska mreža politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (ELGPN) predstavlja svoj europski Priručnik sa smjernicama za oblikovanje politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja koji državama članicama donosi smjernice za procjenu i razmatranje njihove nacionalne, regionalne i lokalne politike i prakse cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja, unutar pojedinih sektora i između njih, te za planiranje budućeg razvoja. Priručnik sa smjernicama, ilustriran brojnim primjerima inovativnih i uspješnih praksi, pokriva transverzalne aspekte vještina upravljanja karijerom, pristupa uslugama profes-



onalnog usmjeravanja, osiguranja kvalitete i koordinacije između različitih sudionika i dionika uključenih u profesionalno usmjeravanje. Priručnik sa smjernicama sadrži i sektorsku dimenziju sa specifičnom analizom koja se odnosi na osnovno obrazovanje, strukovno obrazovanje i osposobljavanje, visokoškolsko obrazovanje, obrazovanje odraslih, zapošljavanje i socijalno uključivanje.

Komisija pozdravlja ovaj *Priručnik sa smjernicama* i uvjerena je kako će pomoći državama članicama da cjeloživotno profesionalno usmjeravanje postane njihova

stvarnost. Uvijek smo cijenili rad Mreže i drago nam je vidjeti kako su napori ELGPN-a iznjedrili ovako koristan alat. Sada je izazov održati *Priručnik sa smjernicama* ažurnim alatom i osigurati njegovu uspješnu uporabu na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini. ELGPN-u želim mnogo uspjeha u budućnosti.

Jan Truszczyński  
generalni direktor za obrazovanje i kulturu  
Europska komisija

## Sudjelovanje Republike Hrvatske i uloga Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje u radu Europske mreže politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja

Europska mreža politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (skr. engl. ELGPN) utemeljena je 2007. godine na inicijativu Europske komisije s ciljem ujednačavanja politika cjeloživotnog usmjeravanja u području zapošljavanja i obrazovanja u zemljama članicama Europske Unije i zemljama kandidatkinjama. Podrška je razvoju sustava nacionalnih politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja i povezivanja s politikama zapošljavanja, cjeloživotnog učenja i socijalnog uključivanja te razmjene iskustava i znanja među njenim članicama.

Prema Rezolucijama o cjeloživotnom profesionalnom usmjeravanju (Vijeće Europe, 2004., 2008.) cjeloživotno profesionalno usmjeravanje definirano je kao "skup različitih aktivnosti koje pojedincima omogućuju identificirati vlastite mogućnosti, kompetencije i interese u različito doba života, kako bi donijeli odluke o obrazovanju, osposobljavanju i zapošljavanju i upravljali vlastitom profesionalnom karijerom".

Djelovanje ELGPN-a usmjereno je upravo na oblikovanje politika, predlaganje odgovarajućih struktura i mehanizama potpore u provedbi prioriteta identificiranih u navedenim Rezolucijama i promicanje suradnje između zemalja članica Mreže. ELGPN mreža bavi se cjeloživotnim profesionalnim usmjeravanjem u 6 područja (obrazovanje, strukovno obrazovanje, visoko obrazo-

vanje, obrazovanje odraslih, zapošljavanje i socijalno uključivanje), čiji je razvoj značajan za primjenu ciljeva strategije Europa 2020. Poslove koordinacije rada Mreže u proteklom razdoblju obavljao je Univerzitet Jyväskylä iz Finske – Finski institut za istraživanja u obrazovanju.

Republika Hrvatska punopravna je članica ELGPN mreže od 1. siječnja 2011. godine, kada su potpisani pristupni dokumenti od strane tada nadležnih Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva i Ministarstva znanosti, obrazovanja i športa.

Pri tome je Hrvatski zavod za zapošljavanje imenovan nacionalnim predstavnikom i operativnim partnerom Mreže za Republiku Hrvatsku. Partnerskim institucijama imenovane su Agencija za odgoj i obrazovanje, Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih te Agencija za znanost i visoko obrazovanje. Naime, u dosadašnjim izvješćima Europske zaklade za izobrazbu (ETF) i Europskog centra za razvoj strukovnog obrazovanja (CEDEFOP) Hrvatski zavod za zapošljavanje identificiran je "glavnim dionikom cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja i sustavno organiziranog pružanja usluga korisnicima (nezaposlenima, poslodavcima, zaposlenima, učenicima i studentima) u Republici Hrvatskoj".

Republika Hrvatska je u razdoblju 2011. - 2012. aktivno sudjelovala u radu dvije radne skupine: „Vje-

štine upravljanja karijerom“ i „Mehanizmi koordinacije i suradnje u politici profesionalnog usmjeravanja i razvoju sustava“. Ishodi aktivnosti radnih skupina služe unaprjeđenju sustava cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja u području obrazovanja, zapošljavanja i socijalne uključenosti.

Tijekom provedbe Programa rada ELGPN-a za razdoblje 2011. – 2012. jedan od ishoda bila je izrada Priručnika sa smjernicama za oblikovanje politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja u zemljama članicama Europske Unije. U ovom Priručniku, Republika Hrvatska zastupljena je s dva primjera dobre prakse u području cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja:

- "Partnerski pristup ranoj intervenciji u Hrvatskoj" (studija slučaja 7.2) i
- "Partnerski CMS model za osobe s invaliditetom u Hrvatskoj" (studija slučaja 4.12).

U lipnju 2011. godine je iz sredstava projekta Hrvatski zavod za zapošljavanje organizirao konferenciju s međunarodnim sudjelovanjem pod nazivom „80 godina cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja u Republici Hrvatskoj: Novi izazovi i pristupi“.

Među ostalim ishodima provedbe Programa rada ELGPN-a su objava preglednih članaka koji pojašnjavaju koncepte fleksibilnosti i nezaposlenosti mladih, kao i jedinstven europski Pojmovnik stručnih termina u području razvoja politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja. Navedeni dokumenti prevedeni su na hrvatski jezik, tiskani i distribuirani područnim uredima Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje te svim relevantnim dionicima u području obrazovanja, zapošljavanja i socijalnog uključivanja, a cjelokupni trošak podmiren je iz sredstava ELGPN-a.

U razdoblju 2013. – 2014. Europska komisija će nastaviti podupirati rad Mreže kroz Program za cjeloživotno učenje. Ujedno je planiran i razvoj Europskog okvira za razvoj politika i sustava za cjeloživotno profesionalno usmjeravanje.

Od 2011. godine u Republici Hrvatskoj djeluje **Euroguidance centar Hrvatska**, europska mreža nacionalnih centara koji povezuju sustave profesionalnog usmjera-

vanja u Europi te promiču mobilnost i pružaju stručnu pomoć savjetnicima za profesionalno usmjeravanje i savjetovanje. Danas Euroguidance mreža broji više od 40 nacionalnih centara u 33 europske zemlje. Svojim radom Euroguidance mreža doprinosi ostvarenju osnovnog cilja Programa za cjeloživotno učenje, promicanju Europske unije kao naprednog društva znanja s održivim ekonomskim razvojem te jačom socijalnom kohezijom.

Tijekom 2011. godine Hrvatski zavod za zapošljavanje je započeo s provedbom projekta „**Usluge HZZ-a klijentima: Unaprjeđenje cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja i ICT podrška**“, u sklopu IV komponente Instrumenta pretpristupne pomoći (IPA) projekta „Razvoj ljudskih potencijala“. Opći cilj projekta je poduprijeti razvoj kapaciteta hrvatskih javnih institucija i relevantnih dionika u području obrazovanja i zapošljavanja za provedbu profesionalnog usmjeravanja. Nadalje, svrha projekta jest i razviti unaprjeđen ICT sustav Zavoda utemeljen na modelu integracije i razmjene podataka između ključnih dionika tržišta rada čime će se olakšati praćenje korisnika usluga profesionalnog usmjeravanja.

Kroz aktivnosti projekta radi se na uspostavljanju **Nacionalnog foruma za cjeloživotno profesionalno usmjeravanje** kao mehanizma okupljanja relevantnih dionika radi učinkovitijeg razvoja politika, mjera i aktivnosti i usklađenije pružanje usluge. Nacionalni forumi cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja do sada su osnovani u 17 europskih zemalja, a u 10 zemalja je u tijeku osnivanje takvog foruma.

Projektom je planirano i osnivanje sedam **Centara za informiranje i savjetovanje o karijeri** (skr. CISOK) i to u Koprivničko-križevačkoj, Osječko-baranjskoj, Šibensko-kninskoj, Brodsko-posavskoj, Varaždinskoj, Zagrebačkoj i Zadarskoj županiji. Iskustva su pokazala kako postoji potreba objedinjavanja različitih vrsta informacija iz područja obrazovanja i zapošljavanja na jednom mjestu te time omogućavanja njihove veće transparentnosti i dostupnosti. Usluge Centara će se temeljiti na trenutnim i budućim potrebama korisnika, uključivat će blisku suradnju različitih organizacija u razmjeni i integraciji informacija o trenutnim i budućim potrebama tržišta rada te pružanje tih informacija širem krugu korisnika.

Uspostava i funkcioniranje novih Centara za informi-

ranje i savjetovanje o karijeri predstavlja jedinstvenu priliku za razvoj dinamičnih usluga savjetovanja o karijeri u Republici Hrvatskoj, što je usko povezano s europskom Rezolucijom o profesionalnom usmjeravanju (2008), gdje je naglašena važnost stjecanja vještina upravljanja karijerom koje su nužne za planiranje vlastitog obrazovanja, usavršavanja i profesionalnog razvoja u cjelini.

U okviru programa Leonardo da Vinci, Hrvatski zavod za zapošljavanje od 2011. sudjeluje i u provedbi projekta **NAVIGUIDE** čiji je cilj uspostava baze radionica i metoda grupnog savjetovanja u području cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja i upravljanja karijerom, te doprinos razvoju europskog sustava profesionalnog usmjeravanja. U projektu sudjeluje šest zemalja – Austrija, Hrvatska, Francuska, Irska, Poljska i Turska. Odabrano je

100 radionica, prikazanih u obliku priručnika koji je preveden na nacionalne jezike zemalja sudionica u projektu. Za savjetnike za profesionalno usmjeravanje iz područja obrazovanja, zapošljavanja i socijalnog uključivanja (javni, privatni i civilni sektor) organiziraju se edukacije za korištenje navedenih metoda. Drugi ključni proizvodi Projekta su Priručnik s uputama za korištenje navedenih metoda, CD sa 100 metoda grupnog rada te on-line baza podataka dostupna široj javnosti ([www.naviguide.net](http://www.naviguide.net)).

Sudjelovanje Republike Hrvatske u Europskoj mreži politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja doprinosi daljnjem unapređenju profesionalnog usmjeravanja u području obrazovanja i zapošljavanja u Republici Hrvatskoj.





## Uvod

### 1.1 Uvod

*Priručnik sa smjernicama za oblikovanje politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja* osmišljen je kako bi pomogao donositeljima politika i drugim dionicima razmotriti postojeći opseg cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja u svojoj državi ili regiji, odrediti probleme koji zahtijevaju pozornost i praznine koje treba ispuniti, učeći iz iskustava drugih europskih država. Cjeloživotno profesionalno usmjeravanje pokriva sve aktivnosti osmišljene da pojedincima, u bilo kojem razdoblju njihova života, pomognu donijeti odluke vezane uz obrazovanje, osposobljavanje i odabir zanimanja, te upravljanje karijerom.

### 1.2 Kontekst politike

Cjeloživotno profesionalno usmjeravanje dobiva sve veću pozornost, kako na europskoj, tako i na nacionalnim razinama. Smatra se ključnom dimenzijom cjeloživotnog učenja, promovirajući i društvene i gospodarske ciljeve: osobito kada je riječ o podizanju djelotvornosti i učinkovitosti obrazovanja, osposobljavanja i tržišta rada kroz svoj doprinos smanjenjem preranog prestanka obrazovanja, sprečavanjem pojave vještina nesukladnih potrebama tržišta rada i povećanju produktivnosti; te pristupu socijalnoj jednakosti i uključivanju u društvo.

Dvije rezolucije Vijeća za obrazovanje (2004.<sup>1</sup>, 2008.<sup>2</sup>) naglasile su potrebu za snažnim profesionalnim usmjeravanjem tijekom čitavog životnog vijeka, kako bi građani stekli vještine upravljanja svojim obrazovanjem i karijerom te prijelazima između i unutar obrazovanja i osposobljavanja i posla. Rezolucije su naglasile četiri prioriteta područja: razvoj vještina upravljanja karijerom; mogućnost pristupa uslugama; osiguranje kvalitete i evidencije podataka za razvoj politike i sustava; te koordinaciju usluga. Države članice pozvane su djelovati u svrhu modernizacije i osnaživanja svojih politika i sustava profesionalnog usmjeravanja.

Svijest o potrebi za cjeloživotnim profesionalnim usmjeravanjem je, posredno ili neposredno, evidentna u mnogim recentnim dokumentima europske politike, u području obrazovanja i zapošljavanja. Također je usko povezana sa strategijom *Europa 2020*, koja postavlja strateške smjernice za oživljavanje ekonomskog rasta koji je pametan, održiv i uključiv.

Unutar ovog širokog konteksta, cjeloživotno profesionalno usmjeravanje može pomoći donositeljima politika u razmatranju ciljeva politike:

<sup>1</sup> Vijeće Europske unije (2004.) *Osnaživanje politika, sustava i praksi profesionalnog usmjeravanja kroz život*. 9286/04. EDUC 109 SOC 234.

<sup>2</sup> Vijeće Europske unije (2008.) *Bolja integracija cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja u strategije cjeloživotnog učenja*. 15030/08. EDUC 257 SOC 653

- **Uspješno investiranje u obrazovanje i osposobljavanje/usavršavanje:** Povećanje broja uključenih u programe obrazovanja i usavršavanje te broja onih koji ih uspješno završavaju, kroz poboljšano razumijevanje i sukladnost interesa i sposobnosti pojedinaca s mogućnostima učenja.
- **Djelotvornost tržišta rada:** Povećanje radnih sposobnosti i motivacije, postotka zadržavanja posla, smanjivanje vremena traženja posla, te vremena provedenog bez posla, kroz poboljšano razumijevanje i usklađivanje sposobnosti i interesa pojedinca s mogućnostima razvoja posla i karijere, kroz podizanje svijesti o trenutnom i budućem zaposlenju i mogućnostima učenja, uključujući i samozapošljavanje i poduzetništvo, te kroz geografsku i profesionalnu pokretljivost.
- **Cjeloživotno učenje:** Ostvarivanje osobnog razvoja i mogućnosti zapošljavanja svih građana svih dobnih skupina kroz kontinuirano obrazovanje i usavršavanje, pomaganje pri snalaženju kroz uvijek različite, ali međusobno povezane putove učenja, pri identificiranju vlastitih upotrebljivih vještina na različitim radnim mjestima, te procjeni svojih spoznaja dobivenih tijekom neformalnog učenja.
- **Uključivanje u društvo:** Potpomaganje obrazovne, društvene i gospodarske uključenosti i reintegracije svih građana i skupina uključujući i one koji su prerano napustili školu te strance, osobito one s poteškoćama u nalaženju i razumijevanju informacija o učenju i poslu koje vode uključenosti u društvo, aktivnom građanstvu i smanjenju dugotrajne nezaposlenosti i siromaštva.
- **Društvena jednakost:** Pomoć građanima u prevladavanju barijera spolnog određenja, etničke pripadnosti, invaliditeta, socijalnog statusa i razine obrazovanja pri učenju i na poslu.
- **Gospodarski razvoj:** Povećanje postotka uključenosti u posao i nadogradnju postojećih vještina radne snage za gospodarstvo i društvo temeljeno na znanju.

### 1.3 Nastanak Priručnika sa smjernicama

*Priručnik sa smjernicama* se temelji na priručniku koji su zajedno objavili OECD i Europska komisija<sup>3</sup> 2004. te ga i nadopunjava. Priručnik iz 2004. izdvaja razmatranja politika velikog broja država OECD-a i europskih država<sup>4</sup>. Uključuje i određeni broj Općih referentnih alata (CRT) za cjeloživotno profesionalno usmjeravanje koje je razvila skupina stručnjaka oformljena od strane Europske komisije. Ti alati osmišljeni su za razvoj politika i sustava na nacionalnim i regionalnim razinama, te zajedničkim obrazovnim aktivnostima na europskoj razini. Ključne elemente tih alata osnažila je i Prva rezolucija Vijeća o cjeloživotnom profesionalnom usmjeravanju (2004.) koja je pozvala države članice Europske unije da svoje nacionalne sustave profesionalnog usmjeravanja razmotre u svjetlu rezultata osvrta Vijeća, OECD-a i Svjetske banke o politici profesionalnog usmjeravanja. Cedefop je nakon toga objavio brošuru<sup>5</sup> kako bi potpomogao korištenje ovih alata tijekom studijskih posjeta, te ujednačenih obrazovnih aktivnosti u različitim programima EU-a među državama članicama.

Aktualni *Priručnik sa smjernicama* sadrži neke elemente prethodnih aktivnosti (osobito 2. dio) ali ih obnavlja i proširuje. Razvijen je u procesu bliske suradnje članova Europske mreže politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (pogledati Dodatak A).

### 1.4 Struktura Priručnika sa smjernicama

Drugi dio *Priručnika sa smjernicama* određuje opće ciljeve i načela cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (preuzeto iz Općih referentnih alata (CRT), priručnika iz 2004.); Treći dio opisuje ključna obilježja sustava cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (uz neke promjene, preuzeto iz verzije iz 2004.).

<sup>3</sup> Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj, Europska komisija (2004.) *Profesionalno usmjeravanje: Priručnik za donositelje politika*. Pariz: OECD.

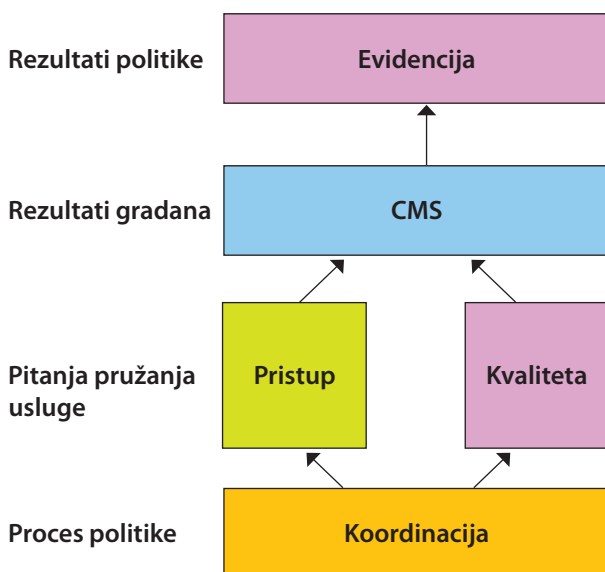
<sup>4</sup> Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj, Europska komisija (2004.) *Profesionalno usmjeravanje: Priručnik za donositelje politika*. Pariz: OECD.

<sup>5</sup> Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj, Europska komisija (2004.) *Profesionalno usmjeravanje: Priručnik za donositelje politika*. Pariz: OECD.

Četvrti i sedmi dio se temelje na četiri ključne teme određene u rezolucijama Europske unije 2004. i 2008. To su:

- Vještine upravljanja karijerom.
- Dostupnost, uključujući priznavanje prethodnog iskustvenog učenja (APEL).
- Mehanizme koordinacije i suradnje u području razvoja politike i sustava profesionalnog usmjerenja.
- Osiguravanje kvalitete i baze dokaza za razvoj politika i sustava.

Odnos između tih četiriju tema izdvojen je na Slici 1.1. Ukratko, treća tema (mehanizmi suradnje i koordinacije) odnosi se na utvrđivanje načina provedbe politika; druga tema (pristup uslugama) i prvi dio četvrte teme (standardi kvalitete) istražuju dva ključna međusektorska pitanja politike; prva tema (vještine upravljanja karijerom) bavi se mogućnostima unapređenja vještina upravljanja karijerom građana, a drugi dio četvrte teme (prikupljanje i praćenje podataka – evidencije) istražuje ishode i postignute rezultate provedbe planiranih mjera.



**Slika 1.1:** Prikaz odnosa među četirima ključnim temama

U kontekstu ciljeva strategije *Europa 2020.*, pametnog rasta (razvijanje gospodarstva temeljenog na znanju i inovaciji), održivog rasta (promoviranje ekonomičnijeg korištenja resursa, "zelenijeg" i konkurentnijeg gospodarstva) i uključivog rasta (njegovanje visoke stope zaposlenosti iz koje proizlazi gospodarska, društvena i teritorijalna kohezija), *Priručnik sa smjernicama* se bavi relevantnim područjima politike na razni Europske unije i razini država članica. Zadržavajući transverzalni pregled razvoja politika cjeloživotnog profesionalnog usmjerenja, osmišljen je da podrži snažne poveznice među sektorskim politikama u šest glavnih područja:

- Osnovnom obrazovanju.
- Strukovnom obrazovanju i osposobljavanju.
- Visokoškolskom obrazovanju.
- Obrazovanju odraslih.
- Zapošljavanju.
- Socijalnom uključivanju.

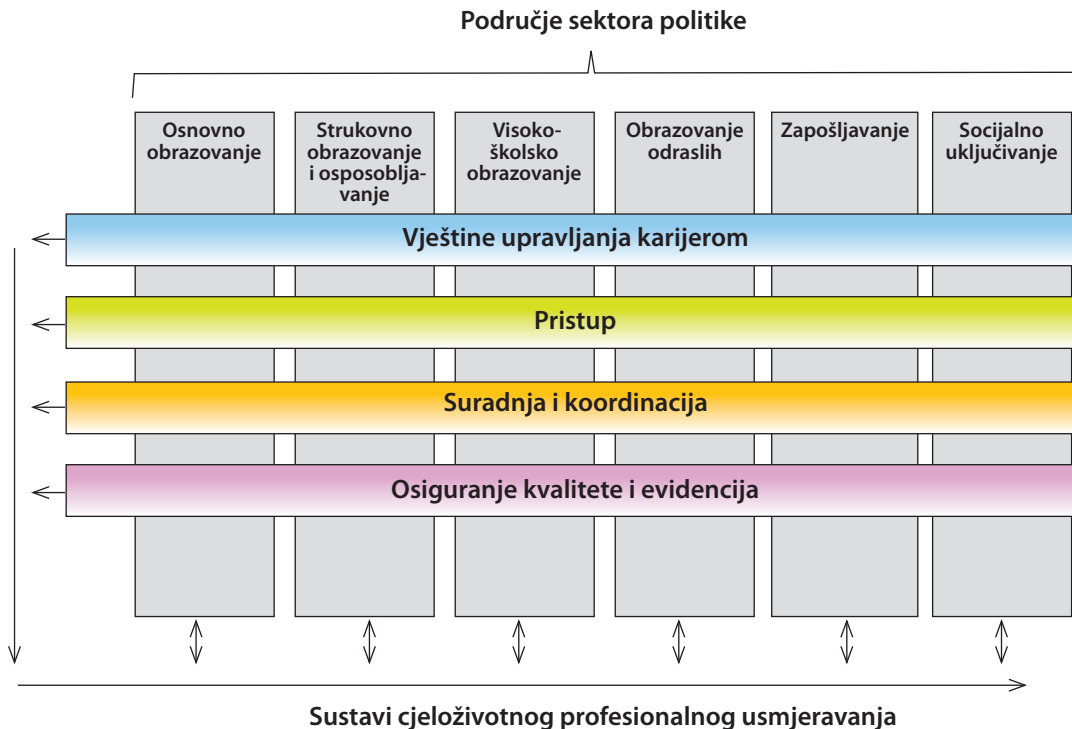
Mostovi među ključnim temama i područjima politika različitih sektora predstavljani su na Slici 1.2

Sukladno tome, četvrti i sedmi dio su ustrojani u standardnom obliku:

- Predmeti politike (transverzalno).
- Pitanja koja politika treba razmotriti (transverzalno).
- Koraci djelovanja politika (transverzalno).
- Implikacije pojedinih sektora politike.

Važno je primijetiti da čak i u slučajevima kada se usluge profesionalnog usmjerenja nalaze *unutar* nekog sektora (što je vrlo često), profesionalno usmjerenje pomaže pojedincima prelaziti *iz jednog sektora u drugi*.





**Slika 1.2:** Poveznice među ključnim temama i područjima politika različitih sektora

## 1.5 Upotreba Priručnika sa smjernicama

Priručnik sa smjernicama se, među ostalim, može koristiti na sljedeće načine:

- Pri nacionalnim ili lokalnim forumima profesionalnog usmjeravanja (ili drugim mehanizmima koordinacije), kako bi se razmotrio puni raspon usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja u toj državi/regiji/području.
- U djelovanju donositelja politika i/ili dionika u određenim sektorima, pri razmatranju vlastitih politika profesionalnog usmjeravanja, usluga ili programa unutar konteksta cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja.
- U djelovanju donositelja politika i/ili dionika određenih sektora, pri preispitivanju relevantnog razvoja politika u njihovim državama.
- Unutar programa osposobljavanja za pružatelje usluga profesionalnog usmjeravanja, kako bi oboгатili svoje razumijevanje i primjenu konteksta politike na svoj posao.



## Ciljevi i načela

### 2.1 Uvod

Tekst koji slijedi predstavlja set općih ciljeva i načela pružanja usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjerenja, izvorno dogovoreni pod okriljem radnog programa Obrazovanje i osposobljavanje 2010. Europske unije. Razvoj općih ciljeva i načela cjeloživotnog profesionalnog usmjerenja na europskoj razini naglašen je u Rezoluciji vijeća (obrazovanje i mladi) u svibnju 2004., gdje se raspravljalo o osnaživanju politika, sustava i djelovanja cjeloživotnog profesionalnog usmjerenja u Europi. Rezolucija je kao osnovni prioritet takvih usluga postavila pojedinca/osobu koja uči, te potrebu za (i) preusmjerenjem usluga kako bi pojedinac razvio sposobnosti za razvoj karijere, (ii) proširivanjem raspona usluga, te (iii) unaprjeđenjem kvalitete usluga. Načela pružanja usluga profesionalnog usmjerenja koja slijede u tekstu grupirana su prema tim prioritetima.

### 2.2 Što je cjeloživotno profesionalno usmjerenje?

Cjeloživotno profesionalno usmjerenje odnosi se na raspon aktivnosti<sup>6</sup> koje omogućuju građanima svake dobi i u bilo kojem razdoblju života odrediti svoje mogućnosti, sposobnosti i interese; donijeti smislene odluke vezane uz obrazovanje, usavršavanje i zanimanja i upravljati svojim individualnim putovima učenja, posla i drugim sklopovima gdje se te mogućnosti i kompetencije proširuju ili koriste. Cjeloživotno profesionalno usmjerenje je omogućeno u različitim okvirima: obrazovanju, osposobljavanju, zapošljavanju, zajednici i privatno.

<sup>6</sup> Primjeri takvih aktivnosti uključuju pružanje informacija, savjetovanje, procjenu kompetencija, mentorstvo, zastupanje te poučavanje donošenja odluka i vještina upravljanja karijerom. U različitim državama koriste se različiti pojmovi kako bi se opisale te aktivnosti. Ti pojmovi uključuju školsko, profesionalno usmjerenje i usmjerenje za razvoj karijere, usmjerenje i savjetovanje, profesionalno usmjerenje, te savjetovanje. Kako bi se izbjegla višeznačnost, pojam 'usmjerenje' se u tekstu koristi kako bi označio jedan ili sve oblike provođenja; pojam 'cjeloživotno usmjerenje', usporedo s 'cjeloživotnim učenjem', označava spremnost na takvo profesionalno usmjerenje na cjeloživotnoj bazi.

## 2.3 Ciljevi cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja

### *Cjeloživotno profesionalno usmjeravanje teži:*

- Omogućiti **građanima** upravljanje i planiranje smjera učenja i posla u skladu s njihovim životnim ciljevima, njihovim sposobnostima i interesima prema obrazovanju, osposobljavanju, prilikama na tržištu rada i samozapošljavanju, te tako pridonijeti njihovu osobnom ispunjenju.
- Pomoći **ustanovama koje se bave obrazovanjem i osposobljavanjem** da imaju dobro motivirane učenike, studente i polaznike koji preuzimaju odgovornost za vlastito učenje i postavljaju vlastite ciljeve i postignuća.
- Pomoći **tvrtkama i organizacijama** da imaju dobro motivirane, prilagodljive zaposlenike koje se lako upošljava, a koji su sposobni pristupiti i iskoristiti mogućnosti učenja kako na poslu, tako i van njega.
- Opskrbiti **donositelje politika** važnim načinima postizanja širokog raspona ciljeva javne politike.
- Poduprijeti lokalno, regionalno, nacionalno i europsko **gospodarstvo** kroz razvoj radne snage i prilagođavanje promjenama gospodarskih zahtjeva i društvenih okolnosti.
- Pomoći pri razvoju **društava** u kojima građani aktivno pridonose društvenom, demokratskom i održivom razvoju.

## 2.4 Načela pružanja usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja

Načela koja slijede podloga su uslugama cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja:

### *Usredotočenost na korisnika*

- **Neovisnost** – profesionalno usmjeravanje poštuje slobodu izbora karijere i osobnog razvoja građanina/korisnika.

- **Nepriistranost** – profesionalno usmjeravanje obavlja se jedino u interesu građanina, na usmjeravanje ne utječu pružatelj usluge, interesi ustanove ni zaklade. Također, profesionalno usmjeravanje ne diskriminira građane na temelju spola, dobi, etničke pripadnosti, socijalnog statusa, kvalifikacija, sposobnosti i slično.
- **Zaštita podataka** – građani imaju pravo na zaštitu i privatnost svojih osobnih podataka koje iznose u procesu profesionalnog usmjeravanja.
- **Jednake mogućnosti** – profesionalno usmjeravanje svim građanima omogućuje i promiče jednake mogućnosti u obrazovanju i poslu.
- **Holistički pristup** – profesionalno usmjeravanje cijeni odluke građana/korisnika u osobnom, društvenom, kulturnom i gospodarskom kontekstu.

### *Usluga profesionalnog usmjeravanja omogućuje građanima:*

- **Aktivno sudjelovanje** – profesionalno usmjeravanje je suradnička aktivnost između građanina i pružatelja usluge i drugih važnih aktera (npr. pružatelja obrazovnih usluga, tvrtki, članova obitelji, interesa zajednice) i izgrađuje se aktivnim sudjelovanjem samog građanina;
- **Osnajivanje** – profesionalno usmjeravanje pomaže građaninu postati sposoban planirati i upravljati svojim učenjem, karijerom, te uz to povezanim prijelazima.

### *Povećanje dostupnosti usluge*

- **Transparentnost** – narav omogućenih usluga profesionalnog usmjeravanja odmah je jasna građaninu.
- **Prijateljski pristup i empatija** – osoblje koje obavlja usluge građaninu pruža ozračje dobrodošlice.
- **Kontinuitet** – usluge profesionalnog usmjeravanja pomažu građanima kroz tijek učenja i posla, te osobne i društvene tranzicije kroz koje prolaze ili koje susreću.
- **Dostupnost** – svi građani, u bilo kojem razdoblju

svoga života, imaju pravo pristupa uslugama profesionalnog usmjeravanja<sup>7</sup>.

- **Pristupačnost** – profesionalnom usmjeravanju može se pristupiti na fleksibilne i prijateljske načine – “licem u lice”, telefonski, putem elektroničke pošte, te “na daljinu”, a dostupno je u vremenu i na mjestima u skladu s potrebama građana.
- **Odgovornost** – profesionalno usmjeravanje obavlja se kroz širok raspon metoda kako bi zadovoljilo različite potrebe građana.

### **Osiguranje kvalitete**

- **Primjerenost metoda profesionalnog usmjeravanja** – korištene metode profesionalnog usmjeravanja imaju teorijsku i/ili znanstvenu utemeljenost, sukladno svrsi u koju se koriste.

- **Neprekidno unaprjeđenje** – usluge profesionalnog usmjeravanja imaju kulturu neprestanog unaprjeđenja, koja uključuje redovnu povratnu informaciju od građana, te savjetnicima za profesionalno usmjeravanje omogućuje kontinuirano usavršavanje.
- **Pravo na prigovor/objašnjenje** – u slučaju da nisu zadovoljni uslugama profesionalnog usmjeravanja, građani imaju pravo žalbe kroz službene postupke.
- **Kompetentno osoblje** – osoblje koje pruža usluge profesionalnog usmjeravanja ima opunomoćenje države da prepozna i zadovolji potrebe građana i, kad je to potrebno, uputi građana prikladnijoj ustanovi/usluzi.

<sup>7</sup> Europska socijalna povelja (revidirano 1996.) članak 9. – Pravo na strukovno usmjeravanje: “S obzirom na osiguranje učinkovitog provođenja prava na strukovno usmjeravanje, strane se obvezuju kako će prema potrebi omogućavati ili promovirati uslugu koja će pomoći svim ljudima, uključujući i osobe s invaliditetom, riješiti probleme vezane uz izbor zanimanja i napredovanje u zanimanju, uz poštivanje individualnih osobina pojedinca te odnos tih osobina prema profesionalnim mogućnostima: ta pomoć treba biti dostupna i besplatna mladima, uključujući i školsku djecu, te odraslima”.





## Ključne značajke sustava cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja

### 3.1 Uvod

Ovo poglavlje opisuje ključne značajke sustava cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja. Namijenjeno je donositeljima politika i dionicima koji bi pomoću njega razmotrili kako svoje, tako i djelovanje svojih suradnika na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini. Predstavlja idealni model cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja uz čiju se pomoć može usporediti postojeći sustav, a namjera je koristiti ga u sprezi s općim ciljevima i načelima cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja postavljenim u 2. poglavlju.

### 3.2 Opće značajke sustava

- Cjeloživotno učenje i održivo zapošljavanje vodeći su okviri za razvoj politika, sustava i prakse cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja.
- Cjeloživotno profesionalno usmjeravanje sastavni je dio politika i programa vezanih uz obrazovanje, osposobljavanje, zapošljavanje i uključivanje u društvo, uz pitanja poput spolne jednakosti, razvoja ljudskih potencijala, aktivnosti u starijoj dobi, regionalnog i ruralnog razvoja, te unapređenja uvjeta života i rada.
- Cjeloživotno profesionalno usmjeravanje uključuje

djelovanje u školama, na fakultetima, sveučilištima, pri agencijama za usavršavanje, službama za zapošljavanje, na radnim mjestima i u drugim područjima društva.

- Sukladno tome, profesionalno usmjeravanje uključuje djelovanje u javnom i privatnom sektoru, volonterstvu i sektoru društvene zajednice.
- Budući je pristup kvalitetnoj usluzi profesionalnog usmjeravanja javno kao i privatno dobro, vlada ima važnu ulogu ne samo omogućiti tu uslugu, već i poticati šire područje profesionalnog usmjeravanja te osigurati kvalitetu usluge.
- Politike vezane za cjeloživotno profesionalno usmjeravanje razvijaju se zajedničkim snagama na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini, kao i na razini ustanova, a vezano uz pokroviteljske strukture i pravne ovlasti u rasponu različitih sektora i struktura u kojima se nalaze.

### 3.3 Značajke vještina upravljanja karijerom

- Građani imaju prilike naučiti kako donijeti značajne odluke u vezi odabira svog obrazovanja i zanimanja te kako upravljati napretkom svog učenja i rada.

- Programi za razvoj takvog upravljanja karijerom dostupni su svim mladim ljudima unutar sustava obveznog obrazovanja.
- Daljnji razvoj tih vještina u središtu je svih kasnijih usluga profesionalnog usmjeravanja.

### 3.4 Dostupnost usluga profesionalnog usmjeravanja

- Građani imaju pristup uslugama tijekom cijelog života, osobito u ključnim točkama prijelaza.
- To uključuje pristup integriranim informacijama o obrazovanju, zanimanjima i tržištu rada.
- Takvo profesionalno usmjeravanje odvija se u terminima, na mjestima i u oblicima koji odgovaraju specifičnim potrebama pojedinca. To uključuje i pristup usluzi neovisno o interesima određene ustanove ili tvrtke.
- Posebno se pazi na to da profesionalno usmjeravanje bude dostupno skupinama koje su u opasnosti od isključivanja iz društva. To su, primjerice, osobe koje nisu završile osnovnu školu ili su napustile obrazovanje a da nisu stekle kvalifikacije; članovi jezičnih ili drugih manjinskih skupina; osobe s invaliditetom; radnici u migraciji; nezaposlene osobe.
- Obavljanje usluge uključuje procese kojima se potiče redovno razmatranje i planiranje kako bi se odredile spoznaje i sposobnosti stečene izvanškolskim i neformalnim učenjem, te istražile i iskusile obrazovne i radne mogućnosti prije njihova odabira.
- Sustav pružanja usluga profesionalnog usmjeravanja sukladan je razinama potrebne pomoći (od kratke do opsežne) i prilagođen osobnim potrebama građana i okolnostima u kojima se nalaze.
- Tehnologija je integrirani dio usluge kako bi se pojačala i proširila dostupnost usluga profesionalnog usmjeravanja.
- Prava na profesionalno usmjeravanje jasno su određena i transparentno predočena građanima.

### 3.5 Značajke kvalitete i evidencije

- Za osobe koje pružaju uslugu profesionalnog usmjeravanja i obavljaju različite uloge u različitim područjima postavljeni su jasni profesionalni standardi.
- Ti su standardi povezani s napretkom karijere savjetnika za profesionalno usmjeravanje, što uključuje napredovanje unutar ili u povezanim zanimanjima.
- Standarde za pružatelje usluga profesionalnog usmjeravanja dopunjava kvaliteta standarda te organizacije.
- Kontinuirano napredovanje u oblikovanju i pružanju usluga profesionalnog usmjeravanja, potrebnih alata i proizvoda, potiče se kroz uključenost građana/korisnika, primjenu građanskih prava i osiguranje kvalitete.
- Stvaranje politike podrazumijeva evidenciju (baze podataka) koja se sustavno dopunjuje i ažurira podacima o financijskim i ljudskim resursima posvećenim profesionalnom usmjeravanju (uključujući podatke o troškovima i dobiti vlade i pojedinaca), o potrebama i zahtjevima korisnika, osobinama korisnika, korisnikovim zadovoljstvom uslugom, te ishodima i isplativosti pružanja različitih usluga (uključujući i offline i online oblike).
- Istraživanja se provode kako bi podržala politiku utemeljenu na bazama podataka i razvoju sustava.

### 3.6 Značajke koordinacije i suradnje

- Politika i programi profesionalnog usmjeravanja razvijaju se koordiniranim radom obrazovnog sektora, sektora usavršavanja, sektora zapošljavanja i zajednice.
- Uloge i odgovornosti onih koji razvijaju politike cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja, sustava i programa su jasno određeni.
- Politika i programi cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja oblikuju se i implementiraju kroz sudjelovanje dionika na forumima za profesionalno

usmjeravanje ili drugim mehanizmima suradnje i koordinacije na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini. Relevantni dionici su ministri, socijalni partneri, pružatelji usluga, ustanove za obrazovanje, savjetnici za profesionalnog usmjeravanja i korisnici usluga (npr. roditelji, mladi).

- Službene mreže i partnerstva pružatelja usluga profesionalnog usmjeravanja ustanovljene su na lokalnoj razini.
- Predstavnici socijalnih partnera i drugih dionika uključeni su u tijela odgovorna za vođenje javno-financiranih usluga profesionalnog usmjeravanja.

### 3.7 Analize slučajeva

Za pregled dva primjera sustavnih napora u razvijanju cjeloživotnog sustava profesionalnog usmjeravanja, pogledajte Studiju slučaja 3.1 i 3.2. Druge države pokušale su razviti koherentnije sustave cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja i to na drugačije načine, npr. međusektorskim inicijativama vezanim uz kvalitetu i prikupljanje podataka (vidjeti Studiju slučaja 6.13 u Njemačkoj, u dijelu 6.5.7).

#### Studija slučaja 3.1: Razvoj mađarskog sustava cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja

S financijskom potporom Europske unije, unutar Programa za obnavljanje društva, koji je vodio Javni zavod za zapošljavanje, 2008. godine je započeo sustavni razvoj mađarskoga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja. Prva je faza završila u lipnju 2011. i sastojala se od:

- Izgradnje temeljne mreže profesionalaca koji se bave cjeloživotnim profesionalnim usmjeravanjem, s unificiranim protokolom i novoformljenom matricom nacionalnih nadležnosti.
- Izgradnje sveobuhvatne mreže pružatelja usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (uključujući i učitelje, socijalne radnike i druge profesionalce).
- Stvaranja novog internetskog portala koji sadrži filmove i dosjee o zanimanjima, širok raspon testova za samoprocjenu (vještina, interesa, vrijednosti, poslovnih sklonosti i slično), proširenja raspona baza podataka koje pokrivaju sve sektore obrazovanja i osposobljavanja, mogućnosti zapošljavanja, te virtualne zajednice profesionalaca koji se bave profesionalnim usmjeravanjem.
- Podrške namijenjene osamdeset i troje ljudi na dva sveučilišta kako bi upisali magisterije iz profesionalnog usmjeravanja.
- Kratkih tečajeva za učitelje, socijalne radnike i druge profesionalce, na kojima su usvojene osnovne vještine profesionalnog usmjeravanja, prema iskustvima desetomodulnog programa razvijenog u tu svrhu (s 2000 sudionika).
- Razvoja različitih dokumenata, studija i sl. kroz Nacionalno vijeće za cjeloživotno profesionalno usmjeravanje, u vezi s: pravnom regulacijom profesionalnog usmjeravanja; utjecaju i isplativosti cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja; razvojem performansi pokazatelja cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja; te percepcijom korisnika o usluga profesionalnog usmjeravanja.



### **Studija slučaja 3.2: Prava građana na cjeloživotno profesionalno usmjeravanje u Francuskoj**

Od 2009. godine francuski zakon svakom građaninu jamči pravo na cjeloživotno profesionalno usmjeravanje, uključujući i informacije vezane uz razvoj karijere. Prema ovom zakonu, unutar ministarstva se određuje delegat odgovoran za izvještavanje premijera o školskom i profesionalnom usmjeravanju za razvoj karijere. Uloga delegata je koordiniranje aktivnosti obrazovnih usluga, usluga za studente, usluga za zapošljavanje, usluga za mlade te usluga osposobljavanja i usavršavanja. To uključuje:

- Postavljanje prioriteta prema nacionalnoj politici o profesionalnom informiranju te školskom i profesionalnom usmjeravanju za razvoj karijere.
- Postavljanje standarda kvalitete.
- Koordinaciju politike na regionalnoj razini.

Tri glavne smjernice su promovirane:

- Nagrađivanje oznakom kvalitete “usmjeravanje za sve” (orientation por tous) organizacija ili agencija koje su sposobne provesti individualno savjetovanje i pristaju raditi kao koordinirana mreža.
- Besplatna online usluga ([www.orientation-por-tous.fr](http://www.orientation-por-tous.fr)) koja sadrži 200.000 dokumenata o osposobljavanju, više od 1.000 o kvalifikacijama i više od 2.000 o zapošljavanju. Taj servis također navodi popis svih pružatelja usluga za profesionalno usmjeravanje koji posjeduju oznaku kvalitete.
- Nacionalna telefonska linija (0811-703939) s besplatnim informacijama i podrškom pri školskom i profesionalnom usmjeravanju za razvoj karijere. Kada djelatnik telefonske linije nije u mogućnosti odgovoriti na pitanje, poziv se preusmjerava relevantnom savjetniku.

*Daljnje pojedinosti svih Studija slučaja u ovom Priručniku sa smjernicama dostupne su u ELGPN bazi podataka.*



## Vještine upravljanja karijerom

### 4.1 Uvod

Ovo poglavlje bavi se predmetima politike vezanim za razvoj vještina upravljanja karijerom (engl. skr. CMS). Vještine upravljanja karijerom su vještine koje ljudima omogućavaju upravljanje razvojem vlastite karijere. Odnose se na načine prikupljanja i korištenja informacija o sebi, obrazovanju i svijetu rada kao i na vještine potrebne za donošenje i provođenje odluka i realizaciju karijernih prijelaza (iz obrazovnog sustava u svijet rada, s posla na posao, i drugo). Stoga su od velike vrijednosti pojedincima pri stvaranju i provedbi životnog projekta u kojem posao, bilo da su zaposlenici ili samozaposleni, ima središnje mjesto. Mnoge države članice Europske unije investirale su resurse u razvoj programa CMS-a za učenike na svim razinama obrazovanja, kako za mlade, tako i odrasle, te u kontekstu javne službe zapošljavanja. Ako je cilj programa cjeloživotnog profesionalnog usmjerenja pomoći pojedincima upravljati svojom karijerom, tada CMS definira željene ishode takvih programa.

Ovo poglavlje je podijeljeno u četiri potpoglavlja: Predmeti politike (Poglavlje 4.2); Pitanja koja politika treba razmotriti (Poglavlje 4.3); Tijek razvoja politike (Poglavlje 4.4) i Implikacije za šest sektora politika: Osnovno obrazovanje (Poglavlje 4.5.1); Strukovno obrazovanje i osposobljavanje (Poglavlje 4.5.2); Visokoškolsko obrazovanje (Poglavlje 4.5.3); Obrazovanje odraslih (4.5.4);

Zapošljavanje (Poglavlje 4.5.5); te Socijalno uključivanje (Poglavlje 4.5.6)

### 4.2 Predmeti politike

- Činjenica kako se građani moraju suočavati s različitim izazovima tijekom života, pa tako i češćim promjenama u karijeri, zahtijeva od pojedinaca visoko razvijene vještine upravljanja karijerom (CMS), osobito u vrijeme visoke stope nezaposlenosti i pojačane nesigurnosti zadržavanja posla. Međutim, u mnogim državama takve vještine nisu jasno oblikovane u nastavnim programima ili pristup tim vještinama i njihovo potpuno svladavanje i usvajanje nije zajamčeno. Vrlo su rijetki programi koji su razvili okvir koji jasno prenosi logičku podlogu učenja vještina upravljanja karijerom, te sadržaj CMS programa za različitu životnu dob i ciljane skupine.
- U području osnovnog obrazovanja CMS programi izvode se ili kao samostalan i rasporedom određen predmet ili kao niz tema koje se poučavaju u različitim predmetima nastavnog programa (kurikuluma) ili kroz izvannastavne aktivnosti. Ključan izazov politike relevantan u svim načinima provođenja CMS programa uključuje: omogućavanje

specifičnog usavršavanja onih koji provode CMS programe; izbor pedagoških metoda koje omogućavaju uspješno učenje; te razvoj strategija za vrednovanje i bilježenje uspjeha. Nadalje, kad se CMS integrira u nastavni program, to treba učiniti tako da osobe koje uče, prepoznaju CMS u različitim predmetima i upotrijebe pritom stečene spoznaje u različitim životnim situacijama.

- U sektoru sveučilišta su zahtjevi Bolonjskog procesa za usmjerenje k rezultatima i povećanju zapošljivosti doveli do velikog raspona CMS aktivnosti i modela u glavnim i fakultativnim predmetima. Ovisno o kontekstu, takve inicijative provodi ili nastavničko osoblje, kroz usluge profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere i/ili sami studenti. Neka sveučilišta daju nagradne akademske bodove za svoje CMS programe, dok druga takve programe stavljaju u ponudu izvannastavnih aktivnosti. Ključni izazov politike u ovom sektoru su prevladavanje rascjepkanosti programa i integracija postojećih procesa "odozgo i odozdo" u strateškoj perspektivi. Takva strategija treba integrirati zahtjeve poučavanja usmjerenog na studente i učenja, potporu studentima i povećanje zapošljivosti na smislen način, te iskoristiti potencijale CMS-a za unaprjeđenje kvalitete poučavanja i učenja u području europskog visokog školstva.
- CMS je također potreban mladim ljudima tijekom obrazovanja i osposobljavanja nakon osnovne škole. No, rijetke ustanove nude takve specifične programe i usluge ili to čine bez službenog priznavanja onih koji provode takve programe. Takav pristup postavlja CMS u nezavidan položaj.
- Javne službe za zapošljavanje često nude programe koji pomažu mladim nezaposlenim ljudima i odraslima razviti vještine upravljanja karijerom. Ovdje je izazov ne usmjeriti se isključivo na kratkoročne napore i vještine potrebne da se osoba žurno zaposli, već se usmjeriti na dugoročne ishode i baviti planiranjem i upravljanjem razvoja vlastite karijere.
- Drugi dionici koji promoviraju i stvaraju interes za CMS su često poslodavci, osobito kroz ulogu koju imaju u obrazovanju zaposlenika, kako u počet-

nom tako i u kontinuiranom usavršavanju i osposobljavanju, na primjer kada otvaraju pripravnička radna mjesta ili različite položaje u tvrtki.

- Različite skupine unutar populacije suočavaju se s raznolikim izazovima pri rješavanju poslovnih i životnih problema i zahtjeva. Međutim, u mnogim slučajevima, CMS programi nisu osmišljeni da udovolje raznolikim potrebama građana i stoga u najboljem slučaju mogu polučiti marginalne rezultate.
- Djeca, mladi i odrasli često uče kako riješiti poslovne i životne zahtjeve van formalnih oblika obrazovanja i osposobljavanja. Stoga je važno razviti mogućnosti onih partnera i pojedinaca koji mogu utjecati na učenje CMS-a u neformalnim okruženjima, uključujući roditelje, volonterske i nevladine organizacije (NGO).

### 4.3 Pitanja koja politika treba razmotriti

- Koje kompetencije građani svake životne dobi trebaju imati kako bi uspješno upravljali karijerom u cjeloživotnoj perspektivi? Kako se takve kompetencije mogu organizirati unutar okvira koji je smislenog sadržaja i uvjeta razvoja?
- Kako poučavati takve kompetencije u obrazovnom i drugim kontekstima, i to na takav način da, iako u stvarnosti dostupan svim građanima, bude osjetljiv na različite izazove tijekom života i specifične zahtjeve skupina i pojedinaca s različitim socijalnim, ekonomskim, kulturnim i drugim potrebama?
- Kako da različiti pružatelji usluga surađuju kako bi uspješnije ponudili CMS programe, na način koji najbolje primjenjuje njihovo specijalizirano znanje iz područja obrazovanja, osposobljavanja, te zapošljavanja?
- Tko bi trebao obavljati CMS osposobljavanje i koju ulogu treba imati osoblje koje tu uslugu obavlja u razvoju i provedbi CMS programa u različitim kontekstima i okruženjima?
- Koje su pedagoške/andragoške strategije i izvori najuspješniji u omogućavanju usvajanja vještina

upravljanja karijerom i kako razinu usvojenosti procijeniti i vrednovati na način da potiče razvoj karijere u različitoj životnoj dobi? Kako osposobiti CMS osoblje da postane uspješnije u pomaganju građanima u razvijanju CMS-a?

- Kako postići da građani budu sposobni razumjeti svijet oko sebe, pa da, osim što mogu razviti ključne sposobnosti koje podržavaju razvoj karijere, također budu kritični i svjesni gospodarskih prepreka koje ograničavaju njihove mogućnosti i kapacitete te ne pretpostavljati kako su sami i osobno odgovorni za neuspjeh strukture i sustava?
- Kako razviti vještine upravljanja karijerom kod zaposlenih i nezaposlenih osoba u kontekstu javne službe za zapošljavanje (PES), kako bi se zadovoljile različite promjene te specifične potrebe i zahtjevi skupina i pojedinaca različite dobi, s različitom socijalnom, ekonomskom, kulturnom i drugom pozadinom?
- Kako poslodavci i socijalni partneri mogu pomoći građanima u razvijanju vještine upravljanja karijerom, dok se suočavaju s životnim promjenama?

- Koje kriterije treba koristiti pri evaluaciji kvalitete CMS programa?
- Koje podatke treba prikupljati kako bi se izmjerio utjecaj CMS programa?

#### 4.4 Tijek razvoja politike

Svaki kontekst, regionalni, nacionalni ili neki drugi, ima svoje specifične osobine. Stoga je teško i vjerojatno ne posve mudro pokušavati pronaći samo jedan put napretka politika u implementaciji CMS programa primjenjiv u različitim kontekstima ili čak različitim sektorima unutar istog konteksta. Unatoč tome, pretpostavljajući da postoji vrijednost u racionalno planiranom programu koji potiče učenje CMS-a, od pomoći može biti razmatranje tijeka koraka djelovanja politika u različitim aspektima napretka, kao što je objašnjeno u Tablici 4.1.

Tablica 4.1: Tijek razvoja politika koje vode implementaciji CMS-a

Prilog 1: Iskustvo učenja/razvoja		
<b>Ad hoc, proizvoljni sadržaj koji nije uokviren politikom</b> Obrazovanje za razvoj karijere je neobvezatno, CMS se ne spominje u kurikulumu; CMS se ne obrađuje u javnim službama za zapošljavanje.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	<b>Organizirani, obavezan sadržaj</b> Obrazovanje za razvoj karijere je obvezno, CMS se poučava unutar odvojenih predmeta obrazovanja za razvoj karijere, kao tema koja se proteže kroz cijeli kurikulum, ili oboje; škole/sveučilišta mogu odabrati CMS kao predmet ili međupredmetni model poučavanja; CMS je kao intervencija ugrađena u programe javne službe za zapošljavanje.
<b>Univerzalni oblik</b>	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	<b>Razvojni, prilagođeni fokus</b>
<b>Osoblje bez posebnog obrazovanja/usavršavanja</b> Osoblje nije osposobljeno za pružanje usluga vezanih uz CMS; ne postoji partnerstvo s vanjskim resursima.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	<b>Usluge pruža kompetentno osoblje, u partnerstvu s vanjskim resursima</b> Izvori i podrška usvajanju CMS-a koordinirani su od strane nastavnika ili savjetnika za profesionalno usmjeravanje; postoje dokazi o kompetenciji osoblja za pružanje CMS usluga; timovi škole/sveučilišta i javne službe za zapošljavanje osposobljeni su za pružanje CMS usluga u suradnji s vanjskim resursima.
<b>Tradicionalno poučavanje/metodologije</b> Prevladava pristup tradicionalnog poučavanja i osposobljavanja; poučavanje je ograničeno na didaktičke instrukcije; ne postoje posebni materijali za poučavanje CMS-vještina.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	<b>Pedagoška/andragoška stimulacija i resursi</b> Dokaz o korištenju CMS materijala i inovativnih metoda, uključujući iskustveno učenje u školskim i izvanškolskim aktivnostima.
Prilog 2: Praćenje i vrednovanje ishoda		
<b>Ne postoji nadzor ni standardi kvalitete</b> Ne postoji sustav nadgledanja i vrednovanja CMS aktivnosti.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	<b>Praćen i nadgledan proces</b> Postoji sustav praćenja i vrednovanja CMS aktivnosti; praćenje vodi rastu kvalitete i utječe na ishode.
<b>Uska usmjerenost na ishode</b> CMS-vještine nisu izričito određene kao ishod učenja/razvoja.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	<b>Učenje CMS-a integrirani je dio građanskih kompetencija</b> CMS postavljen izričito kao ishod učenja/razvoja, odvojeno ili unutar relevantnih predmeta ili intervencija.
<b>Vrednovanje ne postoji ili je formalnost</b> Ne postoji dokaz o formalnom vrednovanju CMS-a.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	<b>Autentično vrednovanje, prikladno svrsi</b> Postoji dokaz o sustavnom i naprednom formativnom vrednovanju CMS-a; vrednovanje se koristi kao didaktički instrument za osobni napredak.
<b>Ne postoji redovno izvješćivanje</b>	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	<b>Redovno izvješćivanje</b> Institucijska izvješća o obrazovanju i osposobljavanju zajedno s dokumentiranim dokazima razvrstavaju se u nacionalnoj bazi podataka te vrednuju; objavljuju se godišnja nacionalna izvješća s preporukama; preporuke se integriraju u daljnje reforme politike i akcijske planove.

## 4.5 Implikacije za sektore politike

### 4.5.1 Osnovno obrazovanje

- Osnovne škole, s obzirom da je njihovo pohađanje obvezno, svakom donositelju politike predstavljaju dragocjenu mogućnost kako bi osigurao da svi građani steknu vještine upravljanja karijerom.
- Međutim, CMS ne treba integrirati u nastavni plan na *ad hoc* način, već promišljeno i organizirano, poštujući načela nastavnog plana kao što su: važnost, napredak, prilagodba i fleksibilnost.
- Dobar primjer takvog organiziranog pristupa okolicama CMS-a, integriranih u državni kurikulum, dolazi iz Finske (vidjeti Studiju slučaja 4.1).
- Mnoge države razvijaju inovativne metodologije poučavanja i pristupa sadržaju i učenicima, kako bi im pomogli u kritičnim momentima prijelaza iz škole na posao i pri razvijanju CMS-a. Dobar primjer takvih inicijativa nastavnog plana nalazimo u njemačkom “*Berufswahlpass*” ili “Putovnici za odabir zanimanja” (vidjeti Studiju slučaja 4.2). Daljnji primjeri su “*STOP & GO*” ili “Stani i kreni” inicijativa u Luksemburgu (Studija slučaja 4.3) i “*Job Exposure*” ili “Izložba poslova” na Malti (Studija slučaja 4.4).
- Osobe koje provode CMS programe se trebaju dobro snalaziti i u svijetu obrazovanja i osposobljavanja, i u svijetu rada: što znači da se trebaju posebno pripremati za svoju ulogu, i među ostalim, usvojiti vještine partnerskog rada s ljudima unutar i izvan škole.

#### Studija slučaja 4.1: Finski državni nastavni program i promoviranje CMS-a

U Finskoj je od prvoga do šestog razreda osnovne škole školsko savjetovanje integrirano u druge predmete. Od sedmoga do devetog razreda učenici imaju ukupno 95 sati profesionalnog usmjeravanja i savjetovanja, koji su dio rasporeda kao i drugi predmeti. U višim razredima općega strukovnog obrazovanja, učenici pohađaju obavezni tečaj profesionalnog usmjeravanja koji traje 38 sati, te jedan jednak trajanja koji sami odabiru. U srednjoj školi koja ih priprema za određeno zanimanje, relevantni modul profesionalnog usmjeravanja integriran je u sve strukovne predmete. Osnovni ciljevi smjernica kurikuluma (za 2004.) su:

- Podupiranje osobnog rasta i razvoja učenika.
- Promoviranje razvoja vještina učenja u svrhu prevladavanja teškoća u učenju.
- Savjetovanje i profesionalno usmjeravanje učenika u obrazovnom i profesionalnom smislu.

Smjernice ovog kurikuluma osobito ističu važnost korištenja različitih izvora podataka, s naglaskom na računalnu pismenosti i korištenje interneta. Profesionalno usmjeravanje i savjetovanje u obrazovanju može se opisati kao proces u kojemu se učenici pripremaju za aktivne promjene i prijelaze u budućnosti. To građanima pruža dovoljno informacija o mogućnostima obrazovanja i različitim zanimanjima, te im omogućuje iskustveno shvatiti što znači biti zaposlen.

#### **Studija slučaja 4.2: Putovnica za odabir zanimanja (Berufswahlpass): portfelj pristup potpori CMS-u u općim školama u Njemačkoj**

U Njemačkoj se već dugo, u svim federalnim jedinicama (*Länder*) profesionalno pripremanje i usmjeravanje poučava kao zaseban predmet, različito imenovan (npr. poduke o poslu, ili posao-gospodarstvo-tehnologija), ili je ugrađen u druge predmete. Profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere i CMS su ključne komponente. Kako bi potpomogao procese učenja, portfelj Putovnica za odabir zanimanja je integriran u nastavni program u 12 od 16 federalnih jedinica. Putovnica za odabir zanimanja sadrži informacije o usmjeravanju za razvoj karijere; pomaže otkriti i vrednovati osobne snage i interese pojedinca kroz samoprocjenu i procjenu drugih. Nudi i upitnike koji otkrivaju pojedincevnu sklonost ka određenom zanimanju te njegove jake strane. Tako se učenike usmjerava ka obrazovanju za određeno zanimanje i potiče na razmjenu kritičkih osvrta s ostalim učenicima. Usmjeravajući učenike na izvore informacija, portfelj pristup razvija i jača njihovu svijest o sebi, samopouzdanje i samostalnost. Nadalje, proces usmjeravanja za razvoj karijere i usvajanje vještina upravljanja karijerom se potiču kroz profesionalno savjetovanje za razvoj karijere u suradnji s Javnom službom za zapošljavanje. Ova Putovnica pomaže učenicima zabilježiti korake koje su poduzeli u procesu donošenja odluke o izboru zanimanja, uz upravljanje relevantnim dokumentima i njihovim vrednovanjem. Kao dio programa “Škola/ekonomija i posao” kojeg financira Federalno ministarstvo obrazovanja i istraživanja, Putovnica se koristi u oko 80% općih škola od 2005. godine. Radna skupina federalnih jedinica neprekidno razvija Putovnicu, te administrira internetsku stranicu i organizira različite aktivnosti povezane s njom.

#### **Studija slučaja 4.3: Program “STANI i KRENI”, Luksemburg**

Program “STANI i KRENI” bavi se osobnim usmjeravanjem, osobnim razvojem i profesionalnim savjetovanjem za razvoj karijere, spajajući pritom izvore znanja unutar škole s vanjskim poticajima osoblja specijaliziranim u umjetničkim, kulturnim i terapijskim područjima. Program je namijenjen učenicima od 14 do 15 godina koji prelaze iz niže srednje škole u višu srednju školu (većinom strukovno obrazovanje). Cilj mu je integrirati iskustva kreativnog rada u svakodnevni život i potaći razvoj učenikovih prenosivih vještina: samopouzdanje, povjerenje u sebe i održiva samostalnost, uključujući i samostalno i fleksibilno odlučivanje u različitim situacijama. “Radionice životnih faza” su integrirane u tjedni raspored u svrhu razvoja socijalnih i osobnih vještina tijekom cijele školske godine, dok umjetničke radionice razvijaju formativne i umjetničke sposobnosti. Prema procjeni Trier Sveučilišta u Njemačkoj, ovaj program omogućuje mladim ljudima bolje razumijevanje svog okruženja i sebe samoga, te bolje snalaženje u različitim situacijama.

**Studija slučaja 4.4: Izložba poslova na Malti**

Izložba poslova (*Job Exposure*) je nacionalni projekt prema kojemu se odabrana četiri učenika (14-15 godina) smješta na radno mjesto u području financija (npr. banci ili osiguravajućoj kući), zdravstva (npr. bolnici ili ustanovi za njegu) ili ICT-a (npr. tvrtci koja se bavi izradom programske podrške) i to na tjedan dana. Učenici promatraju djelatnike na poslu i obavljaju neke manje zadatke. Dnevnik praćenja pomaže im prisjetiti se i bolje razumjeti ono što su vidjeli na poslu i sami doživjeli. Također, pripremaju se primajući tjedne elektroničke vodiče koji se bave s četiri teme: prikupljanje informacija iz područja gospodarstva i zdravstva; stvaranje dobrog prvog dojma; planiranje budućeg zanimanja; mudro korištenje dnevnika praćenja posla. Iza vodiča slijede pitanja i prikladno usmjeravanje. Izložba poslova pomaže učenicima da na konkretan način razmisle o svojoj karijeri i prošire svijest o poslovnim mogućnostima. Također im pomaže povezati sadržaje koje uče u školi s mogućnostima na poslu. Kao posljedica toga, veća je mogućnost da će učenici pohađati razrednu nastavu i izgraditi pozitivnu sliku svoje budućnosti. Također se kod učenika razvija svijest o važnosti usvajanja brojnih "mekih" vještina. Iskustvo na tržištu rada igra važnu ulogu u pripremi mladih ljudi za prijelaz iz škole u svijet rada.

**4.5.2 Strukovno obrazovanje i osposobljavanje**

- Često se pogrešno pretpostavlja kako su učenici koji završe strukovne programe već odlučili kojoj se karijeri žele posvetiti i kako su kroz iskustvo u stručnoj praksi, izvannastavnim aktivnostima, prakticirajući ili dodatnim poslovima usvojili vještine upravljanja karijerom.
- Tome svjedoče podaci i iskustvo koji pokazuju da učenici u strukovnom sektoru nisu tamo svojim izborom, već su se tu jednostavno našli, povučeni strujama općeg obrazovnog sustava ili nisu imali bolje mogućnosti. Ponekad su učenici strukovnih zanimanja na pravome putu, ali unutar krivoga programa: takvi učenici također imaju koristi od profesionalnog usmjeravanja.
- Učenici obično imaju loša iskustva u školi, ne vide mnogo poveznica među formalnim učenjem i svijetom rada te često trebaju dodatno učiti o razvoju karijere kako bi se bolje snašli u sve složenijim, nelinearnim prijelazima između obrazovanja, osposobljavanja i svijeta rada.
- Česte promjene u proizvodnji i gospodarstvu, zajedno s povećanom nesigurnošću ugovora o zaposlenju samo potvrđuju potrebu polaznika strukovnih programa za usvajanjem vještina upravljanja karijerom i to u cjeloživotnoj perspektivi. Također, to naglašava potrebu za vještinama upravljanja karijerom ne samo u početku, već i kasnije tijekom strukovnog obrazovanja, jer takve vještine koriste zaposlenicima pri planiranju svog profesionalnog razvoja i, s vremenom, upravljanja svojom karijerom. Studija slučaja 4.5 pokazuje kako je u Italiji uvedena evidencija osposobljavanja kako bi se podržali prijelazi, pomažući građanima da naglase svoje strukovno obrazovanje, čineći ga transparentnijim za potrebe upravljanja karijerom.



#### Studija slučaja 4.5: Kako je strukovno obrazovanje postalo transparentnije u Italiji

Evidencija osobnog osposobljavanja (*“Libretto formativo del cittadino”*) je alat osmišljen da prikupi, objedini i zabilježi različita obrazovna iskustva i vještine koje građani prikupljaju tijekom sudjelovanja na tečajevima usavršavanja ili osposobljavanja, na poslu ili u svakodnevnom životu. Cilj je povećati transparentnost, upotrebljivost vještina i zapošljivost. Evidenciju osobnog osposobljavanja definirale su nacionalne ustanove (Inter-Ministrel Decree, 10. listopada 2005.), a objavile i njome upravljaju regije i neovisne provincije kao dio odgovornosti za certificiranje strukovnog osposobljavanja i usavršavanja te stjecanja vještina. Isprva je evidencija eksperimentalno uvedena samo u nekim regijama, poštujući različitosti svake od njih, ali unutar zajedničkoga radnog plana. Na kraju probnog razdoblja, Evidencija osobnog osposobljavanja postat će dostupna svim građanima koji je zatraže. Može se koristiti unutar sustava obrazovanja i osposobljavanja, ali i na tržištu rada. Primarno je alat koji ističe vještine, kvalitete i postignuća pojedinca, omogućujući transparentnost i prepoznavanje istih kako bi pojedinac lakše prošao kroz različite prijelaze na poslu i u životu.

#### 4.5.3 Visokoškolsko obrazovanje

- Sveučilišta i druge visokoškolske ustanove sve više priznaju kako, osim što imaju odgovornost poučavati znanje i vještine specifičnih područja i disciplina, igraju i važnu ulogu u pomaganju mladim ljudima i odraslima pri prijelazu iz obrazovanja u Zapošljavanje, te s vremenom, stjecanju vještina upravljanja karijerom.
- U nekim slučajevima, studenti sudjeluju u izvannastavnim CMS programima. To može biti i korisno i učinkovito, ali je ponekad shvaćeno kao poželjno, no ne i nužno.
- Druge obrazovne ustanove daju nagradne bodove studentima koji pohađaju takve programe i, u nekim slučajevima, imaju sofisticirane strategije poučavanja koje studentima stvaraju moćno ozračje učenja u kojemu mogu upotrijebiti znanja iz različitih životnih situacija i tako pridonijeli razvoju svoje karijere.
- Takva inicijativa opisana je u Studiji slučaja 4.6 koja ilustrira kako korištenje portfelja može potaknuti planiranje vlastitog djelovanja, bolju informiranost, svijest o vlastitoj karijeri te donošenje odluka.
- U Studiji slučaja 4.7 opisan je primjer obrazovanja za razvoj karijere kao temeljne usluge studentskog servisa za upravljanje razvojem karijere u visokoškolskom obrazovanju. Primjer seminara samostalnog upravljanja karijerom na određenom sveučilištu prikazan je u Studiji slučaja 4.8.

#### Studija slučaja 4.6: Portfelj iskustava i sposobnosti (PEC) u Francuskoj

Od 2008. godine, u sklopu nacionalnog programa, dvadeset francuskih sveučilišta razvija CMS pomažući studentima pri procjeni svojih iskustava i sposobnosti. Ova procjena je strukturirana tako da je postala akademski visoko relevantan obrazovni proces. Prate je istraživanja sveučilišnih profesora-istraživača koji su osposobljeni raditi na ovaj način. Portfelj iskustava i sposobnosti – PEC (*le Portfeuille d'Expériences et de Compétences*) ne samo što priprema mlade ljude da govore o sebi u terminima znanja i sposobnosti potrebnih za prelazak u svijet rada, već je i alat koji im pomaže pronaći smisao u učenju teorijskih sadržaja kroz primjenu istih u praksi. Studenti intenziviraju učenje u kontekstu sveučilišta, stječući sposobnost prenošenja svog znanja u društveni i profesionalni kontekst.

Program uključuje sastanke, osobno savjetovanje i alate na digitalnoj platformi. Sveučilišta sudjeluju u integriranju takvog pristupa u druge studijske programe i razvijaju module za potporu ovog procesa. Jedan od PEC-ovih dugoročnih ciljeva je postaviti okosnicu studentske autonomije u svjetlu gospodarskih potreba. Na taj način PEC projekt donosi važan doprinos implementaciji tri temeljna cilja Europskog prostora visokog obrazovanja: poučavanju usmjerenom na studenta, zapošljivosti i usmjerenosti na ishod/kompetencije.

#### Studija slučaja 4.7: Model usluga upravljanja karijerom za studente u visokoškolskom obrazovanju u Litvi

U Litvi je model savjetovanja za upravljanje karijerom studenata u visokoškolskom obrazovanju odobrilo Ministarstvo obrazovanja i znanosti 2011. godine. Razvijen je kao dio projekta kojega je financirala Europska unija. Implementiralo ga je Sveučilište Vilnius u partnerstvu s 27 obrazovnih ustanova u Litvi te opisuje sustav upravljanja karijerom u visokoškolskim ustanovama: njihovu misiju, viziju, ciljeve, zadatke i kriterije evaluacije, njihove glavne usluge i principe pružanja tih usluga, uključujući i organizacijska i financijska pitanja. Te usluge uključuju:

1. Stjecanje znanja za profesionalni razvoj – razvijanje vještina upravljanja karijerom (znanje, vještine i stavovi).
2. Procjenu razvoja karijere – pomaganje studentima u stjecanju i primijeni znanja o osobnim značajkama važnim za razvoj karijere.
3. Savjetovanje o profesionalnom razvoju – pomaganje studentima pri rješavanju problema vezanih uz razvoj karijere.
4. Istraživanje mogućnosti razvoja karijere – pomaganje studentima u stjecanju i primijeni znanja o mogućnostima i procesu razvoja karijere.
5. Potragu za poslom – pomaganje studentima u stjecanju vještina pronalaženja posla, te traženja takvog posla koji odgovara njihovim osobnim potrebama.

Model se odnosi na stjecanje znanja za profesionalni razvoj kao temeljnom savjetovanju za upravljanje karijerom za studente u visokoškolskom obrazovanju.

#### Studija slučaja 4.8: Vještine upravljanja karijerom na sveučilištu u Portugalu

Seminare o samostalnom upravljanju karijerom su razvili i implementirali nastavnici psihologije i istraživači Centra za profesionalno usmjeravanje i savjetovanje sveučilišta Minho.

Jedan od seminara je osmišljen kao pomoć studentima dodiplomskih studija pri samostalnom upravljanju karijerom (uključuje istraživanja poslovnih mogućnosti, postavljanje ciljeva, osmišljavanje i primjena planova aktivnosti, praćenje i povratne informacije): sastoji se od osam sastanaka u trajanju od 120 minuta, koji se svakoga tjedna odvijaju u predavaonicama ili centru za razvoj karijere, u malim skupinama od osam do deset studenata s različitim studija. Drugi seminar pomaže studentima doktorskih studija i znanstvenim istraživačima koji stječu ili razvijaju strateška ponašanja vezana uz razvoj karijere: sastoji se od sedam sastanaka u trajanju od 90 minuta, koji se tjedno održavaju u centru za karijere, u malim skupinama polaznika iz različitih znanstvenih disciplina.

Oba seminara se sastoje od tri glavne skupine sastanaka, kao odraz tri komponente procesa izgradnje karijere: profesionalne osobnosti, prilagodljivosti karijeri te životnih tema. Poseban naglasak se stavlja na resurse vezane uz prilagodljivost karijere. Procesu i ishodima se pristupa kroz liste za provjeru, upitnike i strukturirane intervju.

#### 4.5.4 Obrazovanje odraslih

- Tema obrazovanja odraslih postala je sveprisutna. U različitim fazama života odrasli sve češće dobivaju poticaj ponovno se obrazovati, usavršavati i osposobljavati.
- Ponekad je ponovno uključivanje u obrazovanje neizbježno zbog gubitka posla ili zbog želje za promjenom karijere.
- Međutim, odrasli se često odlučuju na takav korak iz razloga koji nisu nužno usko povezani s poslom, već u nastojanju za postizanjem bolje ravnoteže između posla i osobnog života, ispunjavanjem slobodnog vremena i traženjem novih prilika za druženje s ljudima.
- Stoga obrazovanje i osposobljavanje predstavljaju način organiziranja života pojedinca na način koji pruža prilike za osobni razvoj i veće zadovoljstvo vlastitim životom.
- Područja kompetencija su obično povezana s CMS-om: svijest o sebi, svijest o mogućnostima, odlučivanje, prenosive vještine – sve njih potencijalno potiču obrazovni programi za odrasle i zaista mogu biti sastavni dio takvih programa. Tako Studija slučaja 4.9. daje primjer kako se neformalno učenje pojedinca može identificirati i priznati unutar programa za obrazovanje odraslih, sa svrhom uspostave čvrstog temelja za planiranje i razvoj karijere.
- U drugim inicijativama obrazovanja za odrasle specifične vještine upravljanja karijerom se mogu prilagoditi raznolikim potrebama odraslih, uključujući i vertikalnu i horizontalnu mobilnost karijere, snalaženje u razdobljima nezaposlenosti, prelazak na rad na pola radnog vremena te mirovinu.

**Studija slučaja 4.9: Priznavanje prethodnog učenja u sustavu obrazovanja odraslih u Švedskoj**

Švedska vlada potiče ustanove koje se bave obrazovanjem odraslih (AE) da upotrijebe Priznavanje prethodnog učenja (APL). Uz vladinu potporu organiziraju se desetotjedni tečajevi koji su ekvivalent punom trajanju studija. Mogu se organizirati u različitim oblicima: pojedinačno ili grupno, na puno ili djelomično radno vrijeme. Članak Zakona o obrazovanju zahtijeva da se prije pohađanja ovakvog tečaja polazniku ponudi mogućnost profesionalnog usmjeravanja u obliku stvaranja individualnog plana učenja. Ako savjetnici za profesionalno usmjeravanje uoče potrebu za obrazovanjem odraslih, mogu potaknuti polaznika da se prijavi na dogovoreni tečaj. Uobičajeno je da takvi tečajevi počinju općenitim mapiranjem sposobnosti, zatim detaljnijim mapiranjem, često u suradnji s vještim obrtnikom. Polaznik sudjeluje u radnom procesu, mentor na radnom mjestu i visokoškolski nastavnik prate njegova postignuća, zajedno sa savjetnikom za razvoj karijere kao koordinatorom. Rezultati tečaja za priznavanje prethodnog učenja mogu skratiti put i vrijeme do razine diplome. Također, mogu pomoći polaznicima unaprijediti svoje vještine upravljanja karijerom, znanje o vrijednosti njihovih postojećih sposobnosti te kako ih dalje razviti.

#### 4.5.5 Zapošljavanje

- Analiza trendova u zapošljavanju pokazuje razvoj ka tranzicijskom tržištu rada. Mladi ljudi i odrasli sve teže pronalaze i zadržavaju posao. Sve češće je taj posao nesiguran i nepredvidiv, zbog prirode ugovora koji im se nude, kao i restrukturiranja i transformacija tvrtki, koje su u stalnoj potrazi za profitom i naglašeno kompetitivnom okruženju te stoga zahtijevaju stalno usavršavanje starih i stjecanje novih vještina.
- Pokušavaju se pronaći bolji i društveno pravedniji načini uravnoteženja potrebe za fleksibilnošću kako tvrtki (u zapošljavanju i otpuštanju radnika, restrukturiranju profila vještina kao odgovor na nove izazove, te prilagodbi i dostupnosti vlastite radne snage kroz radno vrijeme te kratkoročna zaposlenja), tako i djelatnika (ravnoteža između posla i privatnog života, brige za djecu i starije), s potrebom i građana i tvrtki za sigurnošću – kroz razvoj fleksibilnih aranžmana prihvatljivih predstavnicima i poslodavaca i zaposlenika.
- U takvim kontekstima, potreba da mladi ljudi i odrasli razviju vještine upravljanja karijerom postaje još važnija. Stoga nekoliko javnih službi za zapošljavanje diljem Europe pokušava postići da njihovi klijenti budu bolje opremljeni za borbu s izazovima s kojima se moraju suočiti. Studija slučaja 4.10 daje primjer takve inicijative.

#### Studija slučaja 4.10: Razvijanje vještina upravljanja karijerom u tvrtkama koje prolaze restrukturiranje u Portugalu

Portugalska javna služba za zapošljavanje razvila je program za tvrtke koje prolaze restrukturiranje, s naglaskom na smanjenje utjecaja tih promjena i nošenje s nezaposlenošću. Ovu inicijativu provode savjetnici za profesionalno usmjeravanje unutar šireg stručnog tima koji blisko surađuje s različitim ustanovama. Cilj je podrška ponovnom osposobljavanju djelatnika, uvelike razvijajući one vještine upravljanja karijerom koje će mu pomoći ne samo pri prijelazu, nego i samostalnom upravljanju karijerom u budućnosti. Djelatnici obično sustavno stječu znanje koje se može prenijeti i upotrijebiti u drugom radnom kontekstu. "Usklađivanje sposobnosti" može pomoći osobi odrediti, vrednovati i proširiti vještine koje su joj potrebne u različitim kontekstima, kao i odrediti koje joj vještine nedostaju. Ovakva potpora nastoji vratiti ljude na posao, u sprezi s potrebama tržišta rada.

Nakon što je obavljeno "usklađivanje sposobnosti", stvara se plan proširenja CMS-a. To može uključivati razvoj socijalnih vještina, ali i vještina rješavanja problema, upravljanja informacijama, učenja i timskog rada. Drugi ciljani aspekti mogu biti stavovi prema promjenama i poduzetništvu. Strategije traženja posla također su česti dijelovi programa, kao i osnaživanje samopouzdanja.

#### 4.5.6 Socijalno uključivanje

- Mnoge inicijative imaju tendenciju k univerzalnom pristupu, ne priznajući vrlo raznolike životne okolnosti s kojima se različite skupine građana moraju nositi.
- To važi za mnoge programe CMS-a koji se nude studentima, mladim ljudima i odraslima, pri čemu aspekti poput sadržaja (npr. izbora kompetencija), pedagogije/andragogije (npr. pristup poučavanju) i procjene (npr. metode kojima se mjeri usvojenost znanja) ne uzimaju u obzir specifične potrebe različitih ciljnih skupina.
- Među navedenima su žene (uključujući žene koje se vraćaju na posao nakon dugog porodijskog dopusta ili žrtve obiteljskog nasilja koje ostavljaju svoje partnere pa se tako mogu naći u lošoj financijskoj poziciji), bivši zatvorenici, ovisnici, imigranti, putnici, etničke manjine i osobe s invaliditetom.
- Svaka od ovih skupina će imati koristi od osnovnih vještina upravljanja karijerom, no bit će ih potrebno prilagoditi posebnim uvjetima njihova života.
- Sve će skupine imati koristi od izlaganja snažnim obrazovnim okruženjima, ali takva okruženja trebaju biti dizajnirana uzimajući u obzir prepoznatljive potrebe ciljnih skupina.
- Studije slučaja 4.11 i 4.12 daju primjere takvih programa za Rome i osobe s invaliditetom.

#### **Studija slučaja 4.11: IQ agencija za Rome Centar za savjetovanje i zapošljavanje, Češka Republika**

Građanska udruga IQ agencija za Rome djeluje u Brnu od 1997. godine. Ova nevladina organizacija djeluje unutar različitih mreža koje uključuju vladine i nevladine partnere i time implementira svoje ciljeve kao dio procesa jačanja šireg civilnog društva. Centar za savjetovanje i zapošljavanje, integralni dio udruge, nudi širok raspon usluga na području zapošljavanja i tako nadoknađuje određene propuste vladinih službi. Suradnja s klijentima na aktivnom traženju posla koristi oglašavanje i svoju vlastitu bazu podataka o zaposlenicima. Ova aktivnost se temelji na jasno određenom zaposlenju koje klijent želi pronaći i specifičnim uvjetima pod kojima klijent može i želi raditi. Intenzivna suradnja s klijentima temeljena na individualnom planu djelovanja rezultira procesom kojeg definira sam klijent u cilju pronalazanja željenog posla. Pomoćne usluge se fokusiraju na pripremu životopisa, motivacijskih pisma, te pripremu za razgovor za posao ili početak zaposlenja. Usluge uključuju savjetovanje, dugoročno praćenje zaposlenih klijenata kako bi im se pomoglo da novi posao zadrže, te usluge posredovanja i obrazovanja/osposobljavanja gdje je to potrebno.

#### **Studija slučaja 4.12: Partnerski CMS model za osobe s invaliditetom u Hrvatskoj**

Strategija izjednačavanja mogućnosti za osobe s invaliditetom u Hrvatskoj (2007. – 2015.) navodi pružanje usluga sa svrhom poboljšanja “pristupa upravljanju karijerom osobama s invaliditetom”. Hrvatski zavod za zapošljavanje je, u suradnji s ustanovom za rehabilitaciju osoba s invaliditetom URIHO, razvio model kako bi povećao zapošljivost nezaposlenih osoba s invaliditetom, unaprjeđujući njihove vještine upravljanja karijerom putem individualiziranih aktivnosti vezanih uz posao. Model uključuje grupne aktivnosti, individualne sastanke te društvene aktivnosti. One pokrivaju procjenu i nadogradnju profesionalnih te ključnih kompetencija (sporazumijevanje na materinjem jeziku; matematičke i digitalne vještine; smisao za inicijativu i poduzetništvo; socijalne vještine; vještine traženja posla). Također postoji mogućnost samoprocjene vlastitih interesa i kompetencija uz pomoć računalnog programa za profesionalno usmjerenje pod nazivom “Moj izbor”. Evaluacija modela je pokazala kako su nakon šest mjeseci polaznici unaprijedili svoj radni potencijal, uključujući i vještine upravljanja karijerom. Prema kasnijim anketama, 45% osoba s invaliditetom koje su koristile usluge ustanove URIHO pronašle su posao na otvorenom tržištu rada.

*Daljnje pojedinosti svih Studija slučaja u ovom Priručniku sa smjernicama dostupne su u ELGPN bazi podataka.*





## Pristup uslugama

### 5.1 Uvod

Ovo poglavlje bavi se predmetima politike vezanim uz pristup uslugama cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja. Podijeljeno je na četiri potpoglavlja: Predmeti politike (Poglavlje 5.2); Pitanja koja politika treba razmotriti (Poglavlje 5.3); Mogući tijek procesa napretka (5.4); i Implikacije za šest sektora politike – Osnovno obrazovanje (Poglavlje 5.5.1), Strukovno obrazovanje i osposobljavanje (Poglavlje 5.5.2), Visokoškolsko obrazovanje (Poglavlje 5.5.3), Obrazovanje odraslih (Poglavlje 5.5.4), Zapošljavanje (Poglavlje 5.5.5) i Socijalno uključivanje (Poglavlje 5.5.6).

### 5.2 Predmeti politike

- Pristup uslugama cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja još uvijek treba razviti za širok spektar određenih skupina građana. U te skupine ulaze mladi ljudi koji su u opasnosti od ranog napuštanja obrazovanja, polaznici strukovnog obrazovanja ili osposobljavanja, sveučilišni studenti, zaposleni odrasli, starija populacija, te osobe s invaliditetom. Jasniji okviri politike trebaju omogućiti prikladne usluge i motivirati i nadahnuti pojedince da ih iskoriste u različitoj životnoj dobi i različitim životnim situacijama.

- Usluge profesionalnog usmjeravanja dostupne su na ograničenom broju lokacija i medija, u određenim terminima, te usmjerene na ograničena razdoblja života, ograničavajući tako cjeloživotno i sveobuhvatno pristupanje, stoga je potrebno proširivanje ovih aspekata.
- Svaka država ima jedinstvenu infrastrukturu i kulturu pružanja resursa i usluga vezanih uz razvoj karijere. Međutim, sedam ključnih oblika pristupa uslugama (koherencija i konzistencija, kanaliziranje, diferencijacija, propusnost, ciljanje, marketing, zajedničko kreiranje) su izazov politici i njenoj implementaciji kako bi te usluge postale dostupne svima.
- Bez obzira na potrebu i vrijednost individualnih intervencija i osobne podrške, nove tehnologije imaju velik potencijal učiniti usluge profesionalnog usmjeravanja dostupnijima, jeftinijima i lakšima za korištenje. Međutim, još uvijek je svim državama članicama ELGPN-a izazov stvoriti inovativnu i fleksibilnu uslugu kojoj pojedinac može samostalno pristupiti i pomoći sam sebi. Neke države u svojim strategijama imaju u planu razvoj integriranog modela usluga, prikladnih osobama svih životnih dobi; u drugima se pak promoviraju sveobuhvatne usluge za sve ciljne skupine. U mnogim slučajevima to zahtijeva novi institucionalni kontekst, novi mentalitet i kulturu.



- Važan predmet politike je i kako pokrenuti sustavni pristup razvoju proaktivnih usluga, primjenjivih tijekom cijelog života i u svim područjima. One mogu uključivati pristupe poput “ne čekajmo da se ljudi obrate nama, obratimo se ljudima”, “dizanjem svijesti gradimo kulturu učenja”, te ohrabrivanje pojedinaca da investira u razvoj vlastitih vještina i upravljanje vlastitom motivacijom i samopouzdanjem. Pravo na besplatan pristup profesionalnom usmjeravanju treba biti dio takvih pristupa.
- Usluge profesionalnog usmjeravanja, unutar procesa procjene neformalnog i informalnog učenja, u mnogim su državama još u procesu razvoja. Uloga provjere valjanosti je sada široko priznata i mnogo se truda ulaže u upoznavanje, primjenu i usklađivanje sustava provjere valjanosti. Međutim, stvarna razina primjene nije ujednačena. Iako se vrlo dobro shvaća potreba za uslugama profesionalnog usmjeravanja, potpora profesionalnom usmjeravanju unutar procesa provjere valjanosti je u najboljem slučaju, u razvoju.

### 5.3 Pitanja koja politika treba razmotriti

- Kako rasporediti financiranje među različitim kanalima i zadovoljiti skupine različitih prioriteta?
- Koje strategije se mogu razviti kako bi se pružanje usluge moglo vrednovati u odnosu prema osigu-

ravanju pristupa cjeloživotnom profesionalnom usmjeravanju?

- Kako se vještine osoba koje pružaju usluge profesionalnog usmjeravanja mogu razviti da zadovolje promjenjive općenite zahtjeve, kao i zahtjeve posebnih ciljnih skupina?
- U kojem su razmjeru usluge utemeljene u zakonima ili odredbama?

### 5.4 Tijek razvoja politike

Niže prikazani instrument samoprocjene namjerava državama članicama dati mogućnost osvrta na svoju politiku i primjenu mjera proširenja pristupa cjeloživotnom profesionalnom usmjeravanju, uzimajući pritom u obzir rezolucije Vijeća Europske unije o cjeloživotnom profesionalnom usmjeravanju (2004., 2008.) i prioritet koji daju unaprjeđenju pristupa građana cjeloživotnom profesionalnom usmjeravanju. Logičku podlogu tome daje ideja kako bi usluge cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja trebale biti dostupne svim građanima, bez obzira na njihov socijalni status, Zapošljavanje i geografski smještaj. Navedeni su opisi za svaki od ključnih stavaka proširenja pristupa. Opisi predstavljaju tijek razvoja. Države članice mogu ih koristiti kao instrument vrednovanja postojećih usluga te za planiranje budućnosti, u neprestanom procesu razvoja usluga za sve građane. Natuknice se mogu koristiti kao lista za samoprocjenu.

**Tablica 5.1** Opis ključnih značajki proširenja pristupa uslugama

**1. Proširenje pristupa uslugama kroz različite modele izvođenja usluga**

Usluge ograničene na samo neke od ciljnih skupina	Ograničene usluge i stjecanje znanja za razvoj karijere	Ograničene usluge i usluge dostupne na internetu	Ograničene usluge i cjelokupni ICT alat	Integrirani / sveobuhvatni model
<p>Ograničene usluge se provode:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• unutar standardnog radnog vremena</li> <li>• na fiksnim lokacijama u obrazovnom okruženju</li> <li>• na fiksnim lokacijama u javnim službama za zapošljavanje</li> <li>• za neke ciljine skupine</li> </ul> <p>Ograničene usluge profesionalnog usmjeravanja u procesu procjene</p>	<p>Ograničene usluge su dopunjene drugim aktivnostima profesionalnog usmjeravanja:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• stjecanje znanja za razvoj karijere</li> <li>• grupni rad</li> <li>• klubovi za zapošljavanje</li> <li>• baze podataka</li> <li>• usmjeravanje unutar kurikuluma</li> <li>• radno iskustvo</li> <li>• promatranje drugih na radnome mjestu (<i>work shadowing</i>)</li> <li>• mentorstvo</li> </ul>	<p>Ograničene usluge i druge aktivnosti profesionalnog usmjeravanja dopunjene su ICT alatima:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• internetskim stranicama</li> <li>• internetskim alatima (obrazovanje i rad) koje sadrže informacije o svome području</li> <li>• sa ili bez alata za cjeloživotno profesionalno usmjeravanje</li> <li>• integriranim nacionalnim i/ili regionalnim internetskim stranicama koje se bave cjeloživotnim profesionalnim usmjeravanjem svih građana, s alatima za cjeloživotno profesionalno usmjeravanje</li> </ul>	<p>Ograničene usluge koje uključuju usluge dostupne na internetu te pomoć stručnjaka kojim se mogu obratiti telefonom, chatom ili elektroničkom poštom:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• usluge institucionalno ustrojene u cijeloj državi/regiji</li> <li>• za neke ili sve ciljine skupine</li> </ul>	<p>Integrirani / sveobuhvatni model pružanja usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja, dostupan širom države i u svim regijama:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• telefon</li> <li>• podrška pomoću internetskih alata</li> <li>• ograničene usluge i druge aktivnosti profesionalnog usmjeravanja</li> <li>• za neke ili sve ciljine skupine</li> </ul> <p>Ova se usluga izvodi na mjestima i u terminima koji odgovaraju građanima.</p> <p>Jezik na kojem se usluga izvodi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• samo službeni jezik</li> <li>• mogućnost komuniciranja na drugim jezicima (narječjima ili stranim jezicima)</li> </ul> <p>Uvažava se ustavno pravo građanina pri pružanju usluge profesionalnog usmjeravanja.</p> <p>Uspješno profesionalno usmjeravanje u procesu vrednovanja kvalitete.</p>

**2. Prikupljanje podataka za učenje temeljeno na bazi podataka i razvoju politika u svrhu proširenja dostupnosti**

<ul style="list-style-type: none"> <li>Niti jedna infrastruktura ne prikuplja podatke o postojećim uslugama profesionalnog usmjeravanja mladih i odraslih.</li> <li>Ne bilježe se i ne profiliraju buduće potrebe različitih ciljnih skupina u svrhu daljnjeg razvoja politike temeljene na bazama podataka.</li> <li>Nema podataka:             <ul style="list-style-type: none"> <li>o različitim ciljnim skupinama</li> <li>o različitim područjima (obrazovanje i javne službe za zapošljavanje)</li> </ul> </li> </ul>	<p>Ulažu se neki napor i u prikupljanje podataka iz različitih sektora populacije:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>postoje podaci o nekim sektorima populacije</li> <li>postoje izvještaji temeljeni na podacima, kao skice za kreiranje politike</li> </ul>	<p>Neki podaci su institucijski prikupljeni i razvrstani na nacionalnoj / regionalnoj razini te u različitim područjima sa svrhom kreiranja politika, npr. određivanja ciljnih skupina.</p>	<p>Podaci o korištenju usluga su prikupljeni u sektorima, ali razvrstani na nacionalnoj / regionalnoj razini u perspektivi cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja.</p> <p>Razvrstani podaci se vrednuju u svrhu unaprjeđenja kvalitete cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja.</p>	<p>Podaci o korištenju usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja i potencijalnim zahtjevima sustavno su prikupljeni i razvrstani na nacionalnoj / regionalnoj razini u svrhu profiliranja usluga i razvijanja politike temeljene na bazama podataka a u svrhu određivanja ciljnih skupina za pružanje usluga.</p>
--	---	---	--	--

**3. Promicanje dostupnosti usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja**

<p>Među populacijom ne postoji vidljiva komunikacija ni pokušaji objave i promocije usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja.</p>	<p>Postoji vidljiva komunikacija i druge promotivne aktivnosti koje ističu cjeloživotno profesionalno usmjeravanje kao uslugu dostupnu svim ciljnim skupinama.</p>	<p>Čine se neki napori kako bi korisnici i potencijalni korisnici jasno razumjeli ponuđene usluge.</p>	<p>Na nacionalnoj i regionalnoj razini partneri politike upravo razmatraju promociju i prepoznatljivost usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja, te sagledavaju daljnje aktivnosti kojima bi unaprijedili usluge / pružanje usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja.</p>	<p>Na nacionalnoj i regionalnoj razini se sustavno i redovno promovira priroda i korisnost usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (npr. tjedan karijere, oglašavanje u medijima te javne kampanje).</p>
---	--	--	--	---

## 5.5 Implikacije za sektore politike

### 5.5.1 Osnovno obrazovanje

Usluge profesionalnog usmjeravanja obavljaju se u školama kroz brojne sastanke “licem u lice” te putem ICT alata koji pridonose razvoju karijere kao i osobnom i društvenom razvoju učenika, a sve unutar holističkog pristupa. Uloga profesionalnog usmjeravanja je pomoći učeniku pri odabiru karijere i prijelazima.

Roditelji često igraju važnu ulogu u odlukama svog djeteta. Važno je poduprijeti inicijative koje ih opremaju osnovnim vještinama korištenja ICT alata, kako bi mogli pomoći svojoj djeci.

Pružanje usluga u školama može se nadopuniti vanjskim izvorima, uključujući tzv. “ePomoć”, kao što je prikazano u Studiji slučaja 5.1.

Kako bi smanjili rano napuštanje obrazovanja, pomoć treba biti osigurana učenicima koji su u opasnosti od ranog napuštanja obrazovanja, osobito u ključnim prijelazima: primjer je vidljiv u Studiji slučaja 5.2, u Njemačkoj.

Kad god je moguće, škole bi trebale surađivati s javnim službama za zapošljavanje, kako bi pomogle pri razvoju karijere učenika, kao što je to prikazano u primjerima Njemačke i Austrije (vidjeti Studije slučaja 5.2 i 5.3).

Pristup uslugama može se proširiti kroz inicijative unutar kurikulumu, kao što je prikazano u Studiji slučaja 5.4.

#### Studija slučaja 5.1: “ePomoć” u Danskoj

Dansko ministarstvo djece i obrazovanja pokrenulo je “ePomoć” (*eGuidance*) u siječnju 2011. “ePomoć” svim građanima omogućuje individualiziranu i osobnu pomoć kroz različite virtualne kanale komunikacije: chat, telefon, SMS, e-mail i facebook. Također, “ePomoć” služi svakome tko želi informacije o obrazovanju i zapošljavanju; također upućuje korisnike na druge alate profesionalnog usmjeravanja ([www.ug.dk](http://www.ug.dk)) i ustanove za daljnje savjetovanje. Posebno je namijenjena snalažljivim mladim ljudima i njihovim roditeljima kako bi im pružila jednostavan pristup neovisnim informacijama i profesionalnom usmjeravanju, te ih tako motivirala za daljnje samostalno istraživanje i pojašnjavanje. “ePomoć” ima središnju ulogu kao vodič na nacionalnom portalu za profesionalno usmjeravanje, te kao prenositelj informacija o profesionalnom usmjeravanju i slično. Korištenje facebook-a započelo je u siječnju 2012. godine, omogućujući “ePomoći” da pruži usluge profesionalnog usmjeravanja putem javnih foruma i društvenih mreža ([www.facebook.com/eVejledning](http://www.facebook.com/eVejledning)). Korisnici mogu kontaktirati “ePomoć” tijekom cijelog dana i večeri, a ujedno i vikendom.

### **Studija slučaja 5.2: Pružanje usluga profesionalnog usmjeravanja rizičnim skupinama mladih u Njemačkoj**

U Njemačkoj je profesionalno usmjeravanje mladih u rizičnim skupinama koji su na prijelazu iz škole na posao dio federalne inicijative zvane “Obrazovni lanci i vođenje”. Osmišljeni kako bi spriječili prekid obrazovanja kao i prerano napuštanje obrazovanja, ovi se programi nadovezuju na već postojeće programe i alate njemačkih federalnih jedinica (Länder). Ova se inicijativa također kombinira s programom Federalnog ministarstva rada i socijalne skrbi pod nazivom “Priprema za prijelaz na posao”, kojem je cilj pomoć pri prijelazu iz općeg u strukovno obrazovanje, kao i sprečavanje napuštanja oba. Inicijativa “Obrazovnih lanaca” pomaže mladim ljudima u pripremanju za svjedodžbu opće škole i daljnje strukovno obrazovanje. Ideja je povezati postojeće uspješne programe poput karika u lancu, kako bi se osigurali transparentnost i kontinuitet. Inicijalna analiza potencijala u sedmom ili osmom razredu se fokusira na ključne sposobnosti i procjenjuje učenikove interese i snage. U daljnjim fazama savjetnik za obrazovanje prati mlade ljude i pomaže im u odabiru zanimanja te prijelazu u strukovno obrazovanje, u potrazi za stručnom praksom i njegovim vrednovanjem, pri traženju informacija preko interneta i povezivanju s uslugama profesionalnog usmjeravanja javnih službi za zapošljavanje (uključujući i Profesionalni informacijski centar (BIZ)).

### **Studija slučaja 5.3: Informacije o razvoju karijere za mlade u Austriji**

Kako bi se proširio pristup profesionalnom usmjeravanju za razvoj karijere i informacijama o različitim zanimanjima, Federalno ministarstvo rada, socijalne skrbi i zaštite potrošača usko surađuje s Federalnim ministarstvom obrazovanja. Ministarstva su se obvezala kako će svi učenici sedmih i osmih razreda posjetiti informacijske centre za razvoj karijere Javne službe za zapošljavanje (PES). Regionalni uredi javnih službi za zapošljavanje pozivaju škole u posjetu, te pružaju informacije o svojim uslugama profesionalnog usmjeravanja i druge informativne materijale. Ovom se mjerom želi postići da se, u gospodarstvu temeljenom na znanju i dinamičnom tržištu rada, mladi ljudi rano počnu odlučivati o svom obrazovanju i karijeri, kako bi blaže prešli iz osnovne škole (od prvog do devetog razreda) u srednju školu ili strukovno naukovanje. Također se želi spriječiti prekid obrazovanja. Mladi ljudi trebaju imati pristup informacijama, savjetima i savjetovanju, kako bi mogli sami odlučiti o svojoj budućoj karijeri. Roditelji često igraju veliku ulogu u odabiru karijere njihove djece, stoga se radi na tome da se i roditeljima obrate te da ih se informira. Stoga informacijski centri za karijeru organiziraju događanja za skupine poput roditelja, organizatora obrazovanja/osposobljavanja i nastavnika. Informacije su dostupne i na stranim jezicima.

#### **Studija slučaja 5.4: Od profesionalnog usmjerenja namijenjenog svima do individualiziranog pristupa svakom pojedincu, Francuska**

PDMF (*Parcours de découverte des métiers et des formations*) je politika koja se obraća svim učenicima, od srednje škole (od dvanaeste godine) do sveučilišnih studenata. Cilj joj je svakom učeniku/studentu omogućiti izgradnju vlastitog obrazovnog puta i samostalno odlučivati. Metoda se sastoji od poučavanja vještina vezanih za znanje o zaposlenju, koje studije treba završiti u svrhu postizanja osobnih ciljeva i što to za pojedinca znači. Metoda je ugrađena u kurikulum kroz glavne predmete, potpomognuta različitim aktivnostima profesionalnog usmjerenja. Vještina "autonomije i inicijative" procjenjuje se kroz zajedničku bazu znanja i vještina koje svako dijete treba steći.

Uz to, od 2009. zakon omogućuje učenicima koji nisu završili osnovni dio školovanja da prijeđu u strukovne škole povezane s naukovanjem. Prema tom zakonu, učenici mogu pratiti kurikulum koji izmjenjuje nastavu s osposobljavanjem unutar jedne ili više tvrtki, a zatim se, ako to žele, mogu vratiti tradicionalnom obrazovanju. Takve se učenike, kao dio programa, također poučava upravljanju karijerom te ih se savjetuje. Daljnji zakon o posebnom financiranju mladih ima cilj potpomagati školska postignuća, socijalnu uključenost i strukovnu integraciju.

Ostale relevantne analize slučajeva nalaze se u ELGPN bazi podataka:

- Vladina inicijativa za sprječavanje prekida obrazovanja (*Ny giv*) Norveška.
- Stjecanje znanja za profesionalni razvoj i usmjerenje u školama i profesionalno usmjerenje za rizične skupine mladih ljudi (Republika Slovačka).
- Napad na rano napuštanje obrazovanja (*Aanval op de Schooluitval*) (Nizozemska).
- Obrazovanje kao radni proces (Island).
- Internati za izvrsnost: novi način borbe s ranim napuštanjem obrazovanja (Francuska).
- Najbolje prakse u školama (Austrija).
- Poduka za roditelje djece dobi 7-9 godina (Turska).
- Uloga savjetnika za profesionalno usmjerenje u području obrazovanja (Cipar).

#### **5.5.2 Strukovno obrazovanje i osposobljavanje**

Polaznici strukovnih obrazovnih programa trebaju bolju informiranost i savjetovanje tijekom prijelaza na tržište rada i posao, te fleksibilne putove u području obrazovanja. Usluga profesionalnog usmjerenja jest pomoći im u mobilnosti, pristupu naukovanju i vrednovanju neformalnog i informalnog učenja. Studija slučaja 5.5 iz Nizozemske primjer je stimuliranja profesionalnog usmjerenja za razvoj karijere i usmjerenja u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju.

### Studija slučaja 5.5: Stimuliranje profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere i profesionalnog usmjeravanja u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju, Nizozemska

Nizozemsko ministarstvo obrazovanja, kulture i znanosti financira projekt od 2010. do 2013. kojim stimulira Profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere (COG) u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju. Projektom koordinira Vijeće za strukovno obrazovanje i osposobljavanje. Projekt je osmišljen kako bi razvio strukturalnu poziciju profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere unutar obrazovnih programa ustanova za strukovno obrazovanje i osposobljavanje. Cilj mu je smanjiti rano napuštanje obrazovanja kroz razvoj boljeg uvida u učenikove kvalitete, talente i mogućnosti, kako bi mogao samostalno odlučiti između daljnjeg obrazovanja i tržišta rada. Tijekom implementacije projekta pokrenut je Digitalni portal (*VET Stad*). Priprema se i dokument naslovljen "Učenje, karijera i građanstvo" (*Leren Loopbaan en Burgerschap*) kojim će se odrediti aspekti profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere kojima bi se ustanovaškola za strukovno obrazovanje i osposobljavanje trebala baviti. Pažnja se također poklanja ishodima projekta, uključujući i prijelaz učenika iz strukovnih škola do sveučilišta primijenjenih znanosti.

### 5.5.3 Visokoškolsko obrazovanje

- Usluge profesionalnog usmjeravanja u visokom školstvu trebaju potpomagati studentima u istraživanju vlastitih želja, znanja, sposobnosti i vještina, istraživanju tržišta rada i razvijanju vještina zapošljivosti, kao i pokretljivosti. Studija slučaja 5.6. daje relevantan primjer.
- Unaprjeđenje dostupnosti visokog obrazovanja za osjetljive skupine razmatra se u mnogim državama ("Sveučilišta bez granica").
- Informiranje i savjetovanje vezani uz vrednovanje i priznavanje prethodnih iskustava u mnogim se državama članicama smatraju vrlo važnima.

Daljnja relevantna studija slučaja te tematike nalazi se u bazi podataka ELGPN-a u vidu sheme Savjetnika za „hvatanje“ karijere u Austriji.

### Studija slučaja 5.6: Usluge profesionalnog usmjeravanja na sveučilištima u Republici Slovačkoj

Prema Odredbi o visokom školstvu, svako sveučilište treba pristupnicima, studentima i drugim osobama omogućiti pristup informacijama i uslugama profesionalnog usmjeravanja vezanim uz tijek studija i mogućnostima nalaženja posla nakon dovršetka studija. Ova se obveza dopunjuje Odredbom o pravu studenata na pristup informacijama i uslugama profesionalnog usmjeravanja. Takve usluge trebaju pomoći studentima pri donošenju odluka o sveučilišnim studijima i profesionalnoj karijeri, kao i prevladati teškoće na tom putu, bez obzira jesu li građani Republike Slovačke ili stranci, i sudjeluju li u formalnom, neformalnom ili informalnom učenju. Te usluge su osobito važne u ustanovama koje se bave cjeloživotnim učenjem i žele privući studente različitih profila.

Usluge profesionalnog usmjeravanja trebaju biti dostupne svugdje i svim ljudima te se razlikovati s obzirom na potrebe korisnika, čak i za posebne skupine (strane studente, osobe s invaliditetom i druge). Prilikom pružanja usluga naglasak je na osposobljavanju specijaliziranog osoblja, uz kvalitetu usluge i odgovornost osoblja, što treba biti uključeno u procjenu kvalitete sveučilišta. Profesionalno usmjeravanje u visokom školstvu nije važno samo zbog zapošljivosti studenata, već i zbog njihova osobnog razvoja.

### 5.5.4 Obrazovanje odraslih

- Odrasli često nisu svjesni mogućnosti promjena kvalifikacije koje su im dostupne te mogu imati ograničen uvid u vlastite sposobnosti i znanja. Odraslima koji odaberu prikladan i realističan put stjecanja kvalifikacije, neophodno je razjasniti vlastita očekivanja i produbiti znanje o samome sebi, kao i zabilježiti moguće alternative kako bi postigli željenu kvalifikaciju. Vrijedan primjer moguće potražnje za takvim uslugama, odnosno uloga marketinga u poticanju potražnje i potencijal savjetovanja na daljinu kako bi potražnja bila udovoljena, pokazan je u Studiji slučaja 5.7.
- Uloga usluga profesionalnog usmjeravanja vodeći je element procesa vrednovanja neformalnog i informalnog učenja. Primjer je pokazan u Studiji slučaja 5.8.
- Vijeće Europske unije smatra profesionalno usmjeravanje starijih radnika važnim instrumentom u poticanju aktivnog starenja<sup>8</sup>. Neke države razvijaju usluge posebno namijenjene osobama starijim od 50 godina ili osobama koje prelaze u mirovinu, kao što je prikazano u Studijama slučaja 5.9 i 5.10.

<sup>8</sup> Vijeće Europske unije (2011.) *Starenje kao prilika za tržište rada i za razvoj socijalnih usluga i društvenih aktivnosti*. 31. sastanak Vijeća za socijalnu skrb, zdravlje i zaštitu potrošača, 1. – 2. prosinca.



### **Studija slučaja 5.7: Telefonska linija za pomoć/ usluge pomoći na internetu, Ujedinjeno Kraljevstvo**

LearnDirect, nacionalna linija za pomoć odraslima u vezi razvoja karijere, osnovana je 2000. godine. Isprva je na internetu nudila informacije vezane uz razvoj karijere i savjete stručnog i kvalificiranog osoblja. 2007. usluga se proširila na profesionalno usmjeravanje preko telefona specifičnim ciljnim skupinama u Engleskoj; i druge aranžmane u ostatku Ujedinjenog Kraljevstva. Usluga je ostvarila više od 14 milijuna posjeta i preko milijun telefonskih poziva godišnje. Ovako velik odaziv potaknut je marketinškom kampanjom, uključujući oglašavanje u udarnim televizijskim terminima.

Od 2008. odgovornost za ovu uslugu je prenesena na Vijeće za učenje i vještine, a usluga preimenovana u Službu za profesionalno savjetovanje za karijeru; kasnije u Sljedeći korak, a nedavno u Nacionalnu službu za profesionalno savjetovanje za karijeru u Engleskoj. Linija za pomoć ne uključuje samo telefon već i elektroničku poštu i online chat. Odvojene jedinice sad djeluju u Škotskoj, Walesu i Sjevernoj Irskoj. Kako bi se povećala svijest korisnika o uslugama i njihovo korištenje, upotrebljava se širok raspon marketinških alata, uključujući novinske članke, facebook i twitter.

### **Studija slučaja 5.8: Vrednovanje kvalitete obrazovanja odraslih, Poljska**

2007./2008. u Centru za strukovni razvoj Warمیński-Mazurskie, prvi projekt u Poljskoj sa svrhom vrednovanja kompetencija, implementiran je u dva graditeljska zanimanja. Naslovljen 'Gradimo zajedno', djelovao je unutar okvira EQUAL programa i pokrivao vrednovanje kompetencija, vezano uz informiranje, profesionalnim usmjeravanje i savjetovanje, u zanimanjima instalatera plinskih instalacija te instalatera sanitarnih instalacija. Projekt je uključivao razvoj postupka vrednovanja kvalitete, kroz kojeg je prošlo 200 ljudi.

Stečeno iskustvo pridonijelo je implementaciji dva sljedeća projekta: 'Specijalist prvog stupnja', te 'Specijalist drugog stupnja'. Unutar prvog od ta dva projekta (2009./2010.) strukovni stupanj ili diploma mogli su se steći u zanimanjima tapetara i stolara. Unutar drugog projekta kompetencije su se mogle vrednovati u 8 zanimanja: postavljač betona, postavljač armatura, električar, instalater plinskih instalacija, kamenorezac, stolar, tapetar i tehničar završnih radova u sektoru graditeljstva. 2008./2009. dvogodišnji projekt inovacije transfera implementiran je u Poljskoj, naslovljen 'Prema kvalificiranoj graditeljskoj radnoj snazi u Poljskoj'.

**Studija slučaja 5.9: Usluge profesionalnog usmjeravanja osoba starijih od 50 godina, Njemačka**

Mirovinski kompas (*Ruhestandskompass*) je novi instrument za pomoć ljudima na prijelazu iz radnog odnosa u mirovinu. Razvijen je kao dio federalnog programa 'Lokalno učenje' (*Lernen von Ort*) u Leipzigu, Njemačkoj. Namjera mu je pomoći ljudima pripremiti se za mirovinu i planirati svoje buduće aktivnosti. U svjetlu demografskih promjena i nadolazećeg manjka radne snage, osobe starije životne dobi postaju sve važniji aktivni građani. Međutim, osobe starije životne dobi rijetko koriste usluge profesionalnog usmjeravanja. Mirovinski kompas je ustrojen kako bi ga osoba mogla samostalno koristiti, ali također potiče na profesionalno usmjeravanje i korištenje usluga profesionalnog usmjeravanja.

**Studija slučaja 5.10: Profesionalno usmjeravanje za osobe starije životne dobi u Republici Slovačkoj**

Nacionalni program za osobe starije životne dobi predstavlja politiku zaštite starijih osoba. Nastao je kao jedna od aktivnosti Republike Slovačke, a u vezi s Međunarodnom godinom starijih osoba (1999.). U skladu s principima i aktivnostima Nacionalnog programa, Ministarstvo obrazovanja, znanosti, istraživanja i sporta promovira mogućnosti za ovu ciljnu skupinu i osigurava javni pristup cjeloživotnom učenju kao priliku za samo-ispunjenje, postizanje mentalne i fizičke ravnoteže i kvalitetno korištenje slobodnog vremena. Obrazovanje u starijoj životnoj dobi može starijim osobama pružiti novu perspektivu u životu i pridonijeti njihovom osobnom rastu. 2000. godine osnovan je Forum za pomoć građanima starije dobi. Forum okuplja 150 organizacija članica na nacionalnoj i regionalnoj razini, te pruža skrb, podršku i usluge za osobe starije životne dobi kako bi se zaštitila njihova prava, promovirali njihovi interesi i zadovoljile njihove potrebe. Velika se pažnja poklanja uslugama profesionalnog usmjeravanja i savjetovanja starijih osoba i članova njihove obitelji, kao i usluzi dnevne skrbi.

Sljedeća relevantna studija slučaja, 'Mreža za profesionalno usmjeravanje obrazovanja odraslih osoba' (Austrija) dostupna je u ELGPN bazi podataka.

### 5.5.5 Zapošljavanje

- Usluge profesionalnog usmjeravanja kao podrška pojedincu pri istraživanju samog sebe, te mogućnosti u području obrazovanja i zapošljavanja ključne su za povećanje stope zaposlenosti na tranzicijskim tržištima rada. Profesionalno usmjeravanje je također integrirano u procese posredovanja na tržištu rada. Biti dijelom sustava aktivacije važan je korak u izbjegavanju nezaposlenosti i isključenosti i društva.
- Uloga profesionalnog usmjeravanja također ima važnu ulogu osigurati putove cjeloživotnog učenja koje je dio ugovornih obveza pri zapošljavanju.
- Profesionalno usmjeravanje na radnom mjestu može potaknuti razvoj viših razina vještina, što znači unaprjeđenje radnih performansi i zapošljivosti. Pošto se tržište rada mijenja – ne temelji se više na zalihama već zadovoljavanju različitih zahtjeva – povećava se i broj klijenata koji imaju pristup uslugama profesionalnog usmjeravanja. Neke javne službe za zapošljavanje reagirale su na tu promjenu tržišta nudeći usluge profesionalnog usmjeravanja i tvrtkama. Problem dostupnosti usluge stoga treba biti proširen od pojedinaca prema tvrtkama i drugim poslovnim subjektima – kao u primjeru Islanda (Studija slučaja 5.11)

Daljnje Studije slučaja priložene u ELGPN bazi podataka su Osposobljavanje mladih (Austrija) i Nacionalni portal cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (Vi@s) u Portugalu.

#### Studija slučaja 5.11: Profesionalno usmjeravanje i savjetovanje na radnom mjestu, Island

Glavni cilj projekta 'Profesionalno usmjeravanje i savjetovanje na radnom mjestu' je informiranje i savjetovanje o profesionalnom razvoju ljudi na njihovim radnim mjestima. Namjera je dosegnuti ciljnu skupinu i pružiti ljudima informacije i profesionalno usmjeravanje, kao i analizirati potrebu za obrazovanjem u svrhu pokretanja prikladnih tečajeva. Ciljna skupina su većinom ljudi s malo formalnog obrazovanja (npr. ljudi s nezavršenim višim razredima srednje škole) a koji čine otprilike trećinu islandskog tržišta rada. Predviđa se kako će informiranje i usmjeravanje ove skupine ljudi imati utjecaj na njihovo sudjelovanje u cjeloživotnom učenju te tako podići nacionalnu razinu obrazovanja.

Projekt financira Ministarstvo obrazovanja, znanosti i kulture, a njime koordinira Centar za obrazovanje i osposobljavanje (ETSC); na njemu surađuju i drugi dionici (sindikati, obrazovni fondovi i obrazovne ustanove). Savjetnici za razvoj karijere uspostavljaju suradnju s tvrtkama, organiziraju prezentacije i provode individualne intervjue na radnim mjestima ili u svom centru. Pristup postavlja osobu u središte, a pojedincima se pomaže pronaći prikladan put učenja na kojem ih se i prati. Od 2006. godine je u okviru projekta izvršeno oko 20.000 intervjua širom države. Sve više ljudi iz navedene ciljne skupine sada samoinicijativno dolazi u centre za cjeloživotno učenje radi profesionalnog usmjeravanja.

### 5.5.6 Socijalno uključivanje

- Usluge informiranja, profesionalnog usmjeravanja i savjetovanja trebaju biti dostupne svim građanima, bez obzira na njihov stupanj obrazovanja, mjesto na tržištu rada, vještine i općenito životnu situaciju. Europska unija ima cilj ukloniti barijere između ljudi i navedenih usluga, kao i omogućiti potporu individualnom cjeloživotnom učenju i procesu upravljanja karijerom.
- Postoji rastući trend za jačom individualizacijom usluga, osobito kad se govori o informiranju, savjetovanju i obrazovnim potrebama teško dostupnih skupina ljudi, poput rizičnih skupina mladih ljudi (npr. mladih koji su u opasnosti od ranog napuštanja obrazovanja) (vidjeti Studiju slučaja 5.12), dugotrajno nezaposlenih ljudi, starijih radnika (50+), osoba s invaliditetom (vidjeti Studije slučaja 5.13 i 5.14), i zaposlenika/djelatnika industrijama/tvrtkama koje prolaze restrukturiranje, kao i etničke i kulturne manjine.
- Ako su usluge lako dostupne, tada ih mogu koristiti i skupine ljudi u najnezavidnijem položaju, te tako unaprijediti svoje vještine zapošljivosti, uz uvjet da se usluge promoviraju na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini.

#### Studija slučaja 5.12 “Ustrojstvena jedinica dobrovoljaca”, Poljska

“Ustrojstvena jedinica dobrovoljaca” je subjekt kojeg financira država, a nadgleda ministar odgovoran za pitanja rada. Korpus ispunjava dužnosti države na polju politike zapošljavanja te djelovanja protiv marginalizacije i isključivanja mladih ljudi iz društva. “Ustrojstvena jedinica dobrovoljaca” ima mrežu specijaliziranih stacionarnih i mobilnih jedinica koje mladim ljudima pružaju raspon usluga.

U razdoblju 2009. - 2013. “Ustrojstvena jedinica dobrovoljaca” provodi projekt kojeg sufinancira EU unutar Europskog socijalnog fonda (ESF), pod nazivom ‘Ustrojstvena jedinica volonterskog rada kao davatelj usluga tržišnoga rada’. Aktivnosti projekta bit će usmjerene na 25.000 mladih ljudi od 15 – 25 godina starosti, uključujući njih 600 koji su nezaposleni i 2.440 koji su profesionalno neaktivni. Ciljne skupine su: nezaposleni ljudi ili ljudi s različitim stupnjevima obrazovanja i kvalifikacija koji traže posao, a trebaju pomoć na tržištu rada; studenti ili maturanti koji se pripremaju ući na tržište rada i trebaju pomoć u vidu profesionalnog savjetovanja, pronalaženja posla u skladu s njihovim vještinama i strukovnog osposobljavanja/usavršavanja; te ljudi kojima prijete socijalna isključenost.

### **Studija slučaja 5.13 Usluge profesionalnog usmjeravanja za studente s invaliditetom ili posebnim potrebama, Sveučilište Island**

Sveučilište Island, najveće sveučilište u državi, s oko 16.000 studenata, jedino je islandsko sveučilište koje ima organizirane i regulirane usluge za studente s invaliditetom ili posebnim potrebama. Studenti se u sveučilišnoj Službi za profesionalno savjetovanje mogu prijaviti za studij u posebnim okolnostima. To im omogućuje dovoljno vremena za pripremu i usvajanje nastavnih sadržaja, fleksibilnost u nastavnom rasporedu i osobnoj brzini napredovanja, snimanje predavanja i izbor prikladnih lokacija za instrukcije. Također se mogu prijaviti za prilagodbu ispitnih procedura, što uključuje produljeno vrijeme trajanja ispita, privatne ispite, pomoć pri čitanju i pisanju, i alternativne ispitne oblike (npr. odabir između više opcija, kratke pismene ili usmene ispite umjesto ispita u obliku dugih eseja). Tijekom akademske godine 2010./2011., takvu je pomoć primilo oko 700 studenata.

### **Studija slučaja 5.14: Strukovne škole za učenike s posebnim potrebama u Turskoj**

U Turskoj se obrazovne usluge pružaju u posebnim školama za djecu i mlade, u šest skupina: za djecu s oštećenjima vida, oštećenjima sluha, tjelesnim oštećenjima, mentalnim oštećenjima, autističnu djecu i djecu koja boluju od dugotrajnih bolesti. Djeca kojoj to stanje dozvoljava bivaju uključena u rad redovnih škola, uživajući tako potporu posebno organiziranih nastavnih satova i obrazovanja. Uz to, posebne strukovne škole omogućuju obrazovanje i profesionalne mogućnosti učenicima s posebnim potrebama. Pojedinci stariji od 21 godine s blagom mentalnom retardacijom obrazuju se u tim školama kako bi stekli vještine nekog zanimanja. Njihov kurikulum sadrži turski jezik, matematiku, društveno obrazovanje, religijsku i moralnu edukaciju, glazbu, likovnu umjetnost i tjelesno zdravstvenu kulturu, uz strukovno obrazovanje i etiku povezane s osposobljavanjem za manualne vještine. Obrazovanje traje četiri godine; kad je to moguće, na kraju prve godine učenici također odlaze promatrati zaposlenike na nekom radnom mjestu (work shadowing). Učenici koji završe program dobivaju svjedodžbu strukovne škole. Tijekom tog procesa, učenici su potpomognuti uslugama školskog, osobnog i profesionalnog usmjeravanja u školi.

*Daljnje pojedinosti svih Studija slučaja u ovom Priručniku sa smjernicama dostupne su u ELGPN bazi podataka.*



## Kvaliteta i vođenje evidencija

### 6.1 Uvod

Ovo poglavlje bavi se pitanjima politike vezanim uz kvalitetu usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja i prikupljanjem podataka o njihovom izvođenju i utjecaju. Poglavlje je podijeljeno na četiri potpoglavlja: Predmeti politike (Dio 6.2); Pitanja koja politika treba razmotriti (Dio 6.3); Mogući tijek napretka koraka politike (Dio 6.4); te Implikacije za šest područja politike – Osnovno obrazovanje (Dio 6.5.1), Strukovno obrazovanje i osposobljavanje (Dio 6.5.2), Visokoškolsko obrazovanje (Dio 6.5.3), Obrazovanje odraslih (Dio 6.5.4), Zapošljavanje (6.5.5) i Socijalno uključivanje (Dio 6.5.6).

### 6.2 Predmeti politike

- Postoji neodloživ imperativ za unapređivanjem znanja i shvaćanja učinkovitih sustava za osiguranje kvalitete te evidencije i baze podataka o praćenju procesa cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja. Investicije u cjeloživotno profesionalno usmjeravanje i usluge moraju jasnije pokazati dodanu vrijednost koju primaju pojedinci, zajednice i društva. Ciljevi i mehanizmi sustava za osiguranje kvalitete trebaju unaprijediti efikasnost pružanja usluga, povećati financijsku stabilnost ustanova i stvoriti građaninu perspektivu transpa-

rentnosti. Razvoj osiguranja kvalitete u uslugama razvoja karijere nije izoliran proces: umjesto toga, on kao tema unakrsno prolazi sustavom nacionalnog cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja te unutar institucijskih sustava za osiguranje kvalitete koji daju smjernice obrazovanju i osposobljavanju, zapošljavanju i socijalnoj uključenosti.

- Posebno, uloga informacijsko-komunikacijskih tehnologija (ICT) ima osobitu važnost u dopiranju do građana u vrijeme i na mjestu koje im najbolje odgovara, u stvaranju novih sustava upravljanja odnosima s klijentima i unaprjeđenju pristupa sustavima informacija o tržištu rada (LMI), ICT postavlja nove mogućnosti i izazove onima koji kreiraju i pružaju kvalitetnu uslugu. Strateški i operativni planovi bi trebali u obzir uzeti raznolikost pojedinaca, njihove mogućnosti pristupa uslugama, uključujući osobni dijalog preko interneta (*on-line*) ili uživo (*off-line*). Treba uravnotežiti ta dva načina komuniciranja, uzimajući u obzir njihov utjecaj, kontrolu troškova i kvalitetu. Važno je uzeti u obzir i digitalnu pismenost korisnika i savjetnika za profesionalno usmjeravanje.
- Kako se financijski proračuni budu smanjivali, rasti će pritisci od strane vlade da se opravdaju troškovi usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja u odnosu na konkurentne zahtjeve.

Dosad je većina država bila usredotočena na kvalitetu i unaprjeđenje usluga, polazeći od kompetencija savjetnika koji pruža uslugu. Neke države su poduzele mjere da uključe građane i korisnike centara za razvoj karijere kako bi prikupili podatke važne za osmišljavanje i pružanje usluga profesionalnog usmjeravanja. S iznimkom nekih javnih službi za zapošljavanje, samo su rijetki upotrijebili statističku obradu podataka kako bi analizirali i potpomogli trenutačne, srednjoročne i dugoročne uštede državnim proračunu u obliku ekonomskih i/ili društvenih oblika povrata ili investicija. Daljnji izazov u razvoju Obrazovanja i osposobljavanja Europske unije (2020.), stoji u dopunjavanju i jačanju evidencija i baza podataka između obrazovanja i javnih službi za zapošljavanje.

- Postoji velika potreba za zajedničkom dogovorenim terminologijom koja označava različite vrste mjera za osiguranje kvalitete te aktivnosti vezanih uz vođenje evidencije, kako bi se lakše izmjerio, izračunao i usporedio utjecaj inicijativa i tako uspostavilo zajedničko razumijevanje i učenje unutar i među državama članicama ELGPN-a. Nadalje, na ravnotežu između osiguranja kvalitete i baza podataka trebalo bi snažno utjecati malim brojem dogovorenih elemenata kvalitete, kriterija i pokazatelja učinkovitosti, za mjerenja koji se mogu testirati i primijeniti u praksi, uz pomoć primjera mogućih prikupljenih podataka.
- Od samog početka, učenje i politika temeljeni na bazama podataka trebaju imati sustavni dotok podataka koji bi se dalje koristio za stvaranje novih baza podataka i istraživanje. To zahtijeva investiranje u razvoj i kapacitet radne snage, kako bi savjetnici i rukovoditelji imali sva potrebna znanja, vještine i kompetenciju za prikupljanje podataka i stvaranje adekvatnih setova podataka, koji bi bili korisni pri donošenju odluka politike te vjerodostojni. U tu se svrhu, kao neophodni preduvjeti cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja, mogu upotrijebiti fleksibilni okviri osiguranja kvalitete temeljeni na bazama podataka, te mjerni instrument(i) koji provedeni u praksi daju opi-

pljive ishode provedbe novih i inovativnih pristupa. Sustavna suradnja i koordinacija politika profesionalnog usmjeravanja također trebaju biti tretirani kao zasebni elementi kvalitete. Čini se kako je to “mrtvi kut” mnogih pristupa kontroli kvalitete.

- S aspekta sve većeg spektra pojedinaca i njihovih zahtjeva za potporom u razvoju karijere te nastanka obilja novih subjekata na tržištu rada, međusektorskih partnerstava, uključujući javni, privatni i treći sektor, raste i zahtjev za profesionalnim usmjeravanjem i potporom razvoju karijere. Taj trend nije jedinstven – OECD<sup>9</sup> izvješćuje kako mnoge vlade sve više koriste privatne i neprofitne subjekte kako bi građanima pružili dobra i usluge u širokom rasponu različitih područja. Pritisak na javni proračun, sve starije društvo te potreba za stimuliranjem većih investicija i povratom dodanih vrijednosti za sudjelovanje u obrazovanju i tržištu rada, stvaraju potrebu za svježim pristupom ovoj problematici.

### 6.3 Pitanja koja politika treba razmotriti

- Koje prednosti politike se mogu iskoristiti kako bi se osiguralo da savjetnik za profesionalno usmjeravanje bude osposobljen i u mogućnosti pružiti visoko utjecajno i visokokvalitetno savjetovanje za razvoj karijere unutar uravnotežene višekanalne usluge?
- Koju stratešku ulogu vlade trebaju imati u oblikovanju (ili preoblikovanju) strukture, oblika i funkcije osoba koje obavljaju cjeloživotno profesionalno usmjeravanje, njihovih kvalifikacija i neprestanog profesionalnog razvoja?
- Što još treba učiniti kako bi se građani i socijalni partneri uključili u unaprjeđenje i proširivanje raspona i kvalitete usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja?
- Kako građani mogu biti sigurni u visoku kvalitetu usluga i znati da njihove osobne potrebe i interese

<sup>9</sup> Vijeće Europske unije (2011.) *Starenje kao prilika za tržište rada i za razvoj socijalnih usluga i društvenih aktivnosti*. 31. sastanak Vijeća za socijalnu skrb, zdravstvo i zaštitu potrošača, 1. – 2. prosinca.

neće zloupotrijebiti 'varalice' i slično? Koju ulogu, ako takva i postoji, trebaju imati donositelji politike pri uspostavljanju nacionalnog registra savjetnika za profesionalno usmjeravanje ili, još formalnije, licenci reguliranih zakonom?

- Koje su to karakteristične uloge privatnog, javnog i volonterskog/društvenog sektora u osmišljavanju i pružanju visokokvalitetnih usluga profesionalnog usmjeravanja?
- Kako tehnologija može unaprijediti razmjenu podataka i veće korištenje tehnika analize ekonomske isplativosti i društvenog povrata investicija u cjeloživotno profesionalno usmjeravanje, unutar različitih područja i među njima?
- Koliko zapravo internetske stranice koje se bave cjeloživotnim profesionalnim usmjeravanjem pomažu pojedincu u razvoju vještina upravljanja karijerom gledano trenutačno, srednjoročno i dugoročno?
- U koje svrhe se prikupljaju podaci o osiguranju kvalitete, koje vrste podataka su sada potrebne i kako bi se dobiveni rezultat mogao upotrijebiti u informiranju strateških politika temeljenih na bazama podataka i praksi politike?
- Kako postići pravu ravnotežu između 'on-line' i 'off-line' pristupa građana uslugama cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja s obzirom na ozbiljna ograničenja proračuna javnih sektora? Tko treba plaćati usluge cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja?
- Kako kreatori politika mogu osigurati da budu potpuno informirani o razvoju politika temeljenih na bazama podataka i osiguranju kvalitete?

## 6.4 Tijek razvoja politike

Unatoč sustavnom napredovanju u Europi i širem području, evidentni su propusti i manjkavosti usluga upravljanja karijerom u mnogim državama. Velik je izazov javno opravdati troškove usluga i sustava za cjeloživotno profesionalno usmjeravanje, povezano s jasnim dokazima o njihovoj uspješnosti i utjecaju. Takve dokaze treba ojačati kroz nove, pouzdane okvire koji uključuju rutinsko prikupljanje podataka uz longitudinalno praćenje kako bi se odredio dugoročni utjecaj te smanjenje troškova vlade i pojedinaca. Svaki okvir ili sustav za osiguranje kvalitete ima svoje specifične značajke; tome postoje dobri primjeri u EU i šire. Stoga ih nije poželjno pokušavati zamijeniti nekim drugim sustavom ili okvirom. Umjesto toga, moguće je upotrijebiti niz elemenata kvalitete koji daju koristan početak ka ispitivanju različitih aspekata kvalitete i politika temeljenih na bazama podataka, kao što je niže prikazano, kako bi se informirale inicijalne i tekuće rasprave o formacijama politike i učenja temeljenih na bazama podataka u različitim kontekstima, uključujući različita područja unutar istog konteksta. Detaljniji pregled ELGPN Okvira za osiguranje kvalitete i evidencija (QAE) dostupan je u Dodatku D.



**Table 6.1:** Elementi kvalitete nacionalnog sustava cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja

<b>Čimbenik kvalitete 1: Kompetencije savjetnika</b>		
Ad hoc aranžmani, van okvira politike	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Jasno regulirani aranžmani - "registar" ili "licenca za rad"
<b>Čimbenik kvalitete 2: Uključenost građana/korisnika</b>		
Fragmentirane i/ili jednokratne ankete o zadovoljstvu uslugom	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Visoko organizirani sustavi temeljeni na bazama podataka koje aktivno uključuju korisnike u oblikovanje i razvoj usluga
<b>Čimbenik kvalitete 3: Pružanje i unaprjeđenje usluge</b>		
Odsustvo okvira vještina upravljanja karijerom, povezano s pristupom uslugama temeljenom na ključnim prioritetnim skupinama	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Potpun sustav upravljanja kvalitetom koji također prikuplja podatke o vještinama upravljanja karijerom, razinama investicija i povratima dodane vrijednosti
<b>Čimbenik kvalitete 4: Uvid vlade u odnos troškova i dobiti</b>		
Vlada ne dobiva uvid u odnos troškova i dobiti	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Trenutni, srednjoročni i dugoročni izračuni o uštedama javnog proračuna u obliku ekonomskih i/ili društvenih povrata investicija (SROI)
<b>Čimbenik kvalitete 5: Uvid u odnos troškova i dobiti pojedinca</b>		
Ograničene informacije o povratima dodane vrijednosti pojedincima koji koriste usluge vezane uz razvoj karijere	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Evidencija neprestanog longitudinalnog praćenja i studije koje mjere utjecaj raznolikih profesionalnih intervencija u raznolikim okruženjima

U svim je državama imperativ osigurati prikladnu ravnotežu između pružanja osnovnih usluga svima (izbjegavajući marginaliziranje i "put glavne struje"), te usredotočiti se na intenzivne usluge onima kojima su one najpotrebnije. Polazeći od toga da se politike i pružanje usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja nalaze unutar i između različitih područja (npr. osnovnog obrazovanja, strukovnog obrazovanja, visokog obrazovanja, obrazovanja odraslih i zapošljavanja), usluge namijenjene pojedincima trebaju biti što neprimjetnije.

## 6.5 Implikacije za sektore politike

### 6.5.1 Osnovno obrazovanje

- Za kreatore politika škole predstavljaju izazov u donošenju ključnih odluka o ugrađivanju osiguranja kvalitete u okviru stjecanja znanja za razvoj karijere, profesionalnog usmjeravanja i savjetovanja, kroz upoznavanje s vještinama upravljanja karijerom (C MS) u obliku samostalnih, međupredmetnih i/ili drugih izvannastavnih aktivnosti,

zajedno s profesionalnim usmjeravanjem i savjetovanjem; te osobito u promatranju i praćenju polaznikova napretka povezano s razinama postignuća i putovima napredovanja kao i stopom odustanka od obrazovanja. Pri tome od pomoći može biti zakonodavstvo, upravne odredbe i/ili opće smjernice koje se odnose na stjecanje znanja za razvoj karijere i profesionalno usmjeravanje. U Studiji slučaja 6.1 zanimljiv primjer iz Švedske govori o općim smjernicama u stjecanju znanja za razvoj karijere i profesionalnom usmjeravanju te daje preporuke kako primijeniti relevantne zakone.

- Procjenu utjecaja različitih intervencija unutar, kroz i izvan kurikuluma treba pomno organizirati, prateći dogovorena načela za osvrt na kompetencije savjetnika, sudjelovanje građanina/korisnika, pružanje i unaprjeđenje usluga te financijsku isplativost za pojedinca i vladu. U školama, osobni kontakt i online usluge profesionalnog usmjerenja pomoću telefona, internetskog chata, sms-a i društvenih mreža (npr. facebook-a) ne odgovaraju uvijek samostalnom aranžmanu pri korištenju usluga profesionalnog usmjeravanja. Razvoj 2.0 i 3.0 web aplikacija, 'pametnih telefona' i veće korištenje aplikacija koje kombiniraju više usluga u jedinstvenu aplikaciju (tzv. 'mash-up') u osobnom i poslovnom informiranju, unutar i izvan obrazovnih područja i područja rada (poput informacijskih sustava i sustava informacija o tržištu rada - LMI), transformira se poučavanje i učenje u školama u Europi i šire. Stoga su nužne poveznice među zahtjevima osiguranja kvalitete, uređenja inspekcija, poučavanja na temelju baza podataka i politika donesenih temeljem navedenih evidencija.
- Zanimljiv primjer novog pristupa osiguranju kva-

litete u nastajanju, postavljenog unutar okvira evidencija i integriranog u korištenje sustava državne baze podataka o mladima (15 – 29 godina starosti) nalazimo u Danskoj (vidjeti Studiju slučaja 6.2). U tom kontekstu, rad u školama, centrima za profesionalno usmjeravanje i ustanovama za obrazovanje mladih čini polazišnu točku za izgradnju evidencija i baza podataka te razmatranje utjecaja putanje karijernog razvoja pojedinca tijekom vremena.

- Mnoge države razvijaju inovativne sustave osiguranja kvalitete i politike temeljene na prikupljanju i praćenju podataka kako bi potpomogle donositelje politika u kritičnom razmatranju prijelaza između škole i posla te u razvoju što sustavnijih i jasnijih baza podataka, povezanih sa specifičnim pokazateljima kvalitete. Primjer toga vidimo u estonskom trostranom pristupu osiguranju kvalitete (vidjeti Studiju slučaja 6.3).
- Oni koji se bave razvojem i pružanjem sustava osiguranja kvalitete i standarda kvalitete moraju ih povezati s politikama temeljenim na prikupljanju i praćenju podataka u svijetu obrazovanja i osposobljavanja te zapošljavanja. To pred ključne aktere postavlja zahtjev za profesionalnim usavršavanjem, kako bi im bilo mnogo jasnije koje podatke treba prikupiti, u koju svrhu se prikupljaju, te kako ih se može iskoristiti u informiranju donositelja vladinih politika. Stručni savjetnici za razvoj karijere, učitelji i rukovoditelji trebaju imati snažno vodstvo koje ih potiče na učenje novih vještina procjene i mjerenja utjecaja specifičnih intervencija, uključujući i vještine partnerskog rada i povjerljivog povratnog izvještavanja suradnika unutar i izvan škole (vidjeti Studiju slučaja 6.4).

### Studija slučaja 6.1: Općenite smjernice o zakonodavstvu, potpomognute instrumentima procjene u Švedskoj

Nacionalna agencija za obrazovanje u Švedskoj (Skolverket) objavila je opće smjernice u profesionalnom usmjeravanju i stjecanju znanja za razvoj karijere koje sadrže preporuke o tome kako se relevantni statuti (zakoni, odredbe, pravila i regulacije) mogu uporabiti. Smjernice upućuju kako treba postupiti, te promiču razvoj i jednakost u primjeni zakona. Smjernice je stoga nužno pratiti, osim ako lokalna uprava i škola ne pokažu da se obrazovanje odvija na drugačiji način koji također ispunjava dogovorene uvjete. Opće smjernice prate komentari koji pojašnjavaju savjete, a temelje se na istraživanju profesionalnog usmjeravanja, procjenama i vrednovanim iskustvima.

Opće smjernice i komentari trebaju pružiti osobama koje rade u školama osnovu za plan rada, organizaciju i implementaciju profesionalnog usmjeravanja i stjecanju znanja za razvoj karijere učenika u sustavu obveznog obrazovanja, više srednje škole, niže srednje strukovne škole i pri obrazovanju odraslih. Smjernice također mogu poslužiti lokalnoj upravi i školama pri procjeni kvalitete vlastitog profesionalnog usmjeravanja i stjecanja znanja za razvoj karijere, kao i Švedskom nacionalnom školskom inspektoratu. Usto je razvijen instrument za procjenu kvalitete s pokazateljima kvalitete profesionalnog usmjeravanja i stjecanja znanja za razvoj karijere (BRUK).

### Studija slučaja 6.2: Projekt baze podataka mladih i osiguranje kvalitete u Danskoj

U Danskoj, Ministarstvo za djecu i obrazovanje ima bazu podataka mladih ustrojenu tako da prikuplja podatke o obrazovanju i statusu zaposlenja o svim mladim ljudima od 15 – 29 godina (u skladu s civilnim sustavom registracije), kako bi potpomogli centre za profesionalno usmjeravanje mladih u radu van njihova dosega. Također je uveden novi zakon po kojemu svaka mlada osoba od 15 – 18 godina mora imati plan obrazovanja u suradnji s ovim centrima. Usto se u Ministarstvu koriste i analiziraju statistički podaci, kako bi se usporedile prijave studenata u ožujku, te upisi u listopadu. Te se informacije dobivaju od savjetnika za profesionalno usmjeravanje, nastavnika i rukovoditelja te se objedinjavaju u okviru agende za postavljanje ciljeva i raspored unapređenja učinka, kojega postavlja Ministarstvo. Ministarstvo razmatra novi pilot projekt, kojim bi uveli pristup osiguranju kvalitete i učenju temeljenom na evidencijama koji koristi strateške nefinancijske mjere učinka u kombinaciji s tradicionalnim financijskim mjerama (tzv. *'balanced scorecard approach'*) u regionalnim centrima za profesionalno usmjeravanje, koji uključuje prikupljanje podataka iz šest specifičnih područja:

- Stope prijelaza (nakon 15 mjeseci).
- Broj godina prije no što se mlada osoba uključi u visoko obrazovanje.
- Stopa odustajanja od obrazovanja (nakon 12 mjeseci).
- Polaznikov izvještaj o korisnosti primljenog profesionalnog usmjeravanja.
- Pohađanje zajedničkih zbivanja.
- Broj savjetnika sa stručnom kvalifikacijom.
- Rezultati se ugrađuju u neprestani plan unapređenja nacionalne, regionalne i lokalne usluge profesionalnog razvoja.

### Studija slučaja 6.3: Uporaba priručnika u razvoju kulture učenja unutar i kroz različite usluge razvoja karijere u Estoniji

U Estoniji su trenutno dostupne tri međusobno povezane usluge: stjecanje znanja za razvoj karijere, informiranje o karijeri i profesionalno savjetovanje za razvoj karijere. Usluge profesionalnog savjetovanja za razvoj karijere crpe informacije iz tri kvalitetna priručnika koji sadrže ideje i izvore o: (i) načinima osiguranja kvalitete profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere u školama, namijenjeni učiteljima i ravnateljima osnovnoškolskih i ustanova za strukovno obrazovanje, a u skladu s pedagoškim načelima politike i prakse cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja; (ii) tome kako razviti procjenu kvalitete i zahtjeva usluge, koji se tiču pružanja usluga te upravljanja sustavom prikupljanja i praćenja podataka, i (iii) kako shvatiti upravljanje i pružanje usluga, koji zauzvrat utječu na kvalitetu karijere. Neki primjeri pokazatelja kvalitete su:

- korisničko zadovoljstvo uslugom, mjereno upitnicima i intervjuima;
- zadovoljstvo dionika (većinom predstavnika Nacionalnog foruma za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere), mjereno upitnicima i intervjuima;
- zadovoljstvo savjetnika za razvoj karijere: mjereno upitnicima, intervjuima i inspekcijama na licu mjesta.
- postizanje postavljenih ciljeva: usporedba predviđenih sa stvarnim rezultatima.

Priručnici su prvi put upotrijebljeni 2011. godine u 17 regionalnih centara za informiranje i profesionalno savjetovanje. Sustav je proširen na Estonski osiguravajući fond nezaposlenih (nacionalni uredi za zapošljavanje) i centrima za razvoj karijere u ustanovama visokog obrazovanja.

### Studija slučaja 6.4: Profesionalizacija radne snage za razvoj karijere u Finskoj

Prema međunarodnim standardima, razvoj karijere u Finskoj je strogo profesionaliziran. Sve osnovne škole imaju najmanje jednog savjetnika zaposlenog na puno radno vrijeme, koji obično ima pet godina nastavničkog obrazovanja, uz nastavničko iskustvo, praćeno jednogodišnjim specijalističkim usavršavanjem. Dužnosti uključuju individualno profesionalno savjetovanje za razvoj karijeru i održavanje predavanja usredotočenih na stjecanje znanja za razvoj karijere i vještine učenja. Također, većina učenika sudjeluje u najmanje dvije stručne prakse po tjedan dana, što se dogovara s poslodavcima preko internetskih portala. Profesionalno usmjeravanje obavezan je predmet unutar kurikuluma i postoje jasne smjernice o kvaliteti usluga za osnovne i srednje škole, koje određuju minimalnu dozvoljenu razinu usluga profesionalnog usmjeravanja. Tome je pridodana i internetska usluga koja potiče institucionalnu samoprocjenu usluga profesionalnog usmjeravanja. Također su učinjeni pokušaji ugradnje predmeta politike profesionalnog usmjeravanja u nacionalne programe obrazovanja na radnom mjestu za ravnatelje škola.

Uz to, Finski ured za zapošljavanje zapošljava oko 280 psihologa specijaliziranih za profesionalno usmjeravanje. Svaki od njih je magistar psihologije, a prolazi i kratku izobrazbu na radnom mjestu. Njihovi klijenti su ljudi koji nisu sigurni hoće li napustiti obrazovanje, nezaposlene osobe i odrasli koji žele promijeniti svoje zanimanje.

### 6.5.2 Strukovno obrazovanje i osposobljavanje

- Europski okvir za osiguranje kvalitete strukovnog obrazovanja i osposobljavanja (EQAVET)<sup>10</sup> pruža koristan referentni alat osmišljen kao pomoć

<sup>10</sup> [http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/eqavet\\_en.htm](http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/eqavet_en.htm)

donositeljima politika. Sadrži dio niza europskih inicijativa usmjerenih na prepoznavanje vještina i kompetencija koje su osobe stekle u različitim državama ili obrazovnim okruženjima (pogledati Dodatak B). Stvaranje nacionalnih referentnih točaka za EQAVET, kao strukture za pomoć implementaciji planova na nacionalnoj razini, uvelike pomaže i dopunjuje razvoj Europskog kvalifikacijskog okvira (EQF).

- Implementacija standarda kvalitete i terminologija korištena u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju ostaje promjenjiva, iako države teže zajedničkom usmjerenju razvoja primjene standarda kvalitete, uključujući primjenu anketa za ispitivanja mišljenja korisnika i studenata. Iako postoje zajedničke točke u strukturi, sadržaju i ishodima učenja, postoje i bitne varijacije među državama, čak i onima koje koriste zajednički pristup strukovnom obrazovanju, pa su, unutar toga, mogući vrlo različiti pristupi na regionalnim ili lokalnim razinama.
- Postoji velika potreba za odgovarajućim poučavanjem vještina upravljanja karijerom i informiranjem mladih ljudi (i njihovih roditelja) o mogućnostima zapošljavanja i osposobljavanja/usavršavanja te kako te mogućnosti mogu unaprijediti vještine upravljanja karijerom, uključujući sposobnost prilagodbe i izdržljivost a kako bi se osoba mogla nositi s brzim promjenama u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju te drugim mogućnostima i putovima. Veliki izazov je održati kvalitetu usluga vezanih uz razvoj karijere a ujedno smanjiti troškove. Od većine država to zahtijeva dubinski osvrt na postojeće aranžmane, kao što je pokazano u Studiji slučaja 6.5 iz Grčke.
- Na tržištu rada koje se ubrzano mijenja, pružatelji strukovnog obrazovanja izvješćuju o odsutnosti čvrstih i pouzdanih informacija o tržištu rada (engl. Labour market information – skr. LMI), koje se tiču putova karijere, radnog iskustva i prilika za posao, osobito budućih potrebnih vještina. To zahtijeva jako profesionalizirano ulaganje i potporu pružateljima strukovnog obrazovanja, koje se

tiče politika i prakse cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja.

- Sve je veći interes za pronalaženjem novih načina procjene i vrednovanja ishoda učenika, kao rezultata njihovog sudjelovanja u strukovnom obrazovanju, uključujući usluge cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (izuzimajući one koji prate općenitije putove obrazovanja).
- Dok okvir vještina upravljanja karijerom (vidjeti 4. Poglavlje) nudi strukturu i sadržaj za pomoć učenicima u učenju i osobnom razvoju, mnoge države tek moraju pronaći sustavni način bilježenja i uspoređivanja podataka o različitim ishodima učenja koji proizlaze iz pedagoških pristupa strukovnom obrazovanju. Stoga je jasna potreba za ovladavanjem tehnologijom istraživanja izvješća o ishodima učenja putem usluga samopomoći, te kratkih i opsežnih intervencija profesionalnog usmjeravanja iz perspektive korisnika, kao što je pokazano u Studiji slučaja 6.6 iz Mađarske.
- Općenito gledano, pružatelji strukovnog obrazovanja sve se više usredotočuju na ishode i rezultate različitih vrsta intervencija, ponekad povezanih s 'plaćanjem po učinku' između ugovorne osobe i vlade. To može uključivati posebnu pažnju usmjerenju na osiguranje kvalitete pri 'opskrbi lanaca i mreža' ugrađenih u sektore zapošljavanja, osposobljavanja/usavršavanja, zajednice i volonterstva.
- Aktivnosti poslodavaca koje uzimaju u obzir kvalitetu standarda i/ili postupke inspekcije mogu sadržavati nacionalni standard ili simbol osiguranja kvalitete (tzv. 'kitemark'), dogovorene uglavnom između vlade i poslodavca. Također se može upotrijebiti i raspon regionalnih ili lokalnih priznanja kako bi se osigurala kvaliteta pružanja usluga unutar strukovnog obrazovanja i osposobljavanja (kao i u školama, fakultetima i drugim visokoškolskim ustanovama). Usto, osiguranje kvalitete svakoga pojedinoga savjetnika za razvoj karijere treba biti samo-regulirano kroz poveznice s industrijskim vodećim profesionalnim standardima, kako bi korisnik usluge bio siguran da svaki stručni savjetnik radi prema dogovorenom etičkom

kodeksu i zajedničkim profesionalnim standardima. Njemačka i Ujedinjeno Kraljevstvo provode ispitivanje takvih novih aranžmana (vidjeti primjer u Studiji slučaja 6.7).

- Kompetencije savjetnika u suradivanju s poslodavcima i korištenju informacija lokalnog tržišta rada često slabi kada su odredbe politike usmjerene prema drugim relevantnim prioritetima.

#### **Studija slučaja 6.5: Model sustava osiguranja kvalitete preslikan od ELGPN Okvira za vrednovanje osiguranja kvalitete, Grčka**

2012. godine ustanovljena je nova Nacionalna organizacija za priznavanje kvalifikacija i profesionalno usmjeravanje (EOPPEP). Jedan od njezinih ciljeva je informiranje i potpora implementaciji snažnog sustava za osiguranje kvalitete. Pripremne studije uključivale su priručnik kvalitete, bibliografsku studiju i anketu provedenu na 50 usluga profesionalnog usmjeravanja u obrazovanju (sekundarnom i terciarnom) i inicijalnom području za strukovno obrazovanje i osposobljavanje. Anketa je polučila važne kvantitativne i kvalitativne podatke o trenutnom stanju navedenih usluga u odnosu na pet skupina kriterija kvalitete. Analiza privremenih rezultata, sintetičko izvješće i stručni panel sastavljen od 13 vodećih savjetnika koji predstavljaju profesionalne savjetnike, vladu i poslodavce, objedinjeni su u nacionalni plan aktivnosti za unaprjeđenje usluga profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere. Izazov je naći putove unaprjeđenja kvalitete i smanjenja troškova. ELGPN-ov Okvir za vrednovanje osiguranja kvalitete upotrijebljen je kao djelotvorni alat za reviziju pri određivanju nedostatnih podataka, koji se tada mogu podijeliti s različitim dionicima na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini. Vanjsko vrednovanje koje je u tijeku ima svrhu osigurati da se prilikom pružanja usluga pridržavaju kriteriji kvalitete a povratno daju pouzdani podatci za sustav osiguranja kvalitete EOPPEP-a, kao i sustava za cjeloživotno učenje.

#### **Studija slučaja 6.6: Studija ishoda učenja u Mađarskoj**

U svrhu procjene i vrednovanja ishoda učenja dobivenih od različitih potpornih intervencija za razvoj karijere, Odjel za psihologijsko savjetovanje na Sveučilištu ELTE u Mađarskoj provodi pilot studiju zajedno s kolegama iz sektora strukovnog obrazovanja i osposobljavanja (i drugih ključnih sektora). Glavna svrha studije je testirati metodologiju online prikupljanja podataka o klijentima i analiziranje rezultata kroz ICT platformu, kako bi se identificirao doprinos dodane vrijednosti samopomoći, kratke pomoći i opsežnijih intervencija profesionalnog usmjeravanja, pri čemu je velika pozornost dana perspektivi klijenta. Studija se naslanja na studiju o utjecaju koju je 2009. provelo Mađarsko nacionalno vijeće za cjeloživotno profesionalno usmjeravanje kako bi popratilo i vrednovalo Projekt razvoja prvoga mađarskog sustava cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja. Tim Sveučilišta ELTE je razvilo Inventar učinka profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere: on-line upitnik za klijente i ustanove pružatelje usluga profesionalnog usmjeravanja, koji vrednuje korisnikove potrebe i odgovore, a rabi se u Estoniji, Njemačkoj, Mađarskoj i Portugalu. Izmjerene varijable povezane su s konceptima upravljanja karijerom te profesionalnom prilagodljivosti pojedina na brzo mijenjajuća i često nepredvidljiva tržišta rada. Temeljni aspekti sadrže: strategije postupanja s podacima, znanje o samome sebi, međuljudske vještine, shvaćanje i snalaženje u ozračju nesigurnosti i čimbenika okruženja vezanih za građenje karijere, određivanje profesionalnih ciljeva i integriranje i unaprjeđenje mogućnosti.

### Studija slučaja 6.7: Razvoj profesionalnog usmjeravanja u Ujedinjenom Kraljevstvu

Četiri udruge savjetnika za profesionalno usmjerenje za razvoj karijere osnovale su novi Savez savjetnika za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere (Careers Profession Alliance – skr. CPA). Njihova ključna poruka ‘Jedan glas – utječe’ teži ojačati zanimanje savjetnika za razvoj karijere, vodeći se preporukama Radne skupine stručnjaka za razvoj karijere u Engleskoj (2010). Središnji cilj misije CPA je podići standard razvoja svih savjetnika za razvoj karijere i javnosti omogućiti razvoj kvalitete aktivnosti i usluga savjetovanja za razvoj karijere širom Velike Britanije. CPA je uspostavio Nacionalni registar savjetnika za razvoj karijere kao dio Okvira za razvoj karijere koji jamči da su pojedinci prikladno kvalificirani i rade prema najvišim standardima. Tome u Engleskoj potporu daje Okvir za razvoj karijere. CPA će uključiti poslodavce i druge dionike u promicanje zanimanja savjetnika za razvoj karijere i, s vremenom, zatražiti Krunsku povelju Krunskoga vijeća. U sva četiri dijela Ujedinjenog Kraljevstva (Engleskoj, Škotskoj, Walesu i Sjevernoj Irskoj) vlada aktivno sudjeluje kako bi se osiguralo da su osiguranje kvalitete, sustavi baza podataka i aranžmani profesionalnog savjetovanja za razvoj karijere međusobno usklađeni. U Ujedinjenom Kraljevstvu vlada je prepoznala važnost CPA-ova posla pokretanjem nove Nacionalne službe za razvoj karijere, prema preporuci CPA.

#### 6.5.3 Visokoškolsko obrazovanje

- Sveučilišta i druge ustanove visokog obrazovanja pod velikim su utjecajem politika zapošljavanja koje određuju donositelji politika, studenti, roditelji i poslodavci. Mnogi pojedinci od usluga profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere očekuju ublažavanje prijelaza na tržište rada. U Europi i šire se sve više očekuje da usluge profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere pouzdano

ukažu na pozitivan smjer i povrat investicija u visoko školstvo.

- Bolonjski proces, Plan modernizacije visokog obrazovanja, dijalog i suradnja sveučilišta i poslovnog svijeta, te Komisijin ‘zeleni papir’ na temu *Mobilnosti učenja za mlade ljude*, impliciraju da usluge profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere imaju važnu ulogu u potpori građanima, ne samo u prijelazima, već i u zadržavanju otvorenosti k promjenama i cjeloživotnom prilagođavanju. Kao odgovor tome, sveučilišta i druge visokoškolske ustanove razvijaju sofisticiranije pristupe za povezivanje s poslovnim svijetom, te bilježenje podataka o praćenju učenja studenata i iskustvima zapošljivosti te ih ugrađuju u osiguranje kvalitete i neprekidne procese razvoja.
- U većini slučajeva, interni okviri i mehanizmi institucionalnog osiguranja kvalitete ugrađeni su unutar pedagogije i andragogije. Sa sve većom promocijom i uvođenjem visokog školstva na slobodno tržište jasno je kako mnogi vide osiguranje kvalitete kao ‘ključni trenutak prodaje’ u privlačenju novih studenata i osiguravanju sudjelovanja poslodavaca u kurikulumu zapošljivosti. Također, poveznice s inovacijom i poduzetništvom stvaraju potrebu za novim oblicima dijaloga između obrazovnog sektora i širokog tržišta rada, zahtijevajući investiranje u razvoj osoblja za osiguranje kvalitete usluga razvoja karijere. Studija slučaja 6.8 naglašava novu inicijativu u Njemačkoj, osmišljenu za unaprjeđenje kvalitete i procjenu utjecaja povećanja stručnosti unutar i između radne snage visokog školstva.
- Kombinacija ‘unutarnjeg osiguranja kvalitete’ i ‘vanjskih poveznica s poslodavcima’ nudi potencijal za jače veze za razmjenu podataka i profesionalnih stručnih iskustava između i unakrsno kroz subjekte poput visokog školstva, škola, fakulteta i pružatelja strukovnog obrazovanja i osposobljavanja. Jedna od takvih inicijativa opisana je u Studiji slučaja 6.9 koja ilustrira kako se to može postići.
- Do sada ne postoji dokaz da visokoškolske ustanove koriste modele statističke obrade podataka pri

kojoj akademski stručnjaci izvan poslovnog sektora obrađuju podatke i/ili razvijaju nove teorijske koncepte procjene i mjerenja odnosa troškova i dobiti te društveni povrat investiranja u različite vrste profesionalnih intervencija. U nekim državama ovaj pristup uzima maha u drugim područjima, poput volonterskih i društvenih organizacija koje žele zadržati svoje proračune i sfere utjecaja.

#### **Studija slučaja 6.8: Osiguranje kvalitete kroz kurikulum osposobljavanja za savjetnike u visokom obrazovanju u Njemačkoj**

Kako bi unaprijedila kvaliteta i stručnost savjetodavaca u visokom obrazovanju, kao i osiguranje profesionalnog statusa takvog rada kroz kvalificiranje i certificiranje, udruga sveučilišnih savjetnika – Društvo za informiranje, profesionalno usmjeravanje i terapiju na sveučilištima (‘‘GIBeT) – razvila je kurikulum profesionalnog osposobljavanja za savjetnike za profesionalno usmjeravanje u ovom području. To uključuje niz tečajeva koje potvrđuje komisija udruge za profesionalno osposobljavanje. Tečajevi su predstavljeni u bazi podataka koja podupire transparentnost i nudi pružanje fleksibilnih i decentraliziranih usluga profesionalnog osposobljavanja. Uređen u obliku osnovnih i naprednih modula, kurikulum uključuje tečajeve o svim različitim aspektima profesionalnog usmjeravanja i savjetovanja na sveučilištima. Savjetnici za profesionalno usmjeravanje mogu odabrati između dva profila u skladu sa svojim glavnim zadacima: školsko usmjeravanje i upravljanje obrazovanjem. Jednom kada dokažu usvojenost znanja vezanih uz navedenu kvalifikaciju i osposobljavanje, savjetnici za profesionalno usmjeravanje dobivaju certifikat. Do danas ne postoji zajednička regulacija profesionalnog statusa, ni obrazovanja i osposobljavanja savjetnika za profesionalno usmjeravanje kao temelj osiguranja kvalitete u visokom obrazovanju u Njemačkoj. Predviđa se kako će se certifikat razviti u dokaz o kvaliteti kao i kvalifikaciju u tom području rada.

#### **Studija slučaja 6.9: Visoko obrazovanje i osiguranje kvalitete u Latviji**

Usluge podrške studentima koordiniraju Studentske službe, temeljem modela osiguranja kvalitete koji dozvoljava integraciju svih usluga podrške studentima, uključujući obrazovanje, zapošljavanje, psihološke probleme i pomoć osobama s invaliditetom. S obzirom na interdisciplinarnu prirodu razvoja karijere, integrirani pristup pomaže osigurati pružanje prikladnih vrsta podrške i suradnje među savjetnicima za profesionalno usmjeravanje (i drugim osobljem). Usluge profesionalnog usmjeravanja kao središnje usluge nude se kroz individualno profesionalno savjetovanje, grupne radionice, tematska predavanja, informativne aktivnosti i online resurse uključujući i ‘e-karijera’ alat. Online usluga omogućuje poslodavcima uspostavu direktnog kontakta s potencijalnim tražiteljima zaposlenja. Kako bi proširili kanale komunikacije, društvene mreže poput twittera i skypea također se koriste. U suradnji s poslodavcima, sveučilište poziva gostujuće predavače kako bi sadržaj tečaja obogatili tekućim informacijama o razvoju u ovom području. To čini dio latvijskog procesa osiguranja kvalitete visokog obrazovanja. Održana su gostujuća predavanja iz područja kemije, financija, bankarstva, informacijske tehnologije, prodaje te drugih programa. Daljnji planovi žele uspostaviti ujednačen sustav podrške na institucionalnoj razini, kombinirajući različite vrste usluga pruženih na različitim razinama unutar ustanove u jedan sustav, te uvođenje mentorstva među radnim kolegama, tutorstvo i planiranje osobnog razvoja, u svrhu poticanja suradnje između sveučilišta i poslodavaca.

#### **6.5.4 Obrazovanje odraslih**

- Uključenost građana/krajnjih korisnika u organizaciju i razvoj usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja važni su načini osnaživanja građana i doprinosa sveukupnom unaprjeđenju usluga.



- Osim standardiziranih anketa o zadovoljstvu korisnika, glas korisnika usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja često se zanemaruje. To znači da treba pronaći inovativna rješenja koristeći medije, uključujući fokus grupe i individualne rasprave, koje potpomažu i potiču odrasle na aktivnu ulogu u oblikovanju i pružanju usluga profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere. Osiguranje kvalitete i učenje temeljeno na prikupljanju i praćenju podataka ugrađeno je u zajedničke istraživačke projekte Europske unije, poput Nordijske studije opisane u Studiji slučaja 6.10, te naglašava usvajanje znanja i programe aktivnosti.
- Zbog složenosti obrazovanja odraslih u različitim aranžmanima u javnom, privatnom i civilnom sektoru, tradicionalni standardi kvalitete, poput matrice standarda kvalitete u Ujedinjenom Kraljevstvu (vidjeti Studiju slučaja 6.11), prošli su postupke revizije u pokušaju smanjenja nepotrebnih birokratskih postupaka i pojednostavljenja zahtjeva praćenja i procjene. Zahtjev za uvažavanjem postavljenih profesionalnih standarda koje su razvile i potvrdile samoregulirajuće profesionalne udruge dio je nekih nacionalnih standarda, te je dobro prihvaćen od strane poslodavaca, savjetnika za profesionalno usmjeravanje i vlade.
- Uvođenjem primjene vještina upravljanja karijerom, u vezi s istraživanjem svoje osobnosti i svoje karijere, moguće je koristiti online sustave informacija u vezi razvoja karijere sa svrhom procjene do koje mjere takav osobni ili kolektivni angažman utječe na bolje akademske rezultate, završavanje težih tečajeva, te planiranje post-sekundarnog obrazovanja. Savjetnici za razvoj karijere i rukovoditelji trebaju biti svjesniji koristi ovakvih aktivnosti.

#### **Studija slučaja 6.10: Glas korisnika u promicanju kvalitete profesionalnog usmjeravanja odraslih u nordijskim državama**

Projekt glasa korisnika, pod pokroviteljstvom Nordijske mreže za učenje odraslih, započeo je 2010. a njegovi su rezultati objavljeni krajem 2011. Projektna skupina sastojala se od istraživača u Danskoj, Finskoj, Islandu, Norveškoj i Švedskoj, pod upravljanjem Centra za stručnost cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja Sveučilišta Island. Projekt se usredotočio na dva glavna cilja: (i) opisati bili, i kako, odrasli korisnici usluga profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere utjecali na pružanje usluga, kao i usporediti uključenost korisnika u profesionalno usmjeravanje odraslih; te (ii) vrednovati ishode učenja i profesionalnog usmjeravanja odraslih u nordijskim državama koji koriste usluge profesionalnog usmjeravanja u centrima za učenje odraslih. U sustavu obrazovanja odraslih u ovim državama, glavni je fokus na pružanju usluga profesionalnog usmjeravanja u obrazovnim i osobnim pitanjima, rjeđe u profesionalnim. Rezultati pokazuju snažan potencijal za veću uključenost korisnika, koja trenutno ne koristi svoj puni potencijal.

### Studija slučaja 6.11: Matrica standarda kvalitete u Ujedinjenom Kraljevstvu

Okvir matrice standarda kvalitete za učinkovito informiranje, savjetovanje i/ili usmjeravanje u području obrazovanja i zapošljavanja osmišljen je za promicanje neprestanog napretka među pojedincima i organizacijama. Svake tri godine, organizacijama pristupaju vanjski dodijeljeni stručnjaci za procjenu, od kojih se zahtijeva potraga za neprestanim unaprjeđenjem modaliteta pružanja usluga. Matrica standarda pokrenuta je u veljači 2002. i revidirana 2005. godine. 2011. je restrukturirana i revidirana verzija je pokusno primijenjena među organizacijama koje su akreditirane, ili žele postati akreditirane prema Matrici standarda. Ta se verzija pokazala strožom, ali dostižnom. U organizacijama se procjenjivala: usklađenost s poslovnim procesima; povećana usredotočenost na ishode; poveznice između organizacijskih namjera i ciljeva te ishoda usluga; usredotočenost na razvoj osoblja; i na korištenje ciljane procjene kao potpore neprestanom unaprjeđenju. Matricu standarda prihvatio je velik broj organizacija širom Ujedinjenog Kraljevstva, a raste i međunarodni interes za nju. Prema navedenim standardima je akreditirano preko 2.100 organizacija. Matrica standarda je intelektualno vlasništvo Državnog tajništva za poslovanje, inovacije i vještine (BIS) s Krunkim autorskim pravom.

#### 6.5.5 Zapošljavanje

- Kako stopa nezaposlenosti ostaje visoka a mnogi poslodavci i dalje popunjavaju slobodna radna mjesta bez pomoći javnih službi za zapošljavanje (PES), u mnogim se državama razvijaju nove strategije za uključivanje privatnih službi za zapošljavanje – kao doprinos politikama socijalnog uključivanja, poput pronalaska posla nezaposlenim osobama i/ili uvođenja pristupa radne snage i kvazi-tržišta rada u javne službe za zapošljavanje.
- U javnim službama za zapošljavanje često se koriste pokazatelji učinkovitosti, kako bi informirali i podržali prenesene aranžmane između centraliziranih i lokaliziranih politika i struktura pružanja usluga, u pokušaju nalaženja rješenja koja su više regionalna i lokalna. U nekim slučajevima, unutar javnih službi za zapošljavanje su nastale strategije ranih intervencija, koje su usredotočene na mjere aktivnog tržišta rada usmjerene na specifične ciljane skupine.
- Širok raspon pokazatelja kvantitativne učinkovitosti (PIs) i ciljeva uključuje: udio tržišta i broj objavljenih slobodnih radnih mjesta; postotak u kojem se slobodna radna mjesta popunjavaju, brzina kojom se obrađuju novi zahtjevi; udio skupina s posebnim potrebama; broj posjeta savjetnika službi za javno zapošljavanje poslodavcima na lokalnom tržištu rada; te stopa zapošljavanja nezaposlenih osoba nakon uključivanja i završavanja programa u okviru mjera aktivne politike zapošljavanja (ALMP). Moguća je uporaba i dodatnih kvalitativnih ciljeva, s vrednovanjem na subjektivnoj osnovi. Upućivanje osoba koje traže posao na slobodna radna mjesta jedan je od najvažnijih pokazatelja učinkovitosti. Međutim, pokazatelji kvantitativne učinkovitosti trenutno se ne odnose specifično na cjeloživotno profesionalno usmjeravanje: postoji potreba za daljnjim zajedničkim radom na tom polju.
- Nije lako izmjeriti učinkovitost pronalazanja poslova ili stručnih osposobljavanja osiguranih putem usluga samopomoći, jer klijentovo korištenje takvih mogućnosti često nije registrirano. Postoji velika potreba za prijenosom iskustava proizašlih iz zabilježenih poteškoća unutar javnih službi za zapošljavanje u područje usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja, uključujući korištenje statističke regresije za usklađivanje podataka o karakteristikama osoba koje traže posao te uvjetima na lokalnom tržištu rada. Sustavi informacija o tržištu rada mogu odraditi puno profinjenije zadatke u potpori praćenja i bilježenja mogućnosti razvoja struktura i radne snage.

- Pojavljuju se nove, aktivne politike tržišta rada, koje teže pružiti visokokvalitetnu pomoć pojedincu kroz službe za zapošljavanje i usluge cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja, te ih zbližiti (npr. u obliku rada u zajedničkim prostorijama i, kad je moguće, organiziranja zajedničkog osposobljavanja). Potreban je daljnji rad unutar nacionalnih foruma za cjeloživotno profesionalno usmjeravanje pri razmatranju raspona takvih strategija i relativnu učinkovitost različitih struktura, oblika i funkcija. Studija slučaja 3.1 u Poglavlju 3 opisuje ulogu i utjecaj Forum za nacionalno profesionalno usmjeravanje koje vodi Javna služba za zapošljavanje u Mađarskoj.
- Vlada ima važnu ulogu u tome da korisnike usluga, osobito one najranjivije u društvu, potakne na korištenje tih usluga i poštuje njihovo povjerenje i tajnost podataka, te u isto vrijeme smanjuje prepreke u okviru organizacija koje rezultiraju ograničnim oblicima intervencija u razvoju karijere (npr. zabrana korištenja internetskih stranica društvenih mreža) zbog strahovanja nad sigurnošću korisnika usluga. Učenje temeljeno na bazama podataka i oblici politike koji kombiniraju učinkovito korištenje ICT-a i razumijevanje tržišta rada u pristupanju ugroženim pojedincima vrlo je važno.
- Studija slučaja 6.12 daje primjer države koja potiče pružatelje usluga profesionalnog usmjeravanja koji rade s odraslima da točnije bilježe podatke, kako bi tijekom vremena popratili prepreke profesionalnom napretku pojedinca.

### 6.5.6 *Socijalno uključivanje*

- Potražnja za uslugama cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja vjerojatno će se znatno povećati kao rezultat mnogih promjena te velike stope nezaposlenosti, uzrokovane mikro i makro-ekonomskim udarima širom Europe.
- Preporuka za uspjeh u uvjetima onoga što donositelji politike mogu učiniti, uz rastuće političke pritiske koji potiču daljnju nezaposlenost mladih, osobito u dobi od 18 – 25 godina, jest praćenje učinkovitih programa usko povezanih s tržištem rada te navedenu informaciju koristiti za unaprjeđenje kvalitete programa za obrazovanje i osposobljavanje.
- Osiguranje kvalitete i učenje temeljeno na prikupljanju i praćenju podataka moraju naglasiti važnost ciljane potpore, ne samo mladim ljudima, već i njihovim obiteljima i lokalnim zajednicama.
- Postoji opasnost da neki od pokazatelja učinkovitosti ne pokažu sve značajke 'nepovoljnog položaja' i mnogobrojne prepreke koje se uz to vežu. Također postoji rizik od tzv. 'stigme', koja može obeshrabriti pružatelje usluga da bilježe podatke o očekivanoj učinkovitosti i motivaciji klijenata da sudjeluju u učenju i/ili radu.

### Studija slučaja 6.12: Sustav praćenja razvoja i osposobljavanja djelatnika, te praćenja podataka o korisnicima u Irskoj

Nacionalni centar za usmjeravanje u području obrazovanja (NCGE) osmislio je neprekinuti program profesionalnog razvoja za savjetnike za profesionalno usmjeravanje<sup>11</sup> s težištem na potrebama za određenim vještinama i/ili problemima klijenta. Program se odvija u kontekstu dosezanja specifičnih skupina koje su podobne za pristupanje Obrazovnoj inicijativi za profesionalno usmjeravanje odraslih (AEGI). Sustav upravljanja profesionalnim usmjeravanjem odraslih, razvijen u suradnji sa službama za profesionalno usmjeravanje, koristi podatke o klijentima pri planiranju lokalnih i nacionalnih aktivnosti. Praćenje i nadzor klijentovih prepreka u napredovanju, kao i pozitivnih ishoda, omogućuje donositeljima politika i savjetnicima za profesionalno usmjeravanje osvrnuti se na utjecaj svog posla i odrediti moguće manjkavosti u radu. NCGE daje smjernice koje pomažu razvoju čvrste baze podataka (evidencije). CPD program usredotočen je na praktičnu primjenu podataka prikupljenih tijekom pružanja usluga te razmatra i procjenjuje sposobnost savjetnika za profesionalno usmjeravanje za pronalaženje kreativnih načina izvođenja traženih aktivnosti, osobito s teško dostupnim pojedincima i skupinama. Kako bi potpomogli razvoj osiguranja kvalitete, NCGE je objavio AEGI online-priručnik s primjerima dobre prakse u pružanju usluga. Priručnik se koristi lokalno za početno osposobljavanje novog osoblja i neprekidno oblikovanje i pružanje usluga.

### 6.5.7 Međusektorski pristup

Mnoge gore navedene Studije slučaja sadrže međusektorske elemente. Usto, neke države rješavaju pitanja kvalitete i dokaza na međusektorskoj osnovi kao sredstvo razvoja usklađenijeg sustava cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja. U Njemačkoj, primjerice, Nacionalni forum za profesionalno usmjeravanje zbližava širok raspon službi kako bi preispitao zajedničke aspekte osiguranja kvalitete, učenje temeljeno na bazama podataka i strukturu politike temeljene na bazama podataka.

<sup>11</sup> Savjetnici za profesionalno usmjeravanje imaju visoku stručnu spremu te rade zajedno sa službenicima za informiranje koji imaju srednju stručnu spremu.

### **Studija slučaja 6.13: Razvoj nacionalnog sustava za osiguranje kvalitete profesionalnog usmjeravanja u Njemačkoj**

Nakon abolicije državnog monopola 1998. godine, u Njemačkoj nisu postojali zakonski niti dogovoreni državni standardi za osiguranje kvalitete profesionalnog usmjeravanja. Razvoj i strategije osiguranja kvalitete bili su prepušteni tržištu. Stoga su Njemački nacionalni forum za profesionalno usmjeravanje i Institut za obrazovnu znanost na Sveučilištu Heidelberg 2008. godine na razini države započeli 'otvoreni proces koordinacije' među donositeljima politike, relevantnim dionicima i dionicima u području profesionalnog usmjeravanja, s ciljem razvoja dogovorenog okvira za razvoj kvalitete profesionalnog usmjeravanja. S financijskom potporom Federalnog ministarstva obrazovanja i znanosti, razvijeni su sljedeći proizvodi i testirani na malom broju pružatelja usluga:

- Katalog zajednički razvijenih i dogovorenih kriterija kvalitete, s pokazateljima i prijedlozima mjernih instrumenata.
- Okvir razvoja kvalitete (QDF) kao pomoć pružateljima usluga.
- Zajednički razvijen i dogovoren profil kompetencija savjetnika za profesionalno usmjeravanje.

Rezultati su publicirani i javno objavljeni 2012. godine. Sljedeći projekt pod pokroviteljstvom Ministarstva do sredine 2014. godine nastavlja implementirati ove rezultate. Jedan od njegovih ciljeva jest uvjeriti donositelje politika na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini, kao i rukovoditelje i savjetnike, u gospodarsku i društvenu korist visokokvalitetnih usluga za profesionalno usmjeravanje, uz predočavanje ishoda i utjecaja investicija u osiguranje kvalitete.

*Daljnje pojedinosti svih Studija slučaja u ovom Priručniku sa smjernicama dostupne su u ELGPN bazi podataka.*



## Koordinacija i suradnja

### 7.1 Uvod

Ovo poglavlje govori o predmetima politike vezanim uz koordinaciju i suradnju među uslugama cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja. Logička podloga za osnivanje nacionalnih, regionalnih i/ili lokalnih foruma leži u sinergiji koju takvi mehanizmi stvaraju kada okupe različite dionike zajedno na istom zadatku. Takvi napori mogu biti u spektru od razvoja koordiniranih strategija cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja, preko specifičnijih strategija poput okvira kvalitete, do praktičnih, svakodnevnih pitanja koordinacije 'dana karijere' ili 'sajma karijere'.

Poglavlje je podijeljeno u četiri manja potpoglavlja: Predmeti politike (Poglavlje 7.2); Pitanja koja politika treba razmotriti (Poglavlje 7.3); Mogućnost tijeka razvoja politike (Poglavlje 7.4); i Implikacije za šest sektora politike – Osnovno obrazovanje (Poglavlje 7.5.1); Strukovno obrazovanje i osposobljavanje (Poglavlje 7.5.2); Visokoškolsko obrazovanje (Poglavlje 7.5.3), Obrazovanje odraslih (Poglavlje 7.5.4), Zapošljavanje (7.5.5) i Socijalno uključivanje (Poglavlje 7.5.6)

### 7.2 Predmeti politike

- U Rezoluciji EU Vijeća iz 2008. godine<sup>12</sup> prioritet 4 navodi: 'Poticati koordinaciju i suradnju među različitim nacionalnim, regionalnim i lokalnim dionicima.' To znači da su poveznice među područjima osnovni preduvjet za učinkovite i dosljedne usluge profesionalnog usmjeravanja.
- U nastojanjima za unaprjeđenjem koordinacije i dosljednosti politike i sustava za pružanje usluga profesionalnog usmjeravanja, većina se Europskih država susreće s izazovom rascjepkanosti i 'sektoriziranja'. Različite usluge cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja imaju svoju vlastitu povijest, metode i proračun: rade u određenom području. Usprkos tome, imaju odgovornost pružiti profesionalno usmjeravanje u cjeloživotnoj perspektivi, što bi idealno podrazumijevalo učinkovit i usklađen sustav. Trenutno je to, u većini država, više vizija budućnosti nego stvarnost.
- Cjeloživotno profesionalno usmjeravanje ključna je sastavnica strategija cjeloživotnog učenja – na nacionalnoj, regionalnoj, lokalnoj, kao i europskoj razini. U društvu temeljenom na znanju, kakvim EU teži postati, osnovu uspjeha takvih strategija

<sup>12</sup> Vijeće Europske unije (2008.) *Bolja integracija cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja u strategije cjeloživotnog učenja*. 15030/08. EDUC 257 SOC 653

čini usklađen sustav profesionalnog usmjeravanja za građane svih dobi, s napretkom ugrađenim kroz tijek cijelog života.

- Osnivanje lokalnih, regionalnih i nacionalnih foruma za profesionalno usmjeravanje i sličnih političkih koordinacijskih mehanizama predstavlja važnu značajku ovih nastojanja, okupljajući aktere i dionike u partnerstvu. Nacionalne forume mogu nadopunjavati regionalni forumi, bilo kao podrška nacionalnom forumu, ili – u državama s prijelaznom vladom – kao izdvojeni mehanizmi s nacionalnim poveznicama.
- Pri otvaranju nacionalnih foruma/mehanizama, Cedefop<sup>13</sup> je izdvojio deset 'ključnih poruka', odnosno preporuka koje zaslužuju razmatranje u procesu otvaranja i razvijanja nacionalnih foruma. One se odnose na potrebu za:
  - (1) Uspostavljanjem jasne veze između cjeloživotnog učenja i strategija zapošljavanja.
  - (2) Uspostavljanjem zajedničkih definicija i terminologije.
  - (3) Selektivnošću u određivanju onih koji su pozvani sudjelovati.
  - (4) Posjedovanjem jasno određenih zadataka i uloga.
  - (5) Snažnim pobornicima i snažnoj posvećenosti uključenih strana.
  - (6) Jasnim definiranjem odnosa s vladom.
  - (7) Neovisnim tajništvom.
  - (8) Sprečavanjem skretanja misije s puta.
  - (9) Svjesnošću rizika od sukoba interesa.
  - (10) Težnjom k radu s gledišta pojedinačnog građanina.

Ove ključne poruke treba razmotriti i interpretirati u odnosu na mehanizme suradnje i koordinacije na svim relevantnim razinama – nacionalnoj, regionalnoj, lokalnoj – kao i pograničnoj, međuregionalnoj i međunacionalnoj suradnji.

<sup>13</sup> Cedefop (2010.) *Uspostavljanje i razvoj nacionalnih foruma za politiku cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja: Priručnik za donositelje politika i dionike*. Serija pregleda 153. Luksemburg: Ured za službene publikacije Europskih zajednica.

- Usustavljenost intenziteta poveznica određuje tri razine:
  - *Komunikacija*. Može uključivati razmjenu informacija i istraživanje mogućnosti suradnje i koordinacije.
  - *Suradnja* među partnerima, unutar postojećih struktura. Može biti većinom informalne prirode i temeljiti se na dogovoru o suradnji, s mogućnošću odlučivanja svakog partnera.
  - *Koordinacija*. Ona će vjerojatno zahtijevati koordinirajuću strukturu, s operativnim snagama i financiranjem (i možda ugovorom ili zakonskim mandatom).

Nekoliko nacionalnih ili regionalnih foruma/mehanizama djeluju na razini koordinacije: većina je na razini komunikacije, a neki od njih na razini suradnje. Neki su tek diskusije ili forumi dijaloga.

### 7.3 Pitanja koja politika treba razmotriti

- Koje su *uloge* foruma/mehanizama za profesionalno usmjeravanje? Možemo razlikovati četiri uloge; treba ih razjasniti jer nisu isključive, i mnogi forumi/mehanizmi imaju više od jedne uloge. Te četiri uloge su:
  - *Dijalog*: platforma na kojoj se sudionici i dionici susreću kako bi raspravili i razmijenili informacije i gledišta, čiji glavni ishod predstavlja stvaranje zajedničkog dogovora i dobrovoljne koordinacije aktivnosti.
  - *Konzultacije*: tijelo postavljeno da u prvom redu djeluje kao reaktivna podloga za razmjenu ideja i mišljenja vladinih inicijativa i politika.
  - *Razvoj politika*: proaktivni forum koji promiče cjeloživotno profesionalno usmjeravanje kroz konkretne prijedloge i inicijative politike.
  - *Razvoj sustava*: mjesto za razvoj i implementiranje konkretnih, iskustvu usmjerenih predmeta unutar okvira cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (npr. okviri osiguranja

- kvalitete ili provođenje obrazovanja i osposobljavanja).
- Tko odlučuje o članstvu u forumima/mehanizmima na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini? To može uključivati nacionalna ministarstva odgovorna za provođenje profesionalnog usmjeravanja, osobito ministarstva obrazovanja i zapošljavanja, praćene predstavnicima organizacija koje pružaju usluge profesionalnog usmjeravanja, ponajprije javne službe za zapošljavanje (PES). Drugi ključni akteri predstavljeni na nekim forumima/mehanizmima mogu biti socijalni partneri, udruge savjetnika za profesionalno usmjeravanje i predstavnici skupina korisnika (roditelji, studenti, stariji građani, etničke manjine, osobe s invaliditetom i slično).
  - Koje su *funkcije* foruma/mehanizama? Možemo razlikovati šest osnovnih funkcija:
    - *Unaprjeđenje komunikacije* – omogućiti raspravu o ključnim pitanjima politika na forumu; utvrditi osnovnu definiciju usmjeravanja; razviti zajedničku terminologiju za profesionalno usmjeravanje.
    - *Poticanje suradnje* – podupirati suradnju i koordinaciju unutar subjekata u specifičnim aktivnostima (događanja, projekti, istraživanje); poduzimanje transverzalnih inicijativa u predmetima koji spajaju više usluga ili područja.
    - *Prepoznavanje potreba građana* – bilježenje postojećih usluga i pronalaženje manjkavosti u njima; provođenje ispitivanja tržišta i javnoga mnijenja; razvoj okvira kompetencija upravljanja karijerom za građane.
    - *Unaprjeđenje oblikovanja usluga i napredak, uključujući i kvalitetu* – razvoj standarda kvalitete i sustava za osiguranje kvalitete; razvoj okvira kompetencija i akreditacijskih nacrti za savjetnike za profesionalno usmjeravanje.
    - *Utjecaj na politike* – razvoj unaprijeđenih struktura i strategija za potporu obavljanja usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja; promicanje cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja kao sastavnog dijela nacionalnog učenja, zapošljavanja i politika socijalne uključenosti; traženje pomoći putem politika pri dopunjavanju manjkavosti u postojećim uslugama cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja.
  - *Korist od međunarodne suradnje* – poticanje sudjelovanja države u ELGPN-u; poticanje sudjelovanja države u razvoju međunarodne politike; širenje i razmjena inovacija i primjera najboljih praksi koje su prikupile europske i međunarodne inicijative.
  - Koji je *status* i koji su *poslovi i zadaci* foruma/mehanizma? Strukturalna i operacionalna pitanja uključuju:
    - *Status* – treba li forum/mehanizam biti formalna struktura, možda čak utemeljena zakonom, ili treba biti informalna organizacija, te u kakvom odnosu treba biti s vladom?
    - *Sastav članova* – koji sudionici i relevantni dionici trebaju biti pozvani sudjelovati?
    - *Resursi* – koji oblik financiranja i potpore je potreban za izvođenje zadataka i kako to omogućiti?
    - *Vodstvo* – bez obzira ima li forum/mehanizam predsjedavajuću osobu ili ne, kako odrediti tko će ta osoba biti (zadužena za to mjesto ili izabrana), je li potreban izvršni odbor i kako treba provoditi tajničke poslove?
    - *Procesi odlučivanja* – bez obzira donosi li forum/mehanizam neke odluke, i ako da, kako ih donijeti (konsenzus, jednostavna većina, kvalificirana većina)?
    - *Komunikacijski kanali* – kako bi forum trebao prenositi rezultate svojih aktivnosti i kome?
  - Koji su opći *pristupi stvaranja* politike? Taksonomija može pomoći pri razlikovanju:
    - *reaktivnog pristupa* koji zrcali i potiče nacionalne/regionalne/lokalne politike;
    - *kritičkog pristupa* koji propituje nacionalne/regionalne/lokalne politike;
    - *proaktivnog pristupa* koji oblikuje nacionalne/regionalne/lokalne politike.



- Kako se definira sektorski pristup foruma/mehanizama? Iako države prepoznaju veliki potencijal u povećanju umrežavanja i partnerskim koordinacijama te suradnjama među područjima i organizacijama, vide i ograničenja i izazove, koji su obično povezani s razlikama u djelujućim kulturama između područja (npr. između obrazovanja i zapošljavanja). Područja su također različito ustrojena i imaju specifične ovlasti temeljene na odredbama njihova financiranja, njihovim metodama i odgovornostima. Ponekad se područja i institucije natječu za iste, ograničene resurse. Štoviše, zaštitništvo unutar područja može ishoditi nedostatkom sinergije kao i kontinuiteta, jer održavanje suradništva među organizacijama postaje odviše složeno; to može ojačati stereotipe među područjima.
  - Koji je *regionalni djelokrug* foruma/mehanizama? Važan predmet politike je pitanje treba li uspostaviti neovisne forume/mehanizme na lokalnoj i regionalnoj, kao i na nacionalnoj razini, primjerice, uspostaviti niz suradničkih i kooperativnih mehanizama koji uvelike djeluju na tržišnoj osnovi. Trenutno većina nacionalne koordinacije ovisi o samo jednom ministarstvu (obrazovanja ili zapošljavanja), a oni koji su zaista uspostavili međusektorski nacionalni forum mogu voditi borbu za održanje svoje neovisnosti.
  - Kako su organizirani *odnosi među forumima/mehanizmima različitih razina*? Odnosi i poveznice među nacionalnim, regionalnim i lokalnim forumima/mehanizmima od ogromne su važnosti za kontinuirane i dostupne pristupe cjeloživotnom profesionalnom usmjeravanju. Osobito bi prvi korak u oblikovanju nacionalnog foruma mogao biti izgradnja na regionalnoj razini, nužna za stvaranje operativnih partnerstava. Možemo razlikovati četiri dimenzije regionalne suradnje i koordinacije:
    - (1) *Unutar-regionalna: povezanost u regiji, između pojedinih područja i različitih sektora.*
    - (2) *Među-regionalna: povezanost između različitih regija.*
    - (3) *Trans-regionalna: povezivanje nekoliko regija u tematske klasterne.*
    - (4) *Među-nacionalna: međusobno povezivanje regija različitih država.*
- Od ovdje navedenih, (1) je najčešća, (2) je rijetka a (3) i (4) su izuzetno rijetke.
- Kako bi trebala djelovati potpora profesionalnom usmjeravanju putem suradnje i koordinacije *među regionalno i međunacionalno*? Zbližavanje regija različitih država bi moglo predstavljati značajnu političku priliku za daljnji razvoj suradnje i koordinacije na međuregionalnoj razini u području profesionalnog usmjeravanja. Takve aktivnosti bi odražavale smjernice trenutačne pokretljivosti u obrazovnim i socijalnim politikama te politikama tržišta rada u Europskoj uniji, te razvijale nastojanja ELGPN-a u vidu jačanja regionalne dimenzije, zajedno s nacionalnom dimenzijom koja je do danas u najužem fokusu.
  - Koje vrste *međuregionalnih pristupa* bi mogli biti od pomoći i učinkoviti? U nekim administrativno i politički podijeljenim državama, međuregionalni pristup može poslužiti kao instrument olakšavanja suradnje i koordinacije u području profesionalnog usmjeravanja. U praktičnom smislu to bi moglo implicirati inter-regionalna i intra-regionalna pitanja poput:
    - Potpore postavljanja regionalnih, međusektorskih suradničkih i koordinacijskih foruma/platformi/partnerstava/predstavničkih struktura.
    - Poticanja regionalne, međusektorske izobrazbe za stručnjake za profesionalno usmjeravanje, npr. u području obrazovanja odraslih, a u svrhu olakšavanja pronalaženja i održavanja osobnih veza među savjetnicima.
    - Poticanja koordiniranih aktivnosti profesionalnog usmjeravanja na radnom mjestu, te drugih usluga profesionalnog usmjeravanja koje se obavljaju van prostorija ustanove koja se bavi pružanjem usluga profesionalnog usmjeravanja.
    - Poticanja planiranja regionalnih, godišnjih tematskih aktivnosti profesionalnog usmjeravanja.

- Procjene učinkovitosti različitih modela/pristupa (uzimajući u obzir da se ne može sve smjesta kvantitativno izmjeriti).

## 7.4 Tijek razvoja politike

Ovisno o obliku vlade, odnosu između centralizacije i decentralizacije, razine stručnosti, tradicije i slično, forumi i slični mehanizmi mogu biti različitih oblika na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini. Osmišljena su tri instrumenta samoprocjene kao pomoć u razmatranju postojećih mehanizama i smjernica budućih aktivnosti:

### **Instrument 7.1: Referentne točke za razvoj politike i sustava cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja**

Strateško nastojanje razvijanja i promicanja politike i sustava cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja zahtijeva doprinos ministarstava, socijalnih partnera, civilnog društva, udruga savjetnika za profesionalno usmjeravanje i drugih relevantnih dionika. Instrument 1 osmišljen je kako bi razjasnio postojeće uvjete na skali od nepostojanja struktura ili procedura do dobro razvijenog i

sustavnog pristupa mehanizmima suradnje/koordinacije razvoja politika i sustava cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini.

### **Instrument 7.2: Referentne točke za forume ili slične mehanizme politike cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja**

Ovaj dio instrumenta samoprocjene temelji se na zaključcima i ključnim porukama iz Cedefop-ovog priručnika (2010.). Izraz 'forum' može pokrivati čitav raspon mehanizama suradnje i koordinacije. Između dvije krajnosti nalazi se raspon mogućnosti za donositelje politika.

### **Instrument 7.3: Razine djelovanja foruma ili sličnog mehanizma**

Forum cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja mogu djelovati na jednoj ili više od ovih triju razina: *komunikaciji, suradnji i koordinaciji*. Prva razina (komunikacija) može primjerice biti radna skupina, mreža ili trust mozgova; druga razina (suradnja) uključuje, primjerice, dogovore o zajedničkom radu na posebnom zadatku; treća razina (koordinacija) vjerojatno zahtijeva formalniju i održiviju strukturu.

**Instrument 7.1: Referentne točke za razvoj politike i sustava cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja**

<b>I.1 Političko partnerstvo</b>		
Ne postoji strukturirana suradnja između vladinih ministarstava, socijalnih partnera i civilnog društva u području politika i sustava cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Nacionalno partnerstvo cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja savjetuje o rasponu nacionalnih strategija (u području obrazovanja, zapošljavanja, socijalnog uključivanja) i planiranim aktivnostima, te pridonosi aktivnostima ELGPN-a.
<b>I.2 Resursi potpore politike</b>		
Ne postoji sustavna raspodjela sredstava za potporu implementaciji politika i pružanju usklađenih usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Raspored sredstava za razvoj sustava cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja jasno je određen unutar proračuna za obrazovanje i zapošljavanje; nacionalno cjeloživotno profesionalno usmjeravanje uključuje financijsku potporu nevladinih partnera.
<b>I.3 Proces elaboracije politike</b>		
Ne postoji dokaz o jasnoj, određenoj ili artikuliranoj politici cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja u obrazovanju.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Nacionalni ekonomski razvojni plan sadrži posebno poglavlje o cjeloživotnom profesionalnom usmjeravanju, s detaljima specifičnih i pratećih ciljeva obrazovanja, zapošljavanja i socijalnog uključivanja.
<b>I.4 Praćenje i vrednovanje</b>		
Ne postoji sustav za praćenje i vrednovanje razvoja cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Preporuke praćenja i vrednovanja razvoja i aktivnosti cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja su integrirane u daljnje reforme politike i planiranih aktivnosti u području obrazovanja i zapošljavanja. .
<b>I.5 Razmjena zanimljivih praksi</b>		
Ne postoji sustavna razmjena primjera dobrih praksi između pružatelja usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Rezultati nacionalnih/regionalnih/lokalnih/međuregionalnih praksi dostupni su kroz online bazu podataka uključujući i multimediju.

Koordinacija

**Instrument 7.2: Referentne točke za forume ili slične mehanizme politike cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja**

<b>II.1. Veza s cjeloživotnim učenjem i strategijama zapošljivosti</b>		
U politici kao ni u praksi nisu uspostavljene poveznice među pitanjima cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja i cjeloživotnog učenja/zapošljavanja/socijalnih politika.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Jasne, na odlukama temeljene nacionalne/regionalne/lokalne politike i strategije cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja definirane su kao integrirani dio nacionalnih/regionalnih/lokalnih politika za cjeloživotno učenje i zapošljavanje/socijalnu skrb.
<b>II.2. Zajedničke definicije i terminologija</b>		
Razgovor o terminima i definicijama u različitim kontekstima nije predmet rasprave na forumu.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Postoji jasan, zajednički dogovor o terminima i definicijama vezanim uz profesionalno usmjeravanje u različitim kontekstima.
<b>II.3. Odabir sudionika</b>		
<b>II.3.1</b> Sudjelovanje na forumu događa se više informalno, slučajno ili preko osobnih poznanstava.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Ključni dionici foruma su prepoznati i pozvani putem jasno definirane i široko prihvaćene procedure.
<b>II.3.2</b> Reprezentacije su na forumima rascjepkane i neusklađene.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Svi relevantni sudionici i dionici su na forumu zastupljeni delegatima s jasnim ovlaštenjem.
<b>II.3.3</b> Broj sudionika, ovlaštenja i sastav foruma, ukazuju na status debatnog foruma bez ikakvih formalnih ovlasti.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Broj sudionika i jasna ovlaštenja predstavnika omogućuju odvijanje ciljanih i djelotvornih aktivnosti foruma.
<b>II.3.4</b> Ne postoji strukturirani niti diferencirani radni proces.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Forum može osnovati pod-skupine ili radne skupine koje se bave specifičnim zadacima i pitanjima.
<b>II.4. Određivanje jasnih zadataka i uloga</b>		
<b>II.4.1</b> Pisani pristanak ili zajednička svijest o ciljevima, zadacima i ulogama foruma ne postoji.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Postoji jasno određen sklop namjera, ciljeva, zadataka i uloga foruma.
<b>II.4.2</b> Forum djeluje bez jasne organizacijske procedure.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Forum djeluje unutar jasne procedure postavljenih ciljeva, rasporeda i dokumentacije za sudionike i predstavljene organizacije, kao i za idejne i političke partnere.
<b>II.5. Snažni pobornici i snažna posvećenost ključnih sudionika</b>		
<b>II.5.1</b> Vodstvo nije jasno određeno.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Vodstvo su jasno odredili i prihvatili svi sudionici, organizacije i dionici.

<p><b>II.5.2</b></p> <p>Profesionalno vodstvo foruma nije jasno određeno niti dobro prihvaćeno.</p>	<p>▶ ▶ ▶ ▶ ▶</p>	<p>Forum vode profesionalno poštovane osobe sposobne aktivno uključiti sudionike i ključne stranke.</p>
<p><b>II.6. Odnos s vladom</b></p>		
<p><b>II.6.1</b></p> <p>Ne postoji zajednički dogovor o odnosu između foruma i vlade na nacionalnoj/regionalnoj/lokalnoj razini.</p>	<p>▶ ▶ ▶ ▶ ▶</p>	<p>Odnos između foruma i vlade na nacionalnoj/regionalnoj/lokalnoj razini je jasno određen i dobro prihvaćen.</p>
<p><b>II.6.2</b></p> <p>Zajedničko shvaćanje i svijest o važnosti informacijskih procedura ne postoji.</p>	<p>▶ ▶ ▶ ▶ ▶</p>	<p>Postoji jasna svijest i pristanak na informacijske procedure između foruma, vlade, javnosti i medija.</p>
<p><b>II.7. Neovisno tajništvo</b></p>		
<p>Ne postoji administrativna i/ili organizacijska podloga foruma.</p>	<p>▶ ▶ ▶ ▶ ▶</p>	<p>Administrativne i organizacijske funkcije foruma dobro su razvijene, jasne i učinkovite, sa stabilnim finansijskim resursima, te prihvaćene od svih dionika i članova foruma.</p>
<p><b>II.8. Izbjegavanje skretanja misije s puta</b></p>		
<p>Utjecaji na razvoj i promjene ciljeva, zadataka i uloga su nejasni.</p>	<p>▶ ▶ ▶ ▶ ▶</p>	<p>Među članovima foruma postoji snažna posvećenost ulogama i zadacima; razvoj namjera, ciljeva i zadataka se izvodi otvoreno, uključujući sve sudionike.</p>
<p><b>II.9. Svjesnost rizika od sukoba interesa</b></p>		
<p>Nije prisutno zajedničko shvaćanje i nošenje s različitim ulogama i mogućim sukobima.</p>	<p>▶ ▶ ▶ ▶ ▶</p>	<p>Rad unutar foruma temelji se na zajedničkoj svijesti o rezultatima i koristi u svim područjima cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja kroz sektore; moguće natjecanje za uloge, zadatke, finansijske resurse i utjecaj politike se harmonično rješava na forumu.</p>
<p><b>II.10. Rad iz perspektive pojedinca građanina</b></p>		
<p>Institucionalni, organizacijski i politički interesi glavne su žarišne točke utjecaja, moći i pokretači aktivnosti na forumu.</p>	<p>▶ ▶ ▶ ▶ ▶</p>	<p>Aktivnosti na forumu su usredotočene na zahtjeve i dobrobit korisnika kao pojedinca u svim područjima cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja.</p>

**Instrument 7.3: Razine djelovanja foruma ili sličnog mehanizma**

Razina	Intenzitet poveznice
<b>Komunikacija:</b> <i>Osnovna funkcija nacionalnog/regionalnog/lokalnog foruma ili sličnog mehanizma je:</i>	
Zbližiti sudionike i dionike na polju cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja.	nimalo u velikoj mjeri ▶ ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Razmijeniti informacije i iskustva u području cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja na nacionalnim/regionalnim/lokalnim razinama.	nimalo u velikoj mjeri ▶ ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Dokumentirati i objaviti predmete, teme i primjere prakse u području cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja.	nimalo u velikoj mjeri ▶ ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Istražiti mogućnosti suradnje i koordinacije u području cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja.	nimalo u velikoj mjeri ▶ ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
<b>Suradnja</b> <i>Osnovna funkcija nacionalnog/regionalnog/lokalnog foruma ili sličnog mehanizma je:</i>	
Poticati i unaprjeđivati suradnju uvelike informalne prirode između sudionika i dionika u području cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja.	nimalo u velikoj mjeri ▶ ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Poticati i pomagati suradnju među sudionicima i dionicima u području cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja unutar postojećih struktura.	nimalo u velikoj mjeri ▶ ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Razvijati suradničke aktivnosti među sudionicima i dionicima u području cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja, temeljene na dogovoru o suradnji.	nimalo u velikoj mjeri ▶ ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Doprinositi suradničkim aktivnostima davanjem mogućnosti donošenja odluke svakom partneru.	nimalo u velikoj mjeri ▶ ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
<b>Koordinacija</b> <i>Osnovna funkcija nacionalnog/regionalnog/lokalnog foruma ili sličnog mehanizma je:</i>	
Djelovati kao 'upravna skupina' za relevantne sudionike i dionike u području cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (LLG) na nacionalnoj/regionalnoj/lokalnoj razini.	nimalo u velikoj mjeri ▶ ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Predstavljati koordinirajuću strukturu, s operativnom moći i financiranjem.	nimalo u velikoj mjeri ▶ ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Djelovati kao koordinirajuća struktura na temelju ugovora i zakonskog mandata.	nimalo u velikoj mjeri ▶ ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Djelovati kao službeno političko tijelo na polju cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja unutar cjeloživotnog učenja s ovlaštenjem relevantne nacionalne/regionalne/lokalne vlasti.	nimalo u velikoj mjeri ▶ ▶ ▶ ▶ ▶ ▶

**7.5 Implikacije za sektore politike**

Djelotvorni suradnički i koordinacijski mehanizmi između pružatelja usluga profesionalnog usmjeravanja i relevantnih dionika na nacionalnim, regionalnim i lokalnim razinama imaju različite implikacije za različite sektore.

**7.5.1 Osnovno obrazovanje**

Škole trebaju surađivati s dionicima i partnerima van škole kako bi obogatili izvore profesionalnog usmjeravanja i iskustva učenja koje nude svojim učenicima.

Ključna pitanja ovdje uključuju:

- Dodatnu potporu mladima koji rano napuste obrazovanje, uz pružanje usluga profesionalnog usmjeravanja koje se obavljaju van prostorija ustanove koja obavlja usluge profesionalnog usmjeravanja.
- Usmjeravanje školskog kurikulumu na kreativnost, inovacije i poduzetništvo u suradnji s lokalnim dionicima i partnerima.
- Povezanost s pružateljima radnoga iskustva, uzore, tečajeve 'iskušavanja'.
- Standarde suradnje na svim relevantnim točkama prijelaza, od predškolskog obrazovanja do srednje škole.
- Organiziranu komunikaciju između dionika i savjetnika za profesionalno usmjeravanje u različitim sektorima.
- Povratnu informaciju između obrazovnog sektora i sektora zapošljavanja, sveučilišta i poslodavaca.

### 7.5.2 *Strukovno obrazovanje i osposobljavanje*

Početno, kao i daljnje strukovno obrazovanje i osposobljavanje treba surađivati s dionicima i partnerima van obrazovnih institucija kako bi potpomoglo važnosti svog djelovanja u svijetu rada te utjecaju na učenikovu buduću karijeru.

Ključna pitanja ovdje uključuju:

- Profesionalno usmjeravanje/savjetovanje za potporu alata za mobilnost Europske unije, u suradnji s pružateljima usluga.
- Čvršće poveznice s poslodavcima, komorama, radnim organizacijama i javnim službama za zapošljavanje. Kreatori osposobljavanja/usavršavanja trebaju surađivati s tržištem rada kako bi razvili takvo strukovno obrazovanje koje će odgovarati potrebama tržišta rada.
- Strategije komunikacije između svijeta rada i strukovnog obrazovanja za određivanje potreba i zahtjeva tvrtki i poslodavaca, a u skladu sa strukovnim obrazovanjem.

- Komunikacija i suradnja između općeg obrazovanja i strukovnog naukovanja.
- Stvaranje poslova i poduzetništvo, pri čemu profesionalno usmjeravanje može stvoriti poveznice između poslodavaca, poduzetnika i inovacija.

### 7.5.3 *Visokoškolsko obrazovanje*

Poveznice između ustanova visokog obrazovanja i vanjskih pružatelja usluga profesionalnog usmjeravanja, partnera i dionika važne su pri stvaranju neprimjetnog prijelaza za studente, osobito na ulaznim i izlaznim točkama, te za uspostavljanje učinkovite poveznice sa svijetom rada.

Ključna pitanja ovdje uključuju:

- Razdoblje prije ulaska u svijet rada za uspješno odabiranje i prijelaz.
- Priprema studenta za akademske studije kroz programe 'iskušavanja', izvedene u suradnji s pružateljima usluga profesionalnog usmjeravanja i obrazovnim subjektima.
- Poveznice s poslodavcima i studentskim organizacijama, razvoj kompetencija savjetnika: vertikalna komunikacija i suradnja (primjerice s višim razredima srednje škole) i horizontalna (između različitih sektora visokog obrazovanja: sveučilišta primijenjenih znanosti, akademija, pružatelja akademskih tečajeva).
- Osiguravanje kontinuiteta razvoja vještina upravljanja karijerom između srednje škole i visokoškolskih ustanova.
- Unaprjeđenje prijelaza između srednje škole/strukovnog obrazovanja i visokoškolskog obrazovanja.
- Pomoć studentima na izlasku iz sustava obrazovanja pri nalaženju i stvaranju posla.
- Potpora studentima pri promjeni visokoškolskog obrazovanja ili daljnjem nastavku obrazovanja.
- Uloga potpore visokoškolskog obrazovanja u početnom i daljnjem osposobljavanju/usavršavanju savjetnika za profesionalno usmjeravanje i drugog osoblja koje se bavi profesionalnim usmjeravanjem, te u relevantnim istraživanjima.

### 7.5.4 *Obrazovanje odraslih*

Obrazovanje odraslih je od ključne važnosti za podizanje razine vještina fleksibilne radne snage, te za osobni, profesionalno i društveni put u životu čovjeka. Suradnja i koordinacija između usluga profesionalnog usmjeravanja ima važnu ulogu u olakšavanju mogućnosti učenja, vodeći ne samo formalno, već i neformalno i informalno učenje.

Ključna pitanja ovdje uključuju:

- Poticanje polaznikove motivacije u okviru obrazovanja odraslih.
- Unaprjeđenje uloge profesionalnog usmjeravanja u odnosu na priznavanje prethodnog iskustvenog učenja (APEL) i učenja na radnom mjestu (formalno, neformalno i informalno učenje).
- Određivanje i sastavljanje obrazovnih ponuda koje odgovaraju potrebama i zahtjevima potencijalnih odraslih korisnika u svim životnim dobima, uključujući i 'treće doba'.
- Ojačavanje uloge socijalnih partnera i tvrtki u pružanju usluga profesionalnog usmjeravanja.
- Unaprjeđenje razvoja vještina upravljanja karijerom za odrasle na radnom mjestu.

### 7.5.5 *Zapošljavanje*

Mehanizmi suradnje i koordinacije imaju ulogu u podršci razvoja novih kompetencija koje pojedincima omogućuju funkcioniranje na tržištu rada koje se sve brže mijenja.

Ključna pitanja ovdje uključuju:

- Poveznice s mrežama javnih službi za zapošljavanje, potpomažući politiku fleksigurnosti i "mobikacije" (mobilnost + edukacija).
- Unaprjeđenje ozračja vezano uz obrazovanje u okviru tvrtki, te vezano uz pomoćne strukture, financiranje i sl., za učenje na poslu i uz posao, uključujući rasporede rotacije posla.
- Unaprjeđenje vještina upravljanja karijerom za odrasle, uključujući i nezaposlene osobe.

- Promicanje i unapređivanje politika za promicanje stvaranja posla s obzirom na potražnju.
- Motivaciju i pomoć ljudima u razvijanju novih kompetencija i pri promjenama u karijeri.
- Kultivacija mehanizama za predviđanje 'uskog grla' tržišta rada.

### 7.5.6 *Socijalno uključivanje*

Mehanizmi suradnje i koordinacije mogu poduprijeti ulogu cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja u sprečavanju isključivanja iz društva.

Ključna pitanja ovdje uključuju:

- Poveznice između vršnjačke potpore i potpore profesionalnog usmjeravanja; uključenost korisnika.
- Komunikaciju i suradnju vezanu uz prijenos iskustava i pokazatelja učinka u području socijalnog uključivanja.
- Koordinaciju principa, kriterija i standarda za socijalno uključivanje na svim područjima, osobito za osobe koje nisu uključene u obrazovanje, zapošljavanje ili osposobljavanje/usavršavanje (NEETs).
- Smanjenje administrativnih postupaka na najmanju moguću mjeru u svrhu podrške socijalnom uključivanju.
- Pozitivnu diskriminaciju za osobe s invaliditetom u svrhu podrške socijalnom uključivanju.

### 7.5.7 *Presjek kroz sektore*

Studije slučaja koje slijede daju primjere širokog spektra različitih pristupa na nacionalnoj i regionalnoj koordinaciji i suradnji. S obzirom na raznolike nacionalne i regionalne uvjete, tradicije, razinu stručnosti i administrativne strukture, neki mehanizmi koordinacije i suradnje uzimaju oblik regionalnih partnerstava, uključujući formalne dogovore između javnih službi za zapošljavanje(PES)/sektora socijalne skrbi i regionalnih obrazovnih ustanova (Studije slučaja 7.2, 7.3, 7.5 i 7.7); neke oblik međugranične suradnje (Studija slučaja 7.1);



neke se oslanjaju na nacionalne inicijative (Studija slučaja 7.4); a neke pri stvaranju takvih poveznica koriste ICT (Studija slučaja 7.6). Druge pak provode istraživanja o ukupnoj ponudi i potražnji usluga međusektorskog profesionalnog usmjeravanja (Studija slučaja 7.8). Ne postoji pristup koji bi odgovarao svim potrebama država Europe.

Studija slučaja 7.9 oslikava nacionalni utjecaj određenog nacionalnog foruma u svim sektorima.

### **Studija slučaja 7.1: Međugranična suradnja u regiji Bodensee**

Regija Bodensee predstavlja model suradnje koji uključuje nekoliko dimenzija, od kojih jednu čine profesionalno usmjeravanje i savjetovanje. Regije i okruzi oko jezera Bodensee pokrivaju četiri države (AT, CH, DE, FL) i obuhvaćaju jednu austrijsku saveznu pokrajinu, šest švicarskih kantona i tri regionalne agencije za zapošljavanje u DE i FL. Platforma suradnje sastoji se od 30 nacionalnih, regionalnih i lokalnih organizacija poput regionalnih vladinih i pokrajinskih uprava za obrazovanje, rad i gospodarstvo, javne službe za zapošljavanje na nacionalnim razinama, socijalne partnere poput obrtničkih komora i sindikata, te Međunarodnu konferenciju Bodensee. To je jedina od 22 EURES regije, koja koristi mogućnosti dostupne unutar europske suradnje. Što se tiče profesionalnog usmjeravanja u regiji Bodensee, inovativne usluge i aktivnosti poput ‘Profesionalnog usmjeravanja na brodu’ (međugranična aktivnost vezana za plovila) kombiniraju se s drugim aspektima međugranične i međuregionalne suradnje, u svrhu potpore mobilnosti. Redovno se događaju prekogranični sajmovi posla, kao i događanja vezana uz EURES u svim uključenim regijama, te obrazovni sajmovi u kojima sudjeluju poduzetnici, obrazovne institucije i javne službe za zapošljavanje. Regija Bodensee također omogućuje aktivnosti portala za profesionalno usmjeravanje i informiranje mladih o obrazovanju, zapošljavanju i karijeri (vidjeti: <http://www.jobs-ohne-grenzen.org/Jugendportal.69.0.html>).

### Studija slučaja 7.2: Partnerski pristup ranoj intervenciji u Hrvatskoj

Kao mjera sprečavanja dugotrajne nezaposlenosti, Hrvatski zavod za zapošljavanje (CES) implementira aktivnosti "ranih intervencija" i usluge profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere namijenjene učenicima završnih razreda osnovne škole, srednjoškolskim učenicima i sveučilišnim studentima. Profesionalno usmjeravanje u svrhu razvoja karijere provodi se "korak-po-korak" pristupom, a temelji se na partnerstvu, uključujući ustanove osnovnog i srednjoškolskog obrazovanja, sveučilišta, poslodavce, druge stručnjake, roditelje, itd. Jednom godišnje provodi se Anketa o profesionalnim namjerama učenika završnih razreda osnovne i srednje škole. Na temelju dobivenih procjena, određuju se prioritetne skupine kao i prikladne vrste usluga za svaku skupinu učenika. Podrška tim skupinama ima različite oblike (grupno ili individualno informiranje i savjetovanje učenika i roditelja, instrumenti za samoprocjenu, itd.), ovisno o prepoznatim potrebama. Holistički pristup kroz blisko umrežavanje i posvećenost uključenih dionika odgovara društvenim očekivanjima i doprinosi glatkoj primjeni ovih preventivnih aktivnosti.

### Studija slučaja 7.3: Mehanizmi nacionalne suradnje i koordinacije u praksi profesionalnog usmjeravanja i razvojnoj politici u Norveškoj

Javno profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere je u Norveškoj dostupno kroz javne službe obrazovnog sektora i u radu socijalne skrbi. Na razini okruga, lokalne su vlasti uspostavile regionalna partnerstva kako bi unaprijedile suradnju i koordinaciju među različitim dionicima u okruzima. Postojala je očita potreba za nacionalnom koordinacijom kako bi se potpomoglo ovim partnerstvima. Stoga je Ministarstvo obrazovanja i istraživanja, smješteno u Voxu, norveškoj Službi za cjeloživotno profesionalno usmjeravanje, osnovalo Nacionalnu jedinicu za cjeloživotno profesionalno usmjeravanje. Glavne interesne točke jedinice su:

- Koordinacija svih savjetnika za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere i uključenih dionika, kao i regionalnih partnerstava.
- Razvoj i istraživanje kompetencija, sa svrhom razvoja zanimanja savjetnika za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere kao zasebnog zanimanja, te unaprjeđenja razvoja kompetencija stručnih savjetnika.
- Razvoj kvalitete i osiguranja kvalitete.
- Jedinica je osnovala dva nacionalna tijela za koordinaciju i suradnju: Nacionalni forum za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere; te Nacionalnu koordinirajuću skupinu. Cjelokupna se strategija temelji na cjeloživotnoj perspektivi: da je profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere važno i nužno u svim različitim fazama i prijelazima koje osoba doživljava tijekom svog života.

#### **Studija slučaja 7.4: Platforma za raspravu za cjeloživotno profesionalno usmjeravanje, Poljska**

2007. g. Ministarstvo rada i socijalne skrbi je osnovalo Platformu za raspravu za cjeloživotno profesionalno usmjeravanje. Ova inicijativa pokrenuta je kako bi unaprijedila suradnju u aktivnostima profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere na nacionalnoj razini kroz uključivanje najvažnijih vladinih i nevladinih ustanova odgovornih za zakonska pitanja i strateška rješenja. Među-platformski sastanci održavaju se jednom godišnje. Svaki sastanak posvećen je određenim temama i dozvoljava pripremu materijala za diskusiju i sudjelovanje u zajedničkim inicijativama. Sudjeluju ustanove koje su odgovorne za profesionalno usmjeravanje, uključujući Ministarstvo rada i socijalne skrbi, Ministarstvo nacionalnog obrazovanja, Ministarstvo nacionalne obrane, Ministarstvo znanosti i visokog školstva, Nacionalni centar za podršku strukovnog i kontinuiranog obrazovanja, Centralni odbor za zatvore, Glavni stožer dobrovoljnog radnog korpusa, Upravni odbor centra za profesionalni razvoj, Mreža akademskih profesionalnih usluga, Forum direktora okružnih ureda rada, Udruga direktora regionalnih ureda rada, Poljska asocijacija obrazovnih i strukovnih savjetnika, te Nacionalni forum za savjetodavnu suradnju u području cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja. Na sastancima partneri mogu razmijeniti ključne informacije i potražiti zajednička stajališta o važnim pitanjima. Suradnja nije formalna: ustanove nisu vezane nikakvim formalnim dogovorom ni ugovorom.

#### **Studija slučaja 7.5: Ugovor Warmia i Mazury za razvoj profesionalnog savjetovanja, Poljska**

Ugovor Warmia i Mazury za razvoj profesionalnog savjetovanja djeluje od 2007. godine. Osnovao ga je Regionalni ured za zapošljavanje u Olsztynu te predstavlja instrument za unaprjeđenje suradnje između 58 ustanova i organizacija, uključujući ustanove tržišta rada, obrazovne centre i organizacije koje se bave profesionalnim usmjeravanjem u regiji Warmia i Mazury. Unutar ugovora, timovi su, uz potporu stručnjaka i istraživača, odgovorni za različite zadatke. Postoje četiri tima:

- Profesionalni informativni tim.
- Tim za razvoj profesionalnog osposobljavanja/usavršavanja
- Dijagnostički tim.
- Tim za koordinaciju i promicanje.

Svaki se tim obično sastaje nekoliko puta godišnje. Sastanci se organiziraju u prostoru nekog od partnera kako bi se bolje upoznali s aktivnostima drugih partnera. Konferencija o partnerstvu za razvoj profesionalnog usmjeravanja i informiranja u regiji Warmia i Mazury održana je u siječnju 2010. godine.

### Studija slučaja 7.6: Nacionalna mreža savjetnika i savjetničkih struktura u Grčkoj – ICT web forum (IRIDA)

Razvoj mrežne i elektroničke komunikacijske platforme namijenjene savjetnicima za profesionalno usmjeravanje započeo je 2007. godine. Cilj platforme (IRIDA) je povezati sve službe profesionalnog usmjeravanja na nacionalnoj razini, uključujući:

- Savjetovanje te centre i urede za profesionalno usmjeravanje u sekundarnom obrazovanju.
- Centre za promociju zapošljavanja koji djeluju unutar grčkih javnih službi za zapošljavanje.
- Urede za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere u visokom školstvu.
- Strukture za profesionalno usmjeravanje socijalnih partnera.

ICT sučelje je instrument za:

- informiranje savjetnika za profesionalno usmjeravanje o aktivnostima koje organiziraju glavni dionici u području profesionalnog usmjeravanja (sastanci, konferencije, publikacije, itd.);
- učvršćivanje suradnje i razvoj zajedničkih inicijativa i aktivnosti;
- poticanje dijaloga i razmjene mišljenja o sadržajima vezanim za politiku i praksu profesionalnog usmjeravanja.

Nacionalni centar za strukovno profesionalno usmjeravanje (EKEP) odgovoran je za stvaranje i sustavno osvježavanje sadržaja internetske platforme (<http://irida.ekep.gr>). Nakon ministarske odluke u studenom 2011., novoosnovano pravno tijelo nazvano je Nacionalna organizacija za homologaciju kvalifikacija i profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere (EOPPEP), a zaduženo je za odgovornosti, aktivnosti i projekte koje je prethodno izvodio EKEP. Planovi za budućnost sadrže nadogradnju IRIDA-e kao potporu Grčkom nacionalnom forumu za cjeloživotno profesionalno usmjeravanje.

### Studija slučaja 7.7: Regionalni dogovori između Službe za radi socijalnu skrb (NAV) i regionalne uprave za obrazovanje, usmjereni korisnicima svih dobi u Norveškoj

Kako bi se suočili s izazovima činjenice da mnogi korisnici Službe za rad i socijalnu skrb (NAV) i javne službe za zapošljavanje (PES) nisu završili višu srednju školu, 2007. godine potpisan je središnji dogovor. Cilj dogovora je unaprjeđenje i sistematizacija regionalne i međusektorske suradnje radi lakšeg postizanja ciljeva tržišta rada (npr. kvalificirati osobe koje traže posao, a žele stabilan položaj na tržištu rada). Dogovor potiče oba sektora da se posvete unaprjeđenom ciljanom djelovanju i kombiniranju sredstava i mjera, uključujući lokalne dogovore vezane uz zajedničke odgovornosti. Svih 19 okruga u Norveškoj sada imaju implementirane regionalne dogovore između Službe za rad i socijalnu skrb (NAV) i regionalne uprave za obrazovanje. Primjeri područja suradnje su priznavanje prethodnog iskustva, profesionalno usmjeravanje za karijeru, mjere za poticanje završetka više srednje škole, te mjere vezane za razvoj kompetencija i regionalni razvoj. Centri za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere surađuju s lokalnim uredom Službe za rad i socijalnu skrb (NAV) pri pružanju usluga tvrtkama koje smanjuju broj zaposlenika ili ih otpuštaju, te u tečajevima za planiranje karijere mladih odraslih ljudi (19-30 godina starosti). Dosadašnje iskustvo pokazuje pozitivni razvoj u oba sustava i na praktičnim razinama.

### **Studija slučaja 7.8: Istraživanje o potrebama profesionalnog usmjeravanja u različitim sektorima u Italiji**

‘Izvješće o profesionalnom usmjeravanju’ je kvantitativni i kvalitativni istraživački projekt kojega je naručilo Ministarstvo rada i socijalne politike, a izveo ISFOL (Institut za razvoj strukovnog osposobljavanja radnika). Od 2009. godine na nacionalnoj se razini provodi anketa za sve javne i privatne pružatelje usluga profesionalnog usmjeravanja u području obrazovanja, sveučilišta, strukovnog osposobljavanja, centara za profesionalno usmjeravanje, javnih službi za zapošljavanje i tvrtkama. 2010. dodana je analiza o potrebi za uslugama profesionalnog usmjeravanja. Osnovni ciljevi uključuju analiziranje pružanja usluga profesionalnog usmjeravanja u Italiji, primjerice aktivnosti i prakse u različitim regijama i među sektorima, zajedno s potrebama i zahtjevima korisnika usluga profesionalnog usmjeravanja. Sve to tvori temelj strategija za intervencije usmjerene na specifičnu populaciju te potrebe profesionalnog usmjeravanja.

### **Studija slučaja 7.9: Profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere u Sloveniji – od politike do implementacije**

2006. godine Nacionalni forum za profesionalno usmjeravanje u Sloveniji (kasnije imenovan u Radnu skupinu za cjeloživotno profesionalno usmjeravanje) je osmislio koordinirani međusektorski prijedlog o prioritetima politike profesionalnog usmjeravanja za program slovenskog Europskog socijalnog fonda (2007. – 2013.). Popratili su ga prijedlozi za konkretne projekte profesionalnog usmjeravanja. Daljnji tijek je uključivao:

- Unutar projekta ‘nacionalne referentne točke za cjeloživotno profesionalno usmjeravanje’ iznesene su neke komponente (tehnička/profesionalna podrška radnoj skupini; nacionalni rječnik profesionalnog usmjeravanja) dok su drugi u tijeku (osposobljavanje/usavršavanje savjetnika za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere; razvoj standarda za kvalitetu profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere).
- Osnovani su centri za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere unutar visokog školstva koji sada djeluju.
- Unaprjeđena je i proširena mreža usluga profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere u okviru obrazovanja odraslih, s novim operativnim centrima.
- Provedeno je stručno osposobljavanje/usavršavanje školskih savjetnika općenito, a posebno savjetnika za profesionalno usmjeravanje u strukovnim školama.
- Provode se usluge profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere zaposlenih pojedinaca.
- Projekt razvoja instrumenata za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere nezaposlenih osoba je u tijeku.

Rad Foruma i Radne skupine je time dao znatan doprinos razvoju sustava cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja u Sloveniji.

*Daljnje pojedinosti svih Studija slučaja u ovom Priručniku sa smjernicama dostupne su u ELGPN bazi podataka.*

## Dodatak A: Europska mreža politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja

Europska mreža politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (ELGPN) osnovana je 2007. godine. Cilj joj je pomoći državama članicama i Europskoj komisiji u razvijanju europske suradnje u području cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja u obrazovnom području, kao i u području zapošljavanja. Uloga i ciljevi Mreže predstavljeni su u drugoj Rezoluciji vijeća (2008.). Njezin program rada izgrađen je oko četiri tematske aktivnosti određene Rezolucijama iz 2004. i 2008. (vidjeti: Uvod):

- Vještine upravljanja karijerom (radna skupina 1)
- Dostupnost, uključujući priznavanje prethodnog iskustvenog učenja (APEL) (radna skupina 2).
- Mehanizmi suradnje i koordinacije u području razvoja politike i sustava profesionalnog usmjerenja (radna skupina 3).
- Osiguranje kvalitete i baze dokaza za razvoj politika i sustava (radna skupina 4).

Trenutni članovi ELGPN-a uključuju sve države članice EU, uz neke države Europskog gospodarskog područja (EEA) i države-kandidatkinje za ulazak u EU. Svaku državu predstavlja mali tim koji pokriva sva ministarstva (obično iz područja obrazovanja i zapošljavanja) i relevantne nevladine organizacije, te je povezan s nacionalnim forumom ili drugim mehanizmom suradnje, zbližavajući tako širok raspon socijalnih partnera i drugih

organizacija dionika. Uz to, ELGPN uključuje predstavnike niza partnerskih organizacija: Međunarodne organizacije za školsko i profesionalno usmjeravanje (IAEVG), Europskog foruma za profesionalno usmjeravanje studenata (Fedora) (sada spojen s Europskom asocijacijom za međunarodno obrazovanje), Europskog centra za razvoj strukovne izobrazbe (Cedefop), Međunarodnog centra za profesionalni razvoj i javnu politiku (ICCDPP), Mrežu javnih službi za zapošljavanje (PES), Euroguidance mrežu, Europsku konfederaciju obrtničkih sindikata (ETUC) i Europskog foruma mladih. Mrežu vode države članice, pod pokroviteljstvom Europske Komisije.

Priručnik sa smjernicama su razvili članovi ELGPN-a, u radu u četiri Radne skupine:

RS1 (radna skupina 1): Vještine upravljanja karijerom  
Država predvodnica: Republika Češka  
Konzultant: prof. Ronald Sultana (Malta)

RS2 (radna skupina 2): Dostupnost  
Države predvodnice: Francuska; Island  
Konzultant: prof. Fusun Akkök (Turska)

RS3 (radna skupina 3): Mehanizmi koordinacije i suradnje u razvoju prakse i politike profesionalnog usmjerenja  
Država predvodnica: Austrija  
Konzultant: prof. Peter Plant (Danska)

RS4 (radna skupina 4): Osiguranje kvalitete i baza dokaza  
za razvoj politike i sustava

Država predvodnica: Mađarska

Konzultant: dr. Deirdre Hughes (Velika Britanija)

Izradu Priručnika sa smjericama koordinirali su dr. Raimo Vuorinen (Finska) (ELGPN koordinator) i prof. Tony Watts (Velika Britanija) (ELGPN konzultant), uz potporu Françoisea Divisiae (Francuska) (ELGPN konzultant).

## Dodatak B: Drugi relevantni instrumenti i mreže Europske unije

### 1. Alati/instrumenti vezani uz transparentnost i priznavanje kvalifikacija u svrhu potpore mobilnosti

**Europass** je pojedinačni okvir za transparentnost vještina i kvalifikacija za osobe koje traže posao ili osposobljavanje – u svojoj državi ili inozemstvu – i koje na jasan i legitiman način trebaju predstaviti svoje kvalifikacije i vještine.

Europass portfelj je dostupan na 26 jezika i tvori pet dokumenata:

- Životopis (CV) s izdvojenim vještinama i sposobnostima pojedinca, uključujući one stečene izvan formalnog obrazovanja i osposobljavanja.
- Jezična putovnica sa samoprocjenom jezičnih vještina. Jezičnu putovnicu je razvilo Vijeće Europe kao dio Europskog jezičnog portfelja (European Language Portfolio) koji se sastoji od tri dokumenta: Jezične putovnice, Jezične biografije i Dosjea.
- Europass Mobilnost (Europass Mobility), koji bilježi znanja i vještine stečene tijekom boravka (smještaj, posao, studentska razmjena, dobrovoljni rad, itd.) u drugoj europskoj državi.
- Dodatak svjedodžbi (Certificat Supplement - CS), koji opisuje sadržaj stručnih kvalifikacija. Dopuna

je informacijama već navedenim u službenoj svjedodžbi i čini ih razumljivijima, osobito poslodavcima ili ustanovama izvan države izdavanja svjedodžbe. CS izdaju ovlaštena tijela i može se preuzeti s njihovih internetskih stranica.

- Dodatak diplomi, dodijeljen diplomantima visokoškolskih institucija zajedno sa stupnjem obrazovanja ili diplomom, uključujući predmete koje su studirali. Na ovaj način omogućeno je lakše razumijevanje kvalifikacija na razini visokog obrazovanja, osobito izvan države u kojoj su dodijeljene.

Do kraja 2012. korisnici Europassa će imati mogućnosti kreirati elektroničku Europsku putovnicu vještina (European Skills Passport) i svome životopisu priložiti dodatne dokumente (svjedodžbe, pisma preporuke, itd.)

**Europski kvalifikacijski okvir (EQF)** je zajednički europski referentni sustav s prevoditeljskom ulogom u razumijevanju i uspoređivanju kvalifikacija širom država. Pokriva opće, srednjoškolsko i visoko obrazovanje. Izgrađen je na osam razina, temeljen na ishodima učenja određenim u terminima znanja, vještina i kompetencija. Potpomaže razvoj i implementaciju nacionalnih kvalifikacijskih okvira.

**Europsko osiguranje kvalitete za strukovno obrazovanje i osposobljavanje (EQAVET)** je referentni alat za



donositelje politike temeljen na četvero-faznom ciklusu koji sadrži postavljanje ciljeva i planiranje, implementaciju, evaluaciju i osvrt. Osmišljen je kako bi potaknuo nacionalne pristupe unaprjeđenju sustava za osiguranje kvalitete koji uključuju sve relevantne dionike.

**Europski sustav kredita u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju (ECVET)** je tehnički okvir za prijenos, priznavanje i prikupljanje ishoda učenja pojedinca s pogledom na stjecanje kvalifikacija. Namjera mu je olakšati prepoznavanje ishoda učenja u skladu s nacionalnim zakonima, kao potpora mobilnosti u svrhu stjecanja kvalifikacija.

**Europski sustav za prijenos i prikupljanje studijskih bodova (ECTS)** omogućuje da 'ishodi učenja' (ono što se očekuje od studenta da zna, razumije i sposoban je učiniti) i uložnog rada (uobičajeno vrijeme potrebno studentu da ih postigne) budu izraženi u terminima kredita, gdje uloženi rad studenta prikazan u rasponu od 1500 do 1800 sati za akademsku godinu predstavlja 60 ECTS bodova (jedan bod obično odgovara 20-30 sati rada). ECTS bodovi čine poučavanje i učenje u visokom školstvu transparentnijim širom Europe i olakšava priznavanje svih studija. Sustav potpomaže prijenos iskustva učenja između različitih ustanova, veću mobilnost studenata i fleksibilniji put do diplome.

## 2. Inicijative za podršku unaprijeđenog informiranja i transparentnost na tržištu rada

**EUROGUIDANCE (Europska mreža nacionalnih centara za podršku savjetnicima za profesionalno usmjeravanje)** je mreža koja podržava savjetnike za profesionalno usmjeravanje i omogućuje im informacije, dokumentaciju i osposobljavanje/usavršavanje.

**PLOTEUS** je portal koji pomaže studentima, osobama koje traže posao, radnicima, roditeljima, savjetnicima za profesionalno usmjeravanje i nastavnicima pronaći informacije o studiranju u Europi.

**EURES** je portal koji sadržava informacije o radu u EU. Na Euresu se nalazi tražilica poslova, baza životopisa (koju mogu pretraživati poslodavci) i informacije o profesionalnom usmjeravanju za razvoj karijere.

**Europska klasifikacija vještina, kompetencija, kvalifikacija i zanimanja (ESCO)** je višejezična taksonomija termina vezanih za vještine i kvalifikacije, a koji se koriste u svim povezanim područjima. Kad se dovrši, predstavljat će zajednički rječnik za područje obrazovanja i osposobljavanja te zapošljavanja. Osmišljen je kako bi osobama pomogao opisati svoje iskustvo u obrazovanju, na poslu i općenito u životu, a u vezi s različitim zanimanjima. Omogućuje proširenje konteksta profesionalnog usmjeravanja, od zanimanja do detaljnije slike temeljnih vještina i kompetencija.

**Panorama vještina Europske unije** je online alat koji će do kraja 2012. sadržavati ažurirane prognoze ponude vještina i potreba tržišta rada, kao i nepoklapanje vještina, sve do 2020. Informacije će biti podijeljene prema državi, području i zanimanju, s naglaskom na 'uska grla' tržišta rada i specifična područja s potencijalom rasta. Panorama je osmišljena kako bi povećala transparentnost tržišta rada onima koji traže posao, radnicima, tvrtkama i/ili javnim ustanovama.

Za detaljne informacije o vezi cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja s Inicijativama politike Europske unije, vidjeti Poglavlje 3 *Izvješća europskih politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja: Izvješće o napretku 2011. – 2012.*

## Dodatak C: Smjernice za razvoj vještina upravljanja karijerom

### Uvod

Smjernice za razvoj vještina upravljanja karijerom razvijene su iz analiza podataka o politici i praksi vještina upravljanja karijerom u državama koje su sudjelovale u ELGPN radnoj skupini 1 (Vještine upravljanja karijerom - CMS). Prikupljeno je obilje podataka o politici i praksi CMS-a u državama sudionicama, ukazujući na raznolikost njihovih iskustava i pristupa.

Smjernice predstavljaju pokušaj određivanja zajedničkih značajki u razvoju CMS-a na europskoj razini te ilustriranje prikladnim primjerima. Postoje određena ograničenja ovoga pristupa:

- Smjernice se temelje na malom broju odgovora. Relevantna iskustva u drugim europskim državama koje nisu sudjelovale u radnoj skupini 1 nisu uzeta u obzir. Za potvrdu Smjernica potrebno je tijekom vremena proširiti bazu podataka o iskustvima, temeljenu daljnjim dopunama i izvješćima drugih europskih država.
- Usprkos činjenici da su svi prikupljeni podaci bili važni za razvoj Smjernica, samo je ograničen broj primjera država odabran za ilustrativne svrhe.
- Trenutna verzija Smjernica je usredotočena na moguće scenarije razvoja politike i prakse CMS-a,

postavljajući putokaze državama koje žele razviti program učenja CMS-a ili implementirati druge aktivnosti koje bi pridonijele razvoju CMS-a.

Buduće verzije Smjernica mogle bi sadržavati Katalog vještina upravljanja karijerom ili Profesionalni okvir upravljanja vještinama, te tako bolje odražavati različite komponente CMS-a (znanje, vještine, stavove), napredak i razvojne aspekte (CMS za različite dobne skupine ili područja), te se jače usmjeriti na razine individualnih vještina nego na organizacijska pitanja razvoja CMS-a.

### Sadržaj

Smjernice sadrže popis tema i objašnjenja koja žele predstaviti moguće scenarije za razvoj politike i prakse vezane za CMS, a u različitim okružjima, kao i ilustrirati ih skupovima CMS-a vezanim uz te scenarije.

### Definicija

Vještine upravljanja karijerom (CMS) odnose se na raspon kompetencija koje pojedincima i skupinama omogućuju

strukturirane načine prikupljanja, analiziranja, sinteziranja te organiziranja podataka o sebi, obrazovanju i zanimanju, kao i vještine odlučivanja i implementiranja odluka i tranzicija.

## Struktura

Smjernice sadrže dva moguća razvoja CMS-a, od kojih je drugi podijeljen u dvije pod-kategorije (vidjeti tablicu C.1):

### 1. Stjecanje znanja za profesionalno razvoj kao aktivnost učenja usmjerena isključivo na razvoj CMS-a

Glavne značajke ovog scenarija su: dosljednost formalnog procesa učenja; jasan fokus na sustav vještina važnih za razvoj karijere; dosljedna struktura CMS-a korištenih u razvoju aktivnosti učenja; i CMS kao jasno definirani i mjerljivi ishodi planirane aktivnosti učenja.

### 2. Aktivnosti implicitno vezane za razvoj CMS-a

Glavne značajke ovih scenarija su: opći cilj organizirane aktivnosti (iskustvo učenja ili usluge usmjeravanja) je širi od vještina važnih za razvoj karijere, iako se određeni ishodi aktivnosti mogu klasificirati kao CMS.

#### 2.1. Iskustvo učenja (formalno, informalno, neformalno)

#### 2.2. Usluge profesionalnog usmjeravanja i aktivnosti vezane uz profesionalno usmjeravanje

Pri razvoju CMS-a u obrazovnom okruženju (vezano za implementaciju u kurikulum) važno je uzeti u obzir sljedeća organizacijska pitanja (bez obzira na to koji se od scenarija za razvoj CMS-a implementira):

- CMS kao posebno područje učenja/interveniranja u kurikulumu (zaseban predmet u kurikulumu);
- CMS koji unakrsno prožima program/intervenciju (infuzija kurikuluma);
- CMS kao izvannastavna aktivnost;
- Kombinirani pristup.

Pružatelji usluga profesionalnog usmjeravanja i dionici se mogu složiti oko zajedničko određenih osnovnih CMS-a koje građani bilo koje dobi mogu razviti kroz život u svim okruženjima (i tako odražavati cjeloživotni, vrlo

širok aspekt razvoja CMS-a) i opisati ih u obliku Okvira CMS-a.

Takav bi se Okvir mogao temeljiti na čvrstoj teorijskoj podlozi (npr. teorija učenja) sastavljenoj od nekoliko razina CMS-a, predstavljajući razvojni aspekt i tijek napretka (npr. reprezentativne dobne skupine) te nekoliko tematskih područja koje odražavaju osnovne značajke razvoja CMS-a (npr. osobno upravljanje, istraživanje učenja i rada, izgradnja karijere). Taj okvir bi mogao pomoći osigurati kontinuitet i transparentnost procesa razvoja CMS-a u različitim okruženjima. Tada bi se scenariji razvoja politike i prakse CMS-a i određenih ishoda CMS-a odabranih aktivnosti mogli planirati u odnosu na Okvir. Primjer takvog Okvira, razvijenog u Portugalu, prikazan je u Tablici C.2, s naknadnim objašnjenjem.

### Poveznice između scenarija i opisa skupina CMS-a:

- CMS vještine su po svojoj prirodi složene. Građani ih stječu i razvijaju u različitim okruženjima, ponekad s elementima koji se ponavljaju ili preklapaju.
- Nacionalne politike cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja vezane za CMS često mogu zrcaliti kombinaciju CMS scenarija i jedinstven opis skupina CMS-ova.

## Upotreba Smjernica

Smjernice za razvoj CMS-a osmišljene su kako bi informirale donositelje politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja i pružatelje tih usluga na potencijalne načine razvoja politike i prakse cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja vezanih za razvoj CMS-a, uzimajući u obzir potrebe građana svih dobnih skupina i šest područja u kojima se CMS može steći i razviti (opće/sekundarno obrazovanje, strukovno osposobljavanje i usavršavanje, visoko obrazovanje, obrazovanje odraslih, zapošljavanje i inicijative socijalnog uključivanja).

Korisnici Smjernica trebaju biti svjesni da one nisu oblikovane kao normativni instrument. Detaljni model jedne države (Tablica C.2) je uključen kao ilustracija.

Tablica C.1 Scenariji razvoja vještina upravljanja karijerom

<b>1. Scenarij</b>	<b>Stjecanje znanja za razvoj karijere kao aktivnost učenja usmjerena isključivo na razvoj CMS-a</b> Glavne značajke scenarija su: dosljednost formalnog procesa učenja, jasan fokus na sustav vještina važnih za razvoj karijere, dosljedna struktura CMS-a korištenog za razvoj aktivnosti učenja, CMS kao jasno određen i mjerljiv ishod planske aktivnosti učenja.
<b>Cilj</b>	Pomoći pojedincima u sustavnom razvoju CMS-a koje predvode usklađene skupine vještina važnih u njihovoj karijeri.
<b>Teorijski okvir</b>	Na primjer: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 'DOTS' (svijest o mogućnostima, donošenje odluka, prijelazno učenje)</li> <li>• Razvojna socio-konstruktivistička teorija učenja</li> </ul>
<b>Skupine vještina upravljanja karijerom</b>	Na primjer: Stjecanje znanja za razvoj karijere vezano uz tri središnja područja znanja i vještina: 1. osobni odabir 2. obrazovanje, osposobljavanje i zanimanje 3. tržište rada Težnja jest da studenti: <ul style="list-style-type: none"> <li>• razviju profesionalne, društvene i osobne kompetencije;</li> <li>• donesu informiranu i realističnu odluku o obrazovanju ili programu osposobljavanja/usavršavanja</li> <li>• razumiju vrijednost cjeloživotnog učenja;</li> <li>• budu sposobni nositi se s uvjetima obrazovanja, osposobljavanja, zanimanja i tržišta rada</li> <li>• 'edukabilnost'.</li> </ul> (Ovo je primjer iz stjecanja znanja za razvoj karijere za učenike od 7 do 16 godina starosti u Danskoj) Ključne kompetencije za odabir zanimanja (obrazovno područje 'Ljudi i svijet rada') su određene kako slijedi: <ul style="list-style-type: none"> <li>• pozitivan stav prema poslu;</li> <li>• shvaćanje posla i radnih aktivnosti kao mogućnosti za samorealizaciju i razvoj poduzetničkog mišljenja;</li> <li>• poznavanje različitih područja ljudskih aktivnosti, uključujući različite oblike manualnog i intelektualnog rada;</li> <li>• stjecanje potrebnog znanja i vještina važnih za odabir smjera obrazovanja i/ili zapošljavanja, za daljnje usmjeravanje u području rada i osobnom životu, te za pronalaženje mjesta na tržištu rada.</li> </ul> (Ovo je primjer iz Okvirnog programa obrazovanja za primarnu razinu u Republici Češkoj) U središtu programa za stjecanje znanja za razvoj karijere su kompetencije upravljanja karijerom – znanje i razumijevanje, te vještine i stavovi potrebni za otkrivanje vlastitih i karijernih mogućnosti, planiranje karijere, samostalno upravljanje karijerom i usklađivanje s drugim aspektima života. Tri glavna područja stjecanja znanja za razvoj karijere su: 1. Znanje o samome sebi i samouvjerenost Znati vlastite snage i slabosti Znati osobne interese, vrijednosti i predispozicije Razvijati pozitivnu sliku o samome sebi Razvijati pozitivne odnose s drugima

	<p>2. Istraživanje mogućnosti u obrazovanju i zapošljavanju                  Pronalaženje, obrada i primjena informacija                  Cjeloživotno učenje                  Istraživanje mogućnosti u obrazovanju i zapošljavanju                  Istraživanje društvenog okružja</p> <p>3. Kompetencije specifične za razvoj karijere                  Odlučivanje o razvoju karijere                  Razvoj osobnog plana karijere                  Određivanje prikladnih ciljeva učenja, profesionalnih ciljeva te životnih ciljeva                  Primjena znanja i vještina u potrazi za implementacijom ciljeva učenja/karijere i životnih ciljeva                  Snažanje u prijelazima (iz škole prema daljnjem obrazovanju ili tržištu rada)                  Zapošljivost (za učenike strukovnih škola)                  (Ovo je primjer Modela stjecanja znanja za razvoj karijere za studente općeg i strukovnog obrazovanja i osposobljavanja u Litvi)</p> <p>Profesionalno usmjeravanje se nudi kao opcionalan, neobavezan predmet ili kao tema koja se proteže kroz kurikulum. CMS vještine navedene su unutar očekivanih postignuća učenika, u Nacionalnom okvirnom kurikulumu, u individualnim obrazovnim ciklusima iz područja humanističkih i društvenih znanosti. Dijelovi općih obrazovnih ciljeva su određeni kako slijedi:                  Razvoj valjanih stavova i vještina učenja iz svih dostupnih izvora;                  Spremnost na cjeloživotno učenje;                  Preuzimanje odgovornosti za vlastito učenje i profesionalni razvoj.                  (Ovo je primjer iz Nacionalnog okvirnog kurikuluma iz Hrvatske)</p> <p>Predavanja o stjecanju znanja za razvoj karijere (ukupno 6 sati) za sve studente na 10 državnih fakulteta koja pokrivaju tri glavna područja profesionalnih kompetencija:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Svijest o sebi – ohrabriti studente da razmisle o sebi i svojim aspiracijama, vezano za zanimanja koja ih osobito zanimaju. To također pomaže studentima biti svjesni vrijednosti, interesa i vještina potrebnih pri istraživanju svijeta rada.</li> <li>2. Svijest o mogućnostima – usredotočenost na pomoć studentima pri stjecanju vještina traženja i vrednovanja informacija prikupljenih na poslu, osposobljavanju/usavršavanju, te mogućnosti tržišta rada. Studenti također uočavaju različitosti i sličnosti između školskog života i svijeta rada, novih izazova kao rezultata globalizacije i važnosti cjeloživotnog učenja.</li> <li>3. Učenje vještina prijelaza - s težištem na vještine traženja posla i informacija o Nacionalnom kvalifikacijskom okviru. Studenti dobivaju priliku pripremiti prijavu, zamolbu i životopis u skladu s Europass modelom. Također se poklanja pažnja pripremi i iskustvu intervjua.                  (Ovo je primjer iz Programa za profesionalno usmjeravanje na Malti)</li> </ol>
<p><b>Izvođači</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nastavnici za razvoj karijere/nastavnici profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere</li> <li>• Nastavnici drugih predmeta</li> <li>• Treneri</li> <li>• Predavači</li> <li>• Pružatelji usluga profesionalnog usmjeravanja</li> </ul>

<b>Metode i organizacija razvoja CMS-a</b>	<p>Na primjer: Pedagoški pristup i metode (prevladavaju), bazirane na organiziranju redovnih iskustava učenja u obliku obvezatnih ili izbornih poduka o profesionalnom usmjeravanju za razvoj karijere, koje mogu biti implementirane u kurikulum, i mogu sadržavati izvannastavne aktivnosti (seminare, projekte, radionice; strukovna iskustva, npr. promatranje zaposlenih na poslu, posjete radnim mjestima, sajmove karijere i posla, iskušavanje određenog zanimanja; razgovore s predstavnicima visokoškolskih ustanova; razgovore s poslodavcima), uz usluge profesionalne podrške (informiranje, profesionalno savjetovanje)</p>
<b>Metode vrednovanja CMS-a</b>	<p>Na primjer: Vrednovanje ishoda stjecanja znanja za razvoj karijere (tj. potrebnih CMS kompetencija) kroz portfelj, osobne račune i primjenu drugih tehnika i alata vrednovanja. CMS vještine mogle bi biti navedene i vrednovane unutar očekivanih studentskih postignuća u osobnim obrazovnim ciklusima.</p>
<b>Aspekti specifične dobi</b>	<p>Uobičajena dob sudionika u stjecanju znanja za razvoj karijere čine učenici osnovne i srednje škole, te učenici u strukovnom ili visokoškolskom obrazovanju. Mogući je intenzivniji program stjecanja znanja za razvoj karijere (broj sati) za dobne skupine u prijelaznim razdobljima (npr. iz osnovne u strukovnu (višu srednju) školu, tj. od 14. do 16. godine)</p>
<b>Aspekti specifičnih područja</b>	<p>Stjecanje znanja za razvoj karijere se obično izvodi u osnovnom i strukovnom obrazovanju, ali se može organizirati i u strukovnom i u visokoškolskom obrazovanju.</p>
<b>2. Scenarij</b>	<p><b>Aktivnosti isključivo vezane za razvoj CMS-a</b> Glavne značajke scenarija su: opći cilj organizirane aktivnosti (iskustvo učenja ili usluga usmjeravanja) je širi nego vještine važne za razvoj karijere, iako se određeni ishodi aktivnosti mogu smatrati vještinama CMS-a.</p>
<b>2.1. Scenarij</b>	<p><b>Iskustvo učenja</b> (formalno, informalno, neformalno).</p>
<b>Cilj</b>	<p>Pomoći pojedincima razviti prenosive (transverzne, 'meke', 'meta') vještine važne u životu i karijeri</p>
<b>Teorijski okvir</b>	<p>Na primjer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Važnost životne uloge u kurikulumu (LiRRIC)</li> <li>• Osobni razvoj i primijenjene metode učenja</li> <li>• 'DOTS' (svijest o sebi, svijest o mogućnostima, donošenje odluka, prijelazno učenje)</li> </ul>
<b>Skupine vještina upravljanja karijerom</b>	<p>Na primjer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Osnovne kompetencije (samoprocjena, odlučivanje, traženje i vrednovanje podataka, određivanje i ostvarivanje ciljeva)</li> <li>• Osobne vještine (učinkovitost, promicanje samopouzdanja i samouvjerenosti)</li> <li>• Društvene vještine (komunikacija, timski rad, rješavanje međuljudskih konflikata)</li> </ul> <p>CMS čini dio osobnih i društvenih vještina, opisanih kao:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vještine upravljanja samim sobom (uključujući komunikacijske vještine te vještine samoprocjene, tj. razumijevanje svojih sposobnosti i interesa; vještine osnaživanja samopouzdanja/vještine 'samo-učinkovitosti'; vještine rješavanja problema, timski rad, vještine donošenja odluka)</li> <li>• Vještine svjesnosti različitih prilika (uključujući vještine traženja i vrednovanja informacija vezanih za mogućnosti tijekom karijere, osposobljavanja/usavršavanja i mogućnosti tržišta rada)</li> <li>• Vještine prijelaza (uključujući vještine planiranja svojih aktivnosti; vještine traženja posla – sastavljanje pisama prijave, životopisa, obavljanje intervjua i samoprezentacijske vještine; svjesnost o radnoj etici)</li> </ul> <p>(Ovo je primjer iz Programa za osobni i socijalni razvoj na Malti)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vještine rukovođenja</li> <li>• Zapošljivost, vještine traženja posla</li> <li>• Vještine rješavanja problema</li> <li>• Poduzetničke vještine (Stjecanje osnovnih informacija o karijeri, učenje o izvorima podataka o karijeri, učenje upravljanja podacima o karijeri)</li> </ul>

<p><b>Izvođači</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Učitelji</li> <li>• Treneri</li> <li>• Predavači</li> <li>• Tutori</li> <li>• Osoblje službe za zapošljavanje</li> <li>• Socijalni radnici (osobito u području nevladinih organizacija uključenih u programe socijalnog uključivanja osoba u nepovoljnom položaju u obrazovanju i zapošljavanju)</li> </ul>
<p><b>Metode i organizacija razvoja CMS-a</b></p>	<p>Na primjer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagoški pristup i metode (prevladava)</li> <li>• Teme i predmeti koji se protežu cijelim kurikulumom</li> <li>• Tematska razdoblja, kratki tečajevi/seminari (npr. za nezaposlene osobe, o ponovnom zapošljavanju, potrazi za poslom), poduke (npr. o vještinama traženja posla i vještinama koje traže poslodavci)</li> <li>• Poduke tematski vezane za CMS-vještine (npr. gospodarstvo, psihologiju i druge)</li> <li>• Poslovni klubovi</li> <li>• Sajmovi poslova (ohrabriti osobe koje traže posao na stjecanje radnog iskustva)</li> </ul>
<p><b>Metode vrednovanja CMS-a</b></p>	<p>Na primjer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluacija učinkovitosti iskustvenog učenja (programa) u odnosu na njegove cijeve (kroz portfelj ili pomoću drugih metoda)</li> <li>• Priznavanje prethodnog iskustvenog učenja (APEL) uključujući i CMS-vještine</li> </ul>
<p><b>Aspekti specifične dobi</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Učenici osnovnog, srednjoškolskog obrazovanja, strukovnog obrazovanja i osposobljavanja, i visokog školstva, većinom starija djeca i odrasli;</li> <li>• Skupine korisnika kojima su potrebni posebni procesi razvoja karijere i koji trebaju steći CMS kako bi prevladali profesionalne prepreke (npr. ljudi koji su nekoliko godina radili nekvalificirane poslove, bez formalne edukacije)</li> </ul>
<p><b>Aspekti specifičnih područja</b></p>	<p>Iskustvo učenja se odvija u obrazovnoj ustanovi ili na radnom mjestu (srednja škola, strukovno i visoko školstvo, ustanove tržišta rada, javne službe za zapošljavanje (PES), poslovni centri za mlade, i drugi)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Osnovne kompetencije</li> <li>• Socijalne vještine</li> <li>• Osobne vještine</li> <li>• Vještine upravljanja samim sobom</li> <li>• Vještine rukovođenja</li> </ul> <p>se češće spominju vezano uz obrazovno područje.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vještine zapošljivosti</li> <li>• Vještine rješavanja problema</li> <li>• Poduzetničke vještine</li> </ul> <p>se češće spominju vezano uz područje zapošljavanja.</p> <p>U području nevladinih organizacija, njegovanje i razvijanje CMS-a sastavni je dio društvenog rada namijenjenog podršci osobama s invaliditetom i drugim skupinama i pojedincima u nepovoljnom položaju; drugi aspekti koji se preklapaju s CMS-vještinama uključuju osobno upravljanje kućanstvom, financijama i socio-kulturalne vještine.</p>
<p><b>2.2. Scenarij</b></p>	<p><b>Usluge profesionalnog usmjeravanja i aktivnosti vezane uz profesionalno usmjeravanje</b></p>
<p><b>Cilj</b></p>	<p>Poduprijeti proces individualnog razvoja kroz savjetovanje, informiranje, trening i druge usluge profesionalnog usmjeravanja, te pridonijeti razvoju transverzalnih ('mekih' i 'meta') vještina važnih u životu i karijeri. CMS se obično opisuje kao 'pozitivna nuspojava' usluga profesionalnog usmjeravanja.</p>

<p><b>Teorijski okvir</b></p>	<p>Na primjer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Socio-konstruktivistička teorija.</li> <li>• U nekim primjerima prevladavaju tradicionalne teorije profesionalnog usmjerenja, poput teorije podudarnosti (osobina/faktora). Različiti modeli procjene osobina ličnosti (teorije po Guilfordu, Thurstoneu, Hollandu, Bujasu, Cattellu, Glasseru, Plutchicku, Eysencku, itd.)</li> <li>• U području zapošljavanja, CMS se često razvija prema znanju i pristupima radne i organizacijske psihologije.</li> </ul>
<p><b>Skupine vještina upravljanja karijerom</b></p>	<p>Na primjer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 'Samo-učinkovitost'</li> <li>• Samopoštovanje</li> <li>• Izgradnja samopouzdanja</li> <li>• Odlučivanje</li> <li>• Šire znanje o mogućnostima učenja, tržištu rada, itd.</li> </ul> <p>Okrvir cjeloživotnog profesionalnog usmjerenja određuje znanje, stavove, vještine i ponašanja potrebna djeci, mladima i odraslima za učinkovito upravljanje karijerom i izborima koje će učiniti tijekom svog života. Sposobnosti koje treba razviti uključuju:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• razvijanje pozitivne slike o sebi</li> <li>• učinkovitu interakciju</li> <li>• obradu informacija</li> <li>• snalaženje u promjenama</li> <li>• odlučivanje</li> <li>• vrednovanje tržišta rada</li> </ul> <p>(Ovo je primjer iz Okvira cjeloživotnog profesionalnog usmjerenja u Portugalu, vidjeti dodatak)</p> <p>Grupno savjetovanje za nezaposlene osobe obuhvaća module razvoja</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• vještine zapošljivosti: pisanje motivacijskih pisama i sažetaka, tehnike aktivnog traženja posla, priprema za intervju, samoprocjena vlastitih profesionalnih mogućnosti</li> <li>• vještine upravljanja samim sobom</li> <li>• vještine odlučivanja</li> <li>• svijest o sebi</li> <li>• samouvjerenost</li> <li>• samopouzdanje</li> <li>• komunikacijske vještine</li> <li>• samo-prezentacijske vještine</li> </ul> <p>(Ovo je primjer iz Modela grupnog profesionalnog savjetovanja nezaposlenih u Hrvatskoj)</p> <p>Unutar obrazovnog područja različiti aspekti CMS-a se poučavaju kroz sljedeće aktivnosti profesionalnog usmjerenja za razvoj karijere na nacionalnoj razini:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• iskustva izložbe poslova</li> <li>• posjeti profesionalnom usmjerenju</li> <li>• dani karijere/sajmovi/razgovori</li> <li>• sajmovi učenja</li> <li>• vježbe predmetnih mogućnosti</li> <li>• vježbe iz područja prijelaza</li> </ul> <p>(Ovo je primjer iz Programa za profesionalno usmjerenje za razvoj karijere učenika unutar obveznog školstva na Malti)</p>



<b>Izvođači</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savjetnici (psiholozi, socijalni radnici, školski savjetnici i drugi)</li> <li>• Psiholozi u području rada</li> <li>• Savjetnici za razvoj karijere</li> <li>• Osoblje službe za zapošljavanje (savjetnici u posredovanju pri zapošljavanju)</li> </ul>
<b>Metode i organizacija CMS-a</b>	<p>Na primjer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Individualni i grupni sastanci, kao i uvodni tečajevi i programi premošćivanja</li> </ul> <p>Za različite aspekte CMS-a unutar zapošljavanja koriste se sljedeći alati:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Osobni/profesionalni profil</li> <li>• Profesionalni plan</li> <li>• Portfelj</li> <li>• 'Moj izbor', računalni program za profesionalno usmjeravanje</li> <li>• Portal javne službe za zapošljavanje</li> <li>• Vodič kroz zanimanja</li> <li>• Procjena sposobnosti koja može uključivati psihologijsko testiranje</li> <li>• Bura za rada</li> <li>• E-informacije</li> </ul> <p>(To je primjer iz Modela za grupno profesionalno savjetovanje nezaposlenih osoba u Hrvatskoj)</p>
<b>Metode vrednovanja CMS-a</b>	<p>Na primjer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vrednovanje rezultata usluga profesionalnog usmjeravanja (npr. uspjeh prijelaza u obrazovanju, osposobljavanju ili zaposlenju)</li> </ul>
<b>Aspekti specifične dobi</b>	<p>Dostupno svima (cjeloživotno profesionalno usmjeravanje)</p>
<b>Aspekti specifičnih područja</b>	<p>Sva područja.</p> <p>U obrazovnom području: naglasak na odlučivanju o daljnjem obrazovanju ili zaposlenju temeljen na izboru karijere kao i razvoju prenosivih vještina važnih u životu i karijeri.</p> <p>U području zapošljavanja: naglasak na zaposlenosti, znanju o sebi koje vodi do izgradnje sposobnosti koje povećavaju zapošljivost.</p>

Tablica C.2

**Okvir cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja** u Portugalu određuje znanje, stavove, vještine i ponašanja potrebna djeci, mladima i odraslima kako bi uspješno upravljali svojim karijerama i izborima koje će donijeti tijekom života. Okvir predstavlja ishod zajedničkog napora Središnje uprave obrazovanja, Instituta za zapošljavanje i strukovno osposobljavanje, Nacionalne agencije za kvalifikacije i strukovno obrazovanje te Instituta za profesionalno usmjeravanje Sveučilišta u Lisabonu.

Implementiranjem ovog Okvira, pojedinci će moći razumjeti, pokrenuti i preuzeti odgovornost za svoj životni projekt, održavajući pozitivnu sliku o svom identitetu bez obzira na uloge koje možda imaju u životu. Kompetencije koje treba razviti su: razvoj pozitivne slike o sebi, učinkovita interakcija, upravljanje informacijama, upravljanje promjenama, odlučivanje, te ostvarivanje pristupa tržištu rada.

U svakoj kompetenciji određena su četiri razine postignuća:

**Istraživati** – Na prvoj razini pojedinci istražuju informacije i stječu znanje potrebno za buduće djelovanje; između ostalog, nalaze informacije, istražuju temu i koncepte, objašnjavaju. Istraživanje uključuje sljedeće

aktivnosti: određivanje, otkrivanje, prepoznavanje, objašnjavanje, izražavanje, potragu, odabir, ilustriranje, nalaženje primjera – kroz znanje i razumijevanje.

**Analizirati** – Na ovoj razini pojedinac razvija razumijevanje prikupljenih informacija kroz potvrdu, klasificiranje, ispitivanje i ilustriranje informacije. To uključuje sljedeće aktivnosti: planiranje, izradu, stvaranje, organiziranje, kategoriziranje, uspoređivanje, zaključivanje, izdvajanje, dodjeljivanje važnosti – kroz analize (razmišljanje o odnosima i organizacijskim principima) i sinteza (postavljanje standarda) unutar kognitivne domene i kroz odgovor u emocionalnoj domeni (raspoloženje i zadovoljstvo kao odgovor).

**Djelovati** – Na ovoj razini pojedinac demonstrira znanje, stavove i vještine prethodno stečene u aktivnostima poput planiranja i razvijanja projekata/zadataka, rješavanja problema i/ili primjene stečenih znanja.

**Vrednovati** – Na ovoj razini pojedinci produbljuju svoje znanje, stavove i vještine, vrednujući ih. Kao rezultat ovog vrednovanja oni mogu preoblikovati svoje znanje, smisliti novi način uporabe znanja u novim procesima istraživanja i otkrivanja. To uključuje sljedeće aktivnosti: uspoređivanje, razmatranje, preporuku, procjene, prosudbe.

Kompetencije	RAZINA POSTIGNUĆA			
	Istražiti	Analizirati	Djelovati	Vrednovati
<b>Razviti pozitivnu sliku o sebi</b>	Prepoznati svoje osobne značajke i postati svjestan samoga sebe	Analizirati utjecaj na samoga sebe u različitim kontekstima života i ponašanja na koja utječe	Usvojiti strategije koje unaprjeđuju prikladnu sliku o samom sebi koja promiče čvrst identitet	Vrednovati usvojene strategije i ponašanja
<b>Ostvariti uspješnu interakciju</b>	Odrediti važnost komunikacije u različitim životnim kontekstima	Analizirati i usvojiti strategije za izgradnju pozitivnih odnosa	Usvojiti strategije pozitivne interakcije u različitim životnim kontekstima	Vrednovati usvojene strategije i ponašanja
<b>Upravljeti informacijama</b>	Odrediti prirodu i izvore informacija potrebnih za upravljanje planom karijere/životna	Analizirati i vrednovati strategije uspješnog upravljanja informacijama	Usvojiti strategije za samostalno upravljanje informacijama o gospodarstvu, društvu i mogućnostima učenja i rada	Vrednovati usvojene strategije i ponašanja
<b>Snalaziti se u promjenama</b>	Odrediti različite tranzicije u životu i načine prolaženja kroz njih	Analizirati procese promjene/transicije i koristi od proaktivnosti	Usvojiti strategije za olakšavanje tranzicija kao agente promjene u različitim životnim kontekstima	Vrednovati usvojene strategije i ponašanja
<b>Donositi odluke</b>	Odrediti osnovne principe odlučivanja	Analizirati odnos između procesa odlučivanja i upravljanja karijerom	Usvojiti pozitivne strategije donošenja odluka	Vrednovati usvojene strategije i ponašanja
<b>Pristupiti tržištu rada</b>	Odrediti strategije i vještine potrebne za pristup tržištu rada	Analizirati strategije integriranja i ostanka na tržištu rada	Usvojiti strategije prikladne za integriranje i ostatak na tržištu rada	Vrednovati usvojene strategije i ponašanja

## Dodatak D: Okvir osiguranja kvalitete i evidencije (QAE)

Osiguranje kvalitete i politike i prakse temeljene na prikupljanju i praćenju podataka kao podršci sustavima i uslugama cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja djeluju u šest širokih konteksta: osnovnom obrazovanju, strukovnom obrazovanju i osposobljavanju, visokoškolskom obrazovanju, obrazovanju odraslih, uvjetima zapošljavanja te inicijativama socijalnog uključivanja. Okvir je osmišljen kao nadogradnja prethodnog rada ELGPN-a (2009./2010.) i njegovo daljnje širenje u obliku zajedničkog skupa **elemenata kvalitete, kriterija, pokazatelja i mogućih izvora podataka** koje donositelji politike i druge zainteresirane strane mogu upotrijebiti i razviti kako bi zajedno vrednovali postignuti uspjeh u odnosu na ovih šest širokih područja politike cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja. Neke od zabilješki o razvoju Okvira nalaze se u Dopuni ovog Dodatka.

Okvir može biti korišten:

1. Kao jednostavna lista za provjeru, kojom se udruženo može vrednovati i zabilježiti koje to informacije, ako i postoje, postoje u vašoj državi.
2. Za **nabranje izvora podataka koji trenutno daju vrstu informacija** dostupnih na nacionalnim, regionalnim i lokalnim razinama, ukazuju na moguće pro-puste i kako ih riješiti kroz neprekinuti plan napretka.

3. Za određivanje **svih poznatih izvora podataka koje donositelji mogu potencijalno uporabiti**, a koji nisu do sada bili korišteni u procesima osiguranja kvalitete i razvoju procjene učinka u vašoj državi. To primjerice može uključivati izvješće Međunarodnog programa za vrednovanje studenata (PISA), studije Nacionalne kohorte mladih, regionalna izvješća procjene usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja, rezultate nagrađenih lokalnih/regionalnih/nacionalnih promocija i prepoznatljivosti usluga, itd.
4. Kako bi se **uočio kontekst u kome se primjenjuju ovi elementi kvalitete, kriteriji i pokazatelji**, gdje je to moguće, npr. u osnovnom obrazovanju, strukovnom obrazovanju i osposobljavanju, visokoškolskom obrazovanju, obrazovanju odraslih, javnim službama za zapošljavanje, inicijativama socijalnog uključivanja.
5. Kako bi se **razmotrilo postoji li potreba za unaprijeđenom** razmjenom podataka i iskustava kako bi se razvile usklađenije i dosljednije politike i prakse cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja.

Okvir nije osmišljen kao 'savršeni znanstveni pristup' već kao korisna početna točka državama koje započinju praktičnu procjenu raspona u kojem imaju pristup dostupnim podacima i gdje su manjkavosti u sadašnjim aranžma-

nima. Donositeljima politike savjetujemo da ne koriste Okvir kao instrument usporedbe i procjene između dvaju država. Svaka država ima svoj vlastiti, promjenjivi set okolnosti, uključujući razlike u veličini, populacijskom i geografskom kontekstu, a ti činitelji snažno utječu na oblikovanje i pružanje usluga cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja.

Širom Europe postoji nekoliko okvira za osiguranje kvalitete te okvira temeljenih na evidenciji koji se koriste ili razvijaju. Ovaj Okvir oblikovan je kao pomoć i dopuna tim okvirima, uzimajući u obzir trenutnu količinu priku-

pljenih podataka i pristupe osiguranju kvalitete prisutnih u toj državi. Osnovni je cilj ovdje stvoriti Europski okvir osiguranja kvalitete koji će donositeljima politika omogućiti određivanje *čvrstih i korisnih* politika osiguranja kvalitete te politika temeljenih na bazama podataka, uključujući mjerenje utjecaja poput proračuna troška i dobiti vlade i pojedinca. Ključni je cilj razviti snažnu kulturu politika temeljenih na evidenciji koje prepoznaju teme koje se isprepliću unutar konteksta politike cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja.

DRŽAVA: .....

PODRUČJA POLITIKE: (1) Osnovno obrazovanje; (2) Strukovno obrazovanje i osposobljavanje; (3) Visokoškolsko obrazovanje; (4) Obrazovanje odraslih; (5) Zapošljavanje; (6) Socijalno uključivanje

DATUM ISPUNJAVANJA .....

KLJUČNA OSOBA ZA KONTAKT .....

ISPUNIO/LA: .....

PREGLEDAO/LA .....

Element kvalitete	Kriterij	Pokazatelj	Primjeri mogućih podataka	Komentari pregleda politike
<b>1. Kompetencija savjetnika za razvoj karijere</b>	1.1. Priznate kvalifikacije važne za područje razvoja karijere	<b>Razina navedenih kvalifikacija<sup>14</sup></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Zahtjevi područja razvoja karijere</b></li> <li>• % potpune kvalifikacije</li> <li>• % djelomične kvalifikacije</li> <li>• % bez kvalifikacije, ispod određene razine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zahtjevi nacionalnih odredaba/zakona</li> <li>• Nacionalni registar savjetnika za razvoj karijere</li> <li>• Izvješća pružatelja usluga</li> <li>• Izvješća fondova</li> <li>• Vladina baza podataka</li> </ul>	
	1.2. Uključenost u neprekidni profesionalni razvoj	<b>Broj CPD sati u jednoj godini</b> potrebnih za: <ul style="list-style-type: none"> <li>• razinu savjetnika za razvoj karijere<sup>15</sup></li> <li>• razinu rukovoditelja razvoja usluga vezanih uz razvoj karijere<sup>16</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nacionalna baza podataka</li> <li>• Izvješća vanjskih pružatelja usluga (Outsourcing)</li> <li>• Nacionalne oznake kvalitete</li> <li>• Izvješća(e) nacionalnih standarda kvalitete</li> <li>• Primjena CEDEFOP Okvira kompetencija (2009)</li> <li>• Nadzorna izvješća(e)</li> </ul>	
		<b>Broj upisanih u profesionalni etički kod na:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• razini savjetnika za razvoj karijere</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nacionalna oznaka kvalitete</li> <li>• Izvješća nacionalne kvalitete standarda</li> <li>• Nacionalni registar savjetnika za razvoj karijere</li> </ul>	
	1.3. Razina članstva u udrugama (udruzi) savjetnika za razvoj karijere	<b>Ukupni broj radne snage u području razvoja karijere</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• % članova udruge(a)</li> <li>• <b>savjetnika za razvoj karijere</b> npr. članstvo u 1; 2; 3+</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izvješća politike</li> <li>• Izvješća pružatelja usluga</li> <li>• Nadzorna izvješća</li> <li>• Izvješća udruge(a) savjetnika za razvoj karijere o vlastitom radu</li> </ul>	

<sup>14</sup> Gdje je moguće, molimo ubilježite specifične detalje kao svoj odgovor u odjeljku za komentare.

<sup>15</sup> Gdje je moguće, molimo ubilježite specifične detalje kao svoj odgovor u odjeljku za komentare.

<sup>16</sup> Isto.

<p><b>2. Uključenost građana/korisnika</b></p>	<p>2.1. Lakoća pristupa relevantnim uslugama i proizvodima</p>	<p><b>Stvaran broj građana/korisnika koji su pristupili uslugama:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>na internetu:</b> (broj posjeta uključujući različite vrste usluga profesionalne podrške kojima su pristupili);</li> <li>• <b>telefonom</b> (broj pozivatelja);</li> <li>• <b>individualni sastanci</b> (<i>broj klijenata</i>);</li> <li>• <b>grupni sastanci</b> (<i>broj klijenata</i>)</li> </ul> <p><b>Specifične politike i ciljevi postavljeni u svrhu postivanja jednakosti i raznolikosti pri oblikovanju i pružanju usluge</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• % građana različitih skupina koji predstavljaju svoja viđenja razvoja i pružanja usluga profesionalnog usmjerenja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podaci o savjetnicima za razvoj karijere i upravljanje, uključujući vrijeme provedeno u istraživanju i IP adrese</li> <li>• online i ažurirani profesionalni portfelj</li> <li>• izvješća o učinkovitosti usluge i izvješća o sebi, npr. izvješće o unutarnjim sustavima; ICT-sustavi bilježenja, npr. izvješća Google Analytics plana aktivnosti</li> <li>• Podaci o uključenosti klijenta u oblikovanje i pružanje usluga profesionalnog usmjerenja za razvoj karijere</li> <li>• Politika jednakosti i raznolikosti</li> <li>• Izvješće klijenta o sebi</li> <li>• Nadzorna izvješća</li> </ul>	
		<p><b>Odnos karijeri posvećenog osoblja i broja klijenata</b></p> <p>npr. broj klijenata u jedinici vremena podijeljen s brojem radnih sati osoblja u jedinici vremena.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podaci o ljudskim resursima</li> <li>• Podaci o protoku klijenata</li> <li>• Izvješća povratnih informacija savjetnika za razvoj karijere</li> </ul>	
		<p><b>Trošak po intervenciji</b></p> <p>npr. broj radnih sati osoblja i ukupni iznos troškova podijeljeni s brojem različitih vrsta intervencija</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Upravljanje informacijama, npr. skupine podataka o različitim vrstama intervencija, uključujući vrijeme i troškove</li> </ul>	

	<p>2.2. Zadovoljstvo klijenta pruženim uslugama, uključujući razinu svijesti u različitim područjima, npr. obrazovanju, strukovnom obrazovanju i osposobljavanju, visokom školstvu, zapošljavanju, obrazovanju odraslih te inicijativama socijalnog uključivanja</p>	<p><b>Dogovorena razina zadovoljstva klijenta izražena u postocima (%)</b></p> <p><b>Praćenje telefonske ili online ankete u dogovorenim intervalima</b> <i>npr. svaka 3, 6 i/ili 12 mjeseci ili više</i></p> <p><b>Redovno ažurirana dokumentacija o korisniku ili izjava o statusu</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online i offline ankete o zadovoljstvu klijenta.</li> <li>• Vrijeme trajanja sastanka</li> <li>• Savjetnik za razvoj karijere i/ili neovisne ankete procjene</li> <li>• Oznaka kvalitete</li> <li>• Odgovori klijenta u anketama</li> </ul>	
	<p>2.3. Sudjelovanje korisnika u planiranju i programiranju aktivnosti i plana djelovanja usluga/ službe</p>	<p><b>Predstavnici dogovorenog postotka građana/krajnjih korisnika koji informiraju tim za upravljanje</b></p> <p>odgovorni za godišnje i dugoročno planiranje</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Godišnje planiranje s postavljenim kvantitativnim i kvalitativnim ciljevima</li> <li>• Plan djelovanja</li> <li>• Minute sastanaka upravnog odbora, itd.</li> <li>• Izvješća Fokus grupe</li> </ul>	
	<p>2.4. Sudjelovanje korisnika u samoprocjeni i vanjskom vrednovanju usluge.</p>	<p><b>Dogovorena razina sudjelovanja korisnika u anketama</b></p> <p>Dogovoreni postotak predstavnika korisnika uključenih u nadzorna tijela</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ankete o mišljenju/procjeni klijenta</li> <li>• Izvješća vanjske procjene (npr. ISO izvješća)</li> <li>• Povratna izvješća standarda kvalitete</li> </ul>	
<p><b>3. Pružanje usluga i njihovo unaprjeđenje</b></p>	<p>3.1. Učenje i primjena vještina upravljanja karijerom (CMS)</p>	<p><b>Ishodi učenja koji se odnose na specifične aspekte CMS-a</b>, npr. kompetencije upravljanja karijerom povezane s nacionalnim 'Nacrtom CMS-a'</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procjena/vrednovanje prije i poslije tretmana</li> </ul>	

	<p>3.2. Sustav upravljanja kvalitetom (QMS)<sup>17</sup></p>	<p><b>Dokazi Sustava za upravljanje kvalitetom(QMS) na dogovorenom nacionalnom zajedničkom standardu</b> koji uključuje mjerenje: (i) <i>savjetnikove kompetencije;</i> (ii) <i>uključenosti građana/korisnika;</i> (iii) <i>mogućnosti povezivanja s obrazovanjem i tržištima rada;</i> (iv) <i>podizanje očekivanja i djelovanje u svrhu neprekidnog napredovanja.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nadzor i revizija u ustanovama, kao i nadzor neovisnog savjetnika</li> <li>• Izvješća o sebi</li> <li>• Ankete o broju korisnika te njihovom zadovoljstvu</li> <li>• Izvješća LMI sustava i podaci o tržištu rada na portalu (LMI portal)</li> <li>• Podaci o ljudskim resursima</li> </ul>
<p>3.3. Prikladni ICT alati i programi</p>	<p><b>Razina financijskog investiranja u ICT opremu i programsku podršku</b> <i>npr. izračun stvarnih troškova u odnosu na prošlu godinu</i></p>	<p><b>Razina investicija u izvore podataka o tržištu rada i usavršavanju/osposobljavanju</b> <i>npr. pristup nacionalnim i bazama podataka Europske unije te međunarodne baze podataka o mogućnostima u učenju i radu/ istovrijednosti kvalifikacija/opisima poslova</i>  <i>npr. krajnjim troškovima razvijanja online i offline publikacija i materijala</i>  <i>npr. vrijeme koje osoblje provodi na osposobljavanju/usavršavanju za obradu informacija tržišta rada i razvoj resursa u usporjedbi s mogućnošću plaćanja savjetnika stručnjaka.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Troškovi rashoda</li> <li>• Izvješća procjene 'povratu dodane vrijednosti'</li> </ul>
<p>3.4. Redovno ažurirano znanje i stručnost u području obrazovanja i zapošljavanja</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Troškovi rashoda</li> <li>• Izvješća procjene o povratu dodane vrijednosti</li> </ul>

<sup>17</sup> To se može odnositi na nacionalno i sektorsko uređenje, te uređenje usluge ili pružatelja usluge.



	<p>3.5. Profil i osobine skupina koje koriste usluge (jasno definirane i povezane s skupinama ciljane politike)</p>	<p><b>Razina investiranja u profesionalno osposobljavanje/ usavršavanje osoblja</b>  <i>npr. % broj osoblja koje je prošlo kroz profesionalno osposobljavanje/ usavršavanje i vezani troškovi</i>  <i>npr. profesionalno osposobljavanje/usavršavanje na radnom mjestu; visokoškolsko profesionalno usavršavanje/osposobljavanje; nešto drugo.</i>  <i>npr. % broja osoba koje su pohađale konferencije i CPD događanja, te vezani troškovi</i>  <i>npr. % broja osoblja koje je investiralo u pohađanje konferencija i CPD događanja</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sustav provjere profesionalnog osposobljavanja/usavršavanja na mjestu obavljanja posla</li> </ul>	
<p><b>4. Odnos troška i dobiti za vlade</b></p>	<p>4.1. Trenutna, srednjoročna i dugoročna ušteda javnog budžeta proizašla iz specifičnih oblika intervencija<sup>6</sup></p>	<p><b>Postotak korisnika koji su napredovali u smislu promjene stupnja obrazovanja i osposobljavanja/ usavršavanja ili su se zaposlili</b>          uključujući podatke o praćenju napretka</p> <p><b>Trajanje i postotak napredovanja osoba koje su promijenile stupanj obrazovanja ili se zaposlile</b>  <i>npr. vrijeme koje osoba provede prijavljena kao nezaposlena ili produženo ostajanje unutar obrazovanja.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mjere postizanja cilja</li> <li>• Sustav praćenja mladih nezaposlenih ljudi (NEET)</li> <li>• Sustav uravnoteženja rezultata</li> <li>• Longitudinalne studije</li> <li>• Studije Kontrolne skupine</li> <li>• Registar klijenata</li> <li>• Analiza mjera intervencija</li> <li>• Troškovi ili trošak telefonskog ili internetskog pristupa</li> <li>• Procjena prije i poslije tretmana</li> </ul>	

		<p><b>Praćenje i bilježenje napretka pojedinog korisnika profesionalnog savjetovanja</b> do sljedeće faze njihovog zaposlenja, karijernog puta ili procesa obrazovanja i osposobljavanja/usavršavanja  <i>npr. broj pojedinaca koji više ne zahtijevaju pomoć kao izravni rezultat specifične intervencije</i>  <i>npr. broj smanjenog postotka osoba koje prekidaju obrazovanje, implikacije federalnih (FEd) i/ili troškova ustanova visokog školstva (HEI)</i>  <i>npr. postotak mladih nezaposlenih mladih osoba (NEETS) u obrazovanju i osposobljavanju i/ili zaposlenju.</i></p>		
<p>4.2. Uštede na izdancima:                  – usluga nacionalne telefonske linije za pomoć                  – nacionalni web portal za usluge vezane za karijeru                  – provođenje osobne, usluge "licem-u-lice"</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Godišnji izdaci za:  <i>npr. nacionalnu telefonsku liniju za pomoć, nacionalni web portal za usluge vezane za karijeru, pružanje osobne, usluge "licem-u-lice"</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izvješća revizija</li> <li>• Poslovni računi</li> </ul>	
<p><b>5. Odnos troška i dobiti za pojedinca</b></p>	<p>5.1. Povećanje kućnog proračuna</p>	<p><b>Smanjena ovisnost o pomoći socijalne skrbi kroz zaposljavanje</b>  <i>npr. veća zarada/informacije o osobnom dohotku koje su zabilježili savjetnici za razvoj karijere</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Godišnja izvješća o radu i planiranju</li> </ul>	

<sup>18</sup> Poglavlje 4 se može prilagoditi fokusu na raspon različitih intervencija cjeloživotnog usmjerenja, uključujući isplativost poslodavcima i vladi.

## Dopuna QAE Okviru

Brojni različiti modeli osiguranja kvalitete (QA) nalaze primjenu u planiranju, upravljanju i pružanju usluga profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere. Ti modeli uključuju pristupe koji nastoje:

- standardizirati procese organizacijske samoprocjene<sup>19</sup>;
- izmjeriti učinkovitost informacija o pitanjima razvoja karijere, savjetovanja i profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere temeljenim na 'idealnim ulaznim čimbenicima'<sup>20</sup>;
- skupljati dokaze u svrhu predočavanja pouzdanosti<sup>21</sup>;
- razlikovati razne ulazne informacije, procese i čimbenike ishoda uključenih u pružanje informacija i profesionalnom informiranju za razvoj karijere, savjetovanju i profesionalnom usmjeravanju<sup>22</sup>;

- primijeniti model osiguranja kvalitete za profesionalno informiranje, savjetovanje i usmjeravanje za razvoj karijere (tj. zajednički rad stručnjaka za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere na stvaranju korisničkih obrazaca i postupaka za osiguravanje jamčenih standarda kvalitete).<sup>23</sup>

Iako se ovi teorijski pristupi razlikuju u pojedinostima sadržaja i primjene, osiguranje kvalitete često se osmišljava u uvjetima ulaznih podataka, procesa i ishoda. Općenito, postoje najmanje tri široka pristupa osiguranju kvalitete profesionalnog i obrazovnog informiranja, profesionalnog usmjeravanja i savjetovanja:

1. **Osiguranje kvalitete usluge prema organizacijama (*nacionalni standard*).** Tu je svrha osigurati kvalitetu usluga obrazovanja o karijeri, informiranja, profesionalnog usmjeravanja i savjetovanja: npr. kroz nacionalno prilagođeni standard (npr. Estonija, Litva, Grčka, Ujedinjeno Kraljevstvo). Uloga vlade je formalno uvesti ili potaknuti uvođenje ovakvog standarda, kao pokazatelja kvalitete i oznake

<sup>19</sup> EFQM model izvrsnosti smatra se najčešće korištenim okvirom za organizaciju samoprocjene u Europi, te je postao temeljem većine nacionalnih i regionalnih oznaka kvalitete. Za više pojedinosti pogledajte: [www.guidance-research.org/EG/ip/theory/tp/efqm](http://www.guidance-research.org/EG/ip/theory/tp/efqm)

<sup>20</sup> Mayston, D. (2002.) *Procjena koristi usmjeravanja*. Derby: Centar za studije profesionalnog usmjeravanja, Sveučilište Derby.

<sup>21</sup> Sampson, J. P., Reardon, R. C., Peterson, G. W., Lenz, J. G. (2004). *Profesionalno usmjeravanje za karijeru i usluge: Pristup kognitivnoj obradi podataka*, poglavlje 14. Belmont: Brooks/Cole..

<sup>22</sup> den Boer, P., Mittendorf, K., Scheerens, J., Sjenitzer, T. (2005.) *Indikatori i mjerila za cjeloživotno profesionalno usmjeravanje*. Thessaloniki: Cedefop.

<sup>23</sup> Evangelista, L. (2003.) Osiguranje kvalitete u uslugama profesionalnog usmjeravanja – trovarijabilni model. *Časopis za profesionalnost*, 78. Italija: Školsko izdanje. vidjeti: [ww.orientamento.it/orientamento/trivaribile.pdf](http://ww.orientamento.it/orientamento/trivaribile.pdf).

za zaštitu potrošača/korisnika. Većinom zaposlenici preuzimaju vodstvo pri oblikovanju i implementaciji nacionalnog standarda ('brand'), uz sudjelovanje profesionalnih udruga vezanih za savjetnikovu kompetenciju.

2. **Osiguranje kvalitete pružanja usluga u školama, na fakultetima, kod pružatelja usluga i sveučilišta (regionalna ili lokalna oznaka kvalitete).** Ovdje je svrha osigurati kvalitetu pružanja usluga obrazovanja, informiranja, profesionalnog usmjeravanja i/ili savjetovanja na regionalnoj ili lokalnoj razini. Uloga vlade je potaknuti ustanove na rad usmjeren ka oznakama kvalitete vezanim za njihov plan neprekidnog unaprjeđenja (CIP) i vanjskim okvirima inspekcije. Poslodavci su odgovorni za implementaciju CIP-a; savjetnici za karijeru trebaju pridonijeti dokazima utjecaja na karijere i intervencijama vezanih za profesionalno usmjeravanje
3. **Osiguranje kvalitete karijere pojedinih savjetnika za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere (profesionalni standardi).** Svrha je osigurati da pojedinci koji rade s korisnicima usluga profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere, djeluju prema dogovorenom etičkom kodu i zajedničkim profesionalnim standardima.

Okvir QAE se temelji na nizu tekućih upravljačkih i razvojnih aktivnosti poduzetih u razdoblju 2011. – 2012. Najmanje sedam država članica uspješno su provele i pre-radile Okvir QAE unutar razvoja svoje nacionalne politike profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere. To je uključivalo bilježenje podataka i prepoznavanje manjkavosti u postojećoj evidenciji i mjerenju učinaka. Rad se također temelji na drugim otkrićima iz relevantnih okvira EU<sup>24</sup> i globalnih profesionalnih standarda<sup>25</sup>. Usto, analizirale su se ranije studije o politikama<sup>26</sup> temeljenim

na bazama podataka, te pomno proučile relevantne inozemne politike i prakse<sup>27</sup>.

ELGPN je također proveo pristup temeljen na dopunjavanju baze podataka pri mjerenju ishoda učenja intervencija za razvoj karijere. Inventar utjecaja usluga profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere osmišljen je za procjenu korisnikovih potreba i odgovora. Pristup se trenutno testira u Estoniji, Njemačkoj, Mađarskoj, Portugalu i Sloveniji, kako je opisano u Studiji slučaja 6.6 u Poglavlju 6.

<sup>24</sup> Na primjer, Cedefop (2009.) *Stručnost profesionalnog usmjeravanja za karijeru u Europi*. serija pregleda 164. Luksemburg: Ured za službene publikacije Europskih zajednica.

<sup>25</sup> Na primjer, Međunarodna udruga za obrazovno i strukovno profesionalno usmjeravanje (2003.) *Međunarodne kompetencije za obrazovne i strukovne savjetnike za profesionalno usmjeravanje za karijeru*.

<sup>26</sup> Na primjer, Maguire, M., Killeen, J. (2003.) *Ishodi profesionalnog informiranja za karijeru i usluga profesionalnog usmjeravanja*. Pariz: Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj.

<sup>27</sup> Na primjer, kanadski standardi za savjetnike za razvoj karijere.



**EUROPEAN LIFELONG GUIDANCE POLICY NETWORK (ELGPN)** aims to assist the European Union Member States (and the neighbouring countries eligible for the Lifelong Learning Programme) and the European Commission in developing European co-operation on lifelong guidance in both the education and the employment sectors. The purpose of the Network is to promote co-operation and systems development at member-country level in implementing the priorities identified in EU 2020 strategies and EU Resolutions on Lifelong Guidance (2004; 2008). The Network was established in 2007 by the member-states; the Commission supports its activities under the Lifelong Learning Programme.

**EUROPSKI PRIRUČNIK SA SMJERNICAMA** za oblikovanje politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja osmišljen je kako bi pomogao donositeljima politika i drugim dionicima razmotriti postojeći opseg cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja u svojoj državi ili regiji, odrediti probleme koji zahtijevaju pozornost i praznine koje treba popuniti, učeći iz iskustava drugih europskih država. Cjeloživotno profesionalno usmjeravanje pokriva sve aktivnosti osmišljene da pojedincima, u bilo kojem razdoblju njihova života, pomognu donijeti odluke vezane uz obrazovanje, osposobljavanje i odabir zanimanja, te upravljanje karijerom. Priručnik sa smjernicama temelji se na četiri ključne teme određene u Rezolucijama EU 2004. i 2008.:

- Vještine upravljanja karijerom.
- Dostupnost, uključujući priznavanje prethodnog iskustvenog učenja (APEL).
- Mehanizmi suradnje i koordinacije u području razvoja politike i sustava profesionalnog usmjeravanja.
- Osiguravanje kvalitete i baze dokaza za razvoj politika i sustava.

Priručnik sa smjernicama su razvili članovi Europske mreže politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (ELGPN). ELGPN trenutno broji 29 država članica (AT, CY, CZ, DE, DK, EE, EL, ES, FI, FR, HR, HU, IE, IS, IT, LV, LT, LU, MT, NL, NO, PL, PT, RO, SE, SI, SK, TR, UK) te dvije dodatne države koje sudjeluju kao promatrači (BE, BG). Države sudionice imenuju svoje predstavnike u Mreži, te potiču na uključivanje vladine i nevladine predstavnike. Kao mreža koju pokreću države članice predstavlja učinkovit primjer "otvorene metode koordinacije" unutar Europske Unije (EU).

