



Program
celoživotního
učení

ELGPN TOOLS

Rozvoj politik celoživotního poradenství: Evropský nástroj pro tvůrce politik



EUROPEAN LIFELONG
GUIDANCE POLICY
NETWORK

Rozvoj politik celoživotního poradenství: Evropský nástroj pro tvůrce politik



Toto je nezávislá zpráva, kterou připravila Evropská síť politik celoživotního poradenství (ELGPN), síť členských států, které jsou příjemci finanční podpory EU v rámci Programu celoživotního učení. Vyjádřené názory jsou názory ELGPN, jež nemusejí nezbytně odrážet oficiální stanovisko Evropské komise ani kterékoli osoby Komisi zastupující.

© Evropská síť politik celoživotního poradenství (The European Lifelong Guidance Policy Network, ELGPN)

Koordinátor 2011-12:

Finský institut pro výzkum ve vzdělávání (FIER)

Univerzita v Jyväskylā, Finsko

<http://elgpn.eu>

elgpn@jyu.fi

Editoři: Dr. Raimo Vuorinen – Finský institut pro výzkum ve vzdělávání, (FIER), Finsko

Profesor Anthony G. Watts – Národní institut pro kariérové vzdělávání a poradenství (NICEC), Spojené království



Erasmus+

Přeloženo z anglického originálu Lifelong Guidance Policy Development: A European Resource Kit

Elektronickou verzi vydal Národní ústav pro vzdělávání, školské poradenské zařízení a zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků

Tištěnou verzi publikovalo Centrum Euroguidance působící při Domu zahraniční spolupráce za finanční podpory Evropské unie

Překlad: Presto – překladatelské centrum, s. r. o., pro Centrum Euroguidance při Domě zahraniční spolupráce

Odborná korektura: Jiří Tillner, Národní ústav pro vzdělávání, školské poradenské zařízení a zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků

Obálka a grafický návrh: Martti Minkkinen / Finský institut pro výzkum ve vzdělávání (FIER)

Grafická úprava: Taittopalvelu Yliveto Oy

Rádi bychom poděkovali členům Národního poradenského fóra za jejich komentáře, názory a čas, který věnovali diskuzím o tomto nástroji.

ISBN 978-80-87335-82-6 (tištěná verze)

ISBN 978-80-7481-092-3 (pdf)

Tisk: AF BKK s.r.o.

tiskárna a grafické studio

Podkovářská 2/674, Praha 9

Praha 2015

Obsah

Předmluva	5
1 Úvod.....	7
1.1 Úvod.....	7
1.2 Politický kontext.....	7
1.3 Vznik nástroje pro tvůrce politik.....	8
1.4 Struktura nástroje pro tvůrce politik.....	9
1.5 Používání nástroje pro tvůrce politik	10
2 Cíle a zásady	11
2.1 Úvod.....	11
2.2 Co znamená celoživotní poradenství?	11
2.3 Cíle celoživotního poradenství	12
2.4 Zásady poskytování celoživotního poradenství.....	12
3 Hlavní prvky systému celoživotního poradenství	15
3.1 Úvod.....	15
3.2 Obecné prvky systému	15
3.3 Dovednosti pro řízení vlastní kariéry	15
3.4 Dostupnost služeb.....	16
3.5 Kvalita a důkazy	16
3.6 Koordinace a spolupráce.....	16
3.7 Případové studie.....	17
4 Dovednosti pro řízení vlastní kariéry	19
4.1 Zásady politik.....	19
4.2 Otázky, které je potřeba řešit při tvorbě politik.....	20

4.3	Tvorba politik.....	21
4.4	Dopady politik na jednotlivé sektory	23
5	Dostupnost služeb	33
5.1	Úvod.....	33
5.2	Záležitosti politik.....	33
5.3	Otázky, které je potřeba řešit při tvorbě politik.....	34
5.4	Tvorba politik.....	34
5.5	Dopady politik na jednotlivé sektory	36
6	Kvalita a důkazy.....	47
6.1	Úvod.....	47
6.2	Záležitosti politik.....	47
6.3	Otázky, které je potřeba řešit při tvorbě politik.....	48
6.4	Tvorba politik.....	49
6.5	Dopady politik na jednotlivé sektory	50
7	Koordinace a spolupráce	63
7.1	Úvod.....	63
7.2	Záležitosti politik.....	63
7.3	Otázky, které je potřeba řešit při tvorbě politik.....	64
7.4	Tvorba politik.....	67
7.5	Dopady politik na jednotlivé sektory	71
	Příloha A Evropská síť politik celoživotního poradenství	79
	Příloha B Další relevantní nástroje a síť EU.....	81
	Příloha C Pokyny pro rozvoj dovedností pro řízení vlastní kariéry	83
	Příloha D Rámec zajištění kvality podložený důkazy.....	94

Předmluva

Rychlé ekonomické a technologické změny nutí jednotlivce, aby během svého pracovního života několikrát změnili zaměstnání. Model „jedna práce na celý život“ je nahrazován kariérou s několika různými povoláními a dobami učení nebo plnění rodinných povinností. Význam celoživotního poradenství podporujícího jednotlivce při řízení vlastní kariéry v každém věku a v každém okamžiku života neustále roste: v době, kdy se učí dovednostem pro řízení vlastní kariéry ve škole, kdy si vybírají své další cesty vzděláváním (např. odborné vzdělávání a přípravu, vysokoškolské vzdělávání, další odbornou přípravu), hledají práci nebo nalézají jinou práci, sladují svůj pracovní a osobní život a usilují o sociální začlenění (např. v případě předčasného odchodu ze vzdělávání nebo po dlouhodobé nezaměstnanosti či nečinnosti).

Kariérové poradenství je základní složkou moderních vzdělávacích a přípravných systémů s cílem orientovat mladší i starší generace k získávání dovedností pro 21. století. V současné situaci vysoké nezaměstnanosti může poradenství pomoci zvýšit informovanost lidí, bez ohledu na jejich věk či kvalifikaci, o příležitostech k učení a získání nových dovedností, které jsou tak potřebné na trhu práce, nebo o možnostech samostatné výdělečné činnosti

či podnikání. Kariérové poradenství jako takové přispívá k plnění hlavních cílů strategie Evropa 2020, tj. ke snižování předčasných odchodů ze vzdělávání, zvyšování účasti v terciárním vzdělávání, zvyšování zaměstnanosti a boji se sociálním vyloučením. Jak je uvedeno v rezoluci Rady z roku 2008 o lepší integraci celoživotního poradenství do strategií celoživotního učení, představuje poradenství zásadní rozměr celoživotního učení. Poradenství v místě výuky nejenže pomáhá studentům, aby si správně vybrali studia pro svou budoucí práci, ale přispívá také k prevenci předčasného ukončování školní docházky a stimuluje studenty k získávání vyšší úrovně vzdělání a odborné přípravy.

Po prvních pěti letech existence a intenzivní spolupráce mezi členy sítě představuje Evropská síť politik celoživotního poradenství (ELPGN) členským státům tento Evropský nástroj pro tvůrce politik, aby mohly posoudit a revidovat své vnitrostátní, regionální a lokální politiky a praxi celoživotního poradenství, a to jak v rámci jednotlivých sektorů, tak i napříč sektory, a naplánovat jejich další rozvoj. Tento nástroj pro tvůrce politik ilustrovaný řadou příkladů inovační a úspěšné praxe zahrnuje průřezové aspekty týkající se dovedností pro řízení vlastní

kariéry, dostupnosti poradenských služeb, zajišťování kvality a koordinace mezi jednotlivými aktéry a účastníky poradenství. Má i sektorový rozměr se zvláštní analýzou týkající se škol, odborného vzdělávání a přípravy, vzdělávání dospělých, vysokoškolského vzdělávání, zaměstnanosti a sociální inkluze.

Komise vítá tento nástroj pro tvůrce politik a je přesvědčena o jeho hodnotě, neboť může členskými státy pomoci při zavádění celoživotního poradenství do praxe. Vždy jsme oceňovali práci sítě a

s potěšením vidíme úspěšný výsledek úsilí ELPGN, z něž vznikl tento užitečný nástroj. Úkolem tedy nyní je průběžně tento nástroj pro tvůrce politik aktualizovat a efektivně jej implementovat na vnitrostátních, regionálních i lokálních úrovních. Přeji ELPGN hodně úspěchů do budoucna.

Jan Truszczyński
Generální ředitel pro vzdělávání a kulturu
Evropská komise



Úvod

1.1 Úvod

Tento nástroj pro tvůrce politik má pomoci tvůrcům politik a dalším účastníkům při revizi stávajícího poskytování celoživotního poradenství v jejich zemi či regionu, identifikaci problémů, které vyžadují pozornost, a nedostatků, které je třeba odstranit, a to s využitím praktických zkušeností z jiných evropských zemí. Celoživotní poradenství zahrnuje všechny činnosti, jejichž účelem je pomáhat jednotlivcům v různých okamžicích jejich života s výběrem školy, odborné přípravy a povolání a s řízením jejich kariéry.

1.2 Politický kontext

Celoživotnímu poradenství je věnována stále větší pozornost jak na evropské úrovni, tak i na vnitrostátní úrovni. Je považováno za hlavní rozměr celoživotního učení podporující společenské i ekonomické cíle: jde zejména o efektivitu a účinnost vzdělávání, odborné přípravy a trhu práce prostřednictvím snižování procenta předčasných odchodů ze škol, prevence nevhodného výběru kvalifikace a podporování produktivity; a také řešení sociální spravedlnosti a sociální inkluze.

Dvě rezoluce, které Rada EU přijala v oblasti vzdě-

lávání (v roce 2004¹ a 2008²), zdůraznily nutnost silných celoživotních poradenských služeb, které by rozvíjely dovednosti občanů řídit své vzdělávání, svou kariéru a přechody mezi jednotlivými fázemi vzdělávání/odborné přípravy a zaměstnání, případně přechody v rámci jednotlivých fází. Rezoluce upozornily na čtyři prioritní oblasti: rozvoj dovedností pro řízení vlastní kariéry; dostupnost služeb; zajišťování kvality a dokládání důkazů pro tvorbu politik a systémů; a koordinace služeb. Členské státy byly vyzvány, aby učinily opatření k modernizaci a posílení svých poradenských politik a systémů.

Vědomí nutnosti celoživotního poradenství je zřejmé, přímo či nepřímo, z celé řady politických dokumentů, které EU v poslední době přijala v sektoru vzdělávání a zaměstnanosti. Těsně také souvisí se strategií Evropa 2020, jež stanoví strategické politické směry pro oživení hospodářského růstu, který bude inteligentní a udržitelný a bude podporovat inkluzi.

¹ Rada Evropské unie (2004). *Posilování politik, systémů a praxe na poli celoživotního poradenství*. 9286/04. EDUC 109 SOC 234.

² Rada Evropské unie (2008). *Lepší začlenění celoživotního poradenství do strategií celoživotního učení*. 15030/08. EDUC 257 SOC 653.

V rámci tohoto širokého kontextu může celožitovní poradenství pomoci tvůrcům politik při řešení celé řady politických cílů:

- **Efektivní investice do vzdělávání a odborné přípravy:** Zvyšování účasti na vzdělávání a odborné přípravě a jejich dokončení cestou lepšího pochopení zájmů a schopností jednotlivců a jejich sladění se vzdělávací nabídkou.
- **Efektivita pracovního trhu:** Zvyšování pracovního výkonu a motivace k práci, míra udržení zaměstnání, zkracování doby potřebné k hledání zaměstnání a délky nezaměstnanosti cestou lepšího pochopení zájmů a schopností jednotlivců a jejich sladění s pracovními příležitostmi a možnostmi rozvoje kariéry, cestou zvyšování informovanosti o současných i budoucích kariérových příležitostech včetně samostatné výdělečné činnosti a podnikání a cestou geografické a zaměstnanecké mobility.
- **Celoživotní učení:** Usnadnění osobního rozvoje a zaměstnatelnosti všech občanů v každém věku cestou jejich průběžného zapojování do vzdělávání a odborné přípravy, pomoc při nalézání stále rozmanitějších, ale vzájemně propojených cest vzdělávání, asistence při identifikaci přenositelných dovedností a podpora při validaci neformálních a informálních znalostí.
- **Sociální inkluze:** Pomoc při vzdělávací, sociální a ekonomické integraci a reintegraci všech občanů a skupin včetně osob, kteří předčasně odešli ze vzdělávání a občanů třetích zemí, zejména pak osob, které mají problémy s přístupem k informacím o vzdělávání a práci a jejich chápáním, což povede k sociální inkluzi, aktivnímu občanství a snížení cyklů dlouhodobé nezaměstnanosti a chudoby.
- **Sociální spravedlnost:** Pomoc občanům při překonávání překážek ve vzdělávání a práci, které plynou z jejich pohlaví, etnického původu, věku, postižení, sociální třídy a institucionálních aspektů.

- **Hospodářský rozvoj:** Podpora větší míry účasti v pracovním procesu a posilování zvyšování kvalifikace pracovní síly pro znalostní ekonomiku a společnost.

1.3 Vznik nástroje pro tvůrce politik

Tento nástroj pro tvůrce politik vychází z příručky, kterou v roce 2004 společně vydaly OECD a Evropská komise³, a doplňuje ji Příručka z roku 2004, která čerpala ze studií politik ve velkém počtu zemí OECD a evropských států.⁴ Zahrnovala společné referenční nástroje (CRT) zpracované expertní skupinou Evropské komise pro celožitovní poradenství. Tyto CRT byly určeny pro použití při přípravě politik a systémů na vnitrostátní a regionální úrovni a při vzájemném učení (peer learning activities) na evropské úrovni. Jejich hlavní prvky byly posíleny prostřednictvím první rezoluce Rady o celožitovním poradenství (2004), v níž byly členské státy EU vyzvány, aby přezkoumaly své vnitrostátní poradenské systémy ve světle zjištění plynoucích z analýz poradenských politik provedených Komisí, OECD a Světovou bankou. Středisko Cedefop poté zpracovalo příručku⁵ na podporu používání těchto nástrojů při studijních návštěvách a vzájemném učení v různých programech EU v jednotlivých členských státech. Tento nástroj pro tvůrce politik zahrnuje některé prvky z předchozí práce (zejména část 2),

³ Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj a Evropská komise (2004). *Career Guidance: a Handbook for Policy Makers (Kariérové poradenství: příručka pro tvůrce politik)*. Paříž: OECD.

⁴ Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (2004). *Career Guidance and Public Policy: Bridging the Gap (Kariérové poradenství a veřejná politika: překonávání rozdílů)*. Paříž: OECD. Sul-tana, R.G. (2004). *Guidance Policies in the Knowledge Society (Poradenské politiky ve znalostní ekonomice)*. Cedefop Panorama Series 85. Lucemburk: Úřad pro publikace Evropské unie.

⁵ Cedefop (2005). *Improving Lifelong Guidance Policies and Systems: Using Common European Reference Tools (Zlepšování politik celožitovního poradenství pomocí společných evropských referenčních nástrojů)*. *Soluš: Cedefop*.

kteřou však aktualizuje a rozšiřuje. Byl vypracován v těsné spolupráci s členy Evropské sítě politik celoživotního poradenství (viz příloha A).

1.4 Struktura nástroje pro tvůrce politik

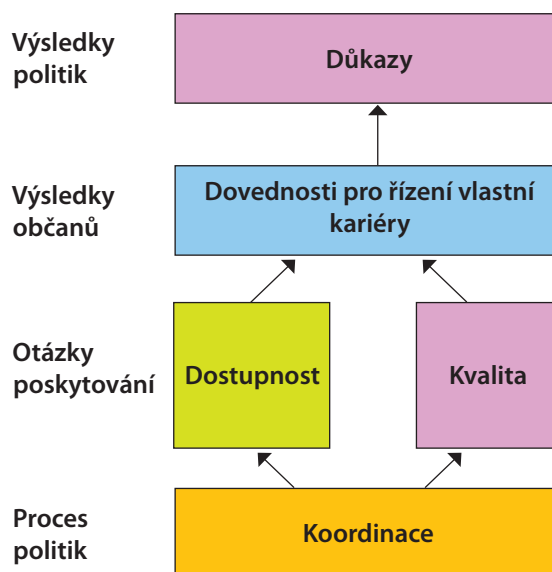
V části 2 tohoto nástroje pro tvůrce politik jsou uvedeny společné cíle a zásady zajištění celoživotního poradenství (převzato z CRT z příručky z roku 2004). V části 3 jsou popsány hlavní prvky systému celoživotního poradenství (upraveno podle verze z roku 2004 s některými změnami).

V částech 4–7 jsou probírána čtyři hlavní témata uvedená v rezolucích EU z roku 2004 a 2008:

- Dovednosti pro řízení vlastní kariéry.
- Dostupnost služeb včetně uznávání výsledků předchozího zkušenostního učení (APEL).
- Mechanismy spolupráce a koordinace při rozvoji poradenských politik a systémů.
- Zajišťování kvality a dokládání důkazů pro rozvoj politik a systémů.

Vztahy mezi těmito čtyřmi tématy jsou vyjádřeny na Obr. 1.1. Stručně řečeno, třetí téma (mechanismy spolupráce a koordinace) řeší proces tvorby politik; druhé téma (dostupnost služeb) a první část čtvrtého tématu (kvalita) zkoumá dva klíčové mezisektorové aspekty těchto politik; první téma (dovednosti pro řízení vlastní kariéry) pojednává o žádoucích výsledcích občanů; a další část čtvrtého tématu (dokládání důkazů) řeší žádoucí politické výsledky.

V kontextu cílů strategie Evropa 2020, *inteligentní* růst (rozvoj ekonomiky na bázi znalostí a inovací), *udržitelný* růst (podpora ekonomiky, která využívá zdroje efektivněji, je ohleduplnější k životnímu prostředí a konkurenceschopnější) a *inkluzivní* růst (podpora ekonomiky s vysokou zaměstnaností zajišťující ekonomickou, sociální a územní soudržnost), se tento nástroj pro tvůrce politik snaží řešit příslušné politické oblasti na úrovni EU i jednotlivých členských států. Poskytuje průřezový přehled



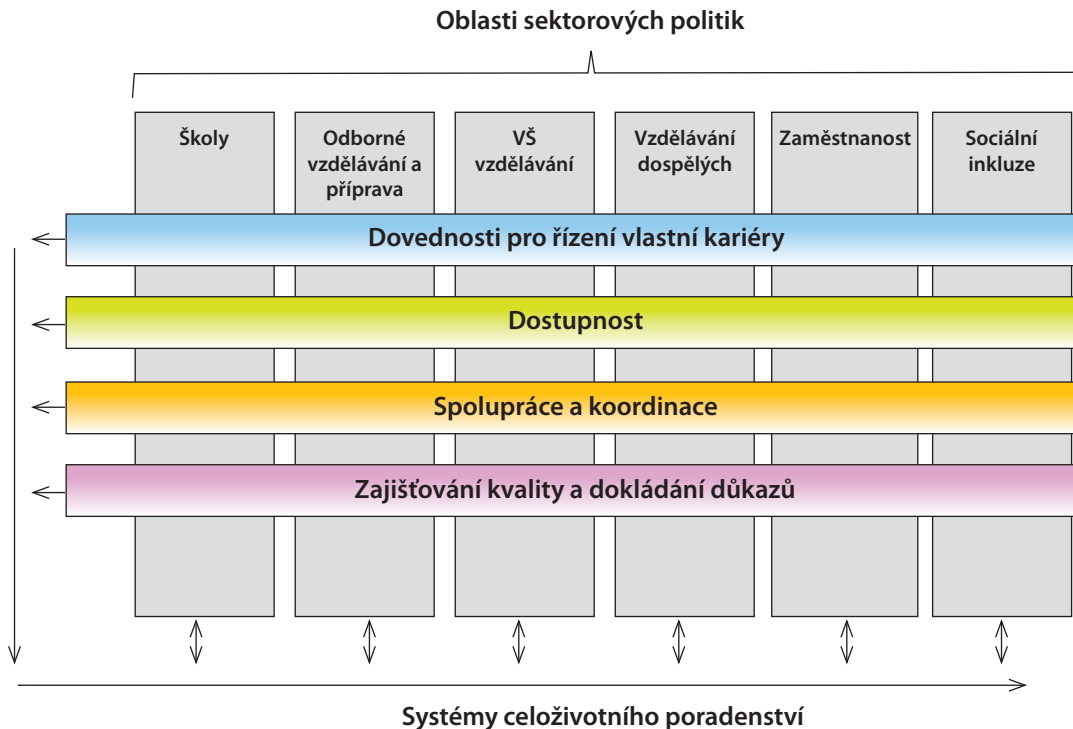
Obrázek 1.1: Model znázorňující vztah mezi čtyřmi hlavními tématy

o tvorbě politik celoživotního poradenství, ale současně podporuje silné propojení s tvorbou sektorových politik v šesti hlavních oblastech:

- Školy.
- Odborné vzdělávání a příprava.
- Vysokoškolské vzdělávání.
- Vzdělávání dospělých.
- Zaměstnanost.
- Sociální inkluze.

Propojení mezi jednotlivými klíčovými tématy a oblastmi sektorových politik je znázorněno na Obr. 1.2 na další straně. Podobně jsou i části 4–7 strukturovány standardním způsobem:

- Záležitosti politik (průřezové).
- Otázky, které je potřeba řešit při tvorbě politik (průřezové).
- Tvorba politik (průřezové).
- Důsledky politik pro sektory.



Obrázek 1.2: Propojení mezi klíčovými tématy a oblastmi sektorových politik

Je třeba poznamenat, že i v případě, kdy jsou poradenské služby lokalizovány *uvnitř* jednotlivých sektorů (jak tomu často bývá), zabývají se pomocí jednotlivcům při přechodu *mezi* nimi.

1.5 Používání nástroje pro tvůrce politik

Možné způsoby použití tohoto nástroje pro tvůrce politik zahrnují:

- Použití vnitrostátními nebo regionálními či lokálními poradenskými fóry (nebo jinými

koordinačními mechanismy) při posuzování celé škály poskytovaného celoživotního poradenství v jejich zemi/regionu/oblasti.

- Použití tvůrce politik anebo účastníky v jednotlivých sektorech při posuzování jejich poradenských politik, služeb či programů v kontextu celoživotního poradenství.
- Použití tvůrce politik anebo účastníky, kteří mají zájem zjistit, jak se tvoří příslušné politiky v jiných zemích.
- V rámci vzdělávacích programů pro kariérové poradce, jež mají rozšířit jejich znalosti kontextu politik v jejich práci.



Cíle a zásady

2.1 Úvod

V následujícím textu jsou představeny společné cíle a zásady poskytování celoživotního poradenství, jež byly původně dohodnuty v rámci pracovního programu skupiny Evropské unie pro Vzdělávání a odbornou přípravu na rok 2010. Formulace společných cílů a zásad pro poskytování celoživotního poradenství na evropské úrovni na podporu tvorby vnitrostátních politik a systémů byla zmíněna v rezoluci Rady (Vzdělávání/Mládež) z května 2004 o posilování politik, systémů a praxe na poli celoživotního poradenství v Evropě. V této rezoluci je stanoveno jako nejvyšší priorita ústřední postavení jednotlivce/studujícího při poskytování těchto služeb a jako další priority nutnost (i) zaměřit poskytování služeb tak, aby byly rozvíjeny kariérové kompetence jednotlivců, (ii) rozšířit dostupnost služeb a (iii) zlepšit kvalitu těchto služeb. Zásady poskytování poradenství uvedené níže jsou uspořádány podle těchto priorit.

2.2 Co znamená celoživotní poradenství?

Celoživotní poradenství představuje soubor aktivit⁶, které umožňují občanům jakéhokoli věku a kdykoli během života zjišťovat své možnosti, kompetence a zájmy, aby mohli činit informovaná rozhodnutí ohledně vzdělávání, odborné přípravy a zaměstnání a řídit své individuální životní a studijní cesty ve vzdělávání, práci a v jiných oblastech, v nichž tyto schopnosti a kompetence získávají a/nebo jich užívají. Celoživotní poradenství je poskytováno v nej-různějších kontextech: ve vzdělávání, v odborné přípravě, zaměstnání, v komunitě a v osobním životě⁷.

⁶ Příklady takovýchto aktivit jsou poskytování informací a rad, poradenství, vyhodnocování kompetencí, mentoring, advokacie a výuka rozhodování o své kariéře. Jednotlivé členské země užívají pro označení těchto služeb různé pojmy, jako je educational, vocational nebo career guidance, guidance and counselling, occupational guidance a counselling. Pro vyloučení nejasností tento text používá pro jednotlivé nebo i všechny poskytované formy pojem „guidance“ (poradenství); výraz „lifelong guidance“ (celoživotní poradenství) současně s „lifelong learning“ (celoživotní učení) naznačuje, že toto poradenství má být k dispozici celoživotně.

⁷ Aktuální definice NÚV: Celoživotní kariérové poradenství je systém komplexních služeb, které podporují jedince různého věku a v jakémkoliv období jejich života při řízení vlastní kariéry.

2.3 Cíle celoživotního poradenství

Cíle celoživotního poradenství zahrnují:

- Umožnit občanům řídit a plánovat cesty svým vzděláváním a zaměstnáním v souladu s jejich životními cíli tak, aby tyto cesty spojovaly zájmy a kompetence občanů s příležitostmi ve vzdělávání, příležitostmi pracovního trhu a samostatné výdělečné činnosti, a přispět tak k jejich osobní seberealizaci.
- Pomoci vzdělávacím institucím k tomu, aby měly motivované žáky, studenty a učně, kteří přebírají odpovědnost za vlastní učení a stanovují si své vlastní cíle, jichž chtějí dosáhnout.
- Pomoci podnikům a organizacím k tomu, aby měly motivované, zaměstnatelné a adaptabilní zaměstnance schopné využívat příležitostí k učení jak na pracovišti, tak mimo něj, a z těchto příležitostí těžit.
- Poskytnout tvůrcům politik důležitý prostředek k dosažení široké škály cílů veřejné politiky.
- Podporovat ekonomiku na místní, regionální, vnitrostátní a evropské úrovni prostřednictvím rozvoje pracovní síly a její adaptace na měnící se ekonomické požadavky a společenské okolnosti.
- Pomoci v rozvoji společnosti, ve které občané aktivně přispívají k udržitelnému sociálnímu a demokratickému rozvoji.

2.4 Zásady poskytování celoživotního poradenství

Základem pro poskytování poradenství jsou následující zásady:

Ústřední postavení příjemce služeb

- **Nezávislost** – poskytované poradenství respektuje svobodu volby kariéry a osobní rozvoj občana/uživatele.
- **Nestrannost** – poskytované poradenství je v souladu pouze se zájmy občana, není ovlivněno zájmy poskytovatele, institucionálními zájmy či zájmy finančními a nediskriminuje na základě pohlaví, věku, etnické příslušnosti, nebo sociálního postavení, kvalifikace, schopností apod.
- **Důvěrnost** – občané mají právo na ochranu osobních údajů, které v procesu poradenství poskytnou.
- **Rovné příležitosti** – poskytované poradenství podporuje stejné příležitosti ve vzdělávání a práci pro všechny občany.
- **Holistický přístup** – v procesu poradenství je respektován osobní, sociální, kulturní a ekonomický kontext rozhodování občana.

Zmocnění občanů

- **Aktivní zapojení** – poradenství předpokládá spolupráci mezi občanem a poskytovatelem a dalšími významnými aktéry (např. poskytovatelé vzdělání, podniky, členové rodiny nebo zájmy komunity) a vyžaduje aktivní zapojení občanů.
- **Zmocnění** – poskytované poradenství pomáhá občanům stát se kompetentními při plánování a řízení svých cest vzděláváním a kariérou včetně přechodů mezi jednotlivými fázemi.

Zlepšování dostupnosti

- **Transparentnost** – povaha poskytovaných poradenských služeb je občanovi okamžitě zřejmá.
- **Přátelskost a empatie** – kariérový poradci zajišťují občanům přátelskou atmosféru.

- **Kontinuita** – poskytované poradenství poskytuje občanům podporu v oblasti vzdělávání, zaměstnání, společenských a osobních změn, jimiž procházejí anebo s nimiž se setkávají.
- **Dostupnost služeb** – všichni občané mají právo⁸ na poradenské služby v jakémkoliv období svého života.
- **Přístup ke službám** – poskytované poradenství je dostupné, flexibilní a přizpůsobené uživatelům. Lze jej provádět osobně, telefonem, emailem nebo v terénu. Poradenská služba je občanům k dispozici v době a v místě, které odpovídá jejich potřebám.
- **Reakceschopnost** – poradenství je poskytováno prostřednictvím široké škály metod, aby naplnilo různorodé potřeby občanů.
- **Právo na přehodnocení** – občané mají nárok na stížnost prostřednictvím formálního postupu, pokud považují poradenskou službu za neuspokojivou.
- **Kompetentní pracovníci** – kariérový poradci mají odbornou kvalifikaci podle vnitrostátních požadavků, aby dokázali rozpoznat a naplnovat potřeby občanů, případně je informovat o možnosti využití vhodnějších služeb.

Zajištění kvality

- **Vhodnost metod poradenství** – používané metody v poradenství mají odpovídající teoretický anebo vědecký základ a odpovídají účelu, pro který jsou použity.
- **Průběžné zlepšování** – poradenské služby jsou postaveny na kultuře neustálého zlepšování, která zahrnuje pravidelnou zpětnou vazbu ze strany občanů a poskytuje příležitosti pro pokračující vzdělávání poskytovatelů.

⁸ Evropská sociální charta (revize 1996) Článek 9 - Právo na poradenství při volbě povolání: „S cílem zajistit účinné uplatnění práva na odborné poradenství při výběru povolání se smluvní strany zavazují poskytovat nebo podporovat podle potřeby služby, které pomohou všem osobám, včetně zdravotně postižených, řešit problémy související s volbou povolání a odborným postupem, s náležitým přihlédnutím k jejich osobním schopnostem a příležitostem na trhu práce; tato pomoc musí být poskytována zdarma jak mládeži, včetně dětí ve školním věku, tak dospělým.“



Hlavní prvky systému celoživotního poradenství

3.1 Úvod

V této části jsou popsány hlavní prvky systému celoživotního poradenství. Je určena pro tvůrce politiky a účastníky jako kontrolní seznam pro vlastní i odborné posouzení na vnitrostátní, regionální a místní úrovni. Představuje ideální model systému celoživotního poradenství, podle něž lze posuzovat jednotlivé prvky existujících systémů. Používá se současně se společnými cíli a zásadami celoživotního poradenství uvedenými v části 2.

3.2 Obecné prvky systému

- Celoživotní vzdělávání a udržitelná zaměstnatelnost jsou vedoucími principy pro rozvoj politik, systémů a praxe celoživotního poradenství.
- Celoživotní poradenství je nedílnou součástí politik a programů týkajících se vzdělávání, odborné přípravy, zaměstnání a sociální inkluze včetně takových záležitostí, jako je rovnost pohlaví, rozvoj lidských zdrojů, aktivní stárnutí, regionální rozvoj a rozvoj venkova a zlepšování životních a pracovních podmínek.
- Systém celoživotního poradenství zahrnuje

poskytování na základních, středních a vysokých školách, univerzitách, učňovských zařízeních, úřadech práce, pracovištích i dalších místech v rámci společnosti.

- Zahrnuje také poskytování ve veřejném sektoru, v soukromém sektoru i v rámci dobrovolnických a komunitních činností.
- Protože je přístup k poradenství se zajištěnou kvalitou veřejným i soukromým statkem, předpokládá se, že veřejná správa zde bude hrát důležitou roli nejen jako poskytovatel, ale také při stimulaci širšího trhu v oblasti poradenství a zajišťování jeho kvality.
- Jednotlivé politiky týkající se celoživotního poradenství jsou rozvíjeny koordinovaně na vnitrostátní úrovni, regionální úrovni i místní úrovni a také na institucionální úrovni, a souvisí se strukturami financování a kompetenčními pravomocemi v nejrůznějších oblastech a strukturách, v nichž jsou lokalizovány.

3.3 Dovednosti pro řízení vlastní kariéry

- Občanům jsou poskytnuty příležitosti k tomu, aby se naučili, jak provádět informovaná roz-

hodnutí týkající se volby vzdělávání a povolání a jak postupovat v dalším vzdělávání a práci.

- V rámci povinné školní docházky jsou všem mladým lidem poskytovány programy rozvíjející dovednosti pro řízení vlastní kariéry.
- Veškeré další poskytování poradenství je zaměřeno na průběžný rozvoj dovedností pro řízení vlastní kariéry.

3.4 Dostupnost služeb

- Občané mají přístup k poradenství po celý život a zejména v klíčových okamžicích přechodu z jedné fáze do druhé.
 - To zahrnuje přístup ke komplexním a integrovaným informacím o vzdělávání, jednotlivých povolání a trhu práce.
 - Toto poradenství je poskytováno v každé době a na takových místech a v takové formě, která odpovídá různým individuálním potřebám; zahrnuje také dostupnost služeb, které jsou nezávislé na zájmu konkrétních institucí či podniků.
 - Konkrétní pozornost je věnována zajištění dostupnosti vhodného poradenství pro skupiny ohrožené sociálním vyloučením, jako jsou občané, kteří předčasně odešli ze vzdělávání nebo občané bez kvalifikace; příslušníci jazykových a jiných menšin; občané s postižením; migrující pracovníci a nezaměstnaní.
 - Realizační systémy zahrnují procesy ke stimulaci pravidelné revize a plánování, zjištění kvalifikace získané formou neformálního a informálního učení a prozkoumání a vyzkoušení variant vzdělávání a povolání už před jejich výběrem.
 - Realizační systémy slaďují úroveň osobní pomoci (od drobné až po rozsáhlou) s osobními potřebami a okolnostmi.
 - S osobními službami jsou efektivně integrovány technologie, což rozšiřuje a zvyšuje dostupnost poradenství.
- Je jasně definován nárok na poradenství a pro občany je transparentní.

3.5 Kvalita a důkazy

- Pro kariérové poradce v různých rolích a různých sektorech jsou stanoveny jasné profesionální standardy.
- Tyto standardy souvisí s profesním postupem kariérových poradců, který zahrnuje přechody ze souvisejících povolání.
- Standardy pro kariérové poradce doplňují standardy kvality platné v dané organizaci.
- Průběžné zlepšování struktury a realizace poradenských služeb a poradenských nástrojů a produktů jsou podporovány zapojením občanů/uživatelů a uplatňováním občanských oprávnění a postupů zajišťování kvality.
- Tvorba politiky vychází z databáze důkazů, která zahrnuje systematicky shromažďované údaje o finančních a lidských zdrojích věnovaných na kariérové poradenství (včetně analýzy nákladů a výnosů pro státní správu i jednotlivce), o potřebách a požadavcích klientů, o charakteristikách klientů a jejich spokojenosti a o výsledcích a nákladové efektivitě různých forem poskytování kariérového poradenství (včetně poskytování online a offline poradenství).
- Provádí se výzkum na podporu politik založených na databázi důkazů a na podporu rozvoje systémů.

3.6 Koordinace a spolupráce

- Politiky v oblasti poradenství jsou rozvíjeny koordinovaně napříč školskými, odbornými, zaměstnaneckými sektory a místní komunitou.
- Jsou jasně definovány role a povinnosti všech účastníků, kteří vytvářejí politiky, systémy a programy v oblasti poradenství.

- Hlavní prvky systému celoživotního poradenství
- Politiky a programy pro celoživotní poradenství jsou formulovány a realizovány prostřednictvím zapojení jednotlivých účastníků do poradenských fór či jiných kooperačních mechanismů na vnitrostátní, regionální a místní úrovni. Příslušnými účastníky jsou ministerstva, sociální partneři, poskytovatelé služeb, instituce vzdělávání a odborné přípravy, kariérový poradci a uživatelé služeb (např. rodiče, mládež).
- Na místní úrovni jsou vytvářeny formální sítě a partnerství poskytovatelů poradenských služeb.
- V orgánech odpovědných za řízení poradenských služeb financovaných z veřejných prostředků jsou přítomni zástupci sociálních partnerů a další účastníci.

3.7 Případové studie

V případových studiích 3.1 a 3.2 jsou uvedeny dva příklady systematické práce na rozvoji systému celoživotního poradenství. V jiných zemích se zase pokoušejí vytvořit koherentní systém poradenství jinými prostředky, např. mezisektorové iniciativy pro kvalitu a důkazy (viz případová studie 6.13 z Německa v části 6.5.7).

Případová studie 3.1: Rozvoj systému celoživotního poradenství v Maďarsku

V roce 2008 začal systematický rozvoj maďarského systému celoživotního poradenství s financováním EU v rámci operačního programu Sociální obnova, organizovaného veřejnou službou zaměstnanosti (úřadem práce). V červnu 2011 byla dokončena první fáze, která zahrnovala:

Vytvoření základní sítě profesionálů v oblasti celoživotního poradenství s jednotným protokolem a nově vytvořenou maticí vnitrostátních kvalifikací.

- Vytvoření širší realizační sítě celoživotního poradenství (zahrnující učitele, sociální pracovníky a další profesionály).
- Vytvoření nového internetového portálu, zahrnujícího filmy a složky o povolání, nejrůznější dotazníky pro sebehodnocení (zaměřené na dovednosti, zájmy, hodnoty, pracovní preference apod.), širokou nabídku databází pokrývajících všechny úrovně vzdělávání, odborné přípravy a pracovních příležitostí a virtuální komunitu profesionálů v oblasti kariérového poradenství.
- Poskytování podpory pro 83 osob, které nastoupily k magisterskému studiu kariérového poradenství na dvou univerzitách.
- Krátké kurzy pro učitele, sociální pracovníky a další osoby se zaměřením na základní dovednosti v oblasti kariérového poradenství, které čerpají z programu o deseti modulech vypracovaného pro tyto účely (2000 účastníků).
- Národní rada pro celoživotní poradenství se věnovala práci v souvislosti s právní úpravou pracovního zaměření; dopady a nákladovou efektivitou celoživotního poradenství; vypracováním ukazatelů výkonu pro celoživotní poradenství a vnímáním služeb v oblasti kariérového poradenství ze strany uživatelů.

Případová studie 3.2: Práva občanů na celoživotní poradenství ve Francii

Od roku 2009 stanovil francouzský zákon pro každého občana právo na využívání celoživotního poradenství včetně kariérových informací. Podle tohoto zákona je jmenován meziresortní zástupce pro vzdělávání a kariérové poradenství podřízený předsedovi vlády. Jeho úkolem je koordinovat činnosti vzdělávacích služeb, služeb pro studenty, služeb zaměstnanosti (úřadu práce), služeb pro mládež a odbornou přípravu. Zástupce:

- stanoví priority týkající se vnitrostátních politik v oblasti kariérových informací a poradenství ve školství a v oblasti řízení vlastní kariéry,
- stanoví standardy kvality,
- koordinuje politiky na regionální úrovni.

Podporovány jsou tři hlavní politiky:

- Udělení štítku kvality „poradenství pro všechny“ (*orientation pour tous*) organizacím nebo institucím, které poskytují individuální poradenství a zavázaly se pracovat v rámci koordinované sítě.
- Bezplatná online služba (www.orientation-pour-tous.fr) zahrnující 200 000 souborů o odborné přípravě, více než 1000 souborů o kvalifikacích a více než 2000 souborů o zaměstnání. Dále je zde uveden seznam všech poradenských služeb, jimž byl udělen štítek kvality.
- Vnitrostátní telefonní linka (0811-703939), na níž jsou zdarma poskytovány informace a podpora v oblasti vzdělávání a kariérového poradenství. Pokud telefonní operátor nedokáže na otázku odpovědět, přepojí hovor na příslušného poradce.

Další údaje o všech případových studiích uvedených v tomto nástroji pro tvůrce politik jsou k dispozici v databázi ELGPN (<http://elgpn.eu>).



Dovednosti pro řízení vlastní kariéry (Career Management Skills - CMS)

Tato část pojednává o záležitostech příslušné politiky, které souvisí s rozvojem dovedností pro řízení vlastní kariéry (Career Management Skills – CMS). Tyto dovednosti odkazují na řadu kompetencí umožňujících jednotlivcům i skupinám strukturovaně získávat, analyzovat, syntetizovat a organizovat informace o sobě a informace o vzdělávání a jednotlivých povolání a dále dovednosti v oblasti rozhodování a přechodů z jedné fáze do druhé⁹. Jsou tedy cenné pro jednotlivce z hlediska vytváření a realizace životního projektu, v němž práce, ať již formou zaměstnání nebo samostatné výdělečné činnosti, zaujímá ústřední místo. Řada členských států EU investovala prostředky do rozvoje programů dovedností pro řízení vlastní kariéry pro žáky ve školách a studenty dalšího a vysokoškolského vzdělávání, jakož i pro mládež a dospělé v rámci veřejných služeb zaměstnanosti (úřadu práce). Jestliže je cílem programů celoživotního poradenství pomoci jednotlivcům řídit jejich kariéru, pak dovednosti v této oblasti definují žádoucí výsledek těchto programů.

Tato část je rozdělena do čtyř pododdílů: záležitosti politik (část 4.1); otázky, které je potřeba řešit při tvorbě politik (část 4.2); tvorba politik (část 4.3) a dopady politik na šest sektorů – školy (část 4.4.1), odborné vzdělávání a příprava (část 4.4.2), vysokoškolské vzdělávání (část 4.4.3), vzdělávání dospělých (část 4.4.4), zaměstnanost (část 4.4.5) a sociální inkluze (část 4.4.6).

4.1 Záležitosti politik

- Nutnost, aby se občané v průběhu života vyrovnávali s různými výzvami, včetně častější změny kariéry, vyžaduje dobré dovednosti pro řízení vlastní kariéry, zejména pak v dobách vysoké nezaměstnanosti a nejistoty, zda si udrží své pracovní místo. V mnoha zemích se však programy odborné přípravy na tyto dovednosti nezaměřují nebo není zaručen přístup k nim a jejich zvládnutí pro všechny. Snad jen pár zemí má vytvořen rámec, který jasně definuje odůvodnění výuky CMS a kontext programu CMS pro různé věkové a cílové skupiny.

⁹ Pracovní skupina kariérového poradenství IPPP ČR navrhla následující definici CMS: Znalosti, dovednosti a schopnosti, nezbytné pro informované, kompetentní a samostatné řízení vlastní vzdělávací, profesní a životní dráhy.

- V sektoru povinné školní docházky jsou programy CMS realizovány buď jako samostatný předmět v rozvrhu, nebo jako série témat vyučovaných v různých předmětech v rámci kurikula, případně formou mimoškolních činností. Mezi hlavní politické výzvy podstatné pro všechny tyto formy patří: zajištění zvláštní odborné přípravy pro osoby, které vyučují programy CMS; volba metody výuky usnadňující efektivní učení; a využití strategií hodnocení, které umožní posoudit stupeň zvládnutí těchto dovedností. Pokud je program CMS součástí kurikula, je třeba vypracovat takové politiky, které zajistí, že si žáci a studenti budou uvědomovat prvek CMS v různých předmětech a dokážou využívat to, co se naučili, v různých životních situacích.
- V sektoru vysokých škol vedly požadavky na výslednou orientaci a na posílení zaměstnatelnosti, po nichž volá Boloňský proces, k velké různorodosti činností a modelů CMS na úrovni vysokých škol i fakult. Podle okolností vedou tyto iniciativy buď fakulty, služby kariérového poradenství, nebo studenti sami. Některé vysoké školy udělují za své programy CMS osvědčení, zatímco jiné je považují za součást nabídky mimoškolních aktivit. Hlavní politickou výzvou v této oblasti je překonat roztržičnost a integrovat stávající procesy působící shora dolů a zdola nahoru do strategické perspektivy. Takováto strategie musí slučovat požadavky na výuku a učení studentů, jejich podporu a posílení zaměstnatelnosti rozumným způsobem a využívat potenciál CMS ke zlepšování kvality výuky a učení v Evropském prostoru vysokoškolského vzdělávání.
- CMS požadují mladí lidé také v ostatních nepovinných formách vzdělávání a odborné přípravy, ale speciální služby v tomto směru nabízí jen málo institucí, případně jsou takovéto programy realizovány bez udělování formálního osvědčení o jejich absolvování. Tím je posilováno vnímání CMS jako periferní oblasti.
- Veřejné služby zaměstnanosti (úřady práce) často nabízejí programy, které pomáhají nezaměstnaným mladým lidem a dospělým rozvíjet dovednosti pro řízení vlastní kariéry. Zde je úkolem jít nad rámec jen krátkodobých cílů, kdy je CMS potřebné k okamžitému získání pracovního místa, a přecházet k dlouhodobějším cílům, tj. plánování a řízení rozvoje vlastní kariéry. Mezi další účastníky v oblasti podpory a vštěpování CMS patří zaměstnavatelé, zejména v jejich roli poskytovatele vzdělávání a vstupního a dalšího školení, např. když nabízejí pracovní stáže a pracovní umístění.
- Různé skupiny obyvatelstva čelí při řešení svých pracovních/životních situací různým problémům. Programy CMS však mnohdy nejsou připraveny tak, aby mohly reagovat na různorodé potřeby občanů, a proto bývá jejich efektivita přinejlepším jen okrajová.
- Děti, mládež a dospělí se často učí, jak zvládat pracovní/životní situace mimo prostředí formálního vzdělávání a odborné přípravy. Proto je důležité rozvíjet schopnosti těch partnerů a jednotlivců, kteří ovlivňují výuku CMS v neformálním prostředí, včetně rodičů, neziskových a dobrovolnických organizací.

4.2 Otázky, které je potřeba řešit při tvorbě politik

- Jaké kompetence potřebují občané v každém věku, aby mohli efektivně řídit svou kariéru v celoživotním měřítku? Jak lze tyto kompetence zařadit do rámce, který bude smysluplný z hlediska jejich podstaty a rozvoje?
- Jak lze tyto kompetence vyučovat ve školách i v jiném prostředí, a to způsobem, který bude vhodný pro všechny občany, ale současně bude reagovat na různé životní situace a konkrétní zájmy skupin a jednotlivců s různými sociálními, ekonomickými, kulturními a dalšími potřebami?

- Jak mohou různí poskytovatelé spolupracovat a nabízet programy CMS efektivněji, aby byly nejlépe využity jejich specializované znalosti světa vzdělávání, odborné přípravy a zaměstnanosti?
- Kdo by měl zajišťovat odbornou přípravu v oblasti CMS a jakou roli mají hrát kariéroví poradci v přípravě a poskytování programů CMS v různém kontextu a prostředí?
- Jaká strategická politická rozhodnutí je třeba učinit, aby byla rozšířena dostupnost programů CMS, zajištěna jejich kvalita a aby všichni občané měli příležitost se efektivně naučit hlavním dovednostem potřebným pro řízení vlastní kariéry?
- Jaké pedagogické/andragogické strategie a zdroje jsou nejúčinnější k umožnění zvládnutí dovedností pro řízení vlastní kariéry a jak lze jejich zvládnutí posuzovat a akreditovat, aby byl podpořen rozvoj kariéry ve všech fázích života? Jak lze školit poradce v oblasti CMS, aby mohli efektivněji pomáhat občanům rozvíjet jejich CMS?
- Jak můžeme zajistit, aby byli občané schopni dekódovat svět, který je obklopuje, a aby měli možnost rozvíjet klíčové kompetence, jež podporují rozvoj jejich kariéry, a současně dokázali kriticky posuzovat ekonomické aspekty, jež omezují jejich možnosti, a nedomnívali se, že jsou individuálně odpovědní za strukturální a systémová selhání?
- Jak lze rozvíjet takové CMS u zaměstnaných i nezaměstnaných v prostředí veřejných služeb zaměstnanosti, tak aby byly podporovány přechody z jedné fáze do druhé a konkrétní potřeby a zájmy skupin a jednotlivců různého věku a z různého sociálního, ekonomického, kulturního a jiného prostředí?
- Jakou roli mají hrát zaměstnavatelé a sociální partneři v pomoci občanům při rozvoji jejich CMS a usnadnění přechodů z jedné fáze do druhé?
- Jaká kritéria mají být používána na hodnocení kvality programů CMS?
- Jaké údaje je třeba získávat, aby bylo možné měřit dopady programů CMS?

4.3 Tvorba politik

1. Každé prostředí, náboženské, národní či jiné, má své vlastní specifické rysy. Proto je obtížné a snad i nerozumné pokoušet se najít jen jednu cestu postupu politik při realizaci programů CMS, která by byla vhodná pro různá prostředí nebo dokonce pro různé oblasti ve stejném prostředí. Přesto může být užitečné uvést přehled možných kroků v různých oblastech vývoje, jestliže předpokládáme, že racionálně plánovaný program posilující učení CMS má smysl, viz Tabulka 4.1.

Tabulka 4.1: Postup pro tvorbu politik vedoucích k realizaci programů CMS

Prvek 1: Praktická výuka/rozvoj		
Program ad hoc, volitelný obsah, nemá rámcovou politiku Kariérové vzdělávání je volitelné; CMS není uvedeno v kurikulu; veřejné služby zaměstnanosti nezajišťují CMS	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Organizovaná výuka, povinný obsah Kariérové vzdělávání je povinné; CMS je vyučováno jako samostatný předmět nebo je uvedeno v kurikulu jako průřezové téma, případně kombinace obojího; školy/fakulty si mohou zvolit CMS jako předmět nebo vybrat průřezový model výuky CMS; ve veřejných službách zaměstnanosti je začleněno CMS jako intervence
Jeden program pro všechny	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Zaměření se postupně vyvíjí, přizpůsobuje se individuálním potřebám
Žádné zvláštní školení poradců Neprovádí se žádné školení poradců zajišťujících výuku CMS; neexistují partnerství s externími zdroji	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Zajišťují školení pracovníci, v partnerství Zdroje a instituce zajišťující CMS jsou koordinovány prostřednictvím vyučujícího nebo kariérového poradce; školení poradců CMS je doloženo; škola/fakulta a tým ÚP vyškolený v zajišťování CMS ve spolupráci s externími zdroji
Tradiční výuka/metodiky Převažuje tradiční výuka a přístupy k odborné přípravě; výuka je omezena na didaktické vedení; pro CMS neexistují žádné zvláštní učební pomůcky	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Pedagogické/andragogické stimulování a zajištění zdrojů Doklady o používání materiálů CMS a inovačních metod včetně experimentální výuky se školními i mimoškolními aktivitami
Prvek 2: Monitorování a ověřování výsledků		
Neexistuje dohled ani standardy kvality Neexistuje žádný systém monitorování a hodnocení aktivit CMS	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Program je monitorován a dozorován Existuje systém monitorování a hodnocení aktivit CMS; monitorování vede ke zvyšování kvality a přináší zlepšení
Úzké zaměření výsledků Nabývání CMS není výslovně stanoveno jako výsledek výuky/rozvoje	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Výuka CMS tvoří nedílnou součást občanských kompetencí Nabývání CMS je výslovně stanoveno jako výsledek výuky/rozvoje, a to buď samostatně, nebo v rámci příslušných předmětů či intervencí
Chybí hodnocení nebo nemá formální náležitosti Neexistují žádné doklady o formálním hodnocení CMS	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Autentické hodnocení, vhodné pro daný účel Doklady o systematickém a pokročilém formativním hodnocení CMS; hodnocení se používá jako didaktický nástroj pro vlastní rozvoj
Nepředkládají se pravidelné výkazy	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Pravidelné výkazy Institucionální výkazy o vzdělávání, odborné přípravě a veřejných službách zaměstnanosti s dokumentovanými doklady jsou shromažďovány v celostátní databázi a hodnoceny; jsou zveřejňovány celostátní výroční zprávy a doporučení; doporučení jsou zahrnuta do dalších politických reforem a akčních plánů

4.4 Dopady politik na jednotlivé sektory

4.4.1 Školy

- Školy představují pro tvůrce politik cennou příležitost, jak zajistit, aby byli dovednostmi pro řízení vlastní kariéry vybaveni všichni občané, neboť žáci základních škol jsou „nedobrovolné publikum“.
- Integrace CMS do osnov anebo jiných předmětů však musí probíhat organizovaně, nikoli „ad hoc“, podle stanovených zásad tvorby kurikula, jako je význam, postup, přizpůsobení a flexibilita.
- Dobrým příkladem takového organizovaného přístupu k rámcům CMS integrovaným do základních kurikul v zemi je Finsko (viz případová studie 4.1).
- V mnoha zemích vyvíjejí inovační metodiky výuky a hodnocení, aby tak podpořili studenty v kritické reflexi přechodu ze školy do zaměstnání a v rozvíjení jejich CMS. Dobrým příkladem takové iniciativy zařazené do kurikula je německý *Berufswahlpass* neboli „Průkaz výběru kariéry“ (viz případová studie 4.2). Jako další příklady lze jmenovat iniciativu „STOP & GO“ z Lucemburska (viz případová studie 4.3) a „Job Exposure“ (Pracovní zkušenosti) na Maltě (viz případová studie 4.4).
- Ti, kdo zajišťují programy CMS, musí mít blízko jak ke světu vzdělávání a odborné přípravy, tak i ke světu práce: to vyžaduje, aby měli speciální přípravu pro tuto roli včetně dovedností pracovat v partnerství s jinými, a to jak ve škole, tak i mimo ni.

Případová studie 4.1: Základní kurikula a podpora CMS, Finsko

Ve Finsku je v 1. až 6. třídě základní školy školní poradenství integrováno do různých předmětů. V 7. až 9. třídě mají žáci celkem 95 hodin poradenství, které jsou zařazeny do rozvrhu stejně jako ostatní předměty. Na vyšší sekundární úrovni se všeobecným zaměřením mají studenti 38hodinový povinný kurz a jeden doplňkový 38hodinový specializovaný kurz o poradenství. Na středních školách s odborným zaměřením je příslušný modul integrován do všech odborných předmětů. Základním cílem poradenství je podle pokynů ke kurikulu (2004):

- podporovat osobní růst a rozvoj studentů,
- propagovat rozvoj studijních dovedností a pomáhat s problémy v učení;
- informovat studenty a vést je ke kariérové orientaci.

V pokynech ke kurikulu je zdůrazněn význam používání různých zdrojů informací, přičemž za zvláště důležitou je považována počítačová gramotnost a používání internetu. Poradenské služby ve vzdělávání lze popsat jako procesy, s jejichž pomocí jsou studenti připravováni na aktivní přechody a na budoucnost. To vyžaduje, aby měli občané dostatek informací o vzdělávacích příležitostech, praktické chápání toho, jak vypadá pracovní život, a adekvátní informace o různých povoláních.

Případová studie 4.2: Berufswahlpass (Průkaz výběru kariéry): komplexní přístup k podpoře CMS na školách se všeobecným zaměřením, Německo

V Německu se ve všech spolkových zemích (*Länder*) již dlouhodobě vyučuje systematická kariérová příprava a orientace jako zvláštní předmět, který může mít různé názvy (např. výuka o práci nebo o práci-ekonomice-technice), případně je začleněna do jiných předmětů. Hlavními součástmi je kariérová orientace a CMS. Na podporu procesu výuky je ve 12 z 16 spolkových zemí zařazeno do kurikula portfolio *Berufswahlpass* (průkaz výběru kariéry). Zahrnuje informace o kariérové orientaci, pomáhá posoudit a hodnotit osobní silné stránky a zájmy formou sebehodnocení i externího hodnocení a poskytuje kontrolní seznamy na sladění kariérové orientace s osobními přednostmi. Jeho účelem tedy je posoudit kariérové učení a podporovat kritickou reflexi a výměnu informací s jinými studenty. Díky přístupu vycházejícímu z portfolio orientovaného na zdroje je posilováno sebeuvědomění, sebeúcta a vlastní výkonnost. Proces kariérové orientace a získávání CMS jsou dále podporovány a hodnoceny prostřednictvím kariérového poradenství, které je poskytováno ve spolupráci s profesionálními poradenskými službami. Průkaz pomáhá žákům zadokumentovat, jaké kroky učinili v procesu volby kariéry, a spravovat a uchovávat příslušné dokumenty. Toto portfolio vypracované v rámci programu „Škola/ Ekonomika a práce“, financovaného Spolkovým ministerstvem školství a výzkumu, je od roku 2005 široce využíváno v přibližně 80 % škol se všeobecným zaměřením. Jeho další rozvoj zajišťuje pracovní skupina spolkových států, které nástroj používají, a která rovněž spravuje internetové stránky a organizuje přidružené činnosti.

Případová studie 4.3: Program „STOP & GO“, Lucembursko

Program „STOP & GO“ se zaměřuje na osobní orientaci, osobní rozvoj a kariérové poradenství. Spojuje výuku ve školách s externími stimuly od pracovníků specializujících se na umělecké, kulturní a terapeutické oblasti. Program je zacílen na žáky ve věku 14–15 let přecházející z nižší sekundární úrovně na vyšší sekundární vzdělání, zejména pak na školy s odborným zaměřením. Jeho cílem je integrovat zkušenosti z tvůrčí práce do každodenního života a podporovat rozvoj průřezových dovedností studentů: jejich sebejistotu, sebeúctu, sebedůvěru a udržitelnou vlastní výkonnost včetně schopnosti rozhodovat se a jednat flexibilně. „Semináře o životních fázích“ integrované do týdenních kurzů pomáhají rozvíjet sociální a osobní dovednosti v průběhu školního roku, zatímco intenzivní umělecké semináře pomáhají rozvíjet tvůrčí a umělecké dovednosti. V hodnocení Trevírské univerzity (Německo) je uvedeno, že tento program umožňuje mladým lidem posilovat uvědomění vlastního života a těla a poradit si efektivněji s různými sociálními situacemi.

Případová studie 4.4: „Job Exposure“, Malta

„Job Exposure“ (Pracovní zkušenosti) je národní projekt, v němž jsou vybraní žáci 4. stupně (ve věku 14–15 let) zařazeni na dobu jednoho týdne do pracovního procesu ve finančním sektoru (např. v bance nebo pojišťovně), zdravotnictví (např. v nemocnici nebo zdravotním středisku) nebo v sektoru informačních a komunikačních technologií (např. v softwarové firmě). Žáci pozorují pracovníky při práci a současně vykonávají drobné úkoly. Zapisují si do deníku, což jim pomáhá uvažovat o osobních i pracovních záležitostech. Mají také emailové týdenní konzultace zaměřené na čtyři témata: sběr informací týkající se daného odvětví a zdraví; jak udělat dobrý první dojem; naplánování cesty na pracoviště a jak správně používat deník. Mohou pokládat otázky, které jsou jim zodpovězeny, a dostávají příslušné vedení.

Projekt „Job Exposure“ pomáhá žákům konkrétně přemýšlet o jejich kariérové dráze a rozšiřovat si vědomosti o pracovních příležitostech. Rovněž jim pomáhá pochopit souvislosti mezi tím, co se učí ve škole, a pracovními příležitostmi. Je tak pravděpodobnější, že se žáci budou účastnit práce ve třídě a vytvoří si pozitivní představu o své budoucnosti. Jsou také informováni o významu zvládnutí řady „měkkých“ dovedností. Projekt „Job Exposure“ hraje důležitou roli při přípravě mladých lidí na přechod do zaměstnání a překonání rozdílu mezi školou a světem práce.

4.4.2 Odborné vzdělávání a příprava

Často se nesprávně předpokládá, že studenti škol s odborným zaměřením se již informovaně rozhodli, jakou kariéru chtějí, a že již získali CMS z praxe v učňovském zařízení nebo prostřednictvím zaměstnání vykonávaného po škole, o prázdninách či na částečný úvazek. To je však v rozporu se zjištěními a zkušenostmi, které ukazují, že studenti absolvující odbornou přípravu jsou zde nikoli z vlastní volby ale proto, že je tam přivedl hlavní proud systému všeobecného školství, nebo proto, že neměli žádnou lepší volbu. Studenti odborných škol jsou někdy na správné cestě, ale ve špatném programu: poradenství je vhodné i pro takové studenty. Studenti mají často negativní zkušenosti ze školy, nevidí souvislost mezi formálním vzděláním a světem práce a často se potřebují naučit, jak řídit svou kariéru, aby lépe zvládali stále složitější a nelineární přechody mezi vzděláváním, odbornou přípravou a prací. Časté změny ve výrobě a hospodářství společně se zvyšující se nejistotou zaměstnání potvrzují, že i studenti odborných škol potřebují rozvíjet své CMS, a to celoživotně. To jen zdůrazňuje potřebu rozvíjet CMS nejen na počátku odborné přípravy, ale také při jejím pokračování, protože tyto dovednosti mohou pak zaměstnanci využít při plánování svého profesionálního rozvoje a při řízení své kariéry. Případová studie 4.5 ukazuje, jak byla v Itálii zavedena evidence odborné přípravy na podporu přechodů, což občanům pomáhá doložit absolvování odborné přípravy pro účely řízení vlastní kariéry.

Případová studie 4.5: Zprůhlednění odborné přípravy, Itálie

Libretto formativo del cittadino (Osobní evidence odborné přípravy) je nástroj určený ke sběru, sumarizaci a dokumentaci absolvované odborné přípravy a dovedností, které občané získali v odborných kurzech, v práci a v každodenním životě. Cílem je zvýšit transparentnost a využitelnost dovedností a zaměstnatelnost. Osobní evidence odborné přípravy byla definována vnitrostátními institucemi (meziřesortní vyhláškou z 10. října 2005) a vydávají ji a řídí kraje a samostatné provincie v rámci své odpovědnosti za osvědčování odborné přípravy a dovedností. Původně byla zavedena jen v některých krajích, kde probíhala formou pilotního projektu. Tento pilotní projekt byl navržen tak, aby vyhovoval specifickým potřebám jednotlivých krajů v rámci společného pracovního plánu. Po ukončení pilotního období bude osobní evidence odborné přípravy k dispozici všem občanům, kteří ji budou požadovat. Lze ji využít v rámci vzdělávacích systémů i na trhu práce. Primárně je to nástroj na zdůraznění vlastních dovedností, kvalit a úspěchů, který zajišťuje transparentnost a uznání kvalifikace a usnadňuje tak přechody občanů mezi různými fázemi života.

4.4.3 Vysokoškolské vzdělávání

- Vysoké školy a další instituce poskytující vysokoškolské vzdělání stále více uznávají, že kromě odpovědnosti za předávání znalostí a dovedností v konkrétních oblastech a disciplínách je jejich důležitou rolí také podporovat přechod mladých lidí a dospělých do zaměstnání a pomáhat jim v rozvoji jejich dovedností pro rozvoj vlastní kariéry v průběhu času.
- V některých případech se studenti účastní programů CMS, které jsou ve své podstatě mimoškolní. I když mohou být užitečné a efektivní, lze je někdy považovat za okrajové.
- Jiné instituce poskytující vysokoškolské vzdělání udělují studentům, kteří takové programy absolvovali, kredity a v některých případech mají i vypracovány sofistikované metody výuky a hodnocení, které studentům poskytují dobré studijní prostředí, v němž mohou uvažovat, jak využít poznatky z různých životních situací na podporu rozvoje své kariéry.
- Jedna taková iniciativa je popsána v případové studii 4.6, která popisuje, jak lze používat portfolia k podpoře osobních akčních plánů a informovanějšímu kariérovému sebeuvědomění a rozhodování.
- Příklad kariérového vzdělávání jako základní služby v oblasti řízení vlastní kariéry pro studenty ve vysokoškolském vzdělávání je uveden v případové studii 4.7. Příklad seminářů o řízení vlastní kariéry na jedné konkrétní vysoké škole nabízí případová studie 4.8.

Případová studie 4.6: Portfolio zkušeností a kompetencí (PEC), Francie

Od roku 2008 vyvíjí 20 francouzských univerzit v rámci národního programu portfolio pro CMS, které má podporovat studenty při ověřování jejich zkušeností a kompetencí. Ověření je strukturováno tak, aby se stalo akademicky vysoce relevantním vzdělávacím procesem. Realizují jej vysokoškolští učitelé – vědeckí pracovníci vyškolení na práci s tímto přístupem. PEC (*le Portfeuille d'Expériences et de Compétences*) nejenže připravuje mladé lidi, aby vypovídali o sobě z hlediska znalostí a kompetencí potřebných pro přechod do zaměstnání, ale je to také nástroj, který jim pomáhá najít smysl v teoretickém učení prostřednictvím reflexe jejich aktivit. Studenti posilují své učení v prostředí vysoké školy, neboť získávají schopnost přenést své znalosti do sociálního a profesionálního kontextu. Program zahrnuje odbornou přípravu, osobní poradenství a nástroje na digitální platformě. Fakulty spolupracují při integrování tohoto přístupu do svých studijních programů a vyvíjejí moduly na jeho podporu. Jedním z dlouhodobých cílů PEC je „posílit“ autonomii studentů s ohledem na potřeby ekonomiky. Projekt PEC tak představuje důležitý příspěvek k realizaci tří základních cílů Evropského prostoru vysokoškolského vzdělávání: učení soustředěné na studenty, zaměstnatelnost a orientace na výsledky/kompetence.

Případová studie 4.7: Model služeb kariérového řízení pro studenty vysokoškolského vzdělávání, Litva

V Litvě byl v roce 2011 schválen ministerstvem školství a vědy model služeb kariérového řízení pro studenty vysokoškolského vzdělávání. Tento model byl vyvinut v rámci projektu financovaného EU, který realizovala Univerzita ve Vilniusu v partnerství s 27 dalšími institucemi vysokoškolského vzdělávání v Litvě. Model popisuje systém služeb kariérového řízení v institucích vysokoškolského vzdělávání: jejich poslání, vizi, cíle, úkoly a kritéria hodnocení a jejich hlavní služby a zásady poskytování včetně organizačních a finančních záležitostí. Tyto služby zahrnují:

1. Kariérové vzdělávání – rozvíjí kompetence studentů v oblasti kariérového řízení (znalosti, dovednosti a postoje).
2. Kariérové hodnocení – pomáhá studentům získat a uplatnit znalosti o osobních charakteristikách podstatných pro rozvoj kariéry.
3. Kariérové poradenství – pomáhá studentům řešit problémy spojené s kariérou.
4. Zkoumání kariérových příležitostí – pomáhá studentům získat a uplatnit znalosti o pracovních příležitostech v procesu kariérového rozvoje.
5. Hledání zaměstnání – pomáhá studentům získat dovednosti v oblasti hledání a nalézání zaměstnání, které bude odpovídat jejich osobním potřebám.

Tento model považuje kariérové vzdělávání za základní kariérovou službu pro studenty vysokoškolského vzdělávání.

Případová studie 4.8: Dovednosti pro řízení vlastní kariéry na univerzitě, Portugalsko

Učitelé psychologie a vědečtí pracovníci Střediska pro kariérové poradenství (Career Guidance and Counselling Centre) na univerzitě v Minhu připravili a realizují semináře o řízení vlastní kariéry. Jeden ze seminářů má podporovat řízení vlastní kariéry studentů bakalářských programů (hledání pracovního uplatnění, stanovení cílů, příprava a realizace akčních plánů, monitorování a zpětná vazba): skládá se z osmi přednášek po 120 minutách, které se pořádají každý týden ve škole nebo v poradenském středisku pro malé skupiny 8–10 studentů různých hlavních oborů. Další je určen pro studenty doktorandského studia a studenty, kteří získali výzkumné granty, a je zaměřen na výuku či rozvoj strategického kariérového chování: zahrnuje sedm přednášek po 90 minutách, které se pořádají každý týden v poradenském středisku pro malé skupiny účastníků z různých vědeckých oborů. Oba semináře jsou strukturovány do tří hlavních bloků přednášek, které se orientují na tři složky procesu tvorby kariéry: odborná osobnost, kariérová adaptabilita a životní témata. Zvláštní důraz je kladen na zdroje kariérové adaptability. Celý proces a jeho výsledky se hodnotí pomocí kontrolních seznamů, dotazníků a strukturovaných rozhovorů.

4.4.4 Vzdělávání dospělých

- Téma celoživotního učení se stalo všudypřítomným a dospělí jsou v různých okamžicích života stále častěji vyzýváni, aby se znovu zapojili do vzdělávání a odborné přípravy.
- Někdy je takové zapojení nevyhnutelné vzhledem ke ztrátě zaměstnání nebo v důsledku přání změnit svou kariérovou dráhu.
- Často však dospělí absolvují vzdělávání a odbornou přípravu z důvodů, které nemusí bezprostředně souviset s prací, jde spíše o snahu lépe sladit soukromý a pracovní život, splnit si svá přání a využít nové příležitosti pro sociální kontakty.
- Vzdělávání a odborná příprava tedy představuje způsob organizování vlastního života tak, aby to člověku poskytlo možnost vlastního rozvoje a zvýšilo jeho životní uspokojení.
- V programech vzdělávání dospělých jsou vesměs posilovány ty oblasti kompetencí, které jsou obvykle spojovány s CMS – sebeuvědomění, uvědomování si příležitostí, rozhodování a přechodové dovednosti. Tyto oblasti mohou být skutečně nedílnou součástí takovýchto programů. Například případová studie 4.9 ukazuje příklad, jak lze v rámci programu vzdělávání dospělých stanovit, uznat a osvědčit neformální učení se záměrem vytvořit pevný základ pro kariérové plánování a rozvoj.
- V jiných iniciativách v oblasti vzdělávání dospělých lze konkrétní CMS přizpůsobit tak, aby odpovídaly různým potřebám dospělých, včetně vertikální a horizontální kariérové mobility, vypořádání se s obdobím nezaměstnanosti, přechodu na práci na částečný úvazek a odchod do důchodu.

Případová studie 4.9: Uznávání předchozího učení ve vzdělávání dospělých, Švédsko

Švédská vláda podporuje poskytovatele vzdělávání dospělých při pořádání poradenských kurzů, jež mají usnadnit uznávání předchozího učení (APL). Kurz rovnající se 10 týdnům celodenního studia může být podpořen státními granty. Kurz může probíhat různými způsoby: může být uspořádán pro jednotlivce nebo pro skupinu a může být celodenní nebo zkrácený. V zákoně o vzdělávání je stanoveno, že před nástupem do kurzu v rámci vzdělávání dospělých musí být každému žadateli nabídnuto kariérové poradenství s návrhem individuálního studijního plánu. Jestliže kariérový poradce zjistí možnost akreditace předchozího učení, může žadateli doporučit, aby si požádal o individuální poradenství. Tyto kurzy obvykle začínají obecným zmapováním kompetencí, poté následuje podrobnější mapování často ve spolupráci se zkušenými řemeslníky. Student se účastní procesu a pracovní konzultant a učitel odborné přípravy sledují jeho výsledky, přičemž pracovní poradce funguje jako koordinátor. Výsledky akreditace předchozího učení mohou posloužit ke zkrácení doby potřebné na získání osvědčení. Výsledky také pomáhají účastníkům posílit jejich dovednosti pro řízení vlastní kariéry: získají znalost hodnoty svých stávajících kompetencí a naučí se, jak je dále rozvíjet.

4.4.5 Zaměstnanost

- Analýzy trendů zaměstnanosti ukazují vývoj směrem k přechodovým trhům práce (transitional labour markets). Mladí lidé i dospělí zjišťují, že je stále těžší najít práci a udržet si ji, a stále častěji zažívají nejistotu na pracovním trhu, a to jak s ohledem na typ pracovního poměru, který je jim nabízen, tak i s ohledem na restrukturalizaci a transformaci firem (usilování o trvalou rentabilitu ve stále tvrdším konkurenčním prostředí), což vyžaduje neustálé rekvalifikace a zvyšování kvalifikace.
- Hledá se spravedlivější a sociálně únosnější způsob vyvážení nutnosti flexibility na straně firem (při najímání a propouštění zaměstnanců, při restrukturalizaci kvalifikačních profilů v reakci na nové výzvy a při úpravách dostupnosti pracovní síly prostřednictvím výkazů odpracovaných hodin a ujednání o krátkodobé práci) a na straně pracujících (sladění pracovních a soukromých povinností při péči o děti nebo seniory) s potřebou zabezpečení občanů i firem – prostřednictvím rozvoje flexikuritních dohod přijatelných jak pro zástupce zaměstnavatelů, tak i pro zástupce pracujících.
- V těchto souvislostech je ještě naléhavější nutnost, aby si mladí lidé i dospělí rozvíjeli své CMS. Několik veřejných služeb zaměstnanosti (úřadů práce) v celé Evropě se pokouší zajistit, aby byli jejich klienti lépe připraveni poradit si s výzvami, jimž musí čelit. Příkladem takové iniciativy je případová studie 4.10.

Případová studie 4.10: Rozvoj CMS ve firmách procházejících restrukturalizací, Portugalsko

Portugalské veřejné služby zaměstnanosti (úřady práce) vypracovaly program pro firmy procházející restrukturalizací s cílem snížit dopady těchto změn a regulovat nezaměstnanost. Tato iniciativa je v rukou poradců z praxe, kteří působí v rámci širšího odborného týmu v těsné spolupráci s různými subjekty. Cílem je podporovat rekvalifikace pracujících a současně posilovat jejich zaměstnatelnost, a to zejména prostřednictvím rozvoje jejich CMS, jež jim umožní nejen čelit tomuto přechodu, ale také samostatně zvládat řízení jejich budoucí kariéry. Pracující obvykle získávají znalosti, které mohou přenést do jiného pracovního prostředí. „Rovnováha mezi kompetencemi“ může pomoci při stanovení, posouzení a posílení dovedností získaných v průběhu života v různém prostředí, ale pomůže také nalézt mezery v dovednostech. To podporuje snahu o reintegraci pracujících do zaměstnání v souladu s potřebami trhu práce.

Po provedení „vyrovnání kompetencí“ je vypracován plán na posílení CMS. Může zahrnovat rozvoj vztahových dovedností, jakož i dovedností v oblasti řešení problémů, řízení informací, učení se a týmové práce. Další sledované aspekty mohou zahrnovat postoje k změnám a podnikavost. Součástí programu bývají také strategie hledání práce nebo posilování sebevědomí.

4.4.6 Sociální inkluze

- Mnoho politických iniciativ trpí přístupem „univerzální model pro všechny“, který neuznává existenci nejrůznějších životních okolností, s nimiž si musí různorodé skupiny občanů poradit.
- To platí pro řadu programů CMS, jež jsou nabízeny studentům, mladým lidem a dospělým a v nichž takové aspekty, jako je obsah (tj. výběr kompetencí), pedagogika/andragogika (tj. přístup k výuce) a hodnocení (tj. metody používané na testování stupně zvládnutí dovednosti), neberou v úvahu specifické potřeby různých cílových skupin.
- Mezi posledně jmenované patří ženy (včetně žen, které se vrací do zaměstnání po dlouhé rodičovské dovolené, nebo oběti domácího násilí, které opustily své partnery a mohou se tak ocitnout v ekonomicky ohroženém postavení), osoby propuštěné z výkonu trestu, osoby závislé na návykových látkách, imigranti, kočující osoby, etnické menšiny a osoby s postižením.
- Každá skupina získá základní CMS, které jsou cenné pro všechny občany, ale bude potřebovat přizpůsobit jejich jednotlivé aspekty konkrétním okolnostem svého vlastního života.
- Všechny skupiny budou začleněny do stejného studijního prostředí, které však musí být navrženo s ohledem na různé potřeby konkrétní cílové skupiny.
- Případové studie 4.11 a 4.12 poskytují příklad takovýchto programů přizpůsobených na míru potřebám Romů a potřebám osob s postižením.

Případová studie 4.11: IQ Roma Servis – Centrum poradenství a zaměstnanosti, Česká republika

IQ Roma Servis, o.s., působí v Brně od roku 1997. Tato nezisková organizace pracuje v různých sítích, do nichž jsou zapojeni státní i nestátní partneři, a realizuje tak své cíle v rámci širších procesů občanské společnosti. Centrum poradenství a zaměstnanosti, nedílná součást tohoto občanského sdružení, poskytuje širokou škálu služeb v oblasti zaměstnanosti, které zaplňují některé mezery ve státních službách. Při spolupráci s klienty při aktivním hledání zaměstnání využívá centrum reklamu a své vlastní databáze zaměstnavatelů. Tato činnost vychází z jasně definovaného zaměstnání, které chce klient najít, a specifikace konkrétních podmínek, za nichž klient může a chce pracovat. Intenzivní spolupráce s klienty vychází z individuálních akčních plánů, které zahrnují proces definovaný klientem s cílem získat požadovanou práci. Asistenční služby se zaměřují na poskytování pomoci s vypracováním životopisu a motivačních dopisů k žádosti o zaměstnání a s přípravou na pohovor s potenciálním zaměstnavatelem či na nástup do zaměstnání. Služby zahrnují poradenství, dlouhodobé udržování kontaktu se zaměstnanými klienty s cílem pomoci jim udržet si novou práci, případně dle potřeby také zprostředkování dalších služeb či vzdělávání/odbornou přípravu.

Případová studie 4.12: Model CMS vycházející z partnerství pro osoby s postižením, Chorvatsko

Strategie vyrovnání možností pro osoby s postižením v Chorvatsku (2007–2015) zahrnuje poskytování služeb „umožňujících dostupnost řízení vlastní kariéry osobám s postižením“. Chorvatská služba zaměstnanosti (úřad práce) ve spolupráci s URIHO (organizace pro rehabilitaci) vypracovala model posílení zaměstnatelnosti nezaměstnaných lidí s postižením prostřednictvím zlepšování jejich CMS pomocí specializovaných pracovních aktivit. Model zahrnuje skupinové aktivity, individuální lekce a společenské aktivity. V rámci modelu jsou posuzovány a posilovány odborné kompetence a klíčové kompetence (komunikace v mateřském jazyce; kompetence v matematické a digitální oblasti; smysl pro iniciativu a podnikavost; sociální dovednosti; dovednosti v oblasti hledání zaměstnání). Model rovněž umožňuje provádět sebehodnocení pomocí softwaru pro kariérové poradenství „Moje volba“. Individuální kariérové poradenství zlepšuje dovednosti pro řízení vlastní kariéry. Hodnocení ukazuje, že po 6 měsících si účastníci zlepšili svůj pracovní potenciál včetně dovedností CMS. Podle dalších průzkumů našlo 45 % nezaměstnaných s postižením, kteří využili zařízení URIHO, zaměstnání na otevřeném trhu práce.

Další podrobnosti o všech případových studiích uvedených v tomto nástroji pro tvůrce politik jsou k dispozici v databázi ELGPN (<http://elgpn.eu>).



Dostupnost služeb

5.1 Úvod

Tato část pojednává o záležitostech spojených s dostupností celoživotních poradenských služeb. Je rozdělena na čtyři pododdíly: záležitosti politik (část 5.2); otázky, které je třeba řešit při tvorbě politik (část 5.3); tvorba politik (část 5.4) a dopady politik na šest sektorů – školy (část 5.5.1), odborné vzdělávání a příprava (část 5.5.2), vysokoškolské vzdělávání (část 5.5.3), vzdělávání dospělých (část 5.5.4), zaměstnanost (část 5.5.5) a sociální inkluze (část 5.5.6).

5.2 Záležitosti politik

- Stále je třeba rozvíjet dostatečnou dostupnost celoživotních poradenských služeb pro celou řadu konkrétních skupin občanů. Mezi tyto skupiny patří mládež ohrožená předčasným odchodem ze vzdělávání, učni a studenti vysokých škol, zaměstnaní dospělí, stárnoucí populace a osoby s postižením. Jsou zapotřebí robustnější politické rámce, které by zajišťovaly adekvátní služby a motivovaly a inspirovaly jednotlivce k jejich využívání v různém věku a v různých fázích jejich života.
- Poradenské služby jsou poskytovány jen na omezených místech a jen omezenými prostředky, v omezené denní době nebo dnech v týdnu a jsou zaměřeny na omezená období života, což omezuje celoživotní přístup k nim; v tomto smyslu musí být rozšiřovány.
- Každá země je jedinečná svou infrastrukturou a kulturou, což ovlivňuje zdroje a poskytování poradenských služeb. Legislativní a implementační výzvou pro rozšíření dostupnosti služeb pro všechny země je však sedm hlavních prvků dostupnosti služeb (koherence a konzistence, směřování, diferenciacie, penetrace, cílení, marketing, spoluvytváření).
- Bez ohledu na nutnost a hodnotu přímé intervence u osobní pomoci mají nové technologie velký potenciál a mohou poskytovat dostupnější, nákladově efektivnější a uživatelsky přívětivější dostupnost služeb. Většinu členských zemí ELPGN však stále ještě čeká vytváření inovačních a flexibilních forem poskytování služeb s vlastním režimem dostupnosti a pomoci (self-help, self-access). V některých zemích se již řeší příprava integrovaného modelu služeb pro všechny věkové kategorie; v jiných jsou podporovány komplexní služby pro všechny cílové skupiny. V mnoha přípa-

dech to vyžaduje nový institucionální kontext a nové způsoby myšlení.

- Důležitým úkolem politik je zajistit systémový přístup k navrhování proaktivních služeb, které budou celoživotní a ve všech oblastech. Mohou to být přístupy, jako je model „aktivního oslovování místo čekání, až lidé přijdou sami“, „vytváření kultury učení prostřednictvím zvyšování informovanosti“ a podpora jednatelů, aby investovali do rozvoje vlastních dovedností a sami si řídili svou motivaci a posilovali sebedůvěru. Součástí všech těchto přístupů musí být nárok na bezplatné poradenství.
- V mnoha zemích se rozvíjí poskytování poradenství formou ověřování (validace) neformálního a informálního učení. Role ověřování je nyní obecně uznávána a probíhají práce na zavedení, realizaci a konsolidaci systémů ověřování. Skutečný rozsah implementace se však liší. Sice je dobře chápána nutnost poradenských služeb, zdá se však, že poradenská podpora v procesu ověřování je v mnoha případech přinejlepším jen na postupu.

5.3 Otázky, které je potřeba řešit při tvorbě politik

- Jak má být alokováno financování mezi různé formy poskytování služeb, aby byly uspokojeny potřeby různých prioritních skupin?
- Jaké strategie lze rozvíjet, aby byla lépe propagována existence poradenských struktur a možností se zajištěnou kvalitou? Jak má být hodnoceno poskytování zdrojů a služeb ve vztahu k zajištění dostupnosti služeb z hlediska celoživotního poradenství?

- Jak mohou být rozvíjeny kompetence kariérových poradců v reakci na měnící se požadavky obecně a na konkrétní požadavky cílových skupin?
- V jakém rozsahu jsou poskytované služby zakotveny v zákonech nebo předpisech?

5.4 Tvorba politik

Nástroj na sebehodnocení na straně 21–22 má členským zemím poskytnout příležitost zamyslet se nad svými politikami a realizačními opatřeními pro rozšíření dostupnosti celoživotního poradenství podle rezolucí Rady EU o celoživotním poradenství (2004, 2008) a nad tím, jakou prioritu přikládají zlepšování dostupnosti celoživotních poradenských služeb. Zdůvodnění je takové, že celoživotní poradenské služby mají být bezprostředně dostupné všem občanům bez ohledu na jejich sociální postavení a povolání a bez ohledu na jejich geografickou lokalizaci. U každého hlavního prvku rozšiřování dostupnosti služeb je uveden popis, který znázorňuje průběh rozvoje. Členské státy mohou tento nástroj použít na posouzení svých stávajících služeb a naplánování budoucích služeb v rámci průběžného rozvoje poskytování těchto služeb všem občanům. Body v odrážkách mohou být použity jako kontrolní seznam pro sebehodnocení

Tabulka 5.1: Popis hlavních prvků rozšiřování dostupnosti služeb

1. Rozšiřování dostupnosti služeb prostřednictvím různých režimů poskytování

Omezené služby pro některé cílové skupiny	Omezené služby a kariérové vzdělávání	Omezené služby a internetové služby	Omezené služby a kompletní služby ICT	Integrovaný/komplexní model
<p>Jsou poskytovány omezené služby:</p> <ul style="list-style-type: none"> v obvyklé pracovní době na stálých místech ve školních zařízeních na stálých místech v zařízeních veřejných služeb zaměstnanosti pro některé cílové skupiny <p>Je poskytováno omezené poradenství v procesu ověřování.</p>	<p>Omezené služby jsou doplněny dalšími poradenskými činnostmi:</p> <ul style="list-style-type: none"> kariérové vzdělávání skupinová práce pracovní kluby informační databáze poradenství je začleněno do kurikula pracovní zkušenosti stínování (shadowing) mentoring 	<p>Omezené služby a další poradenské činnosti jsou doplněny nástroji ICT:</p> <ul style="list-style-type: none"> internetové stránky internetové nástroje internetové stránky (vzdělávání a zaměstnanost) integrující informace z těchto sektorů s/bez nástroji celoživotního poradenství integrování národní a/nebo regionální internetové stránky o celoživotní poradenství pro všechny občany s nástroji celoživotního poradenství 	<p>Omezené služby zahrnují internetové služby jsou podporovány telefonní linkou umožňující přístup ke kvalifikovanému poradci, včetně chatu nebo emailové služby:</p> <ul style="list-style-type: none"> institucionálně vedeno v celém státě/regionu pro některé nebo všechny cílové skupiny 	<p>Existuje integrovaný nebo komplexní model poskytování celoživotního poradenství zahrnující celostátní a regionální služby:</p> <ul style="list-style-type: none"> telefon nástroje internetové podpory omezené služby a další poradenské činnosti pro některé nebo všechny cílové skupiny <p>Služby jsou poskytovány na takových místech a v takovém čase, aby byly dostupné občanům.</p> <p>Jazykové zajištění:</p> <ul style="list-style-type: none"> pouze v hlavním jazyce možnost poskytování v jiných jazycích (regionální nebo cizí jazyky) <p>Při poskytování poradenství je respektováno zákonné právo občanů (zakotvené v zákoně). Efektivní poskytování poradenství při procesu ověřování.</p>

2. Sběr dat pro učení podložené důkazy a vývoj politiky pro rozšiřování dostupnosti služeb

<ul style="list-style-type: none"> Neexistuje žádná infrastruktura pro sběr dat o stávajících službách celoživotního poradenství pro mládež a dospělé. Není zřejmé žádné mapování ani profilování budoucích potřeb různých cílových skupin pro další rozvoj politiky podložené důkazy. Nejsou k dispozici žádné údaje o různých cílových skupinách, o různých oblastech (vzdělávání a veřejné služby zaměstnanosti) 	<p>Provádí se určitý sběr dat z různých skupin populace:</p> <ul style="list-style-type: none"> pro některé skupiny populace existují data z těchto dat se připravují zprávy podložené důkazy pro účely politického rozhodování 	<p>Některá data se shromažďují na institucionální úrovni a analyzují se na celostátní/regionální úrovni a podle jednotlivých skupin pro účely politického rozhodování, například oslovení cílových skupin.</p>	<p>Data o využívání služeb se shromažďují na úrovni jednotlivých skupin, ale analyzují se na celostátní/regionální úrovni z hlediska celoživotního poradenství.</p> <p>Analyzovaná data se hodnotí za účelem zlepšování kvality celoživotního poradenství.</p>	<p>Systematicky se shromažďují data o využívání služeb celoživotního poradenství a analyzují se na celostátní/regionální úrovni za účelem profilování služeb a tvorby politik podložených důkazy, aby mohly být příslušné služby poskytovány cílovým skupinám.</p>
--	---	--	--	--

3. Podporování dostupnosti služeb

Neexistují žádné viditelné a sdělované pokusy o propagaci služeb celoživotního poradenství mezi obyvatelstvem.	Používají se některé komunikační prostředky na zviditelnění a propagaci celoživotního poradenství jako služby poskytované všem cílovým skupinám.	Jsou činy určité pokusy, aby bylo zajištěno, že uživatelé a potenciální uživatelé dobře chápou nabízené služby.	V současné době je v partnerství prováděna revize propagace a brandingů služeb celoživotního poradenství na celostátní a regionální úrovni s cílem realizovat opatření na zlepšení služeb/poskytování celoživotního poradenství.	Na celostátní a regionální úrovni je prováděna systematická a pravidelná propagace podstaty a výhod služeb celoživotního poradenství (např. týdny kariéry, reklama v médiích a informační kampaně).
--	--	---	--	---

5.5 Dopady politik na jednotlivé sektory

5.5.1 Školy

- Poradenské služby jsou holistickým způsobem poskytovány ve školách nejrůznějšími přímými formami a pomocí nástrojů ICT (informační a komunikační technologie), což přispívá k rozvoji kariéry i k osobnímu a sociálnímu rozvoji studentů. Úkolem poradenství je podporovat volbu kariéry a přechody studentů mezi jednotlivými fázemi.
- Protože při rozhodování o kariéře děti hrají často důležitou roli jejich rodiče, je důležité podporovat iniciativy, které jim mají poskytnout základní dovednosti v oblasti používání nástrojů ICT, aby mohli své děti podporovat.
- Poskytování ve školách může být doplněno externími zdroji včetně e-poradenství, jak je ukázáno v případové studii 5.1.
- Aby se snížil počet mladých lidí, kteří předčasně odešli ze vzdělávání, je třeba ohrožené žáky a studenty podporovat, zejména v hlavních fázích přechodu: příkladem je případová studie 5.2 z Německa.
- Školy by měly pokud možno koordinovat svou práci a spolupracovat s veřejnými službami zaměstnanosti a podporovat tak rozvoj kariéry žáků, jak je tomu v příkladech z Německa a Rakouska (viz případové studie 5.2 a 5.3).
- Dostupnost služeb lze rozšiřovat prostřednictvím iniciativ v rámci kurikula, viz případová studie 5.4.

Případová studie 5.1: e-poradenství, Dánsko

Dánské ministerstvo mládeže a školství zavedlo v lednu 2011 e-poradenství. Poskytuje individuální a osobní poradenství všem občanům prostřednictvím různých komunikačních kanálů: chatu, telefonu, SMS, emailu a Facebooku. Nabídka e-poradenství je určena pro každého, kdo chce získat kariérové informace. Může rovněž doporučit uživatelům jiné poradenské nástroje (www.ug.dk) a instituce, které jim poskytnou další poradenství. Je cíleno zvláště na mladé lidi a jejich rodiče, poskytuje jim snadný přístup k nezávislým informacím a poradenství a motivuje tak mládež k dalšímu samostatnému hledání a zjišťování informací. Hraje hlavní roli jako vodítko na celostátní poradenský portál a zprostředkovává informace v oblasti poradenství apod. V lednu 2012 byla doplněna možnost použití Facebooku, takže e-poradenství nyní může fungovat na společném fóru a v sociálních médiích (www.facebook.com/eVejledning). Uživatelé mohou e-poradenství kontaktovat ve dne i v noci a také o víkendu.

Případová studie 5.2: Poskytování poradenství pro ohroženou mládež, Německo

V Německu je poradenství pro mládež ohroženou při přechodu ze školy do zaměstnání poskytováno v rámci spolkové iniciativy s názvem „Vzdělávací řetěz a koučování“. Tato iniciativa spolkového ministerstva školství a výzkumu, jejímž účelem je prevence předčasných odchodů ze škol a/nebo vzdělávání, je propojena se stávajícími programy a nástroji německých spolkových zemí (*Länder*). Rovněž je propojena s programem spolkového ministerstva práce a sociálních věcí „Koučování pro přechod do zaměstnání“, jehož cílem je podporovat přechod z obecného do odborného vzdělávání a předcházet nedokončení docházky v obou systémech. Iniciativa „Vzdělávací řetěz“ podporuje mladé lidi při přípravě na závěrečné zkoušky a nástup na odbornou přípravu. Záměrem je propojit stávající úspěšné programy jako články řetězu a zajistit tak transparentnost a kontinuitu. První analýza potenciálu v 7. a 8. třídě se zaměřuje na klíčové kompetence a hodnotí zájmy a silné stránky žáků. V dalších fázích provází mladé lidi kariérový kouč a pomáhá jim s volbou kariéry a přechodem na odbornou přípravu. Hledá s nimi a posuzuje odbornou praxi, pomáhá jim se zjišťováním informací z internetových zdrojů a kontaktuje je s kariérovým poradenstvím v rámci veřejných služeb zaměstnanosti (včetně Střediska pro kariérové informace (BIZ)).

Případová studie 5.3: Kariérové informace pro mládež, Rakousko

Za účelem rozšíření dostupnosti kariérového poradenství a informací o volbě povolání spolkové ministerstvo práce, sociálních věcí a ochrany spotřebitelů těsně spolupracuje se spolkovým ministerstvem školství. Tato ministerstva se společně zavázala, že všichni žáci 7. a 8. tříd by měli navštívit informační střediska veřejných služeb zaměstnanosti (úřad práce). Regionální úřady práce zvou školy na návštěvu a poskytují informace o svých poradenských službách a další informační materiály. Toto opatření má být přínosné proto, že ve znalostní ekonomice a na dynamickém trhu práce se musí mladí lidé rozhodovat o volbě vzdělávání a kariéry v rané fázi, aby hladce zvládli přechod ze základní školy (1. až 9. třída) na školu střední nebo do vyučení na trhu práce¹⁰ a aby nedocházelo k případům předčasných odchodů ze vzdělávání. Mladí lidé musí mít přístup k informacím a poradenství, aby se mohli samostatně rozhodnout o své budoucí kariéře. Protože důležitou roli při rozhodování dětí o výběru kariéry často hrají jejich rodiče, je snaha oslovit a informovat také je. Pracovní informační střediska proto pořádají akce pro různé skupiny, jako jsou rodiče, pořadatelé školicích kurzů a učitelé. Informace jsou poskytovány také v cizích jazycích.

Případová studie 5.4: Od poradenství pro všechny k personalizované dráze pro každého jednotlivce, Francie

PD MF (*Parcours de découverte des métiers et des formations*) je opatření určené pro všechny studenty nižšího středního vzdělání (od 12 let věku) až po vysokoškolské studenty. Cílem je umožnit každému studentovi budovat si svou vzdělávací dráhu s potřebnými znalostmi pro rozhodování. Tato metoda zahrnuje výuku kompetencí v oblasti znalostí zaměstnání a toho, jaká studia je třeba absolvovat, aby student dosáhl svých osobních cílů, a co to pro něj bude znamenat. Tento program je začleněn do kurikula v hlavních předmětech a je podporován různými poradenskými činnostmi. Dovednost „autonomie a iniciativa“ se hodnotí jako součást obecných znalostí a schopností, které by měl každý student získat. Na vysokoškolské úrovni jsou pořádány speciální kurzy připravující studenty na nástup do zaměstnání nebo k dalšímu vzdělávání. Kromě toho mohou od roku 2009 podle zákona studenti, kteří nedokončili své vzdělání, přejít na odbornou školu. Podle tohoto zákona mohou studenti studovat podle kurikula, v kterém se školní docházka střídá s odbornou praxí v jedné či několika firmách. Poté se studenti mohou vrátit do všeobecného vzdělávání, pokud budou chtít. V rámci programu je jim rovněž poskytováno poradenství v oblasti řízení vlastní kariéry. Cílem dalšího zákona o zvláštním fondu pro mládež je podpořit školní výsledky, sociální inkluzi a profesní integraci.

¹⁰ K přechodům ze základních škol do vyučení na trhu práce, tedy k učňovství přímo u mistrů řemesel v ČR již příliš nedochází. Žáci nastupují do učňovských oborů středních odborných učilišť tak, aby získali formální kvalifikaci.

V databázi ELGPN je uvedena řada dalších podstatných případových studií:

- Státní iniciativa proti předčasným odchodům ze škol (Ny Giv) (Norsko).
- Kariérové vzdělávání a poradenství ve školách a kariérové poradenství pro ohroženou mládež (Slovenská republika).
- Boj s předčasnými odchody ze vzdělávání (Aanval op de Schooluitval) (Nizozemí).
- Vzdělávání jako pracovní proces (Island).
- Internátní školy pro vynikající úroveň: nový prostředek pro boj s předčasnými odchody ze vzdělávání (Francie).
- Nejlepší praxe pro školy (Rakousko).
- Školení pro rodiče žáků a studentů ve věku 7–19 let (Turecko).
- Role poradců ve vzdělávání (Kypr).

5.5.2 Odborné vzdělávání a příprava

- Studenti odborné přípravy potřebují lepší informace a pomoc při přechodu na pracovní trh a do zaměstnání a na flexibilní dráhy ve vzdělávání. Poskytované poradenství musí zajistit podporu jejich mobility, přístup k podnikání a ověření jejich neformálních a informálních znalostí. Případová studie 5.5 z Nizozemí je příkladem stimulování kariérové orientace a poradenství v oblasti odborného vzdělávání¹¹.

Případová studie 5.5: Stimulování kariérové orientace a poradenství v oblasti odborného vzdělávání, Nizozemí

Nizozemské ministerstvo školství, kultury a vědy financuje projekt na období 2010–2013, jehož účelem je stimulování kariérové orientace a poradenství v oblasti odborné přípravy. Tento projekt koordinovaný Radou pro odbornou přípravu má vypracovat strukturální postavení kariérové orientace a poradenství ve vzdělávacích programech institucí odborné přípravy. Jeho cílem je snížit míru předčasných odchodů ze vzdělávání cestou lepšího poznání kvalit, nadání a možností studentů, aby bylo možné činit uvážené rozhodnutí o dalším vzdělávání nebo vstupu na pracovní trh. V průběhu realizace projektu byl spuštěn digitální portál (*VET Stad*) a v současnosti se připravuje vydání dokumentu s názvem „Učení, kariéra a občanství“ (*Leren Loop- baan en Burger-schap*), v němž budou uvedeny jednotlivé aspekty kariérové orientace a poradenství, na které by se měly odborné školy zaměřovat. Pozornost je také věnována výsledkům studia na odborných školách včetně pokračování ve studiu na vysokých školách technického zaměření.

Další podstatnou případovou studií v databázi ELGPN je program Poradci pro volbu kariéry v Rakousku.

5.5.3 Vysokoškolské vzdělávání

- Poskytování poradenství ve vysokoškolském vzdělávání musí podporovat studenty v samostatném hledání a zkoumání pracovního trhu a rozvíjení dovedností v oblasti zaměstnatelnosti a musí podporovat jejich mobilitu. Příklad je uveden v případové studii 5.6.
- Zlepšování dostupnosti služeb pro znevýhodněné skupiny ve vysokoškolském vzdělávání

¹¹ Kariérové vzdělávání (orientace) na středních odborných školách v ČR se řídí rámcovými vzdělávacími programy, respektive průřezovým tématem Člověk a svět práce, které byly vypracovány individuálně pro každý obor středního odborného vzdělání.

je na programu v řadě zemí („Vysoké školy bez bariér“).

- V mnoha členských zemích je důležitá informovanost v rámci vysokých škol a pomoc s ověřením zkušeností získaných v minulosti.

Případová studie 5.6: Poradenské služby na vysokých školách, Slovensko

Podle zákona o vysokých školách musí každá vysoká škola poskytovat uchazečům, studentům a dalším osobám informace a poradenské služby týkající se průběhu studia a možností absolventů najít si zaměstnání. Tato povinnost je v rámci zákona doplněna o právo studentů na přístup k informacím a poradenským službám. Služby jsou potřebné, aby studenty podporovaly při jejich rozhodování o vysokoškolském studiu a profesní kariéře a také aby jim pomohly překonávat problémy na této dráze bez ohledu na to, zda jde o studenty domácí nebo zahraniční, účastníci se formálního, neformálního či informálního vzdělávání. Tyto služby jsou zvláště důležité v institucích zajišťujících celoživotní učení, které chtějí přilákat různorodou populaci studentů. Kariérové poradenství jako služba musí být dostupná všude a všem, a to i specifickým skupinám (zahraničním studentům, osobám s postižením a dalším) – diferencovaně podle potřeb klientů. V rámci poskytování služeb je zdůrazněna odborná příprava specializovaných pracovníků plus kvalita služeb včetně povinností pracovníků, což je třeba zahrnout do hodnocení kvality vysokých škol. Poradenství ve vysokoškolském vzdělávání je podstatné nejen pro zaměstnatelnost studentů, ale také pro jejich osobní rozvoj.

5.5.4 Vzdělávání dospělých

- Dospělí často nevědí o možnostech zvyšování kvalifikace, které mají k dispozici, a mívají omezený názor na své vlastní dovednosti a znalosti. Aby si mohli dospělí zvolit vhodnou a realistickou dráhu získání kvalifikace, je třeba objasnit jejich očekávání a prohloubit jejich znalosti sebe sama a také zmapovat alternativy, aby mohli žádoucí kvalifikace dosáhnout. Pozoruhodný příklad potenciální poptávky po takových službách, role marketingu při stimulaci této poptávky a potenciál distančního poradenství při jejím uspokojování je ukázán v případové studii 5.7.
- Poskytování poradenství je hlavním prvkem procesu ověřování neformálního a informálního učení¹². Příklad je uveden v případové studii 5.8.
- Rada Evropy považuje poradenství pro starší pracovníky za důležitý nástroj podpory aktivního stárnutí.¹³ Některé země připravují služby speciálně zaměřené na osoby starší 50 let nebo osoby odcházející do důchodu, jak je ukázáno v případových studiích 5.9 a 5.10.

¹² V ČR se problematikou poskytování poradenství v procesu ověřování neformálního a informálního učení věnovalo MŠMT prostřednictvím projektu UNIV 2 (2008-2013). Jedním z cílů projektu bylo mimo jiné vybudování a realizace podpůrných systémů na regionální i národní úrovni formou kariérového poradenství pro dospělé.

¹³ Rada Evropské unie (2011). *Stárnutí jako příležitost pro trh práce a pro rozvoj sociálních služeb a komunitních činností*. 3131. zasedání Rady pro zaměstnanost, sociální politiku, zdraví a ochranu spotřebitele, 1.–2. prosince

Případová studie 5.7: Informační linka / internetové služby, Spojené království

V roce 2000 byla zavedena celostátní informační linka zaměřená na kariérové poradenství pro dospělé Learndirect. Nabízí online informace a poradenství¹⁴ v oblasti kariéry poskytované vyškolenými a kvalifikovanými pracovníky. V roce 2007 byla služba rozšířena o telefonické poradenství pro konkrétní cílové skupiny v Anglii; pro zbytek území Spojeného království se používají jiné prostředky. Tato služba zajišťuje více než 14 milionů internetových setkání a více než milion telefonátů ročně. Uvedený objem byl stimulován marketingovými kampaněmi včetně televizní reklamy v době nejvyšší sledovanosti. Od roku 2008 přešla odpovědnost za tuto službu na Radu pro učení a dovednosti (Learning and Skills Council) a služba byla přejmenována na Službu kariérového poradenství (Careers Advice Service); později se z ní stala služba Další krok (Next Step) a nyní se jmenuje Národní kariérová služba pro Anglii (National Careers Service for England). Informační linka zahrnuje nejen telefon, ale i email a online chat. Samostatné služby fungují ve Skotsku, Walesu a Severním Irsku. Za účelem zvýšení informovanosti zákazníků a odběru služby se používají marketingové nástroje, jako jsou články v tisku, Facebook a Twitter.

Případová studie 5.8: Ověřování u vzdělávání dospělých, Polsko

V letech 2007–2008 byl ve Warmińsko-Mazurském centru pracovního rozvoje realizován první projekt v Polsku zaměřený na ověřování (validaci) kompetencí ve dvou stavebních profesích. Pod názvem „Stavme společně“ fungoval v rámci programu EQUAL a zajišťoval ověřování kompetencí současně s informováním a poradenstvím pro instalatéry plynových a sanitárních zařízení. Projekt zahrnoval rozvoj postupu ověřování a využilo jej 200 osob. Získané zkušenosti pomohly při realizaci dvou dalších projektů: „Diplomovaný specialista“ a „Diplomovaný specialista 2“. V rámci prvního z těchto projektů (2009–2010) bylo možné získat výuční list nebo magisterský diplom pro povolání čalouník a tesař. V rámci druhého projektu byly ověřovány kompetence u 8 povolání: betonář, výztuhář, elektrikář, instalatér plynových zařízení, kameník, tesař, čalouník a technik vnitřního vybavení ve stavebnictví. V letech 2008–2009 byl realizován inovovaný dvouletý projekt s názvem „Ke kvalifikované pracovní síle ve stavebnictví pro Polsko“.

Další případová studie k tomuto tématu, „Poradenská síť ve vzdělávání dospělých“ (Rakousko), je k dispozici v databázi ELGPN.

¹⁴ V ČR používáme národní online portál www.infoabsolvent.cz, který se zaměřuje zejména na kariérové informace.

Případová studie 5.9: Poskytování poradenství pro stárnoucí populaci nad 50 let, Německo

Důchodový kompas (*Ruhestandskompass*) je nový nástroj pro ty, kdo přecházejí ze zaměstnání do důchodu. Byl vypracován jako součást spolkového programu „Lokální učení“ (*Lernen vor Ort*) v Lipsku v Německu. Jeho cílem je podpořit při přípravě na odchod do důchodu a plánování budoucích činností. Vzhledem k měnícím se demografickým podmínkám a budoucímu nedostatku pracovní síly se starší lidé stávají stále důležitějšími jako aktivní občané. Starší lidé však jen zřídka využívají poskytované poradenství. Důchodový kompas je konstruován tak, aby byl snadno přístupný a použitelný sám o sobě, ale dává také příležitost pro poradenství a aktivně podporuje využívání poskytovaného poradenství.

Případová studie 5.10: Kariérové poradenství pro starší dospělé, Slovensko

Národní program pro seniory je politika na ochranu starších lidí. Vznikl jako jedna z aktivit Slovenské republiky v souvislosti s Mezinárodním rokem seniorů (1999). V souladu se zásadami a postupy tohoto národního programu podporuje ministerstvo školství, vědy, výzkumu a sportu příležitosti pro tuto cílovou skupinu a zajišťuje veřejný přístup k celoživotnímu učení jako jednu z možností seberealizace, získání duševní a tělesné rovnováhy a dobrého využití volného času. Vzdělávání v seniorském věku může dát starším lidem novou životní perspektivu a zlepšit jejich osobní růst. V roce 2000 bylo ustaveno Fórum pro pomoc seniorům. Toto fórum spojuje na celostátní a regionální úrovni 150 členských organizací, které poskytují starším lidem péči, podporu a služby, chrání jejich práva, propagují jejich zájmy a pomáhají naplňovat jejich potřeby. Zaměřuje se na poskytování poradenství a pomoci starším lidem a jejich rodinným příslušníkům a zajišťuje také denní péči pro tuto cílovou skupinu.

5.5.5 Zaměstnanost

- Poskytování poradenství na podporu jednotlivců při vlastním průzkumu a hledání vzdělávacích a pracovních příležitostí je základem zvyšování zaměstnanosti na přechodových trzích práce (transitional labour markets). Poradenství je také nedílnou součástí procesů umísťování¹⁵. Být součástí aktivačního režimu je důležitý krok umožňující vyhnout se nezaměstnanosti a sociálnímu vyloučení.

¹⁵ V ČR probíhá jak na Úřadech práce, tak v neziskovém sektoru.

- Role poradenství je důležitá rovněž pro zajištění celoživotního učení, což je součástí smluvních pracovních povinností¹⁶.
- Poradenství na pracovišti může podporovat zvyšování kvalifikace pro zlepšování výkonu a práce. S tím, jak se na pracovních trzích posunuje důraz od nabídky na poptávku, se klientela s přístupem k poradenským službám rozšiřuje. Některé veřejné služby zaměstnanosti (úřady práce) reagují na tento posun tak, že nabízejí poradenské služby firmám. Problematiku dostupnosti služeb je proto třeba rozšířit, aby zahrnovala nejen jednotlivce, ale i firmy jako právnické osoby – jako je tomu v příkladu z Islandu (případová studie 5.11).
- Mezi další případové studie zařazené do databáze ELGPN patří Jugendcoaching (Rakousko) a Národní portál pro celoživotní poradenství (Vi@s) v Portugalsku.

5.5.6 Sociální inkluze

- Informační a poradenské služby musí být k dispozici všem občanům bez ohledu na jejich dosažené vzdělání, postavení na pracovním trhu, dovednosti či celkovou životní situaci. Cílem Evropské unie je odstranit překážky, které brání dostupnosti služeb, a podporovat procesy individuálního celoživotního učení a řízení vlastní kariéry.

Případová studie 5.11: Poradenství na pracovišti, Island

Hlavním cílem projektu „Poradenství na pracovišti“ je přinést informace a doporučení k rozvoji kompetencí lidem na jejich pracoviště. Účelem je oslovit cílovou skupinu a poskytovat jí informace a poradenství a dále analyzovat vzdělávací potřeby, aby bylo možné připravit vhodné kurzy. Cílovou skupinou jsou hlavně lidé s nízkým formálním vzděláním (tj. nedokončeným vyšším sekundárním stupněm vzdělání), kteří představují zhruba 1/3 islandského trhu práce. Poskytování informací a poradenství této skupině se má odrazit v celoživotním učení a zvýšit úroveň vzdělanosti národa. Projekt je financován ministerstvem školství, vědy a kultury a koordinován Centrem pro služby ve vzdělávání a odborné přípravě (Education and Training Service Centre, ETSC); spolupracuje s jednotlivými účastníky (odbornými, vzdělávacími fondy a poskytovateli vzdělávání). Pracovní poradci navazují spolupráci s podniky, nabízejí prezentace a pořádají individuální pohovory na pracovišti nebo ve středisku. Důraz je na osobní přístup, klientům se dostává pomoci při hledání vhodného způsobu vzdělávání. Rovněž je zajištěn osobní navazující kontakt. Od roku 2006 proběhlo v rámci projektu zhruba 20 000 pohovorů v celé zemi. Stále více lidí z cílové skupiny nyní přichází do středisek celoživotního učení a sami žádají o poradenství.

- Objevuje se stále sílící trend k silnější individualizaci služeb, zejména za účelem zajištění informačních, poradenských a vzdělávacích potřeb skupin, které jsou obtížněji dosažitelné, jako je např. ohrožená mládež (např. s nedokončeným vzděláním) (viz případová studie 5.12), dlouhodobě nezaměstnaní, starší pracující (50+), lidé s postižením (viz případové studie 5.13 a 5.14) a zaměstnanci/pracující v odvětvích/podnicích procházejících restrukturalizací, jakož i etnické a kulturní menšiny.

¹⁶ Vliv poradenství na ukotvování práv zaměstnanců na celoživotní vzdělávání ve svých pracovních smlouvách je v ČR velmi malý.

- Pomocí snadno dosažitelných služeb lze oslovit nejvíce znevýhodněné skupiny lidí a posilovat jejich dovednosti a zaměstnatelnost, pokud jsou tyto služby propagovány na lokální, regionální a celostátní úrovni.

Případová studie 5.12: Dobrovolné pracovní sbory, Polsko

Dobrovolné pracovní sbory jsou příspěvkovou organizací, která je podřízená ministrovi odpovědnému za pracovní záležitosti. Plní povinnosti státu v oblasti politiky zaměstnanosti a boje proti marginalizaci a sociální exkluzi mladých lidí. Dobrovolné pracovní sbory mají síť specializovaných stálých a mobilních jednotek, které mládeži poskytují širokou škálu služeb.

V letech 2009 až 2013 realizují Dobrovolné pracovní sbory projekt spolufinancovaný EU v rámci ESF „Dobrovolné pracovní sbory jako poskytovatel služeb pracovního trhu“. Projekt bude zaměřen na 25 000 mladých lidí ve věku 15–25 let, včetně 600 nezaměstnaných a 2 440 pracovně neaktivních osob. Cílovými skupinami jsou nezaměstnaní nebo uchazeči o práci s různou úrovní vzdělání a kvalifikace, kteří potřebují pomoc na trhu práce; studenti a absolventi připravující se pro vstup na trh práce, kteří potřebují pomoc ve smyslu profesního poradenství, hledání vhodné práce a odborné přípravy; a lidé ohrožení sociálním vyloučením.

Případová studie 5.13: Poradenské služby pro studenty s postižením nebo speciálními potřebami, Islandská univerzita

Islandská univerzita, největší univerzita v zemi s přibližně 16 000 studenty, je jedinou islandskou vysokou školou, která má strukturované a regulované služby pro studenty s postižením nebo speciálními potřebami. Studenti mohou vyhledat službu kariérového poradenství a požádat o individuální studijní plán včetně včasného poskytování informací o studiu, aby měli dostatek času na přípravu, flexibilní úpravy programu a osobního postupu, záznamu přednášek a výběru vhodného místa výuky. Mohou také požádat o úpravu postupu zkoušení včetně prodloužení zkouškového období, soukromých zkoušek, pomoci při čtení a psaní a alternativní formy zkoušení (např. výběr z možností, stručné písemné odpovědi nebo ústní zkoušení místo psaní dlouhých esejí). V akademickém roce 2010/2011 obdrželo takovou pomoc zhruba 700 studentů.

Případová studie 5.14: Odborné školy pro žáky se speciálními potřebami, Turecko

V Turecku je poskytováno vzdělávání ve zvláštních školách pro děti a mládež v šesti skupinách: pro zrakově postižené, sluchově postižené, tělesně postižené, duševně postižené, autistické děti a dlouhodobě nemocné děti. Připravené děti jsou umísťovány do vzdělávání v běžných školách, kde mohou být umístěny do speciálních a pomocných tříd. Dále jsou zde speciální odborné školy poskytující vzdělávání a kariérové příležitosti studentům se speciálními potřebami. V těchto školách se vzdělávají lidé starší 21 let s lehkou mentální retardací, aby zde získali odborné dovednosti. V osnovách mají turečtinu, matematiku, sociální vzdělávání, náboženství a etickou výchovu, hudební výchovu, výtvarnou výchovu a tělocvik plus odborné předměty a odbornou etickou výchovu související s odbornou přípravou orientovanou na výkonnost. Studium je čtyřleté; po ukončení prvního ročníku jsou studenti pokud možno umísťováni na stínování (shadowing). Studenti, kteří studium dokončí, obdrží vysvědčení o absolvování odborné školy. V průběhu tohoto procesu jsou studentům ve školách poskytovány služby v oblasti vzdělávání a práce a osobního poradenství.

Další podrobnosti o všech případových studiích uvedených v tomto nástroji pro tvůrce politik jsou k dispozici v databázi ELGPN (<http://elgpn.eu>).



Kvalita a důkazy

6.1 Úvod

Tato část pojednává o záležitostech zabývajících se kvalitou celoživotních poradenských služeb a shromažďováním poznatků/důkazů o jejich výkonnosti a dopadu. Je rozdělena na čtyři pododdíly: záležitosti politik (část 6.2); otázky, které je potřeba řešit při tvorbě politik (část 6.3); tvorba politik (část 6.4) a dopady politik na šest sektorů – školy (část 6.5.1), odborné vzdělávání a příprava (část 6.5.2), vysokoškolské vzdělávání (část 6.5.3), vzdělávání dospělých (část 6.5.4), zaměstnanost (část 6.5.5), sociální inkluze (část 6.5.6) a mezisektorové důsledky (část 6.5.7).

6.2 Záležitosti politik

- Je naléhavě nutné zlepšit znalosti a pochopení účinných systémů zajištění kvality a rámců odpovědnosti. Investice vložené do systémů a služeb celoživotního poradenství musí jasněji prokázat svou návratnost a přidanou hodnotu pro jednotlivce, komunity i celou společnost. Cílem systémů a mechanismů zajištění kvality je zlepšovat efektivitu poskytovaných služeb, zvyšovat institucionální finanční odpovědnost

a zajistit transparentnost z pohledu občanů. Důsledné zajištění kvality ve službách rozvíjení kariéry není izolovaný proces: je to nedílné průřezové téma vnitrostátního systému celoživotního poradenství a součást institucionálních systémů zajištění kvality, které zahrnují vzdělávání a odbornou přípravu, zaměstnanost a sociální inkluzi.

- Zejména role informačních a komunikačních technologií (ICT) při oslovování občanů v čase a místě, které nejlépe vyhovuje jejich potřebám, jakož i systémy řízení vztahů s novými klienty a zlepšování dostupnosti informací o pracovním trhu poskytuje nové příležitosti a klade úkoly pro ty, kdo navrhuje a zajišťují poskytování služeb se zajištěnou kvalitou. Při strategickém a operačním plánování je třeba vzít v úvahu různorodost jednotlivců, jejich práva a úroveň dostupnosti služeb včetně osobního rozhovoru jak online, tak i offline. Je třeba dosáhnout rovnováhy mezi osobními a online službami, což souvisí s dopadem, nákladovou efektivitou a kvalitou. Významným problémem, který stojí za uvažování, je i digitální gramotnost uživatelů a kariérových poradců.
- Se zpřísnováním fiskálních opatření bude vyvíjen stále větší tlak ze strany státní správy

na důvodnost výdajů na služby celoživotního poradenství ve vztahu ke konkurenčním požadavkům. Doposud se většina zemí zaměřovala na kvalitu poskytovaných služeb a jejich zlepšování, přičemž v centru tohoto zájmu má být kompetence kariérových poradců. Některé země přijaly opatření, aby zapojily občany a uživatele poradenských služeb, kteří by tak pomáhali svými informacemi při navrhování a poskytování služeb. S výjimkou některých veřejných služeb zaměstnanosti jen málokteré poradenské služby využívají statistické modelování dat, které pomáhá analyzovat okamžité, střednědobé a dlouhodobé kalkulované úspory pro veřejné rozpočty ve formě ekonomické anebo sociální návratnosti investice. Dalším úkolem pro rozvoj vzdělávání a odborné přípravy v EU (2020) je doplňovat a posilovat dokládání důkazů pro sektory vzdělávání a veřejné služby zaměstnanosti.

- Je naléhavě nutné vytvořit na základě dohody společnou terminologii pro různé činnosti v oblasti zajištění kvality a důkazů, aby bylo možné provádět měření a aby byly dopady různých iniciativ srovnatelnější, a dospět tak ke společnému chápání a poučení ve všech členských zemích ELGPN. Při postupu dopředu musí být rovnováha mezi zajišťováním kvality a důkazů silně ovlivňována několika dohodnutými kvalitativními prvky, kritérii a ukazateli pro účely měření, které bude možné otestovat a aplikovat v praxi, s podporou ve formě případných dat.
- Od samého počátku musí učení a politiky podložené důkazy čerpat z informací získaných při systematickém sběru dat s využitím dostupných i nových databází a výzkumu. Je proto třeba se zaměřit konkrétně na investice do rozvoje pracovní síly a zvyšování kapacit, aby bylo zajištěno, že kariéroví poradci a manažeři budou mít dostatečné znalosti, dovednosti a kompetence, aby mohli shromažďovat důkazy a sestavovat vhodné sady údajů použitelné jak

pro politická rozhodnutí, tak i pro odůvodnění vůči veřejnosti. Aby toho bylo dosaženo, jsou nezbytnými předpoklady v rámci systému celoživotního poradenství flexibilní rámec zajištění kvality a důkazů i měřící nástroje, které bude možné používat v praxi s konkrétními výsledky odvozenými z realizace nových a inovačních přístupů. Koordinaci poradenské politiky a systematickou spolupráci je také třeba považovat za kvalitu samu o sobě. Zdá se, že je to „slepý bod“ většiny přístupů k řízení kvality.

- Poptávka po kariérové podpoře ze strany širokého spektra jednotlivců stoupá, na trhu se objevuje řada nových hráčů a vytvářejí se mezisektorová partnerství zahrnující veřejný, soukromý a tzv. třetí sektor. Tento trend není ojedinělý; OECD¹⁷ uvádí, že mnoho států stále častěji využívá soukromé a neziskové subjekty pro poskytování zboží a služeb občanům v nejrůznějších oblastech. S tlakem na veřejné rozpočty, stárnutím společnosti a nutností stimulovat vyšší investice a návratnost s přidanou hodnotou pro účast v procesu učení a práce jsou zapotřebí nové přístupy.

6.3 Otázky, které je potřeba řešit při tvorbě politik

- Jaké páky politik lze využít, aby byly zajištěny kompetence a schopnost kariérových poradců poskytovat poradenství s vysokým dopadem a vysokou kvalitou v nejrůznějších formách?
- Jakou strategickou roli má hrát státní správa při vytváření (či přetváření) struktury, formy a funkce lidských zdrojů v oblasti celoživotního poradenství, jejich kvalifikace a dalšího profesionálního rozvoje?

¹⁷ Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (2010). *Restoring Fiscal Sustainability: Lessons for the Public Sector (Obnova fiskální udržitelnosti: poučení pro veřejný sektor)*. Paříž: OECD.

- Co je třeba dále udělat, aby se občané a sociální partneři zapojili do zlepšování a rozšiřování rozsahu a kvality poskytování celoživotního poradenství?
- Jak se mohou občané ujistit o kvalitních službách a mít jistotu, že jejich individuální požadavky a zájmy nebudou využity „podvodníky“? Jakou roli by měli případně hrát tvůrci politik v souvislosti s vytvořením celostátního registru kariérových poradců nebo formálnějších licenčních systémů zakotvených v legislativě?
- V čem se liší role soukromého, veřejného a dobrovolnického/komunitního sektoru při navrhování a poskytování kvalitního kariérového poradenství?
- Jak mohou technologie usnadnit lepší sdílení souborů dat a větší využití techniky při analyzování ekonomického přínosu sociální návratnosti investic do služeb celoživotního poradenství v jednotlivých sektorech i napříč sektory?
- Nakolik pomáhají internetové stránky zaměřené na celoživotní poradenství zvyšovat dovednosti lidí pro řízení vlastní kariéry a okamžitý, střednědobý a dlouhodobý rozvoj jejich kariéry?
- Pro jaké účely se sbírají data o zajištění kvality, jaké druhy sběru dat jsou nyní potřebné a jak mohou být využity výsledky pro informování strategických politik a praxe podložené důkazy?
- Jak lze dosáhnout správné rovnováhy mezi dostupností služeb pro občany k online a offline službám celoživotního poradenství vzhledem k závažným škrtům ve veřejných rozpočtech? Kdo má platit za služby celoživotního poradenství?
- Jaký je skutečný poměr nákladů a přínosů pro státní správu a jednotlivce a jak to lze neefektivněji posuzovat a měřit?
- Jak mohou tvůrci politik zajistit, aby byli dostatečně informováni o rozvoji politik podložených důkazy a zajišťování kvality?

6.4 Tvorba politik

Je jasné, že i přes systematický pokrok, jehož se dosahuje v celé Evropě i jinde, existují v mnoha zemích v poskytování kariérového poradenství nedostatky a rezervy. Důležitým úkolem je odvodnění veřejných výdajů na systémy a služby celoživotního poradenství ve spojení s jasnými důkazy o jejich efektivitě a dopadu. Tyto důkazy musí být podloženy novými rámci odpovědnosti, jež zahrnují rutinní sběr dat plus průběžné monitorování, aby bylo možné stanovit dlouhodobý dopad a přínosy ve formě úspor nákladů pro státní správu i jednotlivce. Každý systém nebo rámec zajištění kvality má své vlastní specifické prvky; v EU i jinde na světě existuje celá řada dobrých příkladů. Není proto žádoucí snažit se je nahradit alternativním systémem či rámcem. Místo toho lze použít sérii kvalitativních prvků, které poskytnou užitečný výchozí bod pro kontrolu různých stránek kvalitních politik podložených důkazy, jak je popsáno na straně 46, což poslouží pro účely úvodní i pokračující diskuse o učení podloženém důkazy a tvorbě politik v různých kontextech včetně jednotlivých oblastí v rámci stejného kontextu. Podrobnější prezentace Rámce zajištění kvality a důkazů ELGPN je uvedena v příloze D.

Tabulka 6.1: Kvalitativní prvky vnitrostátního systému celoživotního poradenství

Kvalitativní prvek 1: Kompetence poradců		
Uspořádání ad hoc bez politického rámce	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Uspořádání ve formě vysoce regulovaného „registru“ nebo „povolení na provozování“
Kvalitativní prvek 2: Zapojení občanů/uživatelů		
Fragmentované anebo jednorázové průzkumy spokojenosti uživatelů	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Vysoce organizované systémy zajištění kvality a důkazů, které aktivně zapojují uživatele do procesu návrhu a rozvoje služeb.
Kvalitativní prvek 3: Poskytování a zlepšování služeb		
Chybí rámec dovedností pro řízení vlastní kariéry propojený s dostupností služeb pro hlavní prioritní skupiny	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Existuje celkový systém řízení kvality, který také zachycuje data o dovednostech pro řízení vlastní kariéry, úrovni investic a přínosech s přidanou hodnotou.
Kvalitativní prvek 4: Poměr nákladů a přínosů pro státní správu		
Neshromažďují se žádné informace o poměru nákladů a přínosů pro státní správu	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Okamžité, střednědobé i dlouhodobé kalkulace úspor pro veřejné rozpočty ve formě ekonomické anebo sociální návratnosti investic (SROI)
Kvalitativní prvek 5: Poměr nákladů a přínosů pro jednotlivce		
Omezené informace o poměru nákladů a přínosů pro jednotlivce	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Důkazy o průběžném dlouhodobém sledování a studie, které měří dopad různých poradenských intervencí v různém prostředí.

Je naléhavě nutné zajistit ve všech zemích vhodnou rovnováhu mezi poskytováním základních služeb pro všechny (vyhnout se „marginalizaci hlavního proudu“) a cílením intenzivních služeb na ty, kteří je potřebují nejvíce. Vzhledem k tomu, že politiky celoživotního poradenství a poskytované služby jsou rozmístěny v nejrůznějších oblastech (např. školy, zařízení odborného vzdělávání a přípravy, vysokoškolské vzdělávání, vzdělávání dospělých a zaměstnanosti), musí být služby pro jednotlivce co nejvíce bezproblémové.

6.5 Dopady politik na jednotlivé sektory

6.5.1 Školy

- Školy představují výzvu pro tvůrce politiky, kteří musí přijímat klíčová rozhodnutí o začlenění zajišťování kvality do kariérového vzdělávání a kariérového poradenství prostřednictvím dovedností pro řízení vlastní kariéry, jež jsou poskytovány buď jako samostatný předmět, průřezově anebo jako mimoškolní čin-

nost vedle kariérového poradenství; zejména formou monitorování a prací se studenty v souvislosti s dosahovanými výsledky a studijního pokroku, jakož i sledování míry předčasných odchodů ze škol. V tomto ohledu může být užitečná legislativa, právní předpisy anebo obecné pokyny pro kariérové vzdělávání a poradenství. V případové studii 6.1 je uveden zajímavý příklad ze Švédska, kde obecné pokyny pro kariérové vzdělávání a poradenství obsahují doporučení jak uplatňovat příslušné právní předpisy.

- Hodnocení dopadu různých intervencí v rámci předmětu v osnovách, v různých předmětech nebo formou mimoškolních činností musí probíhat organizovaně, nikoli „ad hoc“, podle stanovených zásad pro kontrolu kompetence poradců, zapojení občanů/uživatelů, poskytování a zlepšování služeb a poměru nákladů a přínosů pro jednotlivce a státní správu. Osobní a online služby celoživotního poradenství ve školách poskytované telefonicky, formou internetového chatu, SMS a sociálních médií (např. Facebook) ne vždy zapadají do jednoho „samostatného“ schématu. Rozvoj internetu Web 2.0 a 3.0 včetně chytrých telefonů a většího používání hybridních aplikací (mash-up) pro kariérovou a osobní informovanost v oblasti vzdělávání a zaměstnanosti i mimo tyto oblasti (např. sběr informací o pracovním trhu) mění formy výuky i učení ve školách v celé Evropě i jinde ve světě. Proto je nutné propojení mezi požadavky na zajištění kvality, formami kontroly, učením a politikami podloženými důkazy.
- Zajímavý příklad nového přístupu k zajištění kvality vycházející z databáze důkazů je dánský celostátní integrovaný systém databází mládeže (15–29 let) (viz případová studie 6.2). V tomto smyslu je práce ve školách, poradenských centrech a institucích vzdělávání mládeže výchozím bodem pro shromažďování důkazů a kontrolu dopadu trajektorií kariéry jednotlivců v čase.
- V mnoha zemích se vyvíjí inovační systémy zajištění kvality a politik podložených důkazy, které mají pomoci tvůrcům politik v kritické reflexi přechodu ze školy do zaměstnání a v přípravě systematictějšího a robustnějšího sběru dat napojeného na konkrétní ukazatele kvality. Příkladem je estonský třístupňový přístup k zajištění kvality (viz případová studie 6.3).
- Ti, kdo vyvíjejí a dodávají systémy zajištění kvality a kvalitativní standardy, je musí napojit na politiky podložené důkazy ve světě vzdělávání a odborné přípravy i ve světě zaměstnanosti: to vyžaduje, aby pro účely profesního vývoje poskytovali klíčoví aktéři mnohem jasnější informace, jaká data potřebují a pro jaké účely je shromažďují, včetně informací, jak mohou být využívány pro informování tvůrců státních politik. Poradci, učitelé a manažeři musí mít silné vedení, které je bude podporovat, aby se učili novým dovednostem a mohli hodnotit a měřit dopad konkrétních intervencí, včetně dovedností pracovat v partnerství a s důvěrou se obracet na ostatní v rámci školství i mimo něj (viz případová studie 6.4).

Případová studie 6.1: Obecné pokyny týkající se právních předpisů, podporované hodnoticími nástroji, Švédsko

Státní úřad pro školství ve Švédsku (*Skolverket*) vydal obecné pokyny pro kariérové vzdělávání a poradenství, které obsahují doporučení, jak uplatňovat příslušné právní předpisy (zákony, vyhlášky, pravidla a nařízení). Tyto pokyny ukazují, jak člověk má nebo by měl jednat, s cílem ovlivnit rozvoj a podporovat jednotnost při uplatňování legislativy. Proto je třeba je dodržovat, pokud obec a škola neprokáže, že vede vzdělávání jiným způsobem, který naplňuje stanovené požadavky. Obecné pokyny jsou doplněny komentáři, jež mají upřesnit podané rady, které vycházejí z výzkumu kariérového poradenství, jeho hodnocení a ověřených zkušeností. Účelem obecných pokynů a komentářů je dát poskytovatelům a plánovačům vzdělávání základ pro jejich práci při plánování, organizování a realizaci kariérového vzdělávání a poradenství pro žáky základních škol a studenty středních škol, středních odborných škol a zařízení vzdělávání dospělých. Mohou také sloužit jako podpora pro obce a školy při hodnocení kvality jejich vlastního kariérového vzdělávání a poradenství i pro švédskou státní školní inspekci. Dále byl vypracován hodnoticí nástroj s kvalitativními ukazateli pro kariérové vzdělávání a poradenství (BRUK).

Případová studie 6.2: Systém databází mládeže a projekt zajištění kvality, Dánsko

V Dánsku má ministerstvo mládeže a školství systém databází mládeže, v němž se shromažďují údaje o vzdělávání a zaměstnanosti mládeže ve věku 15–29 let (v souladu se systémem občanské registrace) a jehož účelem je podporovat centra poradenství pro mládež při aktivní práci s klienty. Dále byly přijaty nové právní předpisy, podle nichž musí mít každý mladý člověk ve věku 15–18 let u takového centra plán vzdělávání.

Dále se v rámci ministerstva používají a analyzují statistické informace srovnávající přihlášky studentů v březnu s umístěním v říjnu. Tyto informace doplňují kariéroví poradci, učitelé a manažeři a slučují je s agendou pro plnění stanovených cílů a „zlepšování výkonu“ vyhlášeného ministerstvem.

Ministerstvo plánuje nový pilotní projekt, který by v regionálních poradenských centrech zavedl přístup „vyváženého hodnocení“ pro zajištění kvality a učení podložené důkazy včetně sběru dat v šesti specifických oblastech:

- míra přechodů (po 15 měsících)
 - počet let, než mladí lidé nastoupí na vysokou školu
 - míra předčasných odchodů ze škol (po 12 měsících)
 - uváděné přínosy pro uživatele z poskytnutého poradenství
 - respondenti účastníci se sběrných akcí
 - počet poradců s diplomem z příslušného oboru
- Výsledky budou použity v plánu průběžného zlepšování při navrhování a poskytování celostátních, regionálních a lokálních služeb kariérového poradenství.

Případová studie 6.3: Používání manuálů kvality k rozvoji kultury učení v oblasti služeb kariérového rozvoje, Estonsko

V Estonsku nyní fungují tři vzájemně propojené služby: kariérové vzdělávání, kariérové informace a kariérové poradenství. Rozvoj v oblasti kariérových služeb čerpají informace a podporu ze tří manuálů kvality, které obsahují náměty a zdroje k těmto tématům: (i) jak zajistit kvalitu kariérového vzdělávání ve školách, což je určeno pro učitele a ředitele škol se všeobecným a odborným zaměřením a propojuje pedagogické zásady s politikami a postupy celoživotního poradenství; (ii) jak rozvíjet metody hodnocení kvality služeb a požadavky na systémy poskytování služeb a důkazy; a (iii) jak chápat řízení a poskytování poradenských služeb, což zase ovlivňuje kvalitu poskytování kariérového poradenství. Příklady kvalitativních ukazatelů zahrnují:

- spokojenost uživatelů poradenských služeb, měřená pomocí dotazníků a rozhovorů;
- spokojenost účastníků (zejména zástupců Národního fóra kariérového poradenství), měřená pomocí dotazníků a rozhovorů;
- spokojenost kariérových poradců, měřená pomocí dotazníků, rozhovorů a kontrol „na místě“;
- plnění stanovených cílů: měřená podle skutečných výsledků v porovnání se zamýšlenými výsledky.
- V roce 2011 byly tyto manuály pilotně zkoušeny v 17 regionálních informačních a poradenských centrech pro mládež. Systém se rozšiřuje a má zahrnovat estonský fond pojištění proti nezaměstnanosti (státní úřady práce) a kariérová poradenská centra v institucích vysokoškolského vzdělávání.

Případová studie 6.4: Profesionalizace kariérových poradců, Finsko

Podle mezinárodních standardů je systém rozvoje kariéry ve Finsku vysoce profesionalizovaný. Všechny školy se všeobecným zaměřením mají alespoň jednoho poradce na plný úvazek, který obvykle absolvoval pětileté učitelské studium, má učitelskou praxi plus roční specializovaný kurz. Jeho povinnosti zahrnují individuální kariérové poradenství a výuku se zaměřením na kariérové vzdělávání a studijní dovednosti. Dále má většina žáků alespoň dvě týdenní pracovní praxe, které se koordinují se zaměstnavateli prostřednictvím internetového portálu. Poradenství je povinný předmět v kurikulu a má jasně stanoveny kvalitativní pokyny pro základní školy a střední školy stanovující minimální přípustnou úroveň poradenských služeb, současně je podporováno internetovou službou pro institucionální hodnocení poradenských služeb. Rovněž je plánováno zařadit záležitosti poradenské politiky do vnitrostátních vzdělávacích programů pro ředitele škol. Dále finský úřad práce zaměstnává zhruba 280 psychologů specializovaných na kariérové poradenství. Každý z nich má magisterský titul z psychologie a absolvoval krátké interní školení. Řada z nich absolvovala postgraduální studium. Mezi jejich klienty patří nerozhodnutí absolventi škol, nezaměstnaní a dospělí, kteří chtějí změnit svou kariéru.

6.5.2 Odborné vzdělávání a příprava

- Evropský referenční rámec pro zajišťování kvality v oblasti odborného vzdělávání a přípravy (EQAVET) představuje užitečný referenční nástroj, jehož účelem je podporovat tvůrce politiky. Je součástí série evropských iniciativ v oblasti uznávání dovedností a kompetencí získaných v různých zemích nebo v

různém prostředí pro učení (viz příloha B). Tvorba národních referenčních bodů pro EQAVET jako struktury na podporu implementačních plánů na vnitrostátní úrovni podporuje a doplňuje rozvoj Evropského rámce kvalifikací (EQF).

- Implementace kvalitativních standardů a terminologie používaná v odborném vzdělávání a přípravě je stále různorodá, přestože se země společně snaží rozvíjet a uplatňovat standardy kvality včetně používání dotazníků o spokojenosti studentů a klientů. I když jsou struktura, obsah a výstupy studentů v celku podobné, mezi jednotlivými zeměmi jsou podstatné rozdíly, a to i u těch zemí, které uplatňují společný přístup k odbornému vzdělávání a přípravě; ale i zde se mohou vyskytovat význačné rozdíly na regionální a místní úrovni.
- Je zcela nezbytné řádně vyučovat dovednosti pro řízení vlastní kariéry a informovat mládež (a rodiče) o možnostech zaměstnání a odborné přípravy i o tom, jak podporují nabývání dovedností pro řízení vlastní kariéry včetně adaptability a odolnosti, aby bylo možné držet krok s rychle se měnícím světem odborného vzdělávání a přípravy a dalšími možnostmi a cestami. Velkou výzvou je udržet kvalitu poskytovaných poradenských služeb při současném snižování nákladů. Pro mnoho zemí to znamená provést hloubkovou revizi stávajícího uspořádání, jak je uvedeno v případové studii 6.5 z Řecka.
- Na rychle se měnícím pracovním trhu zaznamenávají poskytovatelé odborného vzdělávání a přípravy i personál škol nedostatek spolehlivých informací z pracovního trhu týkajících se kariérových cest, pracovních zkušeností a pracovních příležitostí, zejména jaké dovednosti budou zapotřebí v budoucnu. To vyžaduje silnou informovanost a profesionalizovanou podporu pro poskytovatele odborného vzdělávání a přípravy v oblasti politik a praxí celoživotního poradenství.
- Roste zájem o nalezení nových způsobů hodnocení výsledků studentů účastnících se odborného vzdělávání a přípravy včetně služeb celoživotního poradenství (nehledě na studenty oborů se všeobecným zaměřením). I když rámec dovedností pro řízení vlastní kariéry (viz část 4) nabízí strukturu a obsah na podporu studentů při učení a osobním rozvoji, čeká většinu zemí ještě systematická práce při hledání a srovnávání dat o výsledcích učení za použití různých pedagogických přístupů v odborném vzdělávání. Samozřejmě je zde prostor pro využití technologií k přezkoumání vykazovaných výsledků učení vyplývajících z vlastní iniciativy nebo z hlediska klienta menších či větších poradenských intervencí, jak je popsáno v případové studii 6.6 z Maďarska.
- Obecně, poskytovatelé odborného vzdělávání a přípravy se stále více zaměřují na výsledky různých typů intervencí, někdy jde o model „odměna podle výsledků“ dohodnutý mezi dodavatelem a státní správou. Může to zahrnovat konkrétní zaměření na zajištění kvality v dodávkovém řetězci a sítích zapojených do sektoru zaměstnanosti a odborného vzdělávání a komunitní a dobrovolnické sféry.
- Mezi iniciativy zaměstnavatelů, které zavádějí kvalitativní standardy anebo kontrolní režimy, patří např. vnitrostátní standard neboli „značka kvality“ sjednané zejména mezi státní správou a zaměstnavateli. K zajištění kvality služeb poskytovaných v odborném vzdělávání (ale i na základních, středních a vysokých školách) lze rovněž využívat nejrůznější regionální či místní ocenění. Dále si musí jednotliví poradci sami regulovat zajištění kvality formou dodržování oborových standardů, aby si uživatelé služeb mohli být jisti, že poradci pracují podle stanoveného etického kodexu a obvyklých profesních standardů. V tomto smyslu se v Německu a Spojeném království testují nové modely (viz např. případová studie 6.7).

- Kompetence poradců při spolupráci se zaměstnavateli a využívání informací z místního trhu práce jsou často oslabeny, když politická rozhodnutí směřují k jiným konkurenčním prioritám.

Případová studie 6.5: Modelový systém zajištění kvality v porovnání s rámcem pro hodnocení zajištění kvality ELGPN, Řecko

V roce 2012 byla založena nová Národní organizace pro akreditaci kvalifikací a kariérové poradenství (EOPPEP). Jedním z jejích cílů je informovat o implementaci robustního systému zajištění kvality a podporovat jej. V přípravné studii byl zpracován manuál kvality, bibliografická studie a přehled 50 služeb kariérového poradenství ve školství (středním a terciárním) a v sektoru odborného vzdělávání a přípravy. Z přehledu vyplynula důležitá kvantitativní a kvalitativní data o současném stavu těchto služeb ve vztahu k pěti souborům kvalitativních kritérií. Na základě analýzy průběžných výsledků, syntetické zprávy a příspěvků expertního panelu 13 předních konzultantů zastupujících poradce, státní správu a zaměstnavatele byl vypracován národní akční plán průběžného zlepšování služeb v kariérovém poradenství. Obtížným úkolem je teď najít způsoby, jak zlepšit kvalitu a současně snížit náklady. Jako efektivní kontrolní nástroj pro hledání nedostatků v datech, jež mohou používat různí účastníci na celostátní, regionální i místní úrovni, byl použit rámec ELGPN QAE. Nyní probíhají externí hodnocení, jež mají zajistit, aby služby odpovídaly kritériím kvality a poskytovaly spolehlivá data do systémů zajištění kvality organizace EOPPEP i systému celoživotního učení.

Případová studie 6.6: Studie výsledků učení, Maďarsko

Za účelem posouzení výsledků učení plynoucích z různých druhů intervencí v oblasti kariérové podpory provádí Katedra psychologického poradenství Univerzity ELTE v Maďarsku pilotní studii ve spolupráci s kolegy z odborného vzdělávání a přípravy (a dalších klíčových sektorů) z EU. Hlavním účelem je otestovat metodiku shromažďování klientských dat online a analyzování výsledků prostřednictvím ICT platformy, a stanovit tak přidanou hodnotu vlastní iniciativy nebo menších či větších poradenských intervencí, přičemž se vychází konkrétně z pohledu klienta. Tato studie staví na impaktové studii, kterou si v roce 2009 objednala Maďarská národní rada pro celoživotní poradenství jako následné hodnocení prvního projektu Rozvoj maďarského systému celoživotního poradenství. Tým z Univerzity ELTE vypracoval Inventář dopadů kariérového poradenství: online dotazník pro klienty a instituce, který hodnotí potřeby a odezvu klientů. Dotazník se používá v Estonsku, Německu, Maďarsku a Portugalsku. Měřené proměnné souvisí s koncepcemi řízení vlastní kariéry a kariérové adaptability jednotlivců na rychle se měnící a často nepředvídatelné trhy práce. Mezi nejdůležitější aspekty patří: strategie nakládání s informacemi, sebepoznávání, mezilidské dovednosti, uznání a nakládání s nejistotou a okolními faktory souvisejícími s tvorbou kariéry, stanovení cílů kariéry a integrování a posilování kariérových příležitostí.

Případová studie 6.7: Rozvoj profesionalizace, Spojené království

Ve Spojeném království vytvořily čtyři asociace kariérového poradenství novou Alianci profesní kariéry (Careers Profession Alliance, CPA). Jejich klíčové heslo „Jeden hlas – zanechat dopad“ má posílit profesi kariérového poradenství na základě doporučení Operační skupiny kariérových poradců v Anglii (Careers Profession Taskforce in England, 2010). Základním posláním CPA je zvýšit standard všech kariérových poradců a ujistit veřejnost o kvalitě činností v této poradenské oblasti a službách v celém Spojeném království. CPA založila Národní registr kariérových poradců (National Register of Career Practitioners) jako součást profesního rámce, který zaručuje, že poradci budou mít vhodnou kvalifikaci a budou pracovat podle nejvyšších standardů. V Anglii je tento rámec podporován novým online Rámcem kariérového postupu (Career Progression Framework). CPA zapojí do podpory této profese zaměstnavatele a další účastníky a požádá o úřední osvědčení. Ve čtyřech zemích Spojeného království probíhají intenzivní konzultace se státní správou, aby se systémy zajišťování kvality, systémy podložené důkazy a modely profesionálního rozvoje vzájemně podporovaly a byly koherentní. V Anglii uznala státní správa význam práce CPA a zformovala novou Národní službu kariérového poradenství (National Careers Service) podle návrhů CPA.

6.5.3 Vysokoškolské vzdělávání

- Vysoké školy a další instituce vysokoškolského vzdělávání jsou silně ovlivněny programy zaměstnanosti, jak je určují tvůrci politiky, studenti, rodiče a zaměstnavatelé. Mnoho lidí očekává, že jim služby kariérového poradenství pomohou zajistit hladký přechod na

trh práce. Poptávka po službách a očekávání, že poradenství prokáže pozitivní směřování a návratnost investic do vysokoškolského vzdělávání, roste v celé Evropě i jinde ve světě.

- Jak Boloňský proces, Program modernizace vysokoškolského vzdělávání, Dialog mezi vysokými školami a podniky, tak i zelená kniha Komise Podpora mobility mladých lidí ve vzdělávání uvádějí, že služby kariérového poradenství hrají důležitou roli jako podpora občanů nejen při řízení přechodů, ale také při udržování ochoty ke změnám a adaptaci, a to celoživotně. Proto vysokoškolské instituce vyvíjejí sofistikovanější přístupy k propojení s podnikatelskou sférou, shromažďování dat o studentech a monitorování jejich studijních a pracovních zkušeností aby je provázali se svými systémy zajištění kvality a průběžného zlepšování.
- Ve většině případů jsou interní institucionální rámce a mechanismy zajištění kvality včleněny do institucionální základny pedagogiky a andragogiky. S tím, jak se v celé Evropě rychle rozšiřuje podpora a tržní orientace poskytování vysokoškolského vzdělání, je jasné, že mnoho lidí považuje zajištění kvality za „klíčový bod tržního úspěchu“ pro přilákání nových studentů a zajištění účasti zaměstnavatelů na přípravě osnov vhodných pro zaměstnanost. Rovněž spojení s inovacemi a podnikáním vyžaduje nové formy dialogu mezi sektorem vzdělávání a širším trhem; proto jsou nutné investice do rozvoje zaměstnanců, aby byla zajištěna kvalita poskytovaného kariérového poradenství. Případová studie 6.8 popisuje novou iniciativu v Německu, která má zvýšit kvalitu a posoudit dopad posilování profesionalizace mezi vysokoškolskými zaměstnanci.
- Kombinace „interního zajištění kvality“ a „externích vazeb na zaměstnavatele“ nabízí potenciál pro silnější propojení u výměny dat a odborných zkušeností mezi takovými insti-

tucemi, jako jsou vysoké školy, střední školy a poskytovatelé odborného vzdělávání a přípravy. Jedna z takových iniciativ je popsána v případové studii 6.9, která ilustruje, jak toho lze dosáhnout. Zatím nejsou k dispozici žádné doklady o tom, že by vysokoškolské instituce využívaly statistické modelování dat za účasti akademiků z jiných oblastí, kteří by kontrolovali soubory dat anebo vypracovávali nové teoretické koncepce hodnocení a měření poměru nákladů a přínosů a sociální návratnosti investic u jednotlivých druhů poradenských intervencí. V některých zemích se tento přístup prosazuje v jiných oblastech, jako jsou dobrovolnické a komunitní organizace, které se snaží udržet si své rozpočty a sféry vlivu.

Případová studie 6.8: Zajištění kvality prostřednictvím kurikula pro poradce v oblasti vysokoškolského vzdělání, Německo

Za účelem posílení kvality a profesionalizace poradenských služeb ve vysokoškolském vzdělávání a za účelem zajištění profesionálního postavení této práce formou kvalifikace a certifikace vypracovala asociace vysokoškolských poradců – Společnost pro informace, poradenství a terapii na vysokých školách (GIBeT) –kurikulum odborné přípravy pro kariérové poradce v této oblasti. Zahrnují sérii kurzů odborné přípravy, které jsou akreditovány odbornou komisí asociace. Kurzy jsou uvedeny v databázi, což podporuje transparentnost a nabízí flexibilní a decentralizované poskytování odborné přípravy. Kurikula uspořádaná do základního a pokročilého modulu obsahují kurzy zabývající se všemi jednotlivými aspekty poradenství na vysokých školách. Poradci si mohou vybrat ze dvou profilů podle svých hlavních pracovních úkolů: výchovné poradenství a řízení vzdělávání. Jakmile prokážou příslušnou kvalifikaci a odbornost, obdrží osvědčení. Doposud neexistují žádné společné předpisy pro profesionální postavení a vzdělání a odbornou přípravu poradců, které by sloužily jako základ pro zajištění kvality ve vysokoškolském vzdělávání v Německu. Lze předpokládat, že zmíněné osvědčení bude sloužit jako doklad kvality a kvalifikace v tomto pracovním oboru.

Případová studie 6.9: Vysokoškolské vzdělávání a zajištění kvality, Lotyšsko

Poskytování podpory studentům koordinují Studentské služby na základě modelu se zajištěnou kvalitou, který umožňuje integraci všech služeb v oblasti podpory pro studenty včetně záležitostí spojených se vzděláváním, kariérou, psychologickými problémy a pomocí osobám s postižením. Vzhledem k mezioborovému charakteru rozvoje kariéry pomáhá integrovaný přístup zajistit poskytování vhodných druhů podpory a spolupráci mezi jednotlivými poradci (a dalším personálem). Poskytování poradenství jako centralizovaná služba je nabízeno prostřednictvím individuálního poradenství, skupinových seminářů, tematických přednášek, informačních aktivit a online zdrojů včetně nástroje „E-kariéra“. Online prostředky umožňují zaměstnavatelům navázat přímý kontakt s potenciálními uchazeči. Za účelem rozšíření komunikačních kanálů se používají také sociální sítě, jako je Twitter a Skype. Ve spolupráci se zaměstnavateli pozvala univerzita hostující lektory, kteří obohatili obsah kurzů aktuálními informacemi o vývoji v jednotlivých oborech. To tvoří součást lotyšského procesu zajištění kvality vysokoškolského vzdělávání. Mezi hostujícími lektory byli odborníci na chemii, finance, bankovníctví, informační technologie, obchod a další. Dále je plánováno vytvořit jednotný systém podpory na institucionální úrovni, který by kombinoval různé druhy služeb poskytovaných na různých úrovních v rámci instituce do jednoho systému a zahrnoval zavedení peer mentoringu, tutorování a plánování osobního rozvoje, což bude posilovat spolupráci mezi vysokou školou u a zaměstnavateli.

6.5.4 Vzdělávání dospělých

- Zapojení občana/koncového uživatele do organizace a rozvoje služeb celoživotního poradenství je důležitý způsob, jak posílit účast občanů a přispět k celkovému zlepšení služeb.
- Často se zanedbává zjišťování názoru uživatelů služeb celoživotního poradenství nad rámec standardních průzkumů spokojenosti klientů. To znamená najít inovační řešení pomocí různých médií, a to včetně tzv. focus groups a osobního rozhovoru, čímž se dospělí podporují a motivují k tomu, aby hráli aktivní roli při navrhování a poskytování služeb v oblasti kariérového poradenství. Zajištění kvality a učení podložené důkazy včleněné ve společných výzkumných projektech EU, jako je severská studie popsána v případové studii 6.10, zdůrazňuje jak zralost znalostí, tak i akční program.
- Vzhledem ke komplexnímu charakteru vzdělávání dospělých, které probíhá v různých formách ve veřejném, soukromém a dobrovolnickém/komunitním sektoru, byly revidovány tradiční standardy kvality, jako je např. „vzorový“ standard kvality ve Spojeném království (viz případová studie 6.11), aby se tak snížila zbytečná byrokracie a zjednodušily požadavky na monitorování a hodnocení. V některých vnitrostátních standardech je obsažen požadavek plnit stanovené profesionální standardy vypracované a schválené profesními sdruženími, jež se řídí vlastními pravidly; tuto iniciativu velmi vítají zaměstnavatelé, poradci i státní správa.
- Díky aplikování dovedností pro řízení vlastní kariéry, což souvisí se zkoumáním sebe sama i kariérových možností, je možné používat online kariérové informační systémy k vyhodnocování nakolik takové individuální i hromadné zapojení souvisí s lepšími studijními výsledky studií rigoróznějších kurzů a plá-

nování dalšího vzdělávání po ukončení střední školy. Kariéroví poradci a manažeři se musí lépe seznámit s výhodami, které z toho plynou.

Případová studie 6.10: Hlas uživatelů při posilování kvality poradenství pro dospělé v severských zemích

Projekt o hlasu uživatelů, financovaný Severskou sítí vzdělávání dospělých (Nordic Network of Adult Learning), byl zahájen v roce 2010 a koncem roku 2011 byly publikovány jeho výsledky. Projektový tým se skládal z výzkumníků z Dánska, Finska, Islandu, Norska a Švédska pod vedením Střediska pro celoživotní poradenství při Islandské univerzitě. Projekt se zaměřoval na dva hlavní cíle: (i) popsat, zda a jak dospělí uživatelé kariérového poradenství ovlivňují poskytované služby, a porovnat zapojení uživatelů do poradenství pro dospělé; a (ii) vyhodnotit výsledky učení dospělých v severských zemích, kteří využívali poradenství v centrech vzdělávání dospělých. Vzdělávání dospělých v těchto zemích se zaměřuje na poskytování poradenství v oblasti vzdělávacích i osobních problémů a v menší míře pak na profesní záležitosti. Zjištěné výsledky ukazují, že je zde velký potenciál pro větší zapojení uživatelů, které v současné době není maximalizováno.

Případová studie 6.11: Vzorový standard kvality, Spojené království

Vzorový standard (The matrix Standard) je kvalitativní rámec pro účinné poskytování informací a poradenství v oblasti učení a práce, určený k podpoře průběžného zlepšování práce jednotlivců a organizací. Organizace každé tři roky hodnotí externě jmenovaní znalci. Očekává se, že budou průběžně zlepšovat způsob poskytování svých služeb. Vzorový standard byl zaveden v únoru 2002 a v roce 2005 byl revidován. V roce 2011 byla vyzkoušena jeho restrukturalizovaná a revidovaná verze v organizacích, které byly podle tohoto standardu akreditovány nebo o akreditaci požádaly. Bylo potvrzeno, že je náročnější, ale stále splnitelný. Organizace oceňovaly: sladění s obchodními procesy; větší zaměření na výsledky; propojení mezi cíli a plány organizace a výsledky služeb; zaměření na rozvoj zaměstnanců; a používání cíleného zaměření na podporu průběžného zdokonalování. Vzorový standard přijala řada organizací v celém Spojeném království a roste i mezinárodní zájem. Podle tohoto standardu je akreditováno více než 2000 organizací. Je duševním vlastnictvím státního tajemníka pro obchod, inovace a dovednosti (BIS) a je chráněn podle autorského práva.

6.5.5 Zaměstnanost

- Protože je nezaměstnanost stále vysoká a mnoho zaměstnavatelů zaplňuje volná pracovní místa bez spolupráce s veřejnými službami zaměstnanosti (úřadem práce – ÚP), v řadě zemí se rozvíjejí nové strategie na zapojení soukromých zprostředkovatelů práce do politik sociální inkluze, tj. umísťování nezaměstnaných anebo uplatňování tržních sil či kvazi-tržních přístupů ve veřejných službách zaměstnanosti.
- V rámci veřejných služeb zaměstnanosti (ÚP) se široce používají ukazatele výkonnosti k realizaci a podpoře decentralizačních modelů uspořádání mezi centralizovanými a místními politikami a strukturami poskytování služeb, aby bylo nalezeno více regionálních a místních řešení. V některých případech se v rámci ÚP vyvinuly strategie včasné intervence, které se zaměřují na aktivní opatření na trhu práce cílená na určité skupiny.
- Do široké škály kvantitativních ukazatelů výkonu (UV) a cílů patří: tržní podíl a počet hlášených volných pracovních míst; rychlost

zaplňování volných pracovních míst; rychlost zpracování nových žádostí o dávky; podíl skupin se specifickými potřebami; počet návštěv zaměstnanců ÚP u místních zaměstnavatelů; a míra zaměstnanosti účastníků aktivních programů zaměstnanosti (APZ) po absolvování programu. Mohou se používat i další kvalitativní cíle se subjektivním hodnocením. Nástup uchazečů o zaměstnání na registrovaná volná pracovní místa je jedním z nejdůležitějších ukazatelů výkonu. Tyto UV se však v současnosti netýkají konkrétně celoživotního poradenství: v tomto ohledu je zde prostor pro další společnou práci na rozvoji.

- Není snadné měřit dopad práce či odborné přípravy zajištěné prostřednictvím samoobslužných služeb, protože klienti využívající tyto prostředky nebývají registrováni. Je nanejvýš vhodné vzájemně sdílet poznatky získané ze zkušeností při měření v rámci ÚP a ve službách celoživotního poradenství, a to včetně používání regresních metod na úpravu dat podle rozdílů mezi charakteristikami uchazečů o zaměstnání a místními podmínkami na trhu práce. Informační databáze o trhu práce mohou stále častěji provádět sofistikovanější funkce na podporu monitorování a sledování struktur pracovních příležitostí a rozvoje pracovní síly.
- Začínají se objevovat nové aktivní politiky pro trh práce zaměřené na poskytování kvalitní pomoci jednotlivcům prostřednictvím těsnější spolupráce mezi službami zaměstnanosti a celoživotním poradenstvím (např. ve formě společných pracovišť a organizování sdílené odborné přípravy ve vhodných případech). Národní poradenská fóra se musí dále zabývat těmito strategiemi a analyzovat relativní efektivitu různých struktur, forem a funkcí. Případová studie 3.1 popisuje roli a dopad vytvořeného národního poradenského fóra v Maďarsku, které vede ÚP.

6.5.6 Sociální inkluze

- Poptávka po celoživotním poradenství pravděpodobně značně vzroste v důsledku řady přechodů a nezaměstnanosti vyvolané mikroekonomickými nebo makroekonomickými šoky v celé Evropě.
- Podmínkou úspěchu z hlediska toho, co mohou udělat tvůrci politik vzhledem k rostoucím politickým tlakům ve prospěch podpory mladých nezaměstnaných – zejména mládeže ve věku 18–25 let – je monitorovat účinné programy, které jsou těsně napojeny na trh práce, a využívat tyto informace ke zlepšování kvality programů vzdělávání a odborné přípravy.
- Zajištění kvality a učení podložené důkazy musí zdůrazňovat význam cílení podpory nejen na mladé lidi samotné, ale také na jejich rodiny a místní komunity.
- Je zde nebezpečí, že některé ukazatele výkonu nebudou explicitně vyjadřovat charakteristiky „znevýhodnění“ a mnoha překážek s tím spojených. Také je zde riziko tzv. „stigmatu“, což by mohlo odrazovat kariérové poradce od zaznamenávání údajů o očekávané produktivitě a motivaci klientů k účasti na učení anebo práci.
- Před státní správou stojí důležitý úkol, a to řešit nutnost zajištění bezpečnosti a důvěrnosti osobních údajů příjemců služeb, zejména těch, kteří jsou ve společnosti nejzranitelnější, a současně uvolnit omezení, jejichž výsledkem je to, že organizace stanoví omezení forem intervencí v oblasti kariéry (např. zákaz využívání sociálních sítí) z obav souvisejících s ochranou uživatelů služeb. Kritický význam
- mají poznatky podložené důkazy a tvorba politik kombinující efektivní využívání ICT a informací o trhu práce při práci s ohroženými jednotlivci.
- Případová studie 6.12 poskytuje příklad, jak se v jedné zemi řeší problém motivování poradců, kteří pracují s dospělými, k přesnějšímu zana-

menávání údajů, aby bylo možné vysledovat, co umožňuje a co naopak brání kariérovému postupu jednotlivých osob v čase.

Případová studie 6.12: Využívání rozvoje a odborné přípravy zaměstnanců a systému správy klientských dat, Irsko

Národní centrum pro poradenství ve vzdělávání (NCGE) vypracovalo program průběžného profesního rozvoje (CPD) pro poradce¹⁸, který se zaměřuje na konkrétní potřebné dovednosti anebo na klientské záležitosti. To je zasazeno do kontextu cílení specifických skupin, které mají nárok na službu s názvem Iniciativa pro poradenství ve vzdělávání dospělých (AEGI). Systém řízení poradenství pro dospělé, vypracovaný po konzultaci s poradenskými službami, obsahuje údaje o klientech, které slouží pro informování místního a celostátního plánování. Správa a monitorování překážek postupu klientů, jakož i pozitivní výsledky umožňují tvůrcům politik a poradcům posuzovat dopad jejich práce a nalézat případné nedostatky v poskytovaných službách. NCGE poskytuje pokyny pro rozvoj obsáhlé databáze důkazů. Program CPD se zaměřuje na praktické využívání dat zaznamenaných na úrovni poskytování služeb a na kontrolu dovedností poradců nalézat tvůrčí způsoby práce s klienty, zejména v souvislosti s jednotlivci a skupinami, kteří jsou obtížně dosažitelní. Na podporu zajištění kvality vypracovalo NCGE online Příručku AEGI obsahující příklady osvědčených postupů z terénu. Příručka se používá na místní úrovni při úvodním školení nových zaměstnanců a průběžném plánování a poskytování služeb.

Další podrobnosti o všech případových studiích uvedených v tomto nástroji pro tvůrce politik jsou k dispozici v databázi ELGPN (<http://elgpn.eu>).

6.5.7 Mezisektorové důsledky

Řada výše uvedených studií ukazuje na mezioborové prvky. Navíc některé země řeší záležitosti v oblasti kvality a důkazů mezioborově prostřednictvím rozvoje koherentnějšího systému celoživotního poradenství. Například v Německu spojuje Národní fórum pro poradenství nejrůznější instituce za účelem zkoumání sdíleného zajištění kvality, poznatků podložených důkazy a tvorby politik podložených důkazy (viz případová studie 6.13).

¹⁸ Poradci mají kvalifikaci na postgraduální úrovni a spolupracují s informačními referenty s kvalifikací na úrovni osvědčení.

Případová studie 6.13: Rozvoj systému zajištění kvality, Německo

V Německu neexistuje od zrušení státního monopolu v roce 1998 žádná legislativa ani schválené celostátní standardy kvality v kariérovém poradenství. Rozvoj a strategie kvality byly ponechány na trhu. Proto Německé národní fórum pro poradenství a Pedagogický institut při Univerzitě Heidelberg iniciovaly v roce 2008 celostátní „otevřený proces koordinace“ mezi tvůrci politik, příslušnými aktéry a účastníky v oblasti poradenství s cílem vypracovat schválený rámec pro rozvoj kvality v kariérovém poradenství. S financováním ze strany spolkového ministerstva školství a vědy byly vypracovány následující produkty, které byly otestovány na malém počtu poskytovatelů služeb:

- Katalog společně vypracovaných a schválených kritérií kvality s ukazateli a návrhy na nástroje měření.
- Rámec rozvoje kvality (QDF), který má pomáhat poskytovatelům v oblasti zajištění kvality.
- Společně vypracovaný a schválený profil kompetencí poradců.

V lednu 2012 byly zveřejněny a začaly se využívat výsledky. Do poloviny roku 2014 bude pokračovat následný projekt, opět financovaný ministerstvem, který má výsledky implementovat. Jedním z jeho cílů je přesvědčit tvůrce politik na celostátní, regionální a místní úrovni, jakož i manažery a poradce o ekonomických a sociálních přínosech kvalitních poradenských služeb v oblasti kariérového poradenství pomocí dokladů o výsledcích a dopadech investic do kvality.



Koordinace a spolupráce

7.1 Úvod

Tato část pojednává o záležitostech politik týkajících se koordinace a spolupráce mezi celoživotními poradenskými službami. Důvod, proč se zakládají celostátní, regionální nebo lokální fóra, spočívá v synergiích, které tyto mechanismy poskytují, neboť přivádějí nejrůznější účastníky k práci na stejných úkolech. Tato práce se může pohybovat od přípravy koordinovaných strategií celoživotního poradenství, přes specifitější strategie, jako jsou rámce kvality, až po praktickou každodenní koordinaci dnů či veletrhů kariéry.

Tato část je rozdělena na čtyři pododdíly: záležitosti politik (část 7.2); otázky, které je potřeba řešit při tvorbě politik (část 7.3); tvorba politik (část 7.4) a důsledky politik pro šest sektorů – školy (část 7.5.1), odborné vzdělávání a příprava (část 7.5.2), vysokoškolské vzdělávání (část 7.5.3), vzdělávání dospělých (část 7.5.4), zaměstnanost (část 7.5.5), sociální inkluze (část 7.5.6) a mezisektorové důsledky (část 7.5.7).

7.2 Záležitosti politik

- V rezoluci Rady EU¹⁹ z roku 2008 je uvedena tato priorita č. 4: „Podněcovat koordinaci a spolupráci různých aktérů na vnitrostátní, regionální i místní úrovni“. To znamená, že propojení mezi jednotlivými sektory je podmínkou efektivních a koherentních poradenských služeb.
- Při zlepšování koordinace a koherence politik a systémů poskytování poradenství čelí většina evropských zemí problémům spojeným s fragmentací a „sektorizací“. Různé služby celoživotního poradenství mají svou vlastní historii, cíle, metody a rozpočty: fungují ve strukturálních buňkách. Mají však poskytovat poradenství celoživotně, což v ideálním případě znamená hladký a koherentní systém. V současnosti je to ve většině zemí spíše vize budoucnosti než realita.
- Celoživotní poradenství je klíčovým prvkem strategií celoživotního učení – na vnitrostátní, regionální i místní úrovni, jakož i na úrovni

¹⁹ Rada Evropské unie (2008). *Lepší začlenění celoživotního poradenství do strategií celoživotního učení*. 15030/08. EDUC 257 SOC 653.

EU. Pro úspěch těchto strategií ve znalostní společnosti, jakou chce EU být, je koherentní systém poradenství pro všechny občany v každém věku s možnostmi postupu v celém průběhu života naprosto zásadní.

- Důležitým prvkem této práce je zakládání vnitrostátních, regionálních a lokálních poradenských fór a podobných mechanismů koordinace politik, protože spojuje do partnerství jednotlivé aktéry a účastníky. Celostátní fóra mohou doplňovat regionální fóra, buď jako podpora pro celostátní fóra, nebo – v zemích s delegovanou samosprávou – jako samostatné mechanismy propojené na vnitrostátní úrovni.
- Pro zakládání poradenských fór/mechanismů na vnitrostátní úrovni stanovil Cedefop²⁰ deset „klíčových tezí“, tj. návrhů, jež si zaslouhují vzít v úvahu při zakládání a rozvoji vnitrostátních fór. Týkají se nutnosti:

- 1) Zajistit jasné napojení na strategie celoživotního učení a zaměstnatelnosti.
- 2) Vytvořit společné definice a terminologii.
- 3) Selektivně určovat, kdo bude přizván k účasti.
- 4) Jasně stanovit úkoly a role.
- 5) Mít silné šampióny a silnou podporu ze strany klíčových účastníků.
- 6) Jasně definovat vztah k vládě.
- 7) Mít nezávislý sekretariát.
- 8) Vyloučit posun poslání.
- 9) Být si vědom rizika střetu rolí.
- 10) Snažit se fungovat z pohledu jednotlivého občana.

Tyto klíčové teze je třeba číst a vykládat ve vztahu k mechanismům spolupráce a koordinace na všech

podstatných úrovních – celostátní, regionální a lokální – jakož i na úrovni přeshraniční, meziregionální a mezistátní spolupráce.

- Taxonomie intenzity propojení ukazuje tři úrovně:
 - Komunikace. Může zahrnovat výměnu informací a hledání možností spolupráce a koordinace.
 - Spolupráce mezi partnery v rámci stávajících struktur. Může být z velké části ve své podstatě neformální a může vycházet z dohody o spolupráci, přičemž každý partner si ponechá rozhodovací pravomoci.
 - Koordinace. Bude pravděpodobně vyžadovat koordinační strukturu s provozními pravomocemi a financováním (a zřejmě i smlouvu nebo právní mandát).

Jen málo celostátních či regionálních fór/mechanismů funguje koordinovaně: většina spolu komunikuje a některé spolupracují. V některých případech jde pouze o diskusní či dialogová fóra.

7.3 Otázky, které je potřeba řešit při tvorbě politik

- Jaké jsou role poradenských fór/mechanismů? Lze rozlišit čtyři role; je třeba je upřesnit, protože nejsou výlučné, a řada fór/mechanismů má více než jen jednu roli. Mezi tyto čtyři role patří:
 - Dialog: platforma, kde se setkávají jednotliví aktéři a účastníci a diskutují a vyměňují si názory a stanoviska; hlavním výsledkem je společné pochopení a dobrovolná koordinace aktivit.
 - Konzultace: orgán vytvořený primárně jako rada reagující na vládní iniciativy a politiky.
 - Rozvoj politik: aktivní fórum podporující celoživotní poradenství formou konkrétních návrhů a iniciativ.

²⁰ Cedefop (2010). Establishing and Developing National Lifelong Guidance Policy Forums: a Manual for Policy-Makers and Stakeholders (Zakládání a rozvoj vnitrostátních fór pro politiky celoživotního poradenství: manuál pro tvůrce politik a účastníky). *Panorama Series 153*. Lucemburk: Úřad pro publikace Evropské unie

- Rozvoj systémů: místo pro rozvoj a implementaci konkrétních, prakticky orientovaných témat v rámci celoživotního poradenství (např. rámce zajištění kvality nebo poskytování odborné přípravy).
- Kdo rozhoduje o členství ve fórech/mechanismech na celostátní, regionální či lokální úrovni? Mohou to být národní ministerstva odpovědná za poskytování poradenství, zejména ministerstvo školství a ministerstvo práce společně se zástupci organizací, které provozují hlavní poradenské služby, zejména pak veřejné služby zaměstnanosti (ÚP). Mezi další hlavní aktéry zastoupené v některých fórech/mechanismech patří sociální partneři, sdružení poradců a zástupci skupin uživatelů (rodiče, studenti, senioři, etnické menšiny, lidé s postižením apod.).
- Jaké jsou funkce těchto fór/mechanismů? Lze rozlišit šest hlavních funkcí:
- Zlepšování komunikace – poskytování fóra pro projednávání klíčových záležitostí politik; stanovení společné definice poradenství; vytvoření společné terminologie pro poradenství.
- Podpora spolupráce – stimulování spolupráce mezi jednotlivými institucemi a koordinace konkrétních činností (akce, projekty, výzkum); realizace průřezových iniciativ v oblastech, které zahrnují několik služeb či sektorů.
- Stanovení potřeb občanů – zmapování stávajících služeb a určení nedostatků v jejich poskytování; řízení průzkumů mezi klienty a veřejných konzultací; tvorba rámců kompetencí pro řízení kariéry pro občany.
- Zlepšování koncepce služeb a jejich zdokonalování včetně kvality – zpracování standardů kvality a systémů zajištění kvality; zpracování rámců kompetencí a akreditačních programů pro poradce.
- Ovlivňování politik – rozvoj zdokonalených struktur a strategií na podporu poskytování celoživotního poradenství; podpora celoživot-

ního poradenství jako nedílné součásti národních politik v oblasti učení, zaměstnanosti a sociální inkluze; hledání politické podpory za účelem odstranění nedostatků ve stávajícím poskytovaném celoživotním poradenství.

- Využívání mezinárodní spolupráce – podpora národní účasti v síti ELGPN; podpora národní účasti při tvorbě mezinárodních politik; šíření inovací a osvědčených postupů vytvořené evropskými a mezinárodními iniciativami.

Jaké je *postavení a pole působnosti* fór/mechanismů?

Mezi strukturální a provozní otázky patří:

- Postavení – zda má fórum/mechanismus mít formální strukturu, případně zda má být přímo zakotveno v legislativě, nebo zda má mít spíše neformální organizaci a jaký má být jeho vztah ke státní správě.
- Složení členů – jací aktéři a účastníci mají být přizváni k účasti.
- Zdroje – jaké financování a podpora jsou potřebné k plnění úkolů a jak mají být zajištěny.
- Vedení – zda má mít fórum/mechanismus předsedu, jak bude určeno, kdo to má být (jmenovaný či volený), zda je nutný výkonný výbor a jak mají být zajištěny administrativní služby.
- Rozhodovací procesy – zda má fórum/mechanismus přijímat nějaká rozhodnutí, a pokud ano, jak k nim bude dospívat (na základě dohody, prostě většiny, kvalifikované většiny).
- Komunikační kanály – jak má fórum oznamovat výsledky svých činností a komu.
- Jaké obecné přístupy k tvorbě politik jsou přijaty? Při rozlišování mezi následujícími přístupy může pomoci taxonomie:
 - reaktivní přístup, který zrcadlí a podporuje celostátní/regionální/lokální poradenské politiky;
 - kritický přístup, který celostátní/regionální/lokální poradenské politiky kriticky zkoumá;
 - aktivní přístup, který celostátní/regionální/lokální poradenské politiky formuluje.

- Jak je definován sektorový přístup fór/mechanismů? Ačkoli jednotlivé země vidí velký potenciál ve zvyšování koordinace a spolupráce napříč sektory a organizacemi na základě rozšiřování zakládání sítí a partnerství, vidí také jejich limity a problémy. Ty bývají často spojeny s rozdíly v pracovní kultuře v jednotlivých sektorech (např. ve vzdělávání a zaměstnanosti). Jednotlivé oblasti rovněž mají různé struktury a specifické úkoly vycházející z předpisů, které určují jejich financování, metody práce a povinnosti. Může se stát, že jednotlivé sektory a instituce soutěží o stejné omezené zdroje. Navíc může synergie a kontinuitu omezovat sektorový protekcionismus, jakmile začne být udržování vztahů mezi organizacemi příliš složité; to může posilovat stereotypy charakteristické pro jednotlivé oblasti.
- Jaký je regionální rozsah fór/mechanismů? Důležitou politickou otázkou je, zda mají být vytvářena nezávislá fóra/mechanismy na lokální a regionální úrovni a také na celostátní úrovni, tzn., zda má dojít k vytvoření koordinačních a kooperačních mechanismů, které budou do značné míry fungovat „rovnoprávně“. V současnosti závisí celostátní koordinace většinou na jednotlivých ministerstvech (školství či práce) a tam, kde je vytvořeno skutečně celostátní průřezové fórum, je těžké udržet nezávislost.
- Jak jsou organizovány vztahy mezi fóry/mechanismy na různých úrovních? Vztahy a propojení mezi celostátními, regionálními a lokálními fóry/ mechanismy jsou klíčové pro zajištění jednotného přístupu k celoživotnímu poradenství. Konkrétně, prvním krokem při vytváření celostátního fóra může být vytvoření fóra na regionální úrovni, což je nezbytné pro vytvoření provozního partnerství. Lze rozlišit čtyři rozměry regionální spolupráce a koordinace:
 - 1) V rámci regionu: propojení mezi různými strukturálními buňkami a oblastmi v rámci regionu.

- 2) Mezuregionální: propojení přes hranice sousedních regionů.
- 3) Transregionální: propojení několika regionů do tematických skupin.
- 4) Přeshraniční: regionální propojení přesahující státní hranice.

Z těchto vztahů se nejčastěji vyskytuje (1), (2) se objevuje občas a (3) a (4) jen výjimečně.

- Jak může podpora spolupráce a koordinace poradenství fungovat mezi regiony přes státní hranice? Pro další rozvoj spolupráce a koordinace poradenství meziregionálně může být důležitou politickou možností twinning příhraničních regionů přes státní hranice. Taková aktivita by zrcadlila nedávno vyhlášené politiky na podporu mobility v oblasti vzdělávání, trhu práce a sociálních záležitostí v Evropské unii a rozvíjela práci v síti ELGPN z hlediska silnějšího regionálního rozměru vedle rozměru národního, což je doposud hlavní směr.
- Jaké meziregionální přístupy mohou být užitečné a efektivní? V některých zemích rozdělených na administrativní a politické celky může meziregionální přístup sloužit jako nástroj k usnadnění spolupráce a koordinace v oblasti poradenství. Prakticky by to mohlo zahrnovat takové meziregionální a vnitroregionální záležitosti, jako je:
 - Podpora zakládání regionálních mezioborových koordinačních a kooperačních fór/platform/ partnerství a reprezentativních struktur.
 - Podpora regionální mezioborové odborné přípravy pro poradenské odborníky, např. v oblasti poradenství pro dospělé pro snadné předávání a udržování osobních kontaktů mezi poradci.
 - Podpora společného plánování a přípravy kurikula pro programy získávání pracovních zkušeností, návštěvy na pracovišti, stínování (shadowing), „ukázkové“ (taster) kurzy, veletrhy vzdělávání/práce apod.

- Podpora koordinovaných poradenských činností na pracovišti a dalších společných poradenských činností v terénu.
- Podpora plánování regionálních tematických poradenských činností na příslušný rok;
- Hodnocení efektivity různých poradenských modelů/přístupů (při vědomí, že ne vše lze bezprostředně měřit kvantitativním způsobem).

7.4 Tvorba politik

V závislosti na struktuře vlády, vztahu mezi centralizací a decentralizací, úrovni profesionality, tradicích apod. mohou mít fóra a podobné mechanismy na celostátní, regionální a lokální úrovni různé podoby. Tři následující nástroje sebehodnocení mají pomoci při kontrole stávajících mechanismů a uvažování směrů dalšího vývoje:

Nástroj 7.1: Referenční body pro rozvoj politik a systémů celoživotního poradenství

Strategická práce v oblasti podpory a propagace politik a systémů celoživotního poradenství vyžaduje vstupy od resortů, sociálních partnerů, občanské společnosti, sdružení poradců a dalších příslušných účastníků. Nástroj 7.1 má objasnit současný stav na stupnici od nulových struktur či postupů po dobře rozvinutý a systematický přístup ke kooperačním/koordinačním mechanismům pro rozvoj politik a systémů celoživotního poradenství na celostátní, regionální anebo lokální úrovni.

Nástroj 7.2: Referenční body pro fóra nebo podobné mechanismy pro politiky celoživotního poradenství

Tato část hodnoticího nástroje vychází ze závěrů a klíčových úkolů uvedených v manuálu Cedefop (2010). Výraz „forum“ může zahrnovat širokou škálu kooperačních a koordinačních mechanismů. Mezi oběma póly pak leží jednotlivé možnosti politik.

Nástroj 7.3: Úrovně fungování fóra či podobného mechanismu

Jak je uvedeno v části 7.2, mohou fóra celoživotního poradenství fungovat na jedné či více ze tří úrovní: *komunikace*, *spolupráce* a *koordinace*. První úroveň může být např. pracovní skupina nebo síť či think-tank; druhá úroveň (spolupráce) zahrnuje smlouvy o spolupráci na konkrétních úkolech; třetí úroveň (koordinace) bude zřejmě vyžadovat formálnější a udržitelnější strukturu.

Nástroj 7.1: Referenční body pro rozvoj politik a systémů celoživotního poradenství

I.1 Partnerství		
Neexistuje žádná strukturovaná spolupráce mezi resorty, smluvními partnery a občanskou společností v oblasti politik a systémů celoživotního poradenství.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Celostátní partnerství pro celoživotní poradenství poskytuje poradenství k široké škále národních strategií (vzdělávání, zaměstnanost, sociální inkluze) a akčních plánů a přispívá k činnostem ELGPN.
I.2 Zdroje podpory		
Neexistuje žádná systematická alokace finančních prostředků na podporu implementace politik celoživotního poradenství a harmonizovaného poskytování služeb.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Finanční alokace pro rozvoj systémů celoživotního poradenství je v rozpočtech na vzdělávání a zaměstnanost jasně identifikovatelná; rozvoj celostátních systémů celoživotního poradenství zahrnuje finanční závazek ze strany nestátních partnerů.
I.3 Proces vypracování politik		
Neexistují žádné důkazy o jasně stanovené či formulované politice celoživotního poradenství v oblasti vzdělávání.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Národní plán rozvoje ekonomiky zahrnuje speciální část týkající se celoživotního poradenství, který popisuje konkrétní a komplementární cíle pro politiky v oblasti vzdělávání, zaměstnanosti a sociální inkluze.
I.4 Monitorování a hodnocení		
Neexistuje žádný systém monitorování a hodnocení rozvoje celoživotního poradenství.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Doporučení z monitorování a hodnocení rozvoje a činností v oblasti celoživotního poradenství jsou zahrnuta do dalších politických reforem a akčních plánů v oblasti vzdělávání a zaměstnanosti.
I.5 Sdílení zajímavé praxe		
Neexistuje žádná systematická výměna osvědčených postupů mezi poskytovateli celoživotního poradenství.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Výsledky celostátních/regionálních/lokálních/mezi-regionálních apod. metod jsou přístupné všem prostřednictvím online databáze včetně multimédií.

Nástroj 7.2: Referenční body pro fóra nebo podobné mechanismy pro politiky celoživotního poradenství

II.1. Spojení se strategiemi celoživotního učení a zaměstnatelnosti		
V politikách ani v praxi se nevytvářejí žádná spojení mezi politikami celoživotního poradenství a celoživotním učení / zaměstnaností / sociálními politikami.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Jsou definovány jasné celostátní/regionální/lokální politiky a strategie vycházející z rozhodnutí jako nedílná součást celostátních/regionálních/lokálních politik v oblasti celoživotního učení a zaměstnanosti / sociálních věcí.
II.2. Společné definice a terminologie		
Diskuse o odborných termínech a definicích v různých kontextech poradenství není považována za téma pro fórum.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Existuje jasné společné chápání odborných termínů a definic v poradenství v různých kontextech.
II.3. Volba účastníků		
II.3.1 Účast ve fóru je spíše neformální, náhodná nebo vycházející z osobních kontaktů.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Jsou určeni a jmenováni klíčoví účastníci fóra prostřednictvím jasně definovaných a obecně přijímaných postupů.
II.3.2 Zastoupení ve fóru je fragmentované a nevyvážené.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Všichni relevantní aktéři a účastníci jsou zastoupení ve fóru delegáty s jasným mandátem.
II.3.3 Počet účastníků a mandát a složení fóra naznačují, že jde spíše o debatní fórum bez formálních pravomocí.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Počet účastníků a jasné mandáty delegátů zajišťují cílené a efektivní činnosti fóra.
II.3.4 Neexistují žádné strukturované a diferencované pracovní procesy.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Fórum může vytvářet podskupiny nebo pracovní skupiny zabývající se konkrétními úkoly a záležitostmi.
II.4. Jasně stanovené úkoly a role		
II.4.1 Neexistuje písemný závazek ani společná povědomost o cílech, úkolech a rolích fóra.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Existují jasné definované cíle, úkoly a role fóra.
II.4.2 Fórum pracuje bez jasného organizačního postupu.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Fórum pracuje podle jasného postupu stanovení cílů, časových plánů a dokumentace pro účastníky a zastoupené organizace, jakož i pro politické partnery.

II.5. Silní šampioni a silná angažovanost klíčových stran		
II.5.1 Není jasné vedení.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Vedení je jasně definováno a akceptují jej všichni účastníci, organizace a aktéři.
II.5.2 Profesionální vedení fóra je nejasné a není dobře akceptováno.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Fórum vedou odborně uznávané osoby, které dokážou aktivně zapojovat jednotlivé účastníky a klíčové strany.
II.6. Vztah s vládou		
II.6.1 Neexistuje společná dohoda o vztahu mezi fórem a vládou na celostátní/regionální/lokální úrovni.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Vztah mezi fórem a vládou na celostátní/regionální/lokální úrovni je jasně definován a dobře přijímán.
II.6.2 Neexistuje společné chápání a povědomost o významu informačních postupů.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Existuje jasná povědomost a závazek týkající se informačních postupů mezi fórem, vládou, veřejností a médií.
II.7. Nezávislý sekretariát		
Neexistuje administrativní anebo organizační základna pro fórum.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Jsou dobře vypracovány jasné a efektivní administrativní a organizační funkce fóra se stabilními finančními zdroji a jsou akceptovány všemi účastníky a členy fóra.
II.8. Vyloučit posun poslán		
Nejsou jasné vlivy na vývoj či změny cílů, úkolů a rolí.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Existuje silný závazek mezi členy fóra ohledně rolí a úkolů; příprava cílů, rolí a úkolů probíhá otevřeně za účasti všech účastníků.
II.9. Být si vědom rizika střetu rolí		
Neexistuje společné chápání a plnění různých rolí a řešení možných sporů.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Práce ve fóru vychází ze společného chápání účinků a přínosů ve všech oblastech celoživotního poradenství napříč sektory; případná konkurence u rolí, úkolů, finančních zdrojů a politické vlivy se ve fóru řeší harmonicky.
II.10. Práce z pohledu jednotlivého občana		
Hlavními ohnisky vlivů, pravomocí a motivace u činností v rámci fóra jsou institucionální, organizační a politické zájmy.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Činnosti v rámci fóra se zaměřují na potřeby a požadavky jednotlivých uživatelů ve všech oblastech celoživotního poradenství a na přínosy pro ně.

Nástroj 7.3: Úrovně fungování fóra či podobného mechanismu

Úroveň	Intenzita propojení
Komunikace: <i>Hlavní funkcí celostátního/regionálního/lokálního fóra či podobného mechanismu je:</i>	
Spojovat aktéry a účastníky v oblasti celoživotního poradenství	žádná značná ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Vyměňovat si informace a zkušenosti v oblasti celoživotního poradenství na celostátní/regionální/lokální úrovni	žádná značná ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Dokumentovat a publikovat problémy, témata a příklady praxe v oblasti celoživotního poradenství	žádná značná ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Zkoumat možnosti spolupráce a koordinace v oblasti celoživotního poradenství	žádná značná ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Spolupráce <i>Hlavní funkcí celostátního/regionálního/lokálního fóra či podobného mechanismu je:</i>	
Iniciovat a zlepšovat spolupráci, povětšinou neformální, mezi aktéry a účastníky v oblasti celoživotního poradenství	žádná značná ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Motivovat a podporovat spolupráci mezi aktéry a účastníky v oblasti celoživotního poradenství v rámci stávajících struktur	žádná značná ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Rozvíjet spolupráci mezi aktéry a účastníky v oblasti celoživotního poradenství na základě dohody o spolupráci	žádná značná ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Přispívat ke spolupráci, přičemž každý partner si podrží své rozhodovací pravomoci.	žádná značná ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Koordinace <i>Hlavní funkcí celostátního/regionálního/lokálního fóra či podobného mechanismu je:</i>	
Fungovat jako „řídící skupina“ pro příslušné aktéry a účastníky v oblasti celoživotního poradenství na celostátní/regionální/lokální úrovni	žádná značná ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Zastávat koordinační strukturu s provozní pravomocí a financováním	žádná značná ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Fungovat jako koordinační struktura na základě smlouvy nebo právního mandátu	žádná značná ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Fungovat jako oficiální politický subjekt v oblasti celoživotního poradenství v rámci celoživotního učení na základě mandátu příslušných celostátních/regionálních/lokálních orgánů	žádná značná ▶ ▶ ▶ ▶ ▶

7.5 Dopady politik na jednotlivé sektory

Dobře fungující koordinační a kooperační mechanismy mezi poskytovateli poradenství a příslušnými účastníky na celostátní, regionální a lokální úrovni mají pro jednotlivé sektory různé důsledky.

7.5.1 Školy

Školy musí spolupracovat s účastníky a partnery mimo školství, aby obohatily zdroje poradenství a praktické zkušenosti, jež nabízejí svým studentům.

Mezi klíčové problémy zde patří:

- Další podpora pro mladé lidi, kteří předčasně ukončili vzdělávání, ve spolupráci s poradenskými službami s aktivním vyhledáváním (outreach)²¹.
- Zaměření školních kurikul na kreativitu, inovace a podnikavost, a to ve spolupráci s lokálními účastníky a partnery.
- Napojení na poskytovatele pracovní praxe, osoby sloužící jako vzory, ukázkové (taster) kurzy.
- Standardy pro spolupráci ve všech podstatných přechodových bodech, od předškolního vzdělávání / vzdělávání v raném věku až po vyšší sekundární úroveň vzdělávání.
- Organizovaná komunikace mezi účastníky a poradci v různých sektorech.
- Zpětná vazba mezi vzdělávací a pracovní oblastí, vysokými školami a zaměstnavateli.

7.5.2 Odborné vzdělávání a příprava

Jak počáteční odborná příprava, tak i další odborná příprava musí probíhat ve spolupráci s účastníky a partnery mimo oblast vzdělávání, aby si mohla udržet svůj význam pro svět práce a budoucí kariéru svých studentů.

Mezi hlavní problémy zde patří:

- Poradenství na podporu nástrojů mobility EU ve spolupráci s poskytovateli.
- Pevnější napojení na zaměstnavatele, obchodní komory, pracovní organizace a veřejné služby zaměstnanosti (ÚP). Poskytovatelé odborné přípravy a vzdělávání musí spolupracovat s trhem práce, aby mohli rozvíjet poskytování takové odborné přípravy a vzdělávání, které bude vyhovovat potřebám trhu.
- Komunikační strategie mezi světem práce a

odbornou přípravou a vzděláváním za účelem stanovení potřeb a požadavků podniků a zaměstnavatelů v oblasti odborné přípravy a vzdělávání.

- Komunikace a spolupráce mezi programy všeobecného vzdělávání a odbornou přípravou/učňovským školstvím.
- V oblastech vytváření pracovních míst a podnikatelské činnosti může poradenství usnadnit propojení mezi poskytovateli pracovních míst, podnikateli a inovacemi.

7.5.3 Vysokoškolské vzdělávání

Pro zajištění hladkého přechodu studentů, zejména při jejich nástupu a odchodu, a pro vytvoření efektivního napojení na svět práce je důležité propojení mezi institucemi vysokoškolského vzdělávání a externími poradenskými službami, partnery a účastníky.

Mezi klíčové problémy zde patří:

- Před nástupem usnadnit efektivní volbu a přechod.
- Připravit studenty na akademická studia prostřednictvím ukázkových kurzů zajišťovaných ve spolupráci s poradenskými službami a poskytovateli vzdělávání.
- Napojení na zaměstnavatele a absolventské organizace a rozvoj kompetencí poradců: komunikace a spolupráce vertikálně (např. s vyšším sekundárním vzděláváním) i horizontálně (mezi různými oblastmi vysokoškolského vzdělávání: univerzitami, technickými vysokými školami, akademiemi, poskytovateli akademických kurzů).
- Zajištění kontinuity v rozvoji dovedností pro řízení vlastní kariéry mezi středoškolským vzděláváním a vysokoškolským vzděláváním.
- Zlepšování přechodů mezi středoškolským vzděláváním / odbornou přípravou a vysokoškolským vzděláváním.

²¹ Jedná se o poradenské služby, které klienty aktivně vyhledávají a oslovují, např. sociálními pracovníky, a o další služby zajišťující prevenci.

- Pomoc studentům při přechodu ve smyslu hledání a vytváření pracovních míst.
- Podpora studentů v druhé šanci vysokoškolského vzdělávání a při pokračování ve vysokoškolském vzdělávání.
- Podpora role vysokoškolského vzdělávání při úvodním a pokračujícím školení poradců a dalšího poradenského personálu a při relevantním výzkumu.

7.5.4 Vzdělávání dospělých

Vzdělávání dospělých je základní podmínkou pro zvyšování kvalifikace flexibilní pracovní síly a pro osobní, profesní i sociální životní cestu. Spolupráce a koordinace mezi poradenskými službami hraje důležitou roli při usnadňování hladkých a bezproblémových příležitostí k učení, což zahrnuje nejen formální, ale také neformální a informální učení.

Mezi klíčové problémy zde patří:

- Zlepšování motivace studujících v rámci vzdělávání dospělých.
- Posilování role poradenství ve vztahu k uznávání výsledků předchozího zkušenostního učení (APEL) a k učení na pracovišti včetně formálního, neformálního a informálního učení.
- Stanovení a sestavení vzdělávacích nabídek, které odpovídají potřebám a požadavkům potenciálních dospělých studentů ve všech životních fázích včetně „třetího věku“.
- Posilování role sociálních partnerů a podniků při poskytování poradenství.
- Posilování rozvoje dovedností pro řízení vlastní kariéry u dospělých na pracovišti.

7.5.5 Zaměstnanost

Mechanismy spolupráce a koordinace hrají svou roli při podporování rozvoje nových kompetencí,

jež umožňují lidem fungovat na rychle se měnícím trhu práce.

Mezi hlavní problémy zde patří:

- Napojení na sítě ÚP podporující takové prvky celoživotního učení, jako jsou politiky flexikurity a „mobikace“ (mobilita + vzdělávání).
- Zlepšování prostředí pro učení v podnicích, podporování struktur, financování apod. studia při a po zaměstnání včetně programů rotace práce (job rotation).
- Rozvoj dovedností pro řízení vlastní kariéry u dospělých včetně nezaměstnaných.
- Podpora a rozvoj politik podporujících vytváření pracovních míst ze strany poptávky.
- Motivace a pomoc lidem při rozvoji nových kompetencí a uskutečňování změn v kariéře.
- Podpora mechanismů predikce úzkých míst na trhu práce.

7.5.6 Sociální inkluze

Mechanismy spolupráce a koordinace mohou podporovat roli celoživotního poradenství v oblasti prevence sociálního vyloučení.

Mezi hlavní problémy zde patří:

- Propojení mezi podporou typu peer a profesionálním poradenstvím; zapojení uživatelů.
- Komunikace a spolupráce v oblasti sdílení zkušeností a poznatků ohledně dopadů v oblastech souvisejících se sociální inkluzí.
- Koordinace zásad, kritérií a standardů pro sociální inkluzi ve všech oblastech, zejména pro osoby neúčastnící se vzdělávání, zaměstnání či odborné přípravy (Not in Education, Employment or Training – NEET).
- Minimalizace byrokratických postupů na podporu sociální inkluze.
- Pozitivní diskriminace pro znevýhodněné na podporu sociální inkluze.

7.5.7 Mezisektorové důsledky

Následující případové studie ilustrují příklady nej-
různějších přístupů k celostátní a regionální koor-
dinaci a spolupráci. Aby se odlišily celostátní a regi-
onální podmínky, tradice, stupeň profesionalizace
a administrativní struktury, mají některé koope-
rační mechanismy formu regionálních partner-
ství včetně formálních dohod mezi ÚP/správami
sociálního zabezpečení a regionálními vzděláva-
cími institucemi (případové studie 7.2, 7.3, 7.5 a
7.7); některé jdou přes státní hranice (případová
studie 7.1); některé se soustředí na vnitrostátní ini-
ciativy (případová studie 7.4); a některé využívají k
vytvoření takových propojení nástroje ICT (přípa-
dová studie 7.6). Jiné zkoumají celkovou nabídku
a poptávku po poradenství napříč různými sektory
(případová studie 7.8). Nelze hovořit o jediném pří-
stupu, který by sloužil jako univerzální evropský
model pro všechny. Případová studie 7.9 popisuje
celostátní dopad jednoho konkrétního národního
fóra napříč různými sektory.

Případová studie 7.1: Přeshraniční spolupráce v regionu Bodamského jezera

Region Bodamského jezera představuje model
spolupráce, který zahrnuje několik rozměrů; jed-
ním z nich je právě poradenství. Regiony a okresy
v okolí Bodamského jezera leží ve čtyřech státech
(Rakousko, Švýcarsko, Německo, Lichtenštejn-
sko) a zahrnují jednu rakouskou spolkovou zemi,
šest švýcarských kantonů a tři regionální pra-
covní úřady v Německu a Lichtenštejnsku. Koo-
perační platforma se skládá z 30 národních, regi-
onálních a lokálních organizací, jako jsou regi-
onální samosprávy a okresní správy vzdělávání,
práce a hospodářství, veřejné služby zaměstna-
nosti na národní a regionální úrovni, sociální
partneři, např. obchodní komory a odbory, a
Mezinárodní konference regionu Bodamského
jezera. Tento region je také jedním z 22 regi-
onů EURES a využívá příležitosti poskytovaných
v rámci evropské spolupráce. V oblasti poraden-
ství v regionu Bodamského jezera jsou inovační
služby a činnosti, např. „Poradenství na palubě“
(přeshraniční akce na lodi), kombinovány s dal-
šími aspekty přeshraniční a meziregionální spo-
lupráce na podporu mobility. Probíhají zde pra-
videlné přeshraniční trhy pracovních míst, stejně
jako akce EURES ve všech zúčastněných regio-
nech, a veletrhy vzdělávání zahrnující podniky,
vzdělávací instituce a veřejné služby zaměstna-
nosti (ÚP). Region Bodamského jezera má rov-
něž portál zaměřený na poradenství pro mládež
a informace o vzdělávání, pracovních místech a
kariéře (viz [http://www.jobs-ohne-grenzen.org/
Jugendportal.69.0.html](http://www.jobs-ohne-grenzen.org/Jugendportal.69.0.html)).

Případová studie 7.2: Partnerská včasná intervence, Chorvatsko

Jako opatření k prevenci dlouhodobé nezaměstnanosti realizuje chorvatský úřad práce (CES) aktivity včasné intervence a kariérové poradenství zaměřené na žáky posledních ročníků základních škol, žáky středních škol a studenty vysokých škol. Kariérové poradenství je poskytováno formou postupných kroků a vychází z partnerství základních a středních škol, vysokých škol, zaměstnavatelů, dalších odborníků, rodičů atd. Jednou ročně se provádí průzkum zájmu o odbornou přípravu mezi žáky posledních ročníků základních a středních škol. Na základě tohoto posouzení jsou stanoveny prioritní skupiny a příslušné druhy služeb pro každou skupinu žáků. Podpora těmto skupinám probíhá v různých formách (skupinové i individuální informování a poradenství pro žáky a rodiče, nástroje pro sebehodnocení atd.) podle stanovených potřeb. Holistický přístup v podobě vytváření sítí a závazků příslušných účastníků reaguje na očekávání společnosti a přispívá k hladké implementaci této preventivní aktivity.

Případová studie 7.3: Mechanismy vnitrostátní spolupráce a koordinace v poradenství a tvorbě politik, Norsko

Poskytování kariérového poradenství v Norsku je dostupné prostřednictvím veřejných služeb v resortu školství a v resortu práce a sociálního zabezpečení. Na úrovni krajů vytvořily lokální orgány partnerství k posílení spolupráce a koordinace mezi různými účastníky v krajích. Bylo zřejmé, že je třeba tato partnerství podporovat koordinovaně na celostátní úrovni. Proto ministerstvo školství a výzkumu založilo Národní jednotku pro celoživotní poradenství (National Unit for Lifelong Guidance) při Norském institutu pro celoživotní učení (Norwegian Agency for Lifelong Learning) ve Voxu. Jednotka se zaměřuje zejména na:

- koordinaci všech různých služeb poskytovaných v oblasti kariérového poradenství a zapojených účastníků včetně regionálních partnerství;
- rozvoj kompetencí a výzkum za účelem rozvíjení kariérového poradenství jako samostatného povolání a posílení rozvoje kompetencí u profesionálů;
- rozvoj a zajištění kvality.

Jednotka vytvořila dva národní orgány pro koordinaci a spolupráci: Národní fórum pro kariérové poradenství (National Forum for Career Guidance) a Národní koordinační skupinu (National Co-ordinating Group). Celková strategie vychází z celoživotní perspektivy: kariérové poradenství je důležité a nezbytné ve všech různých fázích a přechodech, s nimiž se člověk v průběhu svého života setkává.

Případová studie 7.4: Diskusní platforma pro celoživotní poradenství, Polsko

V roce 2007 založilo ministerstvo práce a sociálních věcí Diskusní platformu pro celoživotní poradenství. Tato iniciativa má zlepšit spolupráci v činnostech kariérového poradenství na celostátní úrovni prostřednictvím zapojení nejdůležitějších státních i nestátních institucí odpovědných za právní úpravu a strategická řešení. Jednou ročně se konají zasedání v rámci celé platformy. Každé zasedání je věnováno konkrétním tématům, aby bylo možné připravit materiály k diskusi a usnadnit společné iniciativy. Účastní se instituce, mezi jejichž povinnosti patří poradenství, včetně ministerstva práce a sociálních věcí, ministerstva školství, ministerstva obrany, ministerstva vědy a vysokoškolského vzdělávání, Národního centra pro podporu odborného a pokračujícího vzdělávání, Ústřední rady vězeňské služby, Ústředí dobrovolnických pracovních sborů, Řídící rady centra profesního rozvoje, Síť akademických profesních služeb, Fóra ředitelů okresních úřadů práce, Shromáždění ředitelů okresních úřadů práce, Polského sdružení vzdělavacích a odborných poradců a Národního fóra pro spolupráci v celoživotním kariérovém poradenství. Na těchto setkáních si mohou partneři vyměnit důležité informace a hledat společné postoje k důležitým tématům. Spolupráce není formalizovaná: jednotlivé instituce nejsou vázány žádnou formální dohodou ani smlouvou.

Případová studie 7.5: Varmijsko-mazurský pakt pro rozvoj profesního poradenství, Polsko

Varmijsko-mazurský pakt pro rozvoj profesního poradenství funguje od roku 2007. Jeho vznik inicioval krajský úřad práce v Olsztynu a slouží jako nástroj pro posílení spolupráce mezi 58 institucemi a organizacemi včetně institucí v oblasti trhu práce, vzdělávacích center a organizací zabývajících se profesním poradenstvím ve Varmijsko-mazurském regionu. Podle tohoto paktu mají jednotlivé týmy odpovědnost za různé úkoly, přičemž jsou podporovány výzkumnými pracovníky. Jde o tyto čtyři týmy:

- Tým pro odborné informace.
- Tým pro odbornou přípravu a profesní rozvoj.
- Diagnostický tým.
- Koordinační a propagační tým.

Každý tým se obvykle schází několikrát ročně. Schůze jsou pořádány v prostorách partnerů, což pomáhá, aby se partneři lépe seznámili s činnostmi ostatních. Hlavním úkolem je organizace a účast na různých zasedáních, konferencích a veletrzích. V lednu 2010 se konala konference o „partnerství pro rozvoj odborného poradenství a informací ve Varmijsko-mazurském regionu“.

Případová studie 7.6: Národní síť poradců a poradenských struktur – ICT internetové fórum (IRIDA), Řecko

V roce 2007 byla vytvořena síť a platforma elektronické komunikace zacílená na poradce. Cílem této platformy (IRIDA) je spojit všechny poradenské služby poskytující kariérové poradenství na celostátní úrovni. Konkrétně jde o:

- poradenská a kariérová centra ve středoškolském vzdělávání;
- centra pro nástup do zaměstnání fungující v rámci řeckých veřejných služeb zaměstnanosti;
- kariérová centra v terciárním vzdělávání;
- poradenské struktury sociálních partnerů.
- ICT rozhraní slouží jako nástroj pro:
 - poskytování informací poradcům o činnostech pořádaných hlavními účastníky v oblasti poradenství (setkání, konference, publikace apod.);
 - posílení spolupráce a usnadnění rozvoje společných iniciativ a akcí;
 - stimulování dialogu a výměna názorů na záležitosti týkající se poradenských politik a praxe.

Vytvoření a systematickou aktualizaci internetové platformy (<http://irida.ekep.gr>) má na starosti Národní centrum pro orientaci při volbě povolání (National Centre for Vocational Orientation, EKEP). Na základě ministerského rozhodnutí z listopadu 2011 převzala všechny povinnosti, činnosti a projekty dříve realizované centrem EKEP nově vytvořen právní orgán nazvaný Národní organizace pro certifikaci kvalifikací a kariérové poradenství (National Organisation for the Certification of Qualifications and Career Guidance, EOPPEP). Do budoucna je plánováno rozšířit síť IRIDA, aby podporovala i Řecké národní fórum celoživotního poradenství (Greek National Lifelong Guidance Forum).

Případová studie 7.7: Regionální dohody mezi úřadem práce a sociálního zabezpečení (Labour and Welfare Service, NAV) a krajskou školskou správou zaměřené na uživatele v každém věku, Norsko

V roce 2007 byla uzavřena ústřední dohoda se záměrem vypořádat se s problémy souvisejícími se skutečností, že řada uživatelů NAV (ÚP) nemá dokončený vyšší sekundární stupeň vzdělání. Cílem je posílit a systematizovat regionální i lokální meziresortní spolupráci, aby mohly být lépe plněny cíle v oblasti trhu práce a vzdělávání (např. zvýšit kvalifikaci uchazečů o zaměstnání s cílem zajistit jim stabilní postavení na trhu práce). Podle dohody se mají oba resorty zavázat ke zlepšování cílení a kombinování prostředků a opatření, včetně lokálních dohod týkajících se přesahů povinností. Nyní má regionální dohody mezi NAV a krajskou školskou správou všech 19 krajů v Norsku. Mezi příklady oblastí spolupráce patří uznávání předchozí praxe, kariérové poradenství, opatření na podporu dokončení střední školy a opatření v oblasti rozvoje kompetencí a regionálního rozvoje. Kariérová poradenská centra spolupracují s lokálními úřady práce při poskytování služeb firmám, které snižují stavy zaměstnanců nebo propouštějí, a při pořádání kurzů kariérového plánování pro mladé dospělé klienty (ve věku 19–30 let). Dosavadní zkušenosti ukazují pozitivní vývoj jak na úrovni systému, tak i v praxi.

Případová studie 7.8: Průzkum potřeb v oblasti poradenství v různých resortech, Itálie

„Zpráva o poradenství“ je kvantitativní a kvalitativní výzkumný projekt, který si objednalo ministerstvo práce a sociálních věcí a realizoval Ústav pro rozvoj odborné přípravy pro pracující (Institute for the Development of Vocational Training for Workers, ISFOL). Od roku 2009 se provádí celostátní průzkum mezi všemi poskytovateli veřejných i soukromých poradenských služeb na základních a středních školách, vysokých školách, zařízeních odborné přípravy, poradenských centrech, úřadech práce a firmách. Od roku 2010 byla doplněna analýza poptávky po poradenství. Obecným cílem je analýza poradenské nabídky v Itálii, tzn. činnosti a praxe v jednotlivých regionech a jednotlivých resortech, společně s analýzou potřeb a požadavků uživatelů poradenství. Tyto analýzy budou základem pro strategie intervencí zacílených na specifické populace, které potřebují poradenství.

Případová studie 7.9: Kariérové poradenství – od politik k implementaci, Slovinsko

V roce 2006 vypracovalo Národní poradenské fórum ve Slovinsku (National Guidance Forum in Slovenia), později přejmenované na Pracovní skupinu pro celoživotní kariérové poradenství, koordinovaný meziresortní návrh priorit poradenských politik pro slovinský program Evropského sociálního fondu (2007–2013). Poté byly zpracovány návrhy na konkrétní poradenské projekty. Další postup zahrnoval tyto prvky:

- „národní referenční bod pro celoživotní poradenství“ v rámci projektu; některé prvky byly realizovány (odborná/profesionální podpora pro pracovní skupinu; národní glosář poradenství), jiné se připravují (školení kariérových poradců; příprava standardů kvality pro kariérové poradenství);
- v rámci vysokoškolského vzdělávání byla vytvořena kariérová centra, která jsou nyní funkční;
- byla posílena a rozšířena síť poradenských služeb ve vzdělávání dospělých s novými provozními centry;
- pořádá se školení pro školní poradce obecně, zejména pro poradce na odborných školách;
- byly vytvořeny služby kariérového poradenství pro zaměstnance a jejich zaměstnavatele;
- připravuje se projekt rozvoje nástrojů kariérového poradenství pro práci s nezaměstnanými.

Práce fóra a pracovní skupiny tak významně přispívá k rozvoji systému celoživotního kariérového poradenství ve Slovinsku.

Další údaje o všech případových studiích uvedených v tomto nástroji pro tvůrce politik jsou k dispozici v databázi ELGPN (<http://elgpn.eu>).

Příloha A: Evropská síť politik celoživotního poradenství

Evropská síť politik celoživotního poradenství (ELGPN) byla založena v roce 2007 s cílem pomáhat svým členským zemím a Evropské komisi při rozvoji evropské spolupráce v celoživotním poradenství v resortech školství a zaměstnanosti. Role a cíle sítě byly stanoveny v druhé rezoluci Rady (2008). Její pracovní program vychází ze čtyř tematických činností uvedených v rezolucích z roku 2004 a 2008 (viz část 1):

- Dovednosti pro řízení vlastní kariéry (pracovní skupina 1).
- Dostupnost služeb včetně uznávání výsledků předchozího zkušenostního učení (APEL) (pracovní skupina 2).
- Mechanismy spolupráce a koordinace při tvorbě poradenských politik a systémů (pracovní skupina 3).
- Zajišťování kvality a dokládání důkazů pro tvorbu politik a systémů (pracovní skupina 4).

V současné době jsou členy ELGPN všechny členské státy EU a řada kandidátských zemí Evropského hospodářského prostoru a EU. Každý stát je zastoupen malým týmem, který tvoří zástupci příslušných ministerstev (obvykle školství a práce) a příslušných nestátních organizací a který je napojen na vnitrostátní fórum či jiný koordinační mecha-

mus spojující širší škálu sociálních partnerů a dalších účastnických organizací. ELGPN dále zahrnuje zástupce řady partnerských organizací: Mezinárodní asociace výchovných a profesních poradců (International Association for Educational and Vocational Guidance, IAEVG), Evropského fóra pro poradenství pro studenty (European Forum for Student Guidance, Fedora), které se nyní sloučilo s Evropskou asociací pro mezinárodní vzdělávání (European Association for International Education), Evropského střediska pro rozvoj odborné přípravy (European Centre for the Development of Vocational Training, Cedefop), Evropské nadace odborného vzdělávání (European Training Foundation, ETF), Mezinárodního střediska pro kariérový rozvoj a veřejnou politiku (International Centre for Career Development and Public Policy, ICCDPP), síť veřejných služeb zaměstnanosti (PES), síť Euroguidance, Evropské odborové konfederace (European Trade Union Confederation, ETUC) a Evropského fóra mládeže (European Youth Forum). Síť řídí členské státy a financováním ji podporuje Evropská komise.

Tento nástroj pro tvůrce politik vypracovali členové sítě ELGPN pracující ve čtyřech pracovních skupinách:

PS 1: Dovednosti pro řízení vlastní kariéry

Vedoucí země: Česká republika

Konzultant: Prof. Ronald Sultana (Malta)

PS 2: Rozšiřování dostupnosti služeb

Vedoucí země: Francie; Island

Konzultant: Prof. Fusun Akkok (Turecko)

PS 3: Mechanismy spolupráce a koordinace při tvorbě poradenských politik a systémů

Vedoucí země: Rakousko

Konzultant: Prof. Peter Plant (Dánsko)

PS 4: Zajišťování kvality a dokládání důkazů pro tvorbu politik a systémů

Vedoucí země: Maďarsko

Konzultant: Dr. Deirdre Hughes (Spojené království)

Zpracování tohoto nástroje pro tvůrce politik koordinoval Dr. Raimo Vuorinen (Finsko) (koordinátor ELGPN) a Prof. Tony Watts (Spojené království) (konzultant ELGPN) za podpory Françoise Divisia (Francie) (konzultant ELGPN).

Příloha B: Další relevantní nástroje a síť EU

1. Nástroje související s transparentností a uznáváním kvalifikací na podporu mobility

Europass je jednotný rámec zajišťující transparentnost dovedností a kvalifikací pro ty, kdo hledají práci nebo odbornou přípravu – ať již ve vlastní zemi, nebo v zahraničí – a kdo potřebují uvést své kvalifikace a dovednosti jasně a srozumitelně²².

Portfolio Europass, dostupné v 26 jazycích, se skládá z pěti dokumentů:

- Životopis, který zdůrazňuje dovednosti a schopnosti člověka, včetně těch získaných mimo formální vzdělávání a odbornou přípravu.
- Jazykový pas, který poskytuje sebehodnocení jazykových dovedností. Vypracovala jej Rada Evropy jako součást Evropského jazykového portfolia, které se skládá ze tří dokumentů: Jazykový pas, Jazykový životopis a Moje sbírka
- Mobilita Europass, v níž se zaznamenávají znalosti a dovednosti získané v praxi (pobyt, práce,

vysokoškolský výměnný program, dobrovolnická práce apod.) v jiné evropské zemi.

- Dodatek k osvědčení, který popisuje obsah odborné kvalifikace. Slouží jako dodatek k informacím již uvedeným v úředním osvědčení, aby byly srozumitelnější zejména pro zaměstnavatele nebo instituce mimo vydávající zemi. Dodatek k osvědčení vydávají příslušné organizace, lze jej stáhnout z jejich internetových stránek.
- Dodatek k diplomu, který se vydává absolventům vysokoškolských studií společně s diplomem a uvádí výčet studovaných předmětů. Pomáhá zajistit lepší srozumitelnost vysokoškolských kvalifikací, zejména mimo zemi, kde byly získány.

Do konce roku 2012 budou mít uživatelé Europassu příležitost vytvořit si elektronický Evropský pas dovedností, aby si mohli ke svému životopisu přiložit doklady (osvědčení, doporučující dopisy atd.).

Evropský rámec kvalifikací (EQF) je společný evropský referenční systém, který funguje jako překladová pomůcka pro pochopení a porovnání kvalifikací v různých zemích. Zahrnuje všeobecné, odborné a vysokoškolské vzdělání. Je strukturován

²² Europass je soubor dokladů o vzdělání, osobních kompetencích, jazykových dovednostech, odborné kvalifikaci a pracovních zkušenostech. Dokumenty Europassu poskytují zaměstnavatelům a vzdělávacím institucím přehledně informace o jejich držitelích ve všech jazycích států EU (dostupné z www.europass.cz).

v osmi úrovních podle studijních výsledků definovaných jako znalosti, dovednosti a kompetence. Podporuje rozvoj a implementaci národních rámců kvalifikací.

Evropský referenční rámec zajišťování kvality v odborném vzdělávání (EQAVET) je referenční nástroj pro tvůrce politik, který vychází ze čtyřstupňového cyklu kvality zahrnujícího stanovení a plánování cílů, realizaci, hodnocení a kontrolu. Má podporovat vnitrostátní přístupy ke zlepšování systémů zajištění kvality, které zahrnují všechny příslušné účastníky.

Evropský systém kreditů pro odborné vzdělávání a přípravu (ECVET) je technický rámec pro přenos, uznávání a akumulaci studijních výsledků jednotlivce s cílem dosáhnout kvalifikace. Má usnadnit uznávání výsledků učení v souladu s vnitrostátní legislativou za účelem získání kvalifikace v rámci mobility.

Evropský systém pro přenos a akumulaci kreditů (ECTS) umožňuje vyjádřit „výsledky učení“ (tj. to, co se očekává, že studenti budou znát, chápat a schopni vykonávat) a „pracovní náročnost“ (tj. dobu, kterou studenti obvykle potřebují, aby těchto výsledků dosáhli) formou kreditů, přičemž náročnost se pohybuje od 1 500 do 1 800 hodin na akademický rok, což představuje 60 kreditů ECTS (jeden kredit obvykle odpovídá 25–30 hodinám práce). ECTS zprůhledňuje výuku a učení ve vysokoškolském vzdělávání v celé Evropě a usnadňuje uznávání všech oborů studia. Systém podporuje přenos studijních zkušeností mezi různými institucemi, větší mobilitu studentů a flexibilnější způsoby dosažení titulu.

2. Iniciativy na podporu lepší informovanosti a transparentnosti na trhu práce

Euroguidance – síť, která podporuje poradce a poskytuje jim informace, dokumentaci a školení.

PLOTEUS – portál, který pomáhá studentům, uchazečům o zaměstnání, pracujícím, rodičům, kariérovým poradcům a učitelům nalézt informace o studiu v Evropě.

EURES – portál, který poskytuje informace o práci v EU. Zahrnuje vyhledávání pracovních míst, databázi životopisů (kterou mohou prohledávat zaměstnavatelé) a informace o kariérovém poradenství.

Evropská klasifikace dovedností/kompetencí, kvalifikací a povolání (ESCO) – vícejazyčná taxonomie výrazů pro dovednosti a kvalifikace, používaných v nejrůznějších pracovních oblastech. Po dokončení bude poskytovat společný slovník pro vzdělávání a odbornou přípravu a pro zaměstnání. Má pomoci lidem popsat jejich zkušenosti ve vzdělávání, v práci a v životě obecně ve vztahu k různým povoláním. Umožňuje rozšířit obsah poradenství z popisu povolání na podrobnější obraz potřebných dovedností a kompetencí.

Evropské panorama dovedností – online nástroj, který bude od konce roku 2012 obsahovat aktualizované prognózy nabídky dovedností a potřeb trhu práce a také nevyužitelné dovednosti, a to do roku 2020. Informace budou rozděleny podle země, odvětví a povolání, budou zvýrazněna úzká místa na trhu práce a specifické oblasti růstového potenciálu. Tím se má zlepšit transparentnost trhu práce pro uchazeče o zaměstnání, pracující, firmy anebo veřejné instituce.

(Podrobné informace o vztahu mezi celoživotním poradenstvím a politikami EU jsou uvedeny v části 3 *Evropských politik celoživotního poradenství. Zpráva o pokroku 2011–2012.*)

Příloha C: Pokyny pro rozvoj dovedností pro řízení vlastní kariéry

Úvod

Tyto pokyny pro rozvoj dovedností pro řízení vlastní kariéry byly vypracovány na základě analýzy dat o tvorbě politik a o praxi v oblasti řízení vlastní kariéry v zemích účastnících se pracovní skupiny 1 sítě ELGPN (Dovednosti pro řízení vlastní kariéry - CMS). Bylo získáno množství údajů o politikách a praxi v oblasti řízení vlastní kariéry z účastnících se zemí, které ukazují jejich různé zkušenosti a přístupy.

Tyto pokyny představují pokus o určení společných prvků rozvoje CMS na celoevropské úrovni a ilustrují je pomocí příkladů. Tento přístup má určitá omezení:

- Pokyny vycházejí z malého počtu odpovědí. Nejsou zde uvažovány relevantní zkušenosti v jiných evropských zemích, které se neúčastní pracovní skupiny 1. Aby byly pokyny validovány, je třeba postupem času rozšířit empirickou základnu o další vstupy z jiných evropských zemí.
- Přestože byly pro přípravu pokynů důležité všechny poskytnuté údaje, pro ilustraci byl zvolen jen omezený počet příkladů z jednotlivých zemí.

Současná verze pokynů se zaměřuje na možné scénáře tvorby politik a praxe v rozvoji CMS a poskytuje tak ukazatele pro ty země, které chtějí rozvíjet vzdělávací programy CMS nebo implementovat jiné aktivity, jež by mohly přispět k jejich rozvoji.

Budoucí verze pokynů by mohla zahrnovat katalog nebo rámec dovedností pro řízení vlastní kariéry, který by se více zaměřoval na různé prvky dovedností (znalosti, dovednosti, postoje) a postupové a rozvojové aspekty (dovednosti pro různé věkové skupiny nebo resorty) a na individuální úrovně dovedností spíše než na organizační záležitosti týkající se rozvoje CMS.

Obsah

Pokyny zahrnují seznam témat a popisů, jež mají představit možné scénáře tvorby politik a praxe u dovedností pro řízení vlastní kariéry v různém prostředí a ilustrovat je na dovednostech souvisejících s těmito scénáři.

Definice

Dovednosti pro řízení vlastní kariéry (Career Management Skills – CMS) jsou souborem kompetencí, pomocí nichž mohou jednotlivci a skupiny strukturovaně shromažďovat, analyzovat, syntetizovat a organizovat informace o sobě, o vzdělávání a zaměstnání, jakož i dovednosti v oblasti rozhodování a realizace rozhodnutí a přechodů²³.

Struktura

Pokyny obsahují dva možné scénáře rozvoje CMS, přičemž druhý scénář je rozdělen do dvou dílčích kategorií (viz Tabulka C.1):

1. Kariérové vzdělávání jako učební činnost přímo zaměřená na rozvoj CMS:

Hlavními prvky tohoto scénáře jsou: konzistentní proces formálního učení; jasné zaměření na systém dovedností, které jsou důležité pro rozvoj kariéry; konzistentní struktura CMS používaných pro rozvoj vzdělávacích aktivit; a CMS jako jasně definované a měřené výsledky plánovaného učení.

2. Činnosti, které se týkají rozvoje CMS zprostředkovaně:

Hlavními prvky těchto scénářů jsou: obecné zaměření organizované činnosti (praktické učení nebo poradenská služba) je širší než dovednosti, které jsou potřebné pro rozvoj kariéry, přesto lze některé výsledky této činnosti označit za CMS.

2.1 Praktické učení (formální, informální, neformální).

2.2 Poradenské služby a činnosti související s poradenstvím.

Pro rozvoj CMS ve vzdělávacích zařízeních (v souvislosti s realizací kurikul) je třeba vzít v úvahu tyto organizační záležitosti (bez ohledu na realizovaný scénář rozvoje CMS):

- CMS jako specifická oblast učení/intervence v kurikulu (samostatný předmět v kurikulu).
- CMS v rámci učebního programu/ intervence (infúze do kurikula).
- CMS jako mimoškolní činnost.
- Smíšený přístup.

Poskytovatelé poradenství a jednotliví účastníci by se mohli dohodnout na společném chápání základních CMS, které si mají občané každého věku rozvíjet v průběhu svého života v každém prostředí (a reagovat tak na celoživotní aspekty rozvoje CMS), a popsat je formou rámce CMS.

Takový rámec by mohl vycházet ze solidního teoretického základu (např. teorie učení) skládajícího se z několika úrovní CMS, jež představují rozvojovou stránku a postupný pokrok (např. pro různé věkové skupiny), a několika tematických oblastí vyjadřujících základní prvky rozvoje CMS (např. sebeřízení, zkoumání možností učení a práce, tvorba kariéry). Tento rámec by mohl pomoci zajistit kontinuální a transparentní proces rozvoje CMS v různém prostředí. Poté by mohly být scénáře politik CMS a jejich praktický rozvoj, a zejména pak výsledky CMS u zvolené činnosti, plánovány podle rámce. Příklad takového rámce, vypracovaného v Portugalsku, je uveden v Tabulce C.2 s příslušným popisem.

Souvislosti mezi scénáři a popisy souborů CMS:

- CMS jsou ze své podstaty komplexní. Občané je nabývají a rozvíjejí v různém prostředí, často mají opakující se či přesahující prvky.

²³ V ČR definujeme CMS jako znalosti, dovednosti a schopnosti, nezbytné pro informované, kompetentní a samostatné řízení vlastní vzdělávací, profesní a životní dráhy.

- Vnitrostátní politiky celoživotního poradenství související s CMS mohou často vyjadřovat kombinaci scénářů CMS a unikátního popisu souborů CMS.

Používání pokynů

Pokyny pro rozvoj CMS mají informovat tvůrce politik a poskytovatele v oblasti celoživotního poradenství o možných způsobech rozvíjení politik a

praxe celoživotního poradenství ve vztahu k rozvoji CMS, s uvážením potřeb občanů všech věkových kategorií a šesti resortních oblastí, v nichž lze CMS získávat a rozvíjet (základní/střední vzdělávání, odborná příprava, vysokoškolské vzdělávání, vzdělávání dospělých, zaměstnání a iniciativy zaměřené na sociální inkluzi).

Uživatelé pokynů si musí být vědomi, že tyto pokyny nejsou normativní nástroj. Jako ilustrace je uveden podrobný model z jedné konkrétní země (Tabulka C.2).

<p>1. Scénář</p>	<p>Kariérové vzdělávání jako vzdělávací aktivity zaměřené přímo na rozvoj CMS Hlavními prvky tohoto scénáře jsou: konzistentní proces formálního učení; jasné zaměření na systém dovedností, které jsou důležité pro rozvoj kariéry; konzistentní struktura CMS používaných pro rozvoj vzdělávacích aktivit; a CMS jako jasně definované a měřené výsledky plánovaného učení.</p>
<p>Cíl</p>	<p>Pomáhat jednotlivcům systematicky rozvíjet CMS, jež zahrnují koherentní skupinu dovedností, které jsou důležité pro jejich kariéru.</p>
<p>Teoretický rámec</p>	<p>Například: <ul style="list-style-type: none"> • DOTS (sebeuvědomění, vědomí příležitostí, učení rozhodování, učení přechodů) • Vývojová sociokonstruktivistická teorie učení </p>
<p>Sady CMS</p>	<p>Například: Kariérové vzdělávání týkající se tří základních oblastí znalostí a dovedností:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Osobní volba 2. Vzdělávání, odborná příprava a povolání 3. Trh práce <p>Cílem je, aby žáci:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rozvíjeli své profesní, sociální a osobní kompetence; • prováděli informovaný a realistický výběr programu vzdělávání nebo odborné přípravy; • chápali hodnotu celoživotního učení; • byli schopni vypořádat se s podmínkami souvisejícími se vzděláváním, odbornou přípravou, povoláním a trhem práce; „vzdělávatelnosti“. <p>(Tento příklad je z kariérového vzdělávání v Dánsku pro žáky ve věku 7-16 let.)</p> <p>Klíčové kompetence pro volbu povolání (vzdělávací oblast „Člověk a svět práce“) jsou definovány takto²⁴:</p> <ul style="list-style-type: none"> • pozitivní přístup k práci; • chápání práce a pracovních činností jako příležitosti k seberealizaci a rozvoji podnikavého myšlení; • orientace v různých oborech lidské činnosti včetně různých forem manuální a duševní práce; • získání potřebných znalostí a dovedností důležitých pro volbu zaměření budoucího povolání, pro další orientaci v životě a práci a pro uplatnění na pracovním trhu. <p>(Tento příklad je z rámcového vzdělávacího programu pro první stupeň základní školy v České republice.)</p> <p>V jádru programu kariérového vzdělávání jsou kompetence v oblasti řízení vlastní kariéry – znalosti a chápání, dovednosti a postoje, potřebné pro odhalení vlastních možností a pracovních příležitostí, plánování kariéry a jejich vlastní kariéry a jejich harmonizace s ostatními stránkami života.</p> <p>Tři hlavní oblasti kariérových kompetencí:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Znalost sebe sama a schopnost prosadit se: znalost vlastních silných a slabých stránek • znalost osobních zájmů, hodnot a předpokladů • rozvoj pozitivního vnímání sebe sama • rozvoj pozitivních vztahů s jinými 2. Zkoumání kariérových příležitostí: • hledání, zpracování a využívání informací • celoživotní učení • zkoumání pracovních příležitostí a příležitostí k učení 3. Zkoumání sociálního prostředí • Specifické kariérové kompetence: • rozhodování o vlastní kariéře

²⁴ Skutečný a úplný popis klíčových kompetencí v RVP ZV je dostupný z <http://clanky.rvp.cz/clanek/k/z/335/KLICHOVE-KOMPETENCE-V-RVP-ZV.html/>

	<ul style="list-style-type: none"> • příprava osobního kariérového plánu • definování adekvátních cílů pro učení / kariéru a život • využití znalostí a dovedností při realizaci kariérových a životních cílů • řízení přechodů (ze školy do fáze dalšího učení nebo na pracovní trh) • zaměstnatelnost (pro studenty odborných škol) <p>(Tento příklad je z Modelu kariérového vzdělávání pro studenty škol se všeobecným zaměřením a odborných škol v Litvě.)</p> <p>Profesní orientace je nabízena jako volitelný a nepovinný předmět nebo jako téma zařazené do různých předmětů v kurikulu. CMS jsou uvedeny mezi očekávanými schopnostmi žáků v Národním kurikulárním rámci, v jednotlivých vzdělávacích cyklech pro oblast humanitních a společenských věd.</p> <p>Některé cíle všeobecného vzdělávání jsou definovány takto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rozvoj platných postojů a dovedností při učení ze všech dostupných zdrojů; • připravenost na celoživotní učení; • převzetí odpovědnosti za vlastní učení a profesní rozvoj. <p>(Tento příklad je z Národního kurikulárního rámce v Chorvatsku.)</p> <p>Lekce kariérového vzdělávání (celkem 6 hodin) pro všechny studenty 4. ročníků na 10 státních vysokých školách zahrnují tři hlavní oblasti kariérových kompetencí:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sebeuvědomění – věst studenty k tomu, aby uvažovali o sobě i o svých přáních z hlediska toho, jaké kariéry je zajímají. To také pomůže studentům uvědomit si, jaké hodnoty, zájmy a dovednosti jsou potřebné pro zkoumání světa práce. 2. UVědomování si příležitosti – se zaměřením na pomoc studentům při získávání dovedností pro hledání a vyhodnocování informací shromážděných na profesní dráze, příležitosti odborné přípravy a pracovního trhu. Studenti si také uvědomí, jaké jsou rozdíly a podobnosti mezi školním životem a světem práce, jaké jsou nové výzvy v důsledku globalizace a jaký je význam celoživotního učení. 3. Dovednosti pro učení o přechodech – se zaměřením na dovednosti v oblasti hledání práce a na informace o Národním rámci kvalifikací. Studenti dostanou příležitost zpracovat žádost o zaměstnání a životopis podle evropského modelu Europass. Pozornost je věnována také přípravě na pracovní pohovor a jeho praktické vyzkoušení. <p>(Tento příklad je z Programu kariérového poradenství na Maltě.)</p>
<p>Poradci Metody a organizace rozvoje CMS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Učitelé kariérového vzdělávání / učitelé kariérového poradenství • Učitelé jiných předmětů • Školitelé • Lektoři • Poradci <p>Například: Pedagogický přístup a metody (převažující) vycházející ze zajištění pravidelného učení ve formě povinných či volitelných přednášek zaměřených na kariéru, které mohou být začleněny v kurikulu a mohou zahrnovat i mimoškolní aktivity (semináře, projekty, workshopy; odborné praxe, např. stínování (shadowing), návštěvy pracovišť, veletrhy pracovních příležitostí, ukázková pracovní místa; hovory se zástupci institucí vyššího vzdělávání; hovory se zaměstnavateli) vedle podpůrných služeb (informace, poradenství).</p>
<p>Metody hodnocení CMS</p>	<p>Například: Hodnocení výsledků kariérového vzdělávání (tj. získaných kompetencí CMS) prostřednictvím portfolia, osobních účtů a jiných metod a nástrojů hodnocení. Je možné sestavit seznam CMS a hodnotit je v rámci očekávaných znalostí studenta v jednotlivých vzdělávacích cyklech.</p>
<p>Aspekty související s věkem</p>	<p>Typický věk účastníků kariérového vzdělávání – žáci základních a středních škol, dále žáci a studenti odborných škol nebo vysokých škol. Možná vyšší intenzita programu kariérového vzdělávání (počet hodin) pro věkové skupiny v přechodových bodech (např. přechod z povinné školní docházky na odbornou přípravu (vyšší sekundární vzdělávání), tj. věková skupina 14-16 let).</p>

Aspekty související se sektorem	Kariérové vzdělávání obvykle probíhá v rámci základního a středního vzdělávání, ale může být také součástí odborné přípravy nebo vysokoškolského vzdělávání.
2. Scénář	<p>Činnosti, které se týkají rozvoje CMS zprostředkované</p> <p>Hlavními prvky těchto scénářů jsou: obecné zaměření organizované činnosti (praktické učení nebo poradenská služba) je širší než dovednosti, které jsou potřebné pro rozvoj kariéry, přesto lze některé výsledky této činnosti označit za CMS.</p>
2.1. Scénář	Praktické učení (formální, informální, neformální).
Cíl	Pomocí studentům rozvíjet průřezové (měkké/meta) dovednosti, které jsou důležité v životě i kariéře.
Teoretický rámec	<p>Například:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Význam životní role v kurikulu (LiIRRIC) • Osobní rozvoj a integrované učební metody • DOTS (sebeuvědomění, vědomí příležitostí, učení rozhodování, učení přechodů)
Sady CMS	<p>Například:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Základní kompetence (sebereflexe, rozhodování, hledání informací a jejich hodnocení, definování a dosahování cílů) • Osobní dovednosti (vykonnost, podpora sebeúcty, sebedůvěra) • Sociální dovednosti (komunikace, týmová práce, zvládání mezilidských konfliktů) • CMS jsou součástí osobních a sociálních dovedností, které lze popsat jako: <ul style="list-style-type: none"> • dovednosti v oblasti sebeřízení (včetně komunikačních dovedností, vůdcovských dovedností; dovedností pro sebeuvědomění a sebehodnocení – tzn. znát vlastní schopnosti a zájmy; schopnost sebeúcty/vykonnosti, schopnost řešit problémy, schopnost týmové práce, schopnost rozhodování) • dovednosti v oblasti znalosti příležitosti (včetně umění hledat a vyhodnocovat shromážděné informace o cestách kariérou, odbornou přípravou a uplatnění na pracovním trhu) • dovednosti v oblasti přechodů (včetně schopnosti osobního akčního plánování; schopnosti hledat si práci – psát žádosti o zaměstnání, životopis, dovednosti potřebné pro pracovní pohovory a vlastní prezentaci; znalosti pracovní etiky) <p>(Tento příklad je z programu Osobní a sociální rozvoj na Maltě.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vůdcovské dovednosti • Zaměstnatelnost, schopnost hledat si práci • Schopnost řešit problémy • Schopnost podnikat • Získání základních kariérových informací, zjišťování zdrojů kariérových informací, získání schopnosti řídit kariérové informace
Poradci	<ul style="list-style-type: none"> • Učitelé • Školitelé • Lektori • Tutoři • Personál služeb zaměstnanosti • Sociální pracovníci (zejména v neziskovém sektoru v programech sociální inkluze osob znevýhodněných na poli vzdělávání a zaměstnanosti)

<p>Metody a organizace rozvoje CMS</p>	<p>Například:</p> <ul style="list-style-type: none"> • pedagogický přístup a metody (převažující) • témata a předměty v kurikulu • tematická období, krátkodobé kurzy/semináře (např. pro nezaměstnané, zaměřené na obnovu zaměstnatelnosti, hledání práce), školení (např. dovednosti v oblasti hledání práce a dovednosti, které požadují zaměstnavatelé) • přednášky tematicky související s CMS (např. ekonomika, psychologie, jiné) • pracovní kluby • pracovní praxe (na podporu uchazečů o zaměstnání získat pracovní zkušenosti)
<p>Metody hodnocení CMS</p>	<p>Například:</p> <ul style="list-style-type: none"> • hodnocení účinnosti učení (programu) ve vztahu k jeho cílům (prostřednictvím portfolia nebo jiných metod) • uznávání výsledků přechodného zkušenostního učení (APEL) včetně CMS
<p>Aspekty související s věkem</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Žáci základních a středních škol, žáci a studenti odborných škol nebo vysokých škol, většinou starší mládež a dospělí • Skupiny uživatelů, které potřebují mimořádným způsobem rozvíjet svou kariéru a potřebují získat CMS, které by jim pomohly překonat překážky v jejich kariéře (např. lidé bez formálního vzdělání vykonávající několik let nekvalifikovanou práci).
<p>Aspekty související se sektorem</p>	<p>Praktické učení obvykle probíhá ve školách a v zaměstnání (střední školy, také v rámci odborné přípravy nebo vysokoškolského vzdělávání, v institucích pracovního trhu, veřejných službách zaměstnanosti, zprostředkovatelích práce pro mládež, jinde).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Základní kompetence • Sociální dovednosti • Osobní dovednosti • Schopnost seberízení • Vůdcovské dovednosti jsou častěji zmiňovány v souvislosti se sektorem vzdělávání. • Dovednosti pro zaměstnatelnost • Dovednost řešit problémy • Dovednosti pro podnikání jsou častěji zmiňovány v souvislosti se sektorem zaměstnanosti. <p>V neziskovém sektoru je podpora a rozvoj CMS nedílnou součástí sociální práce, která podporuje skupiny lidí a jednotlivce s postižením nebo sociálně znevýhodněné; mezi další aspekty související s CMS patří schopnost seberízení v otázkách bydlení, financí a sociálních a kulturních otázkách.</p>
<p>2.2. Scénář</p>	<p>Poradenské služby a činnosti související s poradenstvím</p>
<p>Cíl</p>	<p>Pomáhat v procesu individuálního řízení vlastní kariéry radami, informacemi, koučováním a dalšími poradenskými službami a také přispívat k rozvoji průřezových (měkkých/meta) dovedností, které jsou důležité v životě i kariéře. CMS jsou obvykle popisovány jako „pozitivní vedlejší účinek“ poradenských služeb.</p>
<p>Teoretický rámec</p>	<p>Například:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sociokonstruktivistická teorie. • V některých případech převažují tradiční poradenské teorie, jako jsou např. teorie přiřazování (znak/faktor). Různé modely hodnocení schopností a osobnosti (teorie Guilforda, Thurstonea, Hollanda, Bujase, Cattella, Glassera, Plutchicka, Eysencka atd.) • V sektoru zaměstnanosti se CMS rozvíjejí spíše na základě znalostí a pomocí přístupů pracovní a organizační psychologie.

Sady CMS	Příloha
	<p>Například:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sebevěvera ve vlastní schopnosti • sebeúcta • budování důvěry • rozhodování • lepší znalost příležitostí k učení, uplatnění na pracovním trhu apod. <p>Rámec celoživotního poradenství určuje znalosti, postoje, dovednosti a chování, které děti, mládež i dospělí potřebují, aby mohli efektivně řídit svou kariéru a rozhodovat se v průběhu svého života. Mezi kompetence, které je třeba rozvíjet, patří:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rozvoj pozitivní sebekoncepce • efektivní interakce • řízení informací • řízení změn • rozhodování • vstup na pracovní trh <p>(Tento příklad je z Rámce celoživotního poradenství v Portugalsku - viz Tabulka C.2.)</p> <p>Skupinové poradenství pro nezaměstnané zahrnuje moduly, které rozvíjejí:</p> <ul style="list-style-type: none"> • dovednosti v oblasti zaměstnatelnosti: • psaní průvodních dopisů a resumé • metody aktivního hledání práce • příprava na pracovní pohovory • posuzování vlastních profesních možností • dovednosti v oblasti sebeřízení • dovednosti v oblasti rozhodování • sebeuvědomění • sebevěvera • sebeúcta • komunikační dovednosti • dovednosti v oblasti sebeprezentace <p>(Tento příklad je z Modelu skupinového poradenství pro nezaměstnané v Chorvatsku.)</p> <p>V sektoru vzdělávání se vyučují různé aspekty CMS formou těchto poradenských činností na celostátní úrovni:</p> <ul style="list-style-type: none"> • pracovní praxe • návštěvy pro kariérovou orientaci • dny/veletrhy/hovory o kariéře • veletrhy učení • cvičení ve volbě předmětu • nácvik přechodů <p>(Tento příklad je z Programu kariérového poradenství pro žáky absolvující povinnou školní docházku na Maltě.)</p>

Poradci	<ul style="list-style-type: none"> • Poradci (psychologové, sociální pracovníci, školní poradci, jiní) • Psychologové práce • Kariérový poradci • Personální služeb zaměstnanosti (pracovně profesní poradci)
Metody a organizace rozvoje CMS	<p>Například:</p> <ul style="list-style-type: none"> • individuální a skupinové poradenské kurzy, úvodní kurzy a programy budování mostů <p>Nástroje používané pro různé aspekty CMS v rámci zaměstnání jsou:</p> <ul style="list-style-type: none"> • osobní/profesionální profil • profesní plán • portfolio • software pro odborné poradenství „Moje volba“ • portál veřejných služeb zaměstnanosti • průvodce povoláním • hodnocení schopností, což může zahrnovat psychologické testování • pracovní výměna • e-informace <p>(Tento příklad je z Modelu skupinového poradenství pro nezaměstnané v Chorvatsku.)</p>
Metody hodnocení CMS	<p>Například:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hodnocení výsledků poskytování poradenských služeb (např. úspěch přechodu do fáze vzdělávání, odborné přípravy nebo zaměstnání)
Aspekty související s věkem	<p>Poskytování v každém věku (celoživotní poradenství)</p>
Aspekty související se sektorem	<p>V sektoru vzdělávání: důraz na rozhodování o budoucí dráze ve vzdělávání nebo zaměstnání na základě volby kariéry a rozvoje průřezových dovedností, které jsou důležité v životě i v kariéře. V sektoru zaměstnanosti: důraz na zaměstnání, na znalost sebe sama na základě znaků/faktorů vedoucích k vytváření schopností zvyšovat zaměstnatelnost.</p>

Tabulka C.2. Rámec CMS v Portugalsku

KOMPETENCE	ÚROVEŇ DOSAŽENÍ			
	Zkoumání	Analyzování	Jednání	Hodnocení
Rozvoj pozitivní sebekoncepcce	Stanovit osobní charakteristiky a být si vědom sebe sama	Analyzovat vliv sebe sama v různých životních situacích a chování, které to ovlivňují	Přijmout strategie, které posilují adekvátní sebekoncepci podporující silnou identitu	Hodnotit přijaté strategie a chování
Efektivní interakce	Stanovit význam komunikace v různých životních situacích	Analyzovat a internalizovat strategie budování pozitivních vztahů	Přijmout strategie pro pozitivní interakce v různých životních situacích	Hodnotit přijaté strategie a chování
Řízení informací	Stanovit charakter a zdroje informací potřebných pro řízení vlastní kariéry/životního plánu	Analyzovat a validovat strategie efektivního řízení informací	Přijmout strategie pro autonomní řízení informací o ekonomice, společnosti a příležitostech pro učení a práci	Hodnotit přijaté strategie a chování
Řízení změn	Stanovit různé přechody v průběhu života a způsoby jak jimi projít	Analyzovat procesy změn/přechodů a přínosy aktivního přístupu	Přijmout strategie pro usnadnění přechodů v různých životních situacích jako činitel změny	Hodnotit přijaté strategie a chování
Rozhodování	Stanovit základní zásady rozhodování	Analyzovat vztah procesu rozhodování pro řízení vlastní kariéry	Přijmout pozitivní strategie pro rozhodování	Hodnotit přijaté strategie a chování
Vstup na pracovní trh	Stanovit potřebné strategie a dovednosti pro vstup na pracovní trh	Analyzovat strategie pro integraci a setrvání na pracovním trhu	Přijmout adekvátní strategie pro integraci a setrvání na pracovním trhu	Hodnotit přijaté strategie a chování

Rámec celoživotního poradenství v Portugalsku určuje znalosti, postoje, dovednosti a chování, které děti, mládež a dospělí potřebují pro efektivní řízení své kariéry a volby, které budou provádět během svého života. Představuje výsledek společného úsilí Generálního ředitelství vzdělávání, Institutu zaměstnanosti a odborné přípravy, Národní agentury pro kvalifikaci a odborné vzdělávání a Institutu odborného poradenství Lisabonské univerzity.

Implementace tohoto rámce umožní, aby lidé chápali, angažovali se a převzali odpovědnost za svůj životní projekt, udržovali si pozitivní vnímání vlastní identity bez ohledu na role, které mají v prů-

běhu života. Mezi kompetence, jež je třeba rozvíjet, patří: rozvoj pozitivní sebekoncepcce, efektivní interakce, řízení informací, řízení změn, rozhodování a vstup na pracovní trh.

U každé kompetence byly stanoveny čtyři úrovně dosaženého pokroku:

Zkoumání – Na této první úrovni lidé zkoumají informace a získávají znalosti potřebné pro budoucí jednání – mimo jiné lokalizují informace, zkoumají téma, zkoušejí koncepcce a popisují situace. To zahrnuje následující: určení, objevení, rozpoznání,

vysvětlení, vyjádření, hledání, výběr, popis, znázornění – prostřednictvím znalostí a chápání.

Analyzování – Na této úrovni lidé rozvíjejí chápání shromážděných informací prostřednictvím jejich verifikace, klasifikace, zpochybňování a popisování. To zahrnuje následující: plánování, produkování, vytváření, organizování, kategorizace, srovnávání, dovozování, rozlišování, stanovení priorit – prostřednictvím analýzy (přemýšlení o vztazích a organizačních zásadách) a syntézy (stanovení standardů) v rámci kognitivní oblasti a prostřednictvím reakce (nálada a uspokojení z reakce) v afektivní oblasti.

Jednání – Na této úrovni lidé prokazují dříve získané znalosti, postoje a dovednosti, jako je plánování a rozvoj projektů/úkolů, řešení problémů anebo uplatňování získaných znalostí.

Hodnocení - Na této úrovni lidé prohlubují své znalosti, postoje a dovednosti a hodnotí je. V důsledku takového hodnocení mohou své znalosti transformovat, využívat je v nových procesech zkoumání a objevování. To zahrnuje následující: zjišťování souvislostí, zvažování, kritika, doporučení, hodnocení, posouzení.

Příloha D: Rámec zajištění kvality podložený důkazy

Politiky a postupy zajištění kvality podložené důkazy na podporu systémů a služeb celoživotního poradenství fungují v šesti širších oblastech: ve školách, odborném vzdělávání a přípravě, vysokoškolském vzdělávání, vzdělávání dospělých, zaměstnanosti, sociální inkluzi. Tento rámec má rozvinout práci, kterou již vykonala síť ELGPN (2009/10), a rozšířit ji do formy společného souboru **kvalitativních prvků, kritérií, ukazatelů a možných zdrojů dat**, které mohou používat a dále rozvíjet tvůrci politik a další zainteresované strany a společně tak posuzovat dosažený pokrok ve vztahu k těmto šesti širším oblastem rozvoje politik celoživotního poradenství. V dodatku k této příloze je uvedeno několik poznámek ke zpracování rámce.

Rámec může být používán:

1. Jako **jednoduchý kontrolní seznam** ke společnému posuzování a evidenci, jaké informace případně existují ve vaší zemi.
2. K **vytvoření seznamu zdrojů dat, které v současnosti poskytují informace** dostupné na celostátní, regionální anebo lokální úrovni, a pro zjištění, kde existují nedostatky a jak je lze řešit v rámci plánu průběžného zlepšování.
3. K **identifikaci všech známých zdrojů dat, které by mohli používat tvůrci politik** a které nebyly ve vaší zemi doposud využívány při rozvoji zajištění kvality a hodnocení dopadu. Může to být např. zpráva o studii PISA, statistické ročenky mládeže (national youth cohort studies), regionální hodnotící zprávy o službách celoživotního poradenství, výsledky lokálních/regionálních/celostátních hodnocení kvality atd.
4. Na **zachycení kontextu, v němž jsou tyto kvalitativní prvky, kritéria a ukazatele uplatňovány**, pokud je to možné, tj. ve školách, vysokoškolském vzdělávání, odborném vzdělávání a přípravě, vzdělávání dospělých, veřejných službách zaměstnanosti, iniciativách v oblasti sociální inkluze.
5. Na **posouzení, zda existuje prostor pro zlepšení** a vytvoření logičtějších a propojenějších politik a postupů celoživotního poradenství.

Rámec nemá sloužit jako „dokonalý vědecký přístup“, ale spíše jako užitečný výchozí bod, od kterého mohou jednotlivé země zahájit praktické posuzování, nakořli mají přístup k dostupným údajům a kde jsou nedostatky stávajícího uspořádání. Není

vhodné, aby tvůrci politik používali tento rámec jako nástroj ke komparativnímu hodnocení jednotlivých zemí. Každá země má vlastní unikátní a proměnné okolnosti, jako je velikost, počet obyvatel a geografický kontext, a tyto faktory výrazně ovlivňují strukturu a poskytování služeb celoživotního poradenství.

V celé Evropě existuje několik rámců zajištění kvality podložených důkazy, které se již používají nebo teprve připravují. Tento rámec je má podporovat a doplňovat, přičemž je třeba vzít v úvahu současné

přístupy ke sběru dat a zajištění kvality v každé jednotlivé zemi. Primárním cílem je zde vytvořit evropský rámec zajištění kvality, který umožní tvůrcům politik určit *silné* a *užitečné* politiky zajištění kvality podložené důkazy včetně měření dopadů, jako jsou náklady a přínosy pro státní správu a jednotlivce. Hlavním cílem je vytvořit silnou kulturu politik podložených důkazy, které budou v kontextu politik celoživotního poradenství pracovat s průřezovými tématy.

ZEMĚ

HLAVNÍ KONTAKTNÍ OSOBA:

SEKTOR POLITIKY: (1) Školy; (2) Odborné vzdělávání a příprava;

VYPLNIL

(3) Vysokoškolské vzdělávání; (4) Vzdělávání dospělých;

(5) Zaměstnanost; (6) Sociální inkluze

DATUM:

KONTROLOVAL

Kvalitativní prvek	Kritérium	Ukazatel	Příklady možných dat	Poznámky ke kontrole politik
1. Kompetence poradců	1.1. Uznávané kompetence týkající se kariérového poradenství	<p>Stanovená úroveň kvalifikace²⁵</p> <ul style="list-style-type: none"> • Požadavky na poradenství % plně kvalifikovaných % částečně kvalifikovaných % nekvalifikovaných pod určitou úroveň 	<ul style="list-style-type: none"> • Vnitrostátní předpisy / legislativní požadavky • Národní registr kariérových poradců • Zprávy poskytovatelů • Zprávy financujících organizací • Státní databáze 	
	1.2. Účastní se celoživotního vzdělávání	<p>Počet hodin celoživotního vzdělávání za 1 rok na:</p> <ul style="list-style-type: none"> • úrovní kariérového poradce²⁶ • úrovní manažera služeb kariérového poradenství²⁷ <p>Počet poradců, kteří přistoupili k profesnímu etickému kodexu na:</p> <ul style="list-style-type: none"> • úrovní kariérového poradce 	<ul style="list-style-type: none"> • Národní databáze • Externí zprávy • Národní značka kvality • Národní zprávy o standardech kvality • Aplikace Rámce kompetencí CEDEFOP (2009) • Kontrolní zprávy • Národní značka kvality • Národní zprávy o standardech kvality • Národní registr kariérových poradců 	
	1.3. Členská úroveň v profesních sdruženích poradců	<p>Celkem zaměstnanců kariérového poradenství</p> <ul style="list-style-type: none"> • % členů profesních sdružení poradců <p>např. členství 1; 2; 3; 3+</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zprávy politik • Zprávy poskytovatelů • Zprávy inspekce • Sdružení kariérových poradců • Vlastní zprávy 	

²⁵ Ve své odpovědi uveďte pokud možno konkrétní podrobnosti v části poznámky.

²⁶ Vyjádřete se k požadavkům na celoživotní vzdělávání a uveďte název organizace nebo úřadu, který stanovil tento konkrétní požadavek.

²⁷ Vyjádřete se k požadavkům na celoživotní vzdělávání a uveďte název organizace nebo úřadu, který stanovil tento konkrétní požadavek.

2. Zapojení občanů/uživatelů	2.1. Snadný přístup k příslušným službám a produktům	<p>Skutečné počty občanů / uživatelů, kteří služby využívají:</p> <ul style="list-style-type: none"> • na internetu (počet návštěv včetně různých druhů využitých služeb kariérového poradenství); • telefonicky (počet volajících); • individuální konzultace (počet klientů); • skupinové konzultace (počet klientů) <p>Konkrétní politiky a cíle stanovené pro rovnost a různorodost ve struktuře a poskytování služeb</p> <ul style="list-style-type: none"> • % občanů z různých prostředí představujících své názory na strukturu a poskytování poradenství <p>Poměr počtu poradců a klientů např. počet klientů za stanovené období děleno počtem pracovních hodin zaměstnanců za stanovené období</p> <p>Náklady na intervenci např. počet pracovních hodin zaměstnanců a režijní náklady děleno počtem různých poskytnutých druhů intervencí.</p> <p>Stanovená úroveň spokojenosti klientů vyjádřená jako procento (%)</p> <p>Následné telefonické nebo online průzkumy ve stanovených intervalech např. po 3, 6 anebo 12+ měsících</p> <p>Aktuální standard pro služby zákazníkům nebo formulace práv</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Údaje poradců a manažerů včetně času stráveného při vyhledávání a IP adresy • Online a aktualizovaná portfolia • Zprávy o využití služby a vlastní výkazy, např. interní systémy, ICT monitorovací systémy např. analytické zprávy Google Analytics • Záznamy o zapojení klientů do plánování a poskytování poradenských služeb • Politiky rovnosti a různorodosti • Vlastní zprávy klientů • Kontrolní zprávy • Osobní údaje • Údaje o počtu odbavených klientů • Zpětnovazební zprávy poradců • Manažerské informace, např. soubory dat o různých druhích intervencí včetně časového průběhu a nákladů 	
	2.2. Spokojenost klientů s poskytovanými službami, včetně úrovně informovanosti v různých sektorech, např. školy, odborné vzdělávání a příprava, vysokoškolské vzdělávání, vzdělávání dospělých, zaměstnanost a sociální inkluze.		<ul style="list-style-type: none"> • Online a offline průzkumy spokojenosti klientů • Čekací doba od objednání • Hodnocení poradců anebo nezávislé hodnocení • Značka kvality • Reakce z průzkumů u klientů 	

	2.3. Účast uživatelů na plánování a programování činnosti služeb a akčního plánu	Stanovené procento zástupců občanů/uživatelů informujících manažerský tým odpovídající za roční a dlouhodobé plánování	<ul style="list-style-type: none"> • Roční plánování se stanovenými kvantitativními a kvalitativními cíli • Akční plán • Zápisy ze zasedání představenstva atd. • Tematické skupinové zprávy 	
	2.4. Účast uživatelů na vlastním a externím hodnocení služeb	Stanovená úroveň účasti uživatelů na následných hodnoceních průzkumech Stanovené procento zástupců uživatelů zapojených v kontrolních orgánech	<ul style="list-style-type: none"> • Hodnotící průzkumy mezi klienty • Externí hodnotící zprávy (např. zprávy ISO) • Zpětnovazební zprávy o standardech kvality 	
3. Poskytování a zlepšování služeb	3.1. Učení a uplatňování dovedností pro řízení vlastní kariéry (CMS)	Výsledky učení týkající se konkrétních aspektů CMS <i>např. kompetence řízení vlastní kariéry spojené s vnitrostátním „plánem“ pro CMS</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Hodnocení prováděné před a po poskytování služby 	
	3.2. Systém řízení kvality (QMS) ²⁸	Doklad o QMS podle stanoveného společného vnitrostátního standardu zahrnující měření: <ul style="list-style-type: none"> • kompetenci poradců; • zapojení občanů/uživatelů; • napojení na trh vzdělávání a zaměstnanosti; • benchmarking a opatření za účelem průběžného zlepšování 	<ul style="list-style-type: none"> • Interní kontroly a audity a kontroly prováděné nezávislým ověřovatelem • Vlastní výkazy • Čísla o využití služeb klienty a průzkumy spokojenosti • Informační zprávy o pracovním trhu pracovním trhu • Osobní informace 	
	3.3. Příslušné nástroje a software ICT	Úroveň finančních investic do zařízení a softwaru ICT <i>např. rozdělení skutečných nákladů v porovnání s předchozím rokem</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Výdaje • Hodnocení „návrtnosti přidané hodnoty“ 	

²⁸ Quality Management System: Může jít o vnitrostátní nebo resortní prostředí nebo o prostředí služeb anebo poskytovatele.

		<p>• Výdaje</p> <p>• Hodnocení návratnosti přidané hodnoty</p>	
<p>3.4. Aktuální informace a odborné znalosti o trhu vzdělávání a práce</p>	<p>Úroveň investic do informačních zdrojů o trhu práce a odborné přípravy např. přístup k celostátním, EU a mezinárodním databázím o učení a pracovních příležitostech / ekvivalenčních kvalifikacích / popisů práce např. rozdělení nákladů na přípravu online a offline publikací a materiálů např. počet hodin, které zaměstnanci stráví školením o informacích o trhu práce a rozvojem zdrojů v porovnání s možností nákupu odborného poradenství</p>		
<p>3.5. Profil a charakteristika skupin uživatelů služeb (jasně definované, napojené na cílové skupiny politiky)</p>	<p>Úroveň investic do odborné přípravy zaměstnanců např. %/počet vyskolených zaměstnanců a s tím spojené náklady např. školení při práci; školení vysokoškolských institucí; jiné např. %/počet zaměstnanců, u nichž byla podpořena účast na konferencích a akcích celoživotního vzdělávání, a s tím spojené náklady např. %/počet zaměstnanců, kteří sami investovali do své účasti na konferencích a akcích celoživotního vzdělávání</p>	<p>• Kontrolní systém interní odborné přípravy</p>	

4. Náklady/ přínosy pro státní správu	4.1. Okamžitě, střed- nědobé a dlouho- dobé úspory z veřej- ných rozpočtů ply- noucí z konkrétních forem intervencí ²⁹	Procento uživatelů postupu- jících do zaměstnání/ vzdělá- vání, nezaměstnaných včetně dokladu o dalším udržování kontaktu Délka a rychlost postupu do fáze učení anebo práce <i>např. délka zařazení do registru nezaměstnaných nebo prodlou- žení doby studia.</i>	• Opatření v místě určení • Monitorovací systém NEET • Systém bodování • Dlouhodobé studie • Studie s kontrolní skupinou • Registr klientů • Rozdělení opatření v rámci intervence • Náklady nebo úspory nákladů spojených s telefonickým či internetovým přístupem ke službám • Hodnocení před a po poskytnutí služby	
		Záznam postupu jednotlivých klientů do další fáze zaměstná- ní, kariérové dráhy nebo vzdělá- vání a odborné přípravy <i>např. snížení počtu osob, které pobírají sociální dávky v přímém důsledku konkrétních intervencí např. snížení procenta předčas- ných odchodů ze škol, dalšího vzdělávání a/nebo z vysokoškol- ského vzdělávání a důsledky z hlediska nákladů např. míra přechodů z kategorie NEET do vzdělávání, odborné pří- pravy anebo zaměstnání.</i>		
	4.2. Úspory vydají na: • vnitrostátní tele- fonní poradenskou linku • vnitrostátní inter- netový portál pora- denských služeb osobní poradenství	Nížší závislost na sociálních dávkách v důsledku zaměst- nání <i>např. vyšší výdělek/plat informace získané kariérovými poradci</i>	• Auditorická zpráva • Údaje z účetnictví	
5. Náklady/ přínosy pro jednotlivce	5.1. Zvýšení příjmů domácností	• Roční vynaložené náklady na: <i>např. vnitrostátní telefonní pora- denskou linku např. vnitrostátní internetový portál poradenských služeb např. osobní poradenství</i>	• Roční plány výkonu a výkaznictví	

²⁹ Část 4 může být upravena tak, aby se zaměřovala na různé intervence v rámci celoživotního poradenství včetně návratnosti nákladů-přínosů pro zaměstnavatele a státní správu.

Dodatek k rámci zajištění kvality

Při plánování, řízení a poskytování poradenských služeb se používá celá řada různých modelů zajištění kvality.

Zahrnují přístupy, které usilují o:

- standardizaci procesu vlastního hodnocení v rámci organizace³⁰;
- měření efektivity kariérových informací, rad a poradenství na základě „ideálních vstupních faktorů“³¹;
- shromáždění dokladů účinnosti k prokázání odpovědnosti³²;
- rozlišování jednotlivých faktorů vstupů, procesů a výsledků u poskytování kariérových informací, rad a poradenství³³;

- uplatňování modelu zajištění kvality na kariérové informace, rady a poradenství (tj. kariéroví poradci
- společně vytvoří chartu služeb zákazníkům a postupy pro zaručení žádoucích standardů kvality).³⁴

I když se tyto teoretické přístupy liší v podrobnosti svého obsahu a uplatnění, bývá zajištění kvality formulováno s ohledem na vstupy, procesy a výsledky. V zásadě existují alespoň tři široké přístupy k zajištění kvality kariérového vzdělávání, informací a poradenství:

1. Zajištění kvality poskytovaných služeb ze strany organizace (národní standard). Účelem je zde zajistit kvalitu poskytování kariérového vzdělávání, informací a poradenských služeb: např. formou upraveného národního standardu (např. Estonsko, Řecko, Litva, Spojené království). Role státní správy spočívá ve formální podpoře nebo „neformálním schválení“ takového národního standardu jako ukazatele kvality a značky ochrany spotřebitele/zákazníka.

³⁰ Nejčastěji používaným rámcem pro vlastní hodnocení organizací v Evropě je zřejmě Model excellence EFQM, který se stal základem pro většinu celostátních a regionálních ocenění kvality. Podrobnosti viz: <http://www.guidance-research.org/EG/ip/theory/tp/efqm>

³¹ Mayston, D. (2002). *Evaluating the Benefits of Guidance (Hodnocení přínosů poradenství)*. Derby: Centre for Guidance Studies, Univerzita v Derby.

³² Sampson, J.P., Reardon, R.C., Peterson, G.W. & Lenz, J.G. (2004). *Career Counseling and Services: a Cognitive Information Processing Approach (Kariérové poradenství a služby: přístup kognitivního zpracování informací)*, kapitola 14. Belmont, CA: Brooks/Cole.

³³ den Boer, P., Mittendorf, K., Scheerens, J. & Sjenitzer, T. (2005). *Indicators and Benchmarks for Lifelong Guidance (Ukazatelé a reference pro celoživotní poradenství)*. Soluň: Cedefop.

³⁴ Evangelista, L. (2003). Quality assurance in guidance services - a trivariable model (Zajištění kvality v poradenských službách – model tří proměnných). *Professionalità Journal*, No. 78. Itálie: Editrice la Scuola. Viz <http://www.orientamento.it/orientamento/tri-varibale.pdf>

Obecně přebírají zaměstnavatelé odpovědnost za design a implementaci národní „značky kvality“ a profesní organizace jim k tomu poskytují vstup y o kompetencích poradců.

2. **Zajištění kvality poskytování na základních/ středních školách, středních školách, u poskytovatelů odborné přípravy a na univerzitách (regionální nebo lokální ocenění/značky kvality).** Zde je účelem zajistit kvalitu příprav kariérového vzdělávání, informací a poradenských služeb na regionální či lokální úrovni. Úkolem státní správy je motivovat instituce k dosažení regionálního/ lokálního ocenění kvality v souvislosti s jejich plánem průběžného zlepšování a rámci externí kontroly. Zaměstnavatelé mají odpovědnost za implementaci plánu průběžného zlepšování; úkolem poradců je přispívat k získávání dokladů o dopadu kariérových a poradenských intervencí.
3. **Zajištění kvality jednotlivých kariérových poradců (profesní standardy).** Zde je účelem ujistit uživatele služeb, že jednotliví poradci pracují podle stanoveného etického kodexu a společných profesních standardů.

Rámec zajištění kvality vychází ze série probíhajících pilotních a rozvojových aktivit realizovaných v roce 2011–2012. Rámec zajištění kvality vyzkoušelo a doladilo v pilotním provozu minimálně sedm členských států v rámci rozvoje svých vnitrostátních kariérových politik. V pilotním provozu byla shromažďována data a hledány nedostatky ve stávajících opatřeních v oblasti dokladů účinnosti a dopadů. Práce čerpá i z jiných zjištění z příslušných rámců EU³⁵ a globálních profesních standardů³⁶. Dále byly

analyzovány dřívější studie poradenských politik podložených důkazy³⁷ a zkoumány obdobné zahraniční politiky a praxe³⁸.

ELGPN rovněž prováděla pilotní projekt zaměřený na doplňkový přístup podložený důkazy k měření výsledků učení vyplývajících z poradenských intervencí. Inventář dopadu služeb v oblasti řízení vlastní kariéry má hodnotit potřeby a reakce klientů. V současnosti je testován v Estonsku, Německu, Maďarsku, Portugalsku a Slovinsku, jak je popsáno v případové studii 6.6 v části 6.

³⁵ Například: Cedefop (2009). *Professionalising Career Guidance in Europe*. Panorama Series 164. Lucemburk: Úřad pro publikace Evropské unie.

³⁶ Například: *International Association for Educational and Vocational Guidance* (2003). *International Competencies for Educational and Vocational Guidance Practitioners*.

³⁷ Například: Maguire, M. & Killeen, J. (2003). *Outcomes from Career Information and Guidance Services*. Paříž: Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj.

³⁸ Například: Kanadské standardy pro poradce v oblasti rozvoje kariéry.



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.

TENTO EVROPSKÝ NÁSTROJ PRO TVŮRCE POLITIK má pomoci tvůrcům politik a dalším účastníkům při kontrole stávajícího poskytování celoživotního poradenství v jejich zemi či regionu, nalezení problémů, které vyžadují pozornost, a nedostatků, které je třeba odstranit, a to s využitím praktických zkušeností z jiných evropských zemí. Celoživotní poradenství zahrnuje všechny činnosti, jejichž účelem je pomáhat jednotlivcům v různých okamžicích jejich života s rozhodováním o výběru školy, odborné přípravy a povolání a s řízením jejich kariéry. Tento nástroj pro tvůrce politik vychází ze čtyř hlavních témat uvedených v rezolucích EU z roku 2004 a 2008:

- Dovednosti pro řízení vlastní kariéry.
- Dostupnost služeb včetně uznávání výsledků předchozího zkušenostního učení (APEL).
- Mechanismy spolupráce a koordinace při tvorbě poradenských politik a systémů.
- Zajišťování kvality a dokládání důkazů pro tvorbu politik a systémů.

Tento nástroj pro tvůrce politik vypracovali členové Evropské sítě politik celoživotního poradenství (ELGPN). ELGPN představuje velký pokrok při podporování vnitrostátních politik celoživotního poradenství v Evropě. V současné době má 29 členských zemí (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) a 2 další země jako pozorovatele (BE, BG). Účastnické země jmenují své zástupce v síti a je žádoucí, aby jimi byli zástupci státní správy i nestátních organizací. ELGPN jako síť členských států představuje novou formu otevřené metody koordinace v rámci Evropské unie (EU).

