

Развој политике целоживотног вођења: европски пакет ресурса



EUROPEAN LIFELONG
GUIDANCE POLICY
NETWORK

РАЗВОЈ ПОЛИТИКЕ ЦЕЛОЖИВОТНОГ ВОЂЕЊА: ЕВРОПСКИ ПАКЕТ РЕСУРСА



Ово је независан извештај који је припремила Европска мрежа политике целоживотног вођења (ЕЛГПН), мрежа држава чланица које унутар Програма за целоживотно учење уживају финансијску помоћ. Овде изнесени ставови су ставови мреже ЕЛГПН и не означавају нужно службени став Европске комисије или било које особе која делује у име Комисије.



Erasmus+

© Европска мрежа политике целоживотног вођења (ЕЛГПН)

Координатор за период 2011–2012:

Универзитет Јиваскила, Финска

Фински Институт за истраживања у образовању (FIER)

<http://elgpn.eu>

elgpn@jyu.fi

Уредници: др Раимо Вуоринен / Фински институт за истраживања у образовању и

проф. Антони Г. Вагс / Национални институт за професионално образовање и саветовање, УК

Дизајн насловне стране и графички дизајн: Марти Минкинен / Фински институт за истраживања у образовању

(FIER) Изглед: Таитопапвелу Иливето Ој, Сарижарви, Финска

ISBN 978-86-88623-05-6 (штампана верзија)

ISBN 978-86-88623-06-3 (документ у пдф формату)

Превод/прилагођавање текста: Данијела Тасић, Марко Банковић

Лектура: Марјана Стевановић

Штампа: Службени гласник, Београд, 2014.

Ова публикација је преведена у склопу активности Националног центра Европске мреже за подршку каријерном вођењу и саветовању – Euroguidance у Републици Србији. Euroguidance је европска мрежа која промовише европску димезију каријерног вођења и пружа релевантне информације о каријерном вођењу и мобилности. Постоји од 1992. године и спроводи своје активности кроз националне центре у 34 европске државе, а данас је део програма Еразмус+. У Републици Србији, Euroguidance центар је покренут 2013. године као организациони део Фондације Темпус. Више информација о Euroguidance центру можете добити на сајту <http://www.euroguidance.rs>

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Овај пројекат финансира Европска комисија. Ова публикација представља само ставове аутора, и Европска комисија не може бити одговорна за било какву употребу садржаја који се налази у овој публикацији.

Садржај

Предговор.....	7
1 Увод	9
1.1 Увод.....	9
1.2 Контекст политике	9
1.3 Настанак Пакета ресурса.....	10
1.4 Структура Пакета ресурса	11
1.5 Употреба Пакета ресурса	12
2 Циљеви и начела	13
2.1 Увод.....	13
2.2 Шта је целоживотно вођење?.....	13
2.3 Циљеви целоживотног вођења.....	13
2.4 Начела целоживотног вођења	14
3 Кључне карактеристике система целоживотног вођења	17
3.1 Увод.....	17
3.2 Опште карактеристике система	17
3.3 Карактеристике вештина управљања каријером.....	17
3.4 Карактеристике приступа услугама вођења.....	18
3.5 Карактеристике квалитета и заснованости на доказима	18
3.6 Карактеристике координације и сарадње	18
3.7 Студије случајева.....	19
4 Вештине управљања каријером.....	21
4.1 Увод.....	21

4.2	Питања политике.....	21
4.3	Питања која политика треба да размотри	22
4.4	Ток развоја политике.....	23
4.5	Импликације за секторе политике.....	23
4.5.1	Основно образовање	23
4.5.2	Стручно образовање и обуке	27
4.5.3	Високо образовање.....	28
4.5.4	Образовање одраслих.....	30
4.5.5	Запошљавање.....	31
4.5.6	Социјална инклузија.....	32
5	Пристап услугама	35
5.1	Увод.....	35
5.2	Питања политике	35
5.3	Питања која политика треба да размотри	36
5.4	Ток развоја политике.....	36
5.5	Импликације за секторе политике.....	36
5.5.1	Основно образовање	36
5.5.2	Стручно образовање и обуке	41
5.5.3	Високо образовање.....	42
5.5.4	Образовање одраслих.....	43
5.5.5	Запошљавање.....	45
5.5.6	Социјална инклузија.....	46
6	Квалитет и заснованост на доказима.....	49
6.1	Увод.....	49
6.2	Питања политике.....	49
6.3	Питања која политика треба да размотри	50
6.4	Ток развоја политике.....	51
6.5	Импликације за секторе политике.....	52
6.5.1	Основно образовање	52
6.5.2	Стручно образовање и обуке.....	56
6.5.3	Високо образовање.....	59
6.5.4	Образовање одраслих.....	61
6.5.5	Запошљавање.....	62
6.5.6	Социјална инклузија.....	63
6.5.7	Међусекторски пристап	64
7	Координација и сарадња	65
7.1	Увод.....	65
7.2	Питања политике.....	65
7.3	Питања која политика треба да размотри	66
7.4	Ток развоја политике.....	69
7.5	Импликације за секторе политике.....	69
7.5.1	Основно образовање	69
7.5.2	Стручно образовање и обуке	74
7.5.3	Високо образовање.....	74
7.5.4	Образовање одраслих.....	75

7.5.5	Запошљавање.....	75
7.5.6	Социјална инклузија.....	75
7.5.7	Међусекторски приступ	75
Прилог А:	Европска мрежа политике целоживотног вођења	81
Прилог Б:	Други релевантни инструменти и мреже Европске уније	83
Прилог В:	Смернице за развој вештина управљања каријером.....	85
Прилог Г:	Оквир обезбеђења квалитета и заснованости на доказима (QAE)	96
Додатак уз оквир QAE	104

Предговор

Услед убрзаних промена у привреди и технологијама појединци су током свог радног века принуђени да по неколико пута мењају радно место. Модел „посао за цели живот” замењен је каријером на више радних места, периодима усавршавања или породичних дужности. Целоживотно вођење као помоћ појединцима у управљању њиховим каријерама постаје све значајније у сваком узрасту и периоду живота: у време када се вештине управљања каријером уче у школи, при избору образовног правца (нпр. стручно образовање, високо образовање, даље усавршавање), у потрази за првим или наредним послом, при успостављању равнотеже између посла и приватног живота, борби за укључивање у друштво, рецимо у случајевима одустајања од образовања или након дуготрајне незапослености или неактивности.

Каријерно вођење је компонента модерних образовних система и система обука од суштинског значаја за (пре)усмеравање млађих и старијих генерација ка усвајању вештина 21. века. У тренутном контексту високе стопе незапослености, каријерно вођење може указати људима, без обзира на узраст и степен образовања, на могућности учења које воде до развоја нових вештина неопходних на тржишту рада, или повећати самозапошљавање и подузетништво.

Као такво, каријерно вођење доприноси циљевима стратегије Европа 2020, попут смањења прераног одустајања од школовања, повећања учешћа у високом образовању, повећања стопе запослености и борбе против друштвене искључености. Као што је изнесено у Резолуцији Савета о успешнијем укључивању целоживотног вођења у стратегије целоживотног учења 2008., каријерно вођење представља кључну димензију целоживотног и свестраног учења. Каријерно вођење у образовним установама помаже ученицима да одаберу своје будуће занимање, али их и спречава да прерано прекину образовање и подстиче их на више нивое образовања и обука.

Након првих пет година свог постојања, кроз интензивне радне процесе међу чланицама мреже, Европска мрежа политике целоживотног вођења (ЕЛГПН) представља свој Европски пакет ресурса, који државама чланицама доноси смернице за процену и разматрање њихове националне, регионалне и локалне политике и праксе целоживотног вођења, у оквиру појединих сектора и између њих, као и за планирање будућег развоја. Пакет ресурса, илустрован бројним примерима иновативних и успешних пракси, покрива трансверзалне аспекте вештина управљања каријером, приступа услугама каријерног

вођења, обезбеђења квалитета, координације између различитих учесника и заинтересованих страна који су укључени у каријерно вођење. Пакет ресурса садржи и секторску димензију са специфичном анализом која се односи на основно образовање, стручно образовање и обуке, високо образовање, образовање одраслих, запошљавање и социјалну инклузију.

Комисија поздравља овај Пакет ресурса и уверена је да ће помоћи државама чланицама да целоживотно вођење постане њихова стварност. Увек смо ценили рад мреже и драго нам је што видимо да су

напори ЕЛГПН резултирали овако корисним алатом. Сада је изазов да се Европски пакет ресурса одржи као ажурни алат и да се обезбеди његова успешна употреба на националном, регионалном и локалном нивоу. Мрежи ЕЛГПН желим много успеха у будућности.

Јан Трусцунски
генерални директор за образовање и културу
Европска комисија



Увод

1.1 Увод

Европски пакет ресурса осмишљен је како би помогао креаторима политика и другим заинтересованим странама да размотре постојећи опсег целоживотног вођења у својој држави или региону, одреде проблеме који захтевају пажњу и празнине које треба попунити, учећи из искустава других европских држава. Целоживотно вођење покрива све активности осмишљене да појединцима, у било којем периоду њиховог живота, помогну у доношењу одлуке у погледу образовања, обука и избора занимања као и управљања каријером.

1.2 Контекст политике

Целоживотно вођење добија све већу пажњу, како на европском тако и на националним нивоима. Сматра се кључном димензијом целоживотног учења, која промовише и друштвене и привредне циљеве, посебно повећање ефикасности и делотворности образовања, обука и тржишта рада кроз допринос смањењу прераног одустајања од образовања, спречавању појаве вештина које нису усклађене са потребама тржишта рада и повећању продуктивности, затим приступ социјалној правди и социјалну инклузију.

Две резолуције Савета за образовање (2004¹, 2008²) нагласиле су потребу за снажним каријерним вођењем током читавог животног века како би грађани стекли вештине управљања својим образовањем и каријером као и прелазима између и унутар образовања и обука и света рада. Резолуције су нагласиле четири приоритетне области: развој вештина управљања каријером; могућност приступа услугама; обезбеђење квалитета и заснованост на доказима за развој политике и система; координацију услуга. Државе чланице позване су да делују у сврху модернизације и оснаживања својих политика и система каријерног вођења.

Свест о потреби за целоживотним вођењем је, посредно или непосредно, евидентна у многим скорим документима европске политике, у области образовања и запошљавања. Исто тако је уско повезана са стратегијом Европа 2020, којом се постављају стратешке смернице за оживљавање економског раста који је паметан, одржив и инклузиван.

¹ Council of the European Union (2004). *Strengthening Policies, Systems and Practices on Guidance throughout Life*. 9286/04. EDUC 109 SOC 234. [Савет Европске уније (2004), *Оснаживање политика, система и пракси каријерног вођења кроз живот*. 9286/04. EDUC 109 SOC 234.]

² Council of the European Union (2008). *Better Integrating Lifelong Guidance into Lifelong Learning Strategies*. 15030/08. EDUC 257 SOC 653. [Савет Европске уније (2008), *Боља интеграција целоживотног вођења у стратегије целоживотног учења*. 15030/08. EDUC 257 SOC 653.]

У оквиру овог широког контекста целоживотно вођење може помоћи креаторима политика у разма-трању циљева политике:

- **Успешно инвестирање у образовање и обуке:** Повећање броја укључених у програме образовања и усавршавања као и броја оних који их успешно завршавају, кроз побољшано разумевање и усклађеност интереса и способности појединаца са могућностима учења.
- **Делотворност тржишта рада:** Повећање радних способности и мотивације, процента задржавања посла, смањивање времена тражења посла, као и временаведеног без посла, кроз боље разумевање и усклађивање способности и интереса појединца с могућностима развоја посла и каријере, кроз подизање свести о тренутном и будућем запослењу и могућностима учења, укључујући и самозапошљавање и предузетништво, као и кроз географску и професионалну мобилност.
- **Целоживотно учење:** Остваривање личног развоја и могућности запошљавања свих грађана свих узрасних група кроз континуирано образовање и усавршавање, помагање при сналажењу кроз увек различите, али међусобно повезане правце учења, при идентификовању сопствених употребљивих вештина на различитим радним местима, као и омогућавање валидације знања стечених у току неформалног и информалног образовања.
- **Социјална инклузија:** Потпомагање образовне, друштвене и привредне интеграције и реинтеграције свих грађана и група, укључујући и оне који су прерано напустили школу као и странце, посебно оне који имају потешкоће са налажењем и разумевањем информација о учењу и послу, што за последицу има социјалну инклузију, активно грађанство и смањење дуготрајне незапослености и сиромаштва.
- **Социјална правда:** Помоћ грађанима у преваладавању баријера полне и етничке припадности, инвалидитета, социјалног статуса и нивоа образовања при учењу и на послу.

- **Привредни развој:** Повећање стопе запослености и надоградња постојећих вештина радне снаге за привреду и друштво који се заснивају на знању.

1.3 Настанак Пакета ресурса

Овај Пакет ресурса се базира на приручнику који су 2004. године заједно објавили OECD и Европска комисија³, и представља његову допуну. Приручник из 2004. године издваја разматрања политика великог броја држава OECD и европских држава⁴. Укључује и одређени број заједничких референтних алата (CRT) за целоживотно вођење које је развила група стручњака оформљена од стране Европске комисије. Дати алати осмишљени су за развој политика и система на националним и регионалним нивоима, као и заједничким образовним активностима на европском нивоу. Кључне елементе датих алата оснажила је и Прва резолуција Савета о целоживотном вођењу (2004), која је позвала државе чланице Европске уније да своје националне системе каријерног вођења сагледају у светлу налаза Савета, OECD и Светске банке о политици каријерног вођења. Цедефоп је након тога објавио брошуру⁵ како би подстакао коришћење поменутих алата током студијских посета и активности сарадничког учења у различитим програмима ЕУ међу државама чланицама.

³ Organisation for Economic Co-operation and Development & European Commission (2004). *Career Guidance: a Handbook for Policy Makers*. Paris: OECD. [Организација за економску сарадњу и развој, Европска комисија (2004) *Каријерно вођење: Приручник за креаторе политика*. Париз: OECD.]

⁴ Organisation for Economic Co-operation and Development (2004). *Career Guidance and Public Policy: Bridging the Gap*. Paris: OECD. Sultana, R.G. (2004). *Guidance Policies in the Knowledge Society*. Cedefop Panorama Series 85. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. [Организација за економску сарадњу и развој, Европска комисија (2004) *Каријерно вођење и јавна политика: Премошћавање*. Париз: OECD. Султана Р.Г. (2004) *Политика вођења у друштву знања*. Цедефоп Панорама серија 85. Луксембург: Канцеларија за званичне публикације европских заједница.]

⁵ Cedefop (2005). *Improving Lifelong Guidance Policies and Systems: Using Common European Reference Tools*. Thessaloniki: Cedefop. [Цедефоп (2005) *Унапређење политике и система целоживотног вођења: Коришћење заједничких европских референтних алата*. Солун: Цедефоп.]

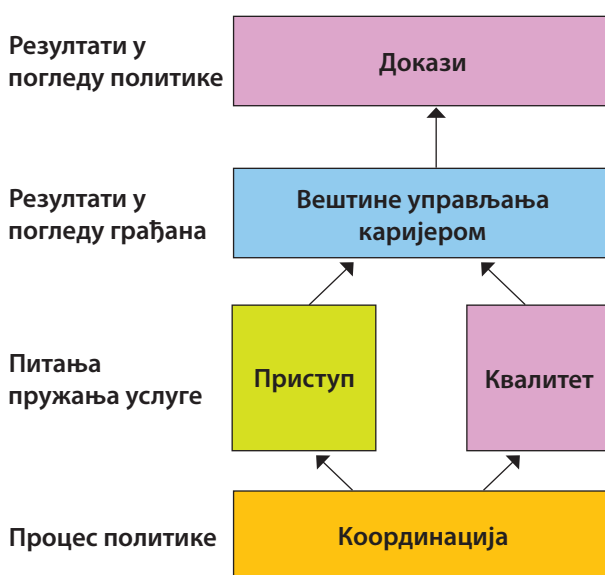
Актуелни Пакет ресурса садржи неке елементе претходних публикација (посебно део 2), али их ажурира и проширује. Припремљен је у блиској сарадњи чланова Европске мреже политике целоживотног вођења (види Прилог А).

1.4 Структура Пакета ресурса

У другом поглављу Пакета ресурса дефинишу се општи циљеви и начела целоживотног вођења (преузето из заједничких референтних алата (CRT), приручника из 2004); у трећем поглављу се описују кључне карактеристике система целоживотног вођења (уз неке промене, преузето из верзије из 2004.).

Поглавља 4–7 базирају се на четири кључне теме дефинисане у резолуцијама Европске уније из 2004. и 2008. године. То су:

- вештине управљања каријером;
- приступ, укључујући признавање претходног искуственог учења (APEL);
- механизми координације и сарадње у области развоја политике и система каријерног вођења;



Слика 1.1: Приказ који се односи на међусобну повезаност четири кључне теме

- обезбеђење квалитета и заснованост на доказима у развоју политика и система.

Однос између дате четири теме приказује се на слици 1.1. Укратко, трећа тема (механизми сарадње и координације) односи се на утврђивање начина за спровођење политика; друга тема (приступ) и први део четврте теме (стандарди квалитета) истражују два кључна међусекторска питања политике; прва тема (вештине управљања каријером) бави се могућностима унапређења вештина управљања каријером грађана, а други део четврте теме (заснованост на доказима) истражује исходе спровођења планираних мера.

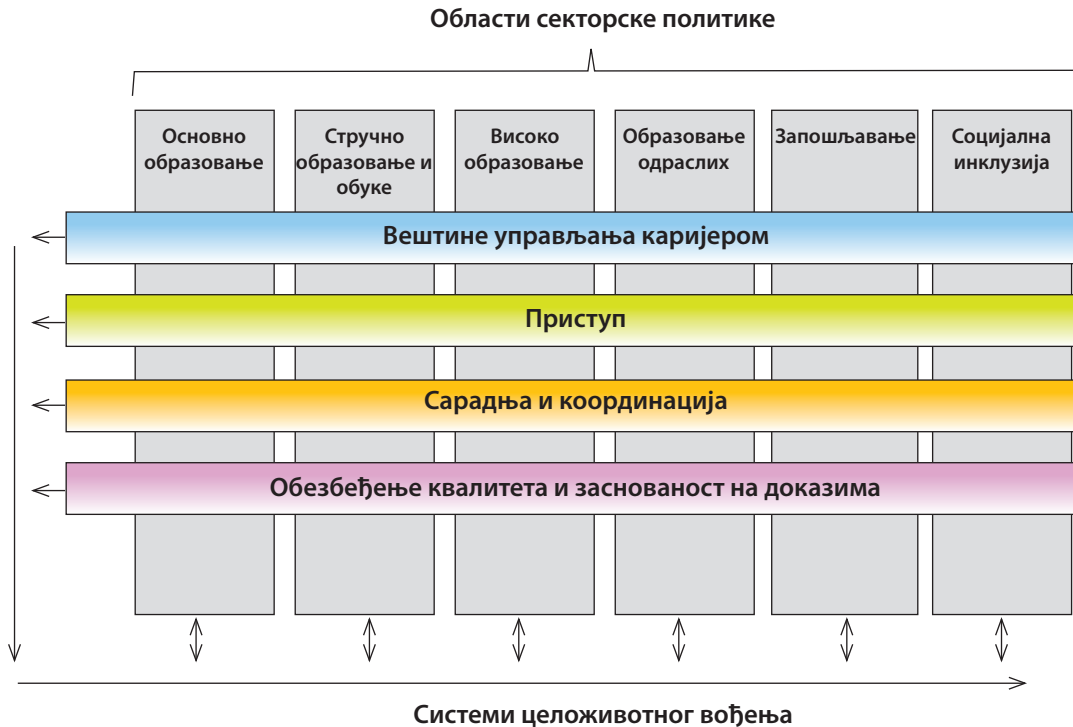
У контексту циљева стратегије Европа 2020, *паметног* раста (развој економије која се базира на знању и иновацији), *одрживог* раста (промовисање економичнијег коришћења ресурса, „зеленије” и конкурентније економије) и *инклузивног* раста (подстицање економије коју одликује висока стопа запослености и која остварује социјалну и територијалну кохезију), Пакет ресурса се бави релевантним областима политике на нивоу Европске уније и нивоу држава чланица. Задржавајући трансверзални преглед развоја политика целоживотног вођења, осмишљен је да подржи снажне везе међу секторским политикама у шест главних области:

- Основно образовање
- Стручно образовање и обуке
- Високо образовање
- образовање одраслих
- Запошљавање
- Социјална инклузија

Премошћавања међу кључним темама и областима политика различитих сектора представљена су на слици 1.2.

Сходно томе, поглавља 4–7 су структурирана у стандардном облику:

- Питања политике (трансверзално)
- Питања која политика треба да сагледа (трансверзално)



Слика 1.2: Премошћавања међу кључним темама и областима политика различитих сектора

- Ток развоја политике (трансверзално)
- Импликације за секторе политике

Важно је приметити да чак и у случајевима када се услуге каријерног вођења налазе *унутар* неког сектора (што је врло често), каријерно вођење помаже појединцима да прелазе *из једног* сектора у *други*.

1.5 Употреба Пакета ресурса

Пакет ресурса се, између осталог, може користити на следеће начине:

- При националним или локалним форумима каријерног вођења (или другим механизмима

координације) како би се сагледао пун распон услуга целоживотног вођења у датој држави/ региону/подручју.

- У деловању креатора политика и/или заинтересованих страна у одређеним секторима, при разматрању властитих политика каријерног вођења, услуга или програма у оквиру контекста целоживотног вођења.
- У деловању креатора политика и/или заинтересованих страна у одређеним секторима, при испитивању релевантног развоја политика у другим државама.
- У оквиру програма обуке за пружаоце услуга каријерног вођења, како би боље разумели примену контекста политике у свом послу.



Циљеви и начела

2.1 Увод

Текст који следи представља низ општих циљева и начела пружања услуга целоживотног вођења, изворно договорених под окриљем радног програма ЕУ Образовање и обуке до 2010. године. Развој општих циљева и начела целоживотног вођења на европском нивоу наглашен је у Резолуцији Савета (образовање/млади) у мају 2004. године, где се расправљало о оснаживању политика, система и деловања целоживотног вођења у Европи. Резолуција је као основни приоритет таквих услуга поставила појединца/особу која учи као и потребу за (1) преусмеравањем услуга како би појединац развио способности за развој каријере, (2) проширивањем доступности услуга и (3) побољшањем квалитета услуга. Начела пружања услуга каријерног вођења, која се наводе у наставку, груписана су према датим приоритетима.

2.2 Шта је целоживотно вођење?

Целоживотно вођење односи се на распон активности⁶ које омогућују грађанима свих узраста и у било

којем периоду живота да одреде своје могућности, способности и интересовања; да донесу смислене одлуке у погледу образовања, обука и занимања и управљају својим индивидуалним правцима учења, посла и другим околностима где се те могућности и компетенције проширују или користе. Целоживотно вођење је омогућено у различитим оквирима: образовању, обукама, запошљавању, заједници и у приватном животу.

2.3 Циљеви целоживотног вођења

Целоживотно вођење тежи да:

- Омогући **грађанима** да управљају правцем учења и посла, као и да их планирају, у складу с њиховим животним циљевима, њиховим способностима и интересовањима према образовању, обукама, приликама на тржишту рада и самозапошљавању и да тако допринесу сопственом испуњењу;

⁶ Примери таквих активности укључују пружање информација, саветовање, процену компетенција, менторство, заступање и подучавање доношења одлука и вештина управљања каријером. У различитим државама користе се различити појмови како би се опи-

сале дате активности. Ти појмови укључују школско, професионално или каријерно вођење, професионалну оријентацију и саветовање, професионално усмеравање и саветовање. Како би се избегла вишезначност, појам „вођење” се у тексту користи како би означио један или све облике поменутих услуга; појам „целоживотно вођење”, упоредо са „целоживотним учењем”, означава спремност на такво вођење на целоживотној основи.

- Помогне **установама које се баве образовањем и обукама** да имају добро мотивисане ученике, студенте и полазнике који преузимају одговорност за сопствено учење и постављају себи циљеве и постигнућа;
- Помогне **предузећима и организацијама** да имају добро мотивисано, запосливо и прилагодљиво особље које је способно да приступи могућностима за учење, као и да их искористи, како на послу, тако и изван њега;
- **Креаторима политика** обезбеди важне начине за постизање широког распона циљева јавне политике;
- Пружи подршку локалној, регионалној, националној и европској **економији** кроз развој радне снаге и прилагођавање променама захтева привреде и друштвених околности;
- Пружи помоћ при развоју друштава у којима грађани активно доприносе друштвеном, демократском и одрживом развоју.

наке могућности у образовању и послу за све грађане.

- **Холистички приступ** – вођење вреднује одлуке грађана/корисника у личном, друштвеном, културном и привредном контексту.

Грађани стичу могућности

- **Активно учешће** – вођење је сарадничка активност између грађанина и пружаоца услуге и других важних актера (нпр. пружалац образовних услуга, предузећа, чланови породице, интереси заједнице) и изграђује се активним учешћем самог грађанина.
- **Оснаживање** – вођење помаже грађанину да постане способан да планира и управља својим учењем, каријером као и прелазима из учења у каријеру.

Унапређење приступа

- **Транспарентност** – врста омогућених услуга вођења одмах је јасна грађанину.
- **Пријатељски приступ и емпатија** – особље које обавља услуге ствара атмосферу добродошлице.
- **Континуитет** – вођење помаже грађанима током учења и обављања посла као и кроз процесе личне и друштвене транзиције кроз које пролазе или са којима се сусрећу.
- **Доступност** – сви грађани, у било којем периоду свог живота, имају право приступа вођењу⁷.
- **Приступачност** – вођењу се може приступити на флексибилне и пријатељске начине – „лицем у лице”, телефонски, путем е-поште као и „на

2.4 Начела целоживотног вођења

Доленаведена начела представљају основу целоживотног вођења:

Корисник је у центру

- **Независност** – вођење поштује слободу избора каријере и личног развоја грађанина/корисника.
- **Непристраност** – вођење се обавља једино у интересу грађанина, на вођење не утичу интереси пружаоца услуге, установе као ни интереси у погледу финансирања. Такође, вођење не дискриминише грађане на основу пола, узраста, етничке припадности, социјалног статуса, квалификација, способности и слично.
- **Поверљивост** – грађани имају право на заштиту и приватност својих личних података које износе у процесу вођења.
- **Једнаке могућности** – вођење промовише јед-

⁷ Европска социјална повеља (ревидирана 1996) члан 9 - Право на професионално вођење: „Имајући у виду обезбеђење делотворне примене права на професионално вођење, стране се обавезују да ће према потреби омогућавати или промовисати услугу која ће помоћи свим људима, укључујући и особе с инвалидитетом, да реше проблеме у вези са избором занимања и напредовања у занимању, уз поштовање личних особина појединаца и њихове повезаности са професионалним могућностима: помоћ треба да буде бесплатна и доступна младима, укључујући школску децу, као и одраслима.”

даљину”, а доступно је у времену и на местима који одговарају грађанима.

- **Прилагодљивост** – вођење се обавља различитим методама како би се задовољиле различите потребе грађана.

Обезбеђење квалитета

- **Примереност метода вођења** – примењене методе вођења имају теоријско и/или научно утемељење сходно сврси у коју се користе.
- **Стално унапређивање** – услуге вођења се

стално унапређују, што подразумева редовно тражење повратних информација од грађана као и континуирано усавршавање саветника.

- **Право на приговор/објашњење** – у случају да нису задовољни услугама вођења, грађани имају право жалбе кроз службене поступке.
- **Компетентно особље** – особље које пружа услуге вођења има компетенције које су признате на државном нивоу на основу којих може да препозна и задовољи потребе грађана и, кад је то потребно, да упуте грађане установи/услуги која ће више одговарати њиховим потребама.



Кључне карактеристике система целоживотног вођења

3.1 Увод

У овом поглављу се описују кључне карактеристике система целоживотног вођења. Поглавље је намењено креаторима политика и заинтересованим странама који би на основу њега могли да размотре како своје тако и деловање својих сарадника на националном, регионалном и локалном нивоу. Представља идеалан модел целоживотног вођења по којем се може извршити процена карактеристика постојећег система. Његова намена је да се користи у спрези с општим циљевима и начелима целоживотног вођења који се наводе у 2. поглављу.

3.2 Опште карактеристике система

- Целоживотно учење и одржива запошљивост су водећи оквири за развој политика, система и праксе целоживотног вођења.
- Целоживотно вођење је саставни део политика и програма везаних за образовање, обуке, запошљавање и социјалну инклузију, који укључују и питања родне равноправности, развоја људских ресурса, активног старења, регионалног и руралног развоја као и унапређења услова живота и рада.

- Целоживотно вођење укључује пружање услуга у школама, на факултетима, универзитетима, при агенцијама за обуке, службама за запошљавање, на радним местима и у другим областима друштва.
- Сходно томе, вођење укључује пружање услуга у јавном и приватном сектору, сектору волонтерског рада и широј друштвеној заједници.
- Будући да је приступ квалитетном вођењу јавно колико и приватно добро, влада има важну улогу не само да је омогући већ и да подстиче ширење области вођења обезбеђујући квалитет услуге.
- Политике које се односе на целоживотно вођење развијају се заједничким снагама на националном, регионалном и локалном нивоу, као и на нивоу установа, у вези са структурама за финансирање и надлежностима у распону различитих сектора и структура у којима се налази.

3.3 Карактеристике вештина управљања каријером

- Грађани имају прилике да науче како да донесу значајне одлуке у погледу избора свог образовања и занимања те да управљају напретком у учењу и раду.

- Програми за развој таквог управљања каријером доступни су свим младим људима у оквиру система обавезног образовања.
- Даљи развој тих вештина налази се у центру свих каснијих услуга вођења.

3.4 Карактеристике приступа услугама вођења

- Грађани имају приступ услугама током целог живота, посебно у кључним тачкама прелаза.
- То укључује приступ интегрисаним информацијама о образовању, занимањима и тржишту рада.
- Такво професионално усмеравање одвија се у терминима, на местима и у облицима који одговарају специфичним потребама појединца. То укључује и приступ услузи независно од интереса одређене установе или предузећа.
- Посебно се пази на то да вођење буде доступно групама које су под ризиком од друштвене искључености. То су, на пример, особе које нису завршиле основну школу или су напустиле образовање; припадници језичких или других мањина; особе са инвалидитетом; радници у миграцији; незапослене особе.
- Систем пружања услуга укључује процесе којима се подстиче редовно разматрање и планирање како би се утврдиле компетенције стечене у неформалном и информалном образовању и испитале и искусиле образовне и радне могућности пре њиховог избора.
- Систем пружања услуга усклађен је са нивоима потребне помоћи (од кратке до опсежне) и прилагођен личним потребама грађана и околностима у којима се налазе.
- Технологија се ефикасно интегрише са услугама како би се побољшала и проширила доступност вођења.
- Права на вођење јасно су дефинисана и транспарентна за све грађане.

3.5 Карактеристике квалитета и заснованости на доказима

- За особе које пружају вођење и имају различите улоге у различитим секторима јасно су дефинисани професионални стандарди.
- Дати стандарди су повезани са напретком каријере саветника за вођење, што укључује напредовање у релевантна занимања односно напредовање из релевантних занимања.
- Стандарди за пружаоце услуга вођења допуњени су стандардима квалитета организације.
- Континуирано напредовање у обликовању и пружању услуга вођења, потребних алата и производа, подстиче се кроз учешће грађана/корисника и применом права грађана и поступака за обезбеђење квалитета.
- Креирање политике подразумева заснованост на доказима, што укључује да се систематски прикупљају и ажурирају подаци о финансијским и људским ресурсима који су намењени вођењу (укључујући анализу исплативости за владе и за појединаце), о потребама и захтевима корисника, особинама корисника, задовољству корисника у погледу услуга, као и о исходима и исплативости пружања различитих услуга (укључујући и пружање услуга путем интернета и ван њега).
- Спровode се истраживања као подршка развоју политика и система који су засновани на доказима.

3.6 Карактеристике координације и сарадње

- Политика и програми вођења развијају се координисаним радом образовног сектора, сектора усавршавања, сектора запошљавања и заједнице.
- Улоге и одговорности оних који развијају политике целоживотног вођења, система и програма јасно су одређени.
- Политика и програми целоживотног вођења

обликују се и спроводе кроз учествовање заинтересованих страна у форумима за вођење или другим механизмима сарадње и координације на националном, регионалном и локалном нивоу. Релевантне заинтересоване стране су министарства, социјални партнери, пружаоци услуга, установе за образовање, саветници за вођење и корисници услуга (нпр. родитељи, омладина).

- Формалне мреже и партнерства пружалаца услуга вођења установљене су на локалном нивоу.
- Представници социјалних партнера и других заинтересованих страна укључени су у тела одговорна за вођење јавно-финансираних услуга вођења.

3.7 Студије случајева

За преглед два примера систематских напора у развијању система целоживотног вођења, види студију случаја 3.1 и 3.2. Друге државе покушале су да развију кохерентније системе целоживотног вођења на другачије начине, нпр. међусекторским иницијативама у погледу квалитета и заснованости на доказима (види студију случаја 6.13 у Немачкој, одељак 6.5.7).

Студија случаја 3.1: Развој мађарског система целоживотног вођења

Уз финансијску помоћ Европске уније, у оквиру Програма за обнављање друштва, који је водио Јавни завод за запошљавање, 2008. године је започео систематски развој мађарског целоживотног вођења. Прва фаза је завршена у јуну 2011. године и састојала се од:

- изградње основне мреже професионалаца који се баве целоживотним вођењем, са једнообразним протоколом и новооформљеном матрицом националних надлежности;
- изградње свеобухватне мреже пружалаца услуга целоживотног вођења (укључујући и наставнике, социјалне раднике и друге професионалце);
- стварања новог портала на интернету који садржи филмове и фасцикле о занимањима, различите упитнике за самопроцену (вештина, интереса, вредности, пословних склоности и слично), проширења база података које покривају све секторе образовања и обука, могућности запошљавања, као и виртуелне заједнице професионалаца који се баве вођењем;
- подршке за осамдесет и троје људи како би на два универзитета уписали дипломске академске студије у области каријерног вођења;
- кратких курсева за наставнике, социјалне раднике и друге професионалце, у оквиру којих су усвојене основне вештине вођења, на основу искуства из програма од десет модула који развијен у ту сврху (2.000 учесника);
- развоја различитих докумената, студија и сл. кроз Национално веће за целоживотно вођење, у погледу: правне регулације вођења; утицаја и исплативости целоживотног вођења; развоја показатеља делотворности целоживотног вођења и у погледу перцепције корисника о услугама вођења.

Студија случаја 3.2: Право грађана на целоживотно вођење у Француској

Од 2009. године француски закон сваком грађанину гарантује право на целоживотно вођење, укључујући и информације у вези са развојем каријере. Према овом закону, у оквиру министарства се именује делегат одговоран да извештава премијера о школском и каријерном вођењу. Улога делегата је координисање активностима образовних услуга, услуга за студенте, услуга за запошљавање, услуга за младе као и услуга обука и усавршавања. То укључује:

- утврђивање приоритета према националној политици о професионалном информисању и школском и каријерном вођењу;
- утврђивање стандарда квалитета;
- координацију политике на регионалном нивоу.

Промовишу се три главне политике:

- Награђивање ознаком квалитета „вођење за све” (*orientation pour tous*) организација или агенција које су способне да спроводе индивидуално саветовање и пристају да раде као координисана мрежа.
- Бесплатна услуга на мрежи (www.orientation-pour-tous.fr) која садржи 200.000 докумената о обукама, преко 1.000 докумената о квалификацијама и више од 2.000 докумената о запошљавању. Тај сервис такође наводи попис свих пружалаца услуга за каријерно вођење који поседују ознаку квалитета.
- Национална телефонска линија (0811-703939) са бесплатним информацијама и подршком при школском и каријерном вођењу. Када службеник добијен телефонским путем није у могућности да одговори на питање, позив се преусмерава на релевантног саветника.

Додатне појединости у погледу свих студија случајева у овом Пакету ресурса доступне су у бази података ЕЛГПН (<http://elgpn.eu>).



Вештине управљања каријером

4.1 Увод

Ово поглавље бави се питањима политике у вези са развојем вештина управљања каријером (скр. ВУК; енгл. career management skills, скр. CMS). Вештине управљања каријером се односе на разноврсне компетенције које појединцима и групама омогућавају прикупљање, анализу, синтезу и организацију информација о себи, образовању и свету рада као и на вештине потребне за доношење и спровођење одлука и реализацију каријерних прелаза. Стога су оне појединцима значајне при стварању и спровођењу животног пројекта у којем посао, било да су запослени или самозапослени, има централно место. Многе државе чланице Европске уније инвестирале су ресурсе у развој програма ВУК за ученике на свим нивоима образовања, како за младе тако и одрасле, у контексту јавне службе запошљавања. Ако је циљ програма целоживотног вођења да помогне појединцима да управљају својом каријером, онда ВУК дефинишу жељене исходе таквих програма.

Ово поглавље је подељено у четири одељка: Питања политике (одељак 4.2); Питања која политика треба да размотри (одељак 4.3); Ток развоја политике (одељак 4.4) и Импликације за шест сектора политике: Основно образовање (пододељак 4.5.1); Стручно образовање и обуке (пододељак 4.5.2);

Високо образовање (пододељак 4.5.3); Образовање одраслих (пододељак 4.5.4); Запошљавање (пододељак 4.5.5); Социјална инклузија (пододељак 4.5.6).

4.2 Питања политике

- Различити изазови који се намећу током живота, који укључују и честе промене у каријери, захтевају од појединаца високо развијене вештине управљања каријером (ВУК), посебно у време високе стопе незапослености и појачане несигурности задржавања посла. Међутим, у многим државама такве вештине нису јасно обликоване у наставним програмима или приступим вештинама и њихово потпуно савладавање није загарантовано. Врло су ретки програми у којима су развијени оквири који јасно преносе логичку подлогу учења вештина управљања каријером, као и садржај програма ВУК за различите узрасте и циљне групе.
- У обавезном образовању програми ВУК изводе се или као самосталан и распоредом одређен предмет или као низ тема које се подучавају у различитим предметима наставног плана и програма, или пак кроз ваннаставне активности. Кључан изазов политике релевантан у свим

видовима спровођења програма ВУК укључује: омогућавање специфичног усавршавања оних који спроводе програме ВУК; избор педагошких метода које омогућавају успешно учење; развој стратегија за вредновање и евидентирање успеха. Поред тога, кад се ВУК интегрише у наставни план и програм, то треба учинити тако да особе које уче препознају ВУК у различитим предметима и притом употребе стечена знања у различитим животним ситуацијама.

- У високом образовању, захтеви болоњског процеса за усмерење ка резултатима и повећању могућности запошљавања резултирали су великим бројем активности ВУК и модела на нивоу универзитета и факултета. У зависности од контекста, такве иницијативе спроводи или наставничко особље, каријерни центри, и/или сами студенти. Неки универзитети дају наградне академске бодове за своје програме ВУК, док други такве програме стављају у понуду ваннаставних активности. Кључни изазов политике у овом сектору су сагледавање расцепканости програма и интеграција постојећих процеса „одозго“ и „одоздо“ у стратешкој перспективи. Таква стратегија треба да интегрише захтеве у погледу подучавања и учења усмереног на студенте, подршку студентима и повећање могућности запошљавања на смислен начин, те да искористи потенцијале ВУК за унапређење квалитета подучавања и учења у Европском простору високог образовања.
- ВУК су исто тако потребне младим људима током образовања и обука након основне школе. Ипак, мали број установа нуди такве специфичне програме и услуге или то чине без давања кредита онима који похађају те програме. Такав приступ умањује значај ВУК.
- Јавне службе за запошљавање често нуде програме који помажу младим незапосленим људима и одраслима да развију вештине управљања каријером. Овде је изазов да се корисници не усмеравају искључиво на краткорочне напоре и вештине потребне да се особа

одмах запосли, већ на дугорочне напоре у вези са планирањем и управљањем развојем сопствене каријере.

- Друге заинтересоване стране које промовишу ВУК су често послодавци, посебно кроз улогу коју имају у образовању запослених, како у почетном тако и у континуираном усавршавању и обукама, на пример када отварају приватничка радна места или праксе у предузећу.
- Различите групе становништва суочавају се с разноликим изазовима у решавању пословних и животних проблема и захтева. Међутим, у многим случајевима програми ВУК нису осмишљени да удоволе разноврсним потребама грађана и стога у најбољем случају могу имати маргиналне резултате.
- Деца, млади и одрасли често уче како да реше пословне и животне захтеве изван формалних облика образовања и обука. Стога је важно развити могућности оних партнера и појединаца који могу утицати на учење ВУК у неформалним окружењима, укључујући родитеље, волонтерске и невладине организације (НВО).

4.3 Питања која политика теба да размотри

- Које компетенције грађани различитих узраста треба да поседују како би успешно управљали каријером у целоживотној перспективи? Како се такве компетенције могу организовати у оквиру који је смисленог садржаја и условима развоја?
- Како подучавати такве компетенције у образовном и другим контекстима, и то на такав начин да, иако доступан свим грађанима, буде осетљив на различите изазове током живота и специфичне захтеве група и појединаца са различитим социјалним, економским, културним и другим потребама?
- Како да различити пружаоци услуга сарађују како би успешније понудили програме ВУК, на

начин који најбоље примењује њихово специјализовано знање из области образовања, обука и запошљавања?

- Ко би требало да обавља оспособљавање у погледу ВУК и коју улогу треба да има особље које ту услугу обавља у развоју и спровођењу програма ВУК у различитим контекстима и окружењима?
- Које стратешке одлуке у вези са политикама се морају донети да би се повећала доступност програмима ВУК, како би се обезбедио њихов квалитет, као и како би се обезбедило да сви грађани имају прилику да усвоје кључне компетенције управљања каријером на ефикасан начин?
- Које су педагошке/андрагошке стратегије и ресурси најуспешнији у омогућавању да се усвоје вештине управљања каријером и како проценити степен усвојености и вредновати га како би се подстакао развој каријере у различитим фазама живота? Како оспособити особље за ВУК да постане успешније у помагању грађанима у развијању ВУК?
- Како оспособити грађане да разумеју свет око себе, па да, осим што могу да развију кључне способности које подржавају развој каријере, исто тако буду критични и свесни економских препрека које ограничавају њихове могућности и капацитете, и да не претпостављају како су сами и лично одговорни за неуспехе структуре и система?
- Како развити вештине управљања каријером код запослених и незапослених особа у контексту јавне службе за запошљавање (PES) како би се задовољиле различите промене као и специфичне потребе и захтеви група и појединаца различитих узраста, из различитих социјалних, економских, културних и других миљеа?
- Како послодавци и социјални партнери могу да помогну грађанима у развијању вештина управљања каријером док се суочавају са животним променама?
- Које критеријуме треба примењивати при процени квалитета програма ВУК?

- Које податке треба прикупљати како би се измерио утицај програма ВУК?

4.4 Ток развоја политике

Сваки контекст, регионални, национални или неки други, има своја специфична својства. Стога је тежак и вероватно не тако mudar покушај да се пронађе само један правац напретка политика у спровођењу програма ВУК, који би се примењивао у различитим контекстима или чак различитим секторима унутар истог контекста. Упркос томе, под претпоставком да постоји вредност у рационално планираном програму који подстиче учење ВУК, корисно је размислити след корака деловања политика у различитим аспектима напретка, како се наводи у табели 4.1.

4.5 Импликације за секторе политике

4.5.1 Основно образовање

- Основне школе, с обзиром да је њихово похађање обвезно, за сваког креатора политике представљају драгоцену могућност да се свим грађанима обезбеди стицање вештина управљања каријером.
- Међутим, ВУК не треба укључити у наставни план и програм на *ad hoc* основи, већ промишљено и организовано, поштујући начела наставног плана и програма као што су: релевантност, напредак, прилагођавање и флексибилност.
- Добар пример таквог организованог приступа начелима ВУК, интегрисаних у наставни план и програм на државном нивоу, долази из Финске (види студију случаја 4.1).
- Многе државе развијају иновативне методологије подучавања и приступа садржају и ученицима како би им се помогло у критичним моментима прелаза из школе у свет рада и при развијању ВУК. Добар пример таквих иниција-

Табела 4.1: Ток развоја политике који води до спровођења програма ВУК

Прилог 1: Искуство учења/развоја		
<p>Ad hoc, произвољни садржај који није уоквирен политиком Образовање за развој каријере није обавезно, ВУК се не спомиње у наставном плану и програму; ВУК се не спроводи у јавним службама за запошљавање.</p>	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	<p>Организован, обавезан садржај Образовање за развој каријере је обавезно, ВУК се подучава у оквиру одвојених предмета образовања за развој каријере, као тема која се протеже кроз цели наставни план и програм, или и у једном и у другом облику; школе/универзитети могу одабрати ВУК као предмет или међупредметни модел подучавања; програм ВУК је као интервенција укључен у програме јавне службе за запошљавање.</p>
<p>Универзални облик</p>	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	<p>Развојни, прилагођени фокус</p>
<p>Особље није обучено Особље није обучено за пружање услуга у погледу ВУК; не постоји партнерство са спољашњим ресурсима.</p>	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	<p>Услуге пружа компетентно особље, у партнерству са спољашњим ресурсима Наставници и саветници за каријерно вођење координирају изворима и подршком за усвајање ВУК; постоје докази о компетенцији особља за пружање услуга ВУК; тимови школе/универзитета и јавне службе за запошљавање обучени су за пружање услуга ВУК у сарадњи са спољашњим ресурсима.</p>
<p>Традиционално подучавање/методологије Преовладава приступ традиционалног подучавања и обука; подучавање је ограничено на дидактичке инструкције; не постоје посебни материјали за подучавање ВУК.</p>	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	<p>Педагошка/андрагошка стимулација и ресурси Доказ о коришћењу материјала ВУК и иновативних метода, укључујући искуствено учење у школским и ваншколским активностима.</p>
Прилог 2: Праћење и провера исхода		
<p>Не постоји надзор као ни стандарди квалитета Не постоји систем праћења и вредновања активности ВУК</p>	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	<p>Процес се прати и надгледа Постоји систем праћења и вредновања активности ВУК; праћење доводи до побољшања квалитета и утиче на исходе.</p>
<p>Уска усмереност на исходе Вештине управљања каријером нису изричито дефинисане као исход учења/развоја.</p>	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	<p>Учење ВУК је саставни део грађанских компетенција ВУК су изричито утврђене као исход учења/развоја, одвојено или у оквиру релевантних предмета или интервенција.</p>
<p>Не постоји процена или је она сведена на формалност Не постоји доказ о формалној процени ВУК.</p>	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	<p>Аутентична процена, прикладна сврси Постоји доказ о систематској и напредној формативној процени ВУК; процена се користи као дидактички инструмент за лични напредак.</p>
<p>Не постоји редовно извештавање</p>	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	<p>Редовно извештавање Извештаји установа о образовању и обукама заједно са документованим доказима разврставају се у националној бази података и вреднују; објављују се годишњи национални извештаји који садрже препоруке; препоруке се интегришу у даље реформе политике и акционе планове.</p>

тива наставног плана и програма налазимо у немачком „Berufswahlpass” („Пасош за избор занимања») (види студију случаја 4.2). Додатни примери су „STOP & GO” („Стани и крени”) иницијатива у Луксембургу (студија случаја 4.3) и „Job Exposure” („Изложеност пословима”) на Малти (студија случаја 4.4).

- Особе које спроводе програме ВУК требало би добро да се сналазе и у свету образовања и обука и у свету рада, што значи да треба посебно да се припремају за своју улогу и, између осталог, да усвоје вештине партнерског рада с људима у школи и изван ње.

Студија случаја 4.1: Фински наставни план и програм на државном нивоу и промовисање ВУК

У Финској је од првог до шестог разреда основе школе школско саветовање интегрисано у друге предмете. Од седмог до деветог разреда ученици имају укупно 95 сати каријерног вођења и саветовања, који су део распореда као и сви други предмети. У вишем општем средњем образовању, ученици похађају обавезни курс каријерног вођења који траје 38 сати, и један специјалистички изборни курс каријерног вођења у истом трајању. У стручној средњој школи, релевантни модул каријерног вођења интегрисан је у све стручне предмете. Основни циљеви смерница наставног плана и програма (за 2004. годину) јесу:

- Подстицање личног раста и развоја ученика;
- Промовисање развоја вештина учења у сврху савладавања тешкоћа у учењу;
- Саветовање и вођење ученика у образовном и професионалном смислу.

Смернице датог наставног плана и програма посебно истичу важност коришћења различитих извора података, с посебним нагласком на рачунарску писменост и коришћење интернета. Каријерно вођење и саветовање у образовању може се описати као процес у којем се ученици припремају за активне промене и прелазе у будућности. То грађанима пружа довољно информација о изгледима за образовање и различита занимања и омогућава им да искуствено разумеју шта значи бити запослен.

Студија случаја 4.2: Пасош за избор занимања (Berufswahlpass): приступ израде портфолија као подршка за спровођење ВУК у општим школама у Немачкој

У Немачкој се већ дуго у свим савезним покрајинама (Länder) систематско каријерно припремање и вођење подучава као посебан предмет, под различитим називима (нпр. часови о послу, техника преласка из школе у привреду), или је укључен у друге предмете. Каријерно вођење и ВУК представљају кључне компоненте. Како би потпомогао процес учења, портфолио Пасош за избор занимања интегрисан је у наставни план и програм у 12 од 16 савезних покрајина. Пасош за избор занимања садржи информације о каријерном вођењу. Он помаже да се открију и вреднују личне снаге и интереси појединаца кроз самопроцену и процену других и нуди упитнике који откривају склоност појединца ка одређеном занимању и његове/њене јаке стране. Тако се ученици усмеравају ка образовању за одређено занимање и подстичу на међусобну размену критичких размишљања. Усмеравајући ученике на изворе информација, приступ израде портфолија развија и јача њихову свест о себи, самопоуздање и самосталност. Процес усмеравања и усвајања вештина управљања каријером додатно се подстиче кроз каријерно вођење које се организује у сарадњи са Јавном службом за запошљавање. Поменути пасош помаже ученицима да евидентирају кораке које су предузели приликом доношења одлуке о избору занимања, управљајући се релевантним документима и њиховим вредновањем. Као део програма „Школа/економија и посао”, који финансира Савезно министарство просвете и истраживања, Пасош се користи у око 80% опшних школа од 2005. године. Радна група савезних покрајина непрекидно развија поменути пасош, одржава интернет страницу и организује различите активности.

Студија случаја 4.3: Програм „СТАНИ и КРЕНИ”, Луксембург

Програм „СТАНИ и КРЕНИ” бави се личним усмеравањем, личним развојем и каријерним вођењем, спајајући притом изворе знања у оквиру школе са спољашњим подстицајима особља са специјализацијом у уметничким, културним и терапеутским областима. Програм је намењен ученицима од 14 до 15 година који прелазе из ниже средње школе у вишу средњу школу (углавном стручно образовање). Циљ је да се интегришу искуства креативног рада у свакодневни живот и да се подстакне развој преносивих вештина ученика: самопоуздање, поверење у себе и одржива самосталност, као и самостално и флексибилно одлучивање у различитим ситуацијама. „Радионице животних фаза” су интегрисане у недељни распоред у сврху развоја социјалних и личних вештина током целе школске године, док уметничке радионице развијају формативне и уметничке способности. Према процени Универзитета Трир у Немачкој, овај програм омогућава младим људима да боље схвате себе и своје окружење и да се лакше снађу у различитим ситуацијама.

Студија случаја 4.4: Изложеност пословима на Малти

Изложеност пословима (Job Exposure) јесте национални пројекат у оквиру којег се изабрани ученици узраста 14-15 година смештају на радно место у области финансија (нпр. у банци или осигуравајућој кући), здравства (нпр. у болници или установи за негу) или ИКТ (нпр. у софтверској компанији) и то у трајању од недељу дана. Ученици посматрају раднике на послу и обављају мање задатке. Пословни дневник им помаже да се присете и боље разумеју оно што су видели и доживели на послу. Они се припремају тако што добијају недељне електронске водиче за прикупљање информација из области економије и здравства, остављање доброг првог утиска, планирање будућег занимања, мудро коришћење пословног дневника. Након водича следе питања и одговарајуће каријерно вођење. Пројекат Изложеност пословима помаже ученицима да на конкретан начин размисле о својој каријери и прошире свест о пословним могућностима. Исто тако им помаже да повежу садржаје које уче у школи са приликама на послу. Стога је већа могућност да ученици похађају разредну наставу и граде позитивну слику своје будућности. Код ученика се такође развија свест о важности усвајања бројних „меких“ вештина. Искуство на тржишту рада игра важну улогу у припреми младих људи за прелаз из школе у свет рада.

зовања и обуке некада нису тамо својим избором, већ су се ту једноставно нашли, повучени струјама општег образовног система или нису имали боље могућности. Понекад су ученици стручних школа на правом путу, али у оквиру погрешног програма: такви ученици такође имају користи од каријерног вођења.

- Ученици обично имају лоша искуства у школи, не уочавају везу између формалног учења и света рада и обично треба додатно да уче о развоју каријере како би се боље сналазили у све сложенијим, нелинеарним прелазима између образовања, обука и света рада.
- Честе промене у производњи и привреди, заједно са повећаном несигурношћу уговора о запослењу само потврђују потребу ученика у стручном образовању да усвоје вештине управљања каријером и то у целоживотној перспективи. Такође, то наглашава потребу за вештинама управљања каријером не само током иницијалног образовања, већ и током континуираног стручног образовања, јер такве вештине користе запосленима при планирању свог професионалног развоја, а касније и при управљању сопственом каријером. Студија случаја 4.5 показује како је у Италији уведена евиденција обука како би се подржали прелаз тако што се грађанима помаже да нагласе своје стручно образовање, чинећи га транспарентнијим за потребе управљања каријером.

4.5.2 Стручно образовање и обуке

- Често се погрешно претпоставља да су ученици који заврше стручне програме већ одлучили којој каријери желе да се посвете и да су кроз искуство у стручној пракси, на пословима након школе, пословима за време распуста и пословима са непуним радним временом усвојили вештине управљања каријером.
- Ово је супротно доказима и искуству који показују да ученици у стручном сектору обра-

Студија случаја 4.5: Како је стручно образовање постало транспарентније у Италији

Лична евиденција обука (*Libretto formativo del cittadino*) јесте алат осмишљен да прикупи, обједини и документује различита искуства и вештине које грађани стичу током програма стручног образовања и обука, на послу или у свакодневном животу. Циљ је да се повећа транспарентност, употребљивост вештина и могућност запошљавања. Евиденцију обука дефинисале су националне установе (Међуминистарски декрет, 10. октобра 2005. године), а објавили и њоме управљају региони и независне провинције као део одговорности за сертифицивање стручних обука и стицања вештина. Најпре је евиденција експериментално уведена само у неким регионима, уз поштовање различитости сваког од њих, али у оквиру заједничкога радног плана. На крају пробног периода евиденција обука биће доступна свим грађанима који је затраже. Може се користити унутар система образовања и обука, али и на тржишту рада. То је првенствено алат којим се истичу вештине, квалитети и постигнућа појединца, и који их чини транспарентним и препознатљивим како би појединац лакше прошао кроз различите прелазе на послу и у животу.

4.5.3 Високо образовање

- Универзитети и друге установе високог образовања у све већој мери признају да, осим тога што имају одговорност да пренесу знање и вештине из специфичних области и дисциплина, играју и важну улогу у помагању младим људима и одраслима при прелазу из образовања у свет рада и касније при стицању вештина управљања каријером.
- У неким случајевима, студенти учествују у ваннаставним програмима ВУК . То може бити и корисно и делотворно, али се таква пракса понекада посматра као избор али не и нешто што је нужно.
- Друге образовне установе дају наградне бодове студентима који похађају такве програме и, у неким случајевима, имају софистициране стратегије подучавања и оцењивања које студентима омогућавају подстицајно окружење за учење у којем могу да употребе знања из различитих животних ситуација и тако допринесу развоју сопствене каријере.
- Таква иницијатива се описује у студији случаја 4.6, која приказује како коришћење портфолија може подстаћи планирање сопственог деловања, самосвесност у погледу каријере и доношење одлука на основу боље информисаности.
- У студији случаја 4.7 описује се пример образовања за развој каријере као основне услуге студентске службе за управљање каријером у високом образовању. Пример једног универзитетског семинара на тему самосталног управљања каријером наводи се у студији случаја 4.8.

Студија случаја 4.6: Портфолио искустава и компетенција (РЕС) у Француској

Од 2008. године, у склопу националног програма, двадесет француских универзитета развија ВУК помажући студентима при процени својих искустава и компетенција. Дата процена је структурирана тако да је постала академски високо релевантан образовни процес. Прате је истраживања универзитетских професора-истраживача који су обучени да раде на овај начин. Портфолио искустава и компетенција – РЕС (*le Portfeuille d'Experiences et de Competences*) не само што припрема младе људе да говоре о себи из угла знања и компетенција потребних за прелазак у свет рада, већ је и алат који им помаже да пронађу смисао у учењу теоријских садржаја кроз њихову примену у пракси. Студенти интензивирају учење у контексту универзитета, при чему стичу способност преношења свог знања у друштвени и професионални контекст.

Програм укључује часове обуке, лично саветовање и алате на дигиталној платформи. Универзитети учествују у интегрисању таквог приступа у друге студијске програме и развијају модуле којима потпомажу овај процес. Један од дугорочних циљева РЕС је да се „постави окосница” студентске аутономије у погледу потреба економије. На тај начин пројекат РЕС остварује важан допринос у спровођењу три суштинска циља Европског простора високог образовања: подучавање у чијем центру се налази ученик, могућност запошљавања и усмереност на исход/компетенције.

Студија случаја 4.7: Модел услуга за управљање каријером за студенте у високом образовању у Литванији

У Литванији је 2011. године Министарство просвете и науке одобрило модел услуга за управљање каријером студената у високом образовању. Развијен као део пројекта који је финансирала Европска унија, а који је Универзитет Вилинус применио у партнерству са 27 образовних установа у Литванији, модел описује систем управљања каријером у установама високог образовања: њихову мисију, визију, циљеве, задатке и критеријуме вредновања, њихове главне услуге и принципе пружања тих услуга, укључујући и организацијска и финансијска питања. Те услуге укључују:

1. стицање знања за развој каријере – развијање вештина управљања каријером (знање, вештине и ставови);
2. процену развоја каријере – помоћ за студенте при стицању и примени знања о личним особинама које су важне за развој каријере;
3. каријерно саветовање – помоћ студентима при решавању проблема у вези са развојем каријере;
4. испитивање могућности развоја каријере – помоћ за студенте при стицању и примени знања о могућностима и процесу развоја каријере;
5. проналажење посла – помоћ студентима при стицању вештина проналажења посла односно проналажења таквог посла који одговара њиховим личним потребама.

Модел се односи на стицање знања за развој каријере која представља основну услугу за управљање каријером када је реч о студентима у високом образовању.

Студија случаја 4.8: Вештине управљања каријером на универзитету у Португалу

Семинаре о самосталном управљању каријером развили су и спровели наставници психологије и истраживачи Центра за каријерно вођење и саветовање универзитета Минхо. Један од семинара је осмишљен као помоћ студентима основних студија при самосталном управљању каријером (испитивању пословних могућности, постављању циљева, осмишљавању и примени планова активности, праћењу и давању повратних информација): састоји се од осам састанака у трајању од 120 минута, који се сваке недеље одржавају у учионицама или центру за развој каријере, у малим групама од осам до десет студената са различитих смерова. Други семинар помаже студентима докторских студија и стипендираним истраживачима који стичу или развијају стратешка понашања у погледу развоја каријере: састоји се од седам састанака у трајању од 90 минута, који се недељно одржавају у центру за развој каријере, у малим групама полазника из различитих научних дисциплина. Оба семинара се састоје од три главне групе састанака, као одраз три компоненте процеса изградње каријере: професионалне особености, прилагодљивости каријери и животних тема. Посебан нагласак се ставља на ресурсе који се односе на прилагодљивост каријере. Процес и исходи се процењују кроз контролне листе, упитнике и структуриране разговоре.

4.5.4 Образовање одраслих

- Тема образовања одраслих постала је свеprisutna. У разлититим фазама живота одрасли све чешће добијају подстицаје да се поново образују и обучавају.
- Понекад је поновно укључивање у образовање неизбежно због губитка посла или због жеље за променом каријере.
- Међутим, одрасли се често одлучују на такав корак из разлога који нису нужно уско повезани са послом, већ у настојању да постигну бољу равнотежу између посла и личног живота, испуњавањем слободног времена и тражењем нових прилика за дружење с људима.
- Образовање и обуке тако представљају начин организовања живота појединца на начин који пружа прилике за лични развој и веће задовољство властитим животом.
- Области компетенција су обично у вези са ВУК: самосвест, свест о могућностима, одлучивање, преносиве вештине – све оно што потенцијално подстичу образовни програми за одрасле и што заиста може бити саставни део таквих програма. Тако студија случаја 4.9. представља пример како се информално учење појединца може идентификовати и признати у оквиру програма за образовање одраслих, са сврхом успостављања чврсте основе за планирање и развој каријере.
- У другим иницијативама образовања за одрасле специфичне вештине управљања каријером могу се прилагодити различитим потребама одраслих, укључујући и вертикалну и хоризонталну мобилност каријере, сналажење у периодима незапослености, прелазак на рад са пола радног времена и одлазак у пензију.

Студија случаја 4.9: Признавање претходног образовања у систему образовања одраслих у Шведској

Шведска влада подстиче установе које се баве образовањем одраслих да примене признавање претходног учења (ППУ). Обезбеђена су бесповратна средства државе за курсеве који представљају еквивалент десетонедељним студијама са пуним оптерећењем. Могу се спроводити у различитим облицима: појединачно или групно, као редовне или ванредне студије. Законом о образовању захтева се да се пре похађања оваквог курса полазнику понуди могућност каријерног вођења у облику припремања индивидуалног плана учења. Ако саветници за каријерно вођење уоче потребу за образовањем одраслих, могу подстакнути полазника да се пријави на наведени курс. Уобичајено је да такви курсеви почињу општим мапирањем способности, затим детаљнијим мапирањем, често у сарадњи са квалификованим лицем. Полазник учествује у радном процесу, ментор на радном месту и наставник у високом образовању прате његова постигнућа, заједно са саветником за развој каријере као координатором. Признавање претходног учења може скратити пут и време неопходно за стицање дипломе. Такође може бити од помоћи полазницима да унапреде своје вештине управљања каријером, да спознају вредност компетенција које поседују и науче како даље да их развијају.

4.5.5 Запошљавање

- Анализа трендова у запошљавању показује развој ка транзицијском тржишту рада. Млади људи и одрасли све теже проналазе и задржавају посао. Све чешће је посао несигуран и непредвидив, због врсте уговора који им се нуде као и због реструктурирања и трансформација предузећа (у сталној потрази за профитом у окружењу са наглашеном конкуренцијом), што захтева стално усавршавање старих и стицање нових вештина.
- Улажу се напори да се пронађу бољи и социјално праведнији начини на које би се ускладиле потребе за флексибилношћу како предузећа (у запошљавању и отпуштању радника, реструктурирању профила вештина као одговор на нове изазове, прилагођавању и доступности сопствене радне снаге кроз радно време и краткорочна запослења), тако и радника (равнотежа између посла и приватног живота, бриге за децу и старије), са потребом и грађана и предузећа за сигурношћу – кроз развој флексигурних (флексибилних а сигурних, енгл. *flexicurity*) аранжмана прихватљивих представницима и послодаваца и запослених.
- У таквим контекстима, потреба да млади људи и одрасли развију вештине управљања каријером постаје још важнија. Стога, широм Европе неколико јавних служби за запошљавање настоји да своје клијенте што боље опреми за изазове са којима се морају суочити. Студија случаја 4.10 даје пример такве иницијативе.

Студија случаја 4.10: Развијање вештина управљања каријером у предузећима у реструктурирању у Португалу

Португалска јавна служба за запошљавање развила је програм за предузећа у реструктурирању у погледу ублажавања утицаја датих промена и управљања незапосленошћу. Ову иницијативу спроводе саветници за каријерно вођење у оквиру ширег стручног тима који блиско сарађује са различитим установама. Циљ је да се подржи поновно обучавање радника, у највећој мери развијањем оних вештина управљања каријером које ће им помоћи не само при прелазу него и при самосталном управљању каријером у будућности. Радници уобичајено стичу знање које се може пренети и применити у другом радном контексту. „Списак компетенција” може помоћи особи да одреди, вреднује и прошири вештине које су јој потребне у различитим контекстима као и да одреди које вештине јој недостају. Оваква подршка тежи да врати људе на посао, али у спрези са потребама тржишта рада. Након што се направи „списак компетенција”, ствара се план унапређења ВУК. То може обухватити развој социјалних вештина, али и вештина решавања проблема, управљања информацијама, учења и тимског рада. Други циљни аспекти могу бити ставови према променама и предузетништву. Стратегије тражења посла су исто тако чести делови програма, као и оснаживање самопоуздања.

4.5.6 Социјална инклузија

- Многе иницијативе имају тенденцију ка универзалном приступу, не признајући врло разнолике животне околности са којима се суочавају различите групе грађана.
- То важи за многе програме ВУК који се нуде студентима, младим људима и одраслима, при чему се аспектима попут садржаја (нпр. избор компетенција), педагогије/андрагогије (нпр. приступ подучавању) и процене (нпр. методе којима се мери усвојеност знања) не сагледавају специфичне потребе различитих циљних група.
- Међу наведеним групама су жене (укључујући жене које се враћају на посао након дугог породичног одсуства или жртве породичног насиља које остављају своје партнере па се тако могу наћи у лошем финансијском положају), бивши затвореници, зависници од психоактивних супстанци, имигранти, путници, етничке мањине и особе са инвалидитетом.
- Свака од ових група ће имати користи од основних вештина управљања каријером, али се одређени аспекти морају прилагодити посебним животним ситуацијама у којима се ове групе налазе.
- Све групе ће имати користи од излагања утицајним образовним окружењима, при чему таква окружења треба да буду осмишљена узимајући у обзир препознатљиве потребе циљних група.
- Студије случаја 4.11 и 4.12 дају примере таквих програма за Роме и особе са инвалидитетом.

Студија случаја 4.11: Служба IQ за Роме - Центар за саветовање и запошљавање, Чешка Република

Удружење грађана Служба IQ за Роме делује у Брну од 1997. године. Ова невладина организација делује у оквиру различитих мрежа које укључују владине и невладине партнере и тиме спроводи своје циљеве као део процеса јачања ширег цивилног друштва. Центар за саветовање и запошљавање, који је саставни део удружења, нуди широк распон услуга у области запошљавања и тако надокнађује одређене пропусте владиних служби. Сарадња са клијентима на активном тражењу посла користи оглашавање и сопствену базу података о послодавцима. Ова активност се базира на јасно одређеном запослењу које клијент жели да пронађе и специфичним условима у којима клијент може и жели да ради. Интензивна сарадња са клијентима базирана на индивидуалном плану деловања резултира процесом који дефинише сам клијент у циљу проналажења жељеног посла. Помоћне услуге се фокусирају на припрему радне биографије, мотивационих писама као и на припрему за разговор за посао или почетак запослења. Услуге укључују саветовање, дугорочно праћење запослених клијената како би им се помогло да нови посао задрже, као и посредовање и образовање/обуке када је потребно.

Студија случаја 4.12: Партнерски модел ВУК за особе са инвалидитетом у Хрватској

Стратегија изједначавања могућности за особе са инвалидитетом у Хрватској (2007 – 2015) наводи пружање услуга са сврхом унапређења „приступа управљању каријером особама са инвалидитетом“. Хрватски завод за запошљавање је у сарадњи са установом за рехабилитацију особа са инвалидитетом (УРИХО) развио модел како би повећао степен могућности запошљавања незапослених особа са инвалидитетом, унапређујући њихове вештине управљања каријером путем индивидуализованих активности у вези са послом. Модел укључује групне активности, индивидуалне састанке и друштвене активности. Оне покривају процену и надоградњу професионалних и кључних компетенција (споразумевање на матерњем језику, математичке и дигиталне компетенције, смисао за иницијативу и предузетништво, социјалне вештине, вештине тражења посла). Исто тако постоји могућност самопроцене сопствених интереса и компетенција уз помоћ софтвера за каријерно вођење под називом „Мој избор“. Поред тога, појединачно саветовање о могућностима развоја каријере резултује унапређењем вештина за управљање каријером. Евалуација модела је показала како су након шест месеци полазници унапредили свој радни потенцијал, укључујући и вештине управљања каријером. Према каснијим анкетама, 45% особа са инвалидитетом које су користиле услуге установе УРИХО пронашле су посао на отвореном тржишту рада.

Додатни детаљи свих студија случаја у овом Пакету ресурса доступни су у бази података ЕЛГПН (<http://elgpn.eu>).



Приступ услугама

5.1 Увод

Ово поглавље бави се питањима политике која се односи на приступ услугама целоживотног вођења. Подељено је на четири одељка: Питања политике (одељак 5.2); Питања која политика треба да размотри (одељак 5.3); Могући ток развоја политика (5.4); Импликације за шест сектора политике – Основно образовање (пододељак 5.5.1); Стручно образовање и обуке (пододељак 5.5.2); Високо образовање (пододељак 5.5.3); Образовање одраслих (пододељак 5.5.4); Запошљавање (пододељак 5.5.5); Социјална инклузија (пододељак 5.5.6).

5.2 Питања политике

- Приступ услугама целоживотног вођења још увек треба развити за широк спектар одређених група грађана. У дате групе улазе млади људи који су под ризиком од раног одустајања од образовања, полазници стручног образовања или обука, универзитетски студенти, запослени одрасли, старија популација, као и особе са инвалидитетом. Јаснији оквири политике треба да омогуће одговарајуће услуге и мотивишу и надахну појединце да их искористе у различитим периодима живота и у различитим животним ситуацијама.
- Услуге каријерног вођења доступне су на ограниченом броју локација и медија, у одређеним терминима, и усмерене на одређене периоде живота, ограничавајући тако целоживотни и свеобухватни приступ те је стога потребно проширивање ових аспеката.
- Свака држава има јединствену инфраструктуру и културу пружања ресурса и услуга у вези са развојем каријере. Међутим, седам кључних облика приступа услугама (кохеренција и конзистенција, каналисање, диференцијација, пропусност, циљање, маркетинг, заједничко креирање) представља изазов политици и њеном спровођењу како би те услуге постале доступне свима.
- Без обзира на потребу и вредност индивидуалних интервенција и личне подршке, нове технологије имају велики потенцијал да омасове услуге каријерног вођења и да их учине јефтинијим и лакшим за коришћење. Међутим, још увек је свим државама чланицама мреже ЕЛГПН изазов да створе иновативну и флексибилну услугу којој појединац може самостално да приступи и помогне сам себи. Неке државе у својим стратегијама имају у плану развој интегрисаног модела услуга, који одговара особама свих узраста; у другима се пак промовишу све-

обухватне услуге за све циљне групе. У многим случајевима то захтева нови институционални контекст, нови менталитет и културу.

- Важно питање политике је и како покренути систематски приступ развоју проактивних услуга, применљивих током целог живота и у свим областима. Оне могу укључивати приступе попут „не чекајмо да се људи обрате нама, обратимо се људима”, „подизањем свести грађимо културу учења”, и охрабривање појединаца да инвестирају у развој сопствених вештина и управљају сопственом мотивацијом и самопоуздањем. Право на бесплатан приступ каријерном вођењу треба бити део таквих приступа.
- Услуге каријерног вођења, унутар поступка валидације неформалног и информалног учења, у многим државама су још у процесу развоја. Улога валидације је сада широко призната и много се труда улаже у упознавање, примену и усклађивање система за валидацију. Међутим, степен примене није уједначен. Иако се врло добро схвата потреба за каријерним вођењем, подршка каријерном вођењу унутар поступка валидације је, у најбољем случају, у развоју.

5.3 Питања која политика треба да размотри

- Како распоредити финансирање међу различитим каналима и задовољити групе различитих приоритета?
- Које стратегије се могу развити како би се боље промовисало постојање структура и могућности каријерног вођења које имају гарантован квалитет?
- Како се компетенције особа које пружају услуге у каријерном вођењу могу развити да задовоље променљиве уопштене захтеве, као и захтеве посебних циљних група?
- У којој мери се пружене услуге базирају на законима или прописима?

5.4 Ток развоја политике

Доленаведени инструмент самопроцене намењен је да државама чланицама пружи могућност осврта на своју политику и примену мера за проширење приступа целоживотном каријерном вођењу, узимајући притом у обзир резолуције Савета Европске уније о целоживотном вођењу (2004, 2008) и приоритет који оне дају унапређењу приступа грађана целоживотном вођењу. Логичку подлогу чини идеја о доступности целоживотног вођења свим грађанима, без обзира на њихов социјални статус, запослење и географску локацију. Наводе се дескриптори за сваку од кључних карактеристика проширења приступа. Дескриптори представљају ток развоја. Државе чланице могу их користити као инструмент вредновања постојећих услуга као и за планирање будућности, у непрекидном процесу развоја услуга за све грађане. Тачке набрајања се могу користити као контролна листа за самопроцену.

5.5 Импликације за секторе политике

5.5.1 Основно образовање

- Услуге каријерног вођења пружају се у школама кроз бројне састанке „лицем у лице” као и путем алата ИКТ који доприносе развоју каријере и личном и друштвеном развоју ученика, а све унутар холистичког приступа. Улога каријерног вођења је да помогне ученику при одабиру каријере и прелазима.
- Родитељи често играју важну улогу у одлукама свог детета. Стога је важно подржати иницијативе које их опремају основним вештинама за коришћење алата ИКТ како би могли да помогну својој деци.
- Пружање услуга у школама може се допунити спољашњим изворима, укључујући тзв. „е-вођење”, као што се наводи у студији случаја 5.1.
- Како би се смањило осипање, помоћ треба бити

Табела 5.1 Опис кључних карактеристика проширења приступа услугама

1. Проширење приступа услугама кроз различите моделе извођења услуга

Услуге ограничене на само неке од циљних група	Ограничене услуге и образовање за каријеру	Ограничене услуге и услуге доступне на интернету	Ограничене услуге и целокупни алат ИКТ	Интегрисани/свеобухватни модел
<p>Ограничене услуге се спроводе:</p> <ul style="list-style-type: none"> • унутар стандардног радног времена • на фиксним локацијама у образовном окружењу • на фиксним локацијама у јавним службама за запошљавање • за неке циљне групе <p>Ограничене услуге каријерног вођења у процесу процене</p>	<p>Ограничене услуге су допуњене другим активностима каријерног вођења:</p> <ul style="list-style-type: none"> • образовање за каријеру • групни рад • клубови за запошљавање • базе података • усмеравање у оквиру наставног плана и програма • радно искуство • посматрање других на радном месту (work shadowing) • менторство 	<p>Ограничене услуге и друге активности каријерног вођења допуњене су алатима ИКТ:</p> <ul style="list-style-type: none"> • интернет страницама • алатима на интернету • интернет страницама (образовање и рад) које садрже информације о области • са или без алата за целоживотно вођење • интегрисаним националним и/ или регионалним интернет страницама које се баве целоживотним вођењем свих грађана, са алатима за целоживотно вођење 	<p>Ограничене услуге које укључују и оне доступне на интернету као и помоћ стручњака којем се могу обратити телефоном, преко опције ћаскања (chat) или е- поштом:</p> <ul style="list-style-type: none"> • услуге су институционално организоване у целој држави/региону • за неке или све циљне групе 	<p>Интегрисани / свеобухватни модел пружања услуга целоживотног вођења, доступан широм државе и у свим регионима:</p> <ul style="list-style-type: none"> • телефон • подршка помоћу алата на интернету • ограничене услуге и друге активности каријерног вођења • за неке или све циљне групе <p>Ова услуга се изводи на местима и у терминима који одговарају грађанима</p> <p>Језик на којем се услуга изводи:</p> <ul style="list-style-type: none"> • само службени језик • могућност комуницирања на другим језицима (дијалектима или страним језицима) <p>Уважава се уставно право грађанина при пружању услуге каријерног вођења.</p> <p>Успешно каријерно вођење у процесу вредновања квалитета.</p>

2. Прикупљање података за развој учења и политика који су засновани на доказима, у циљу проширења доступности

<ul style="list-style-type: none"> • Не постоји инфраструктура за прикупљање података о постојећим услугама каријерног вођења младих и одраслих • Не постоји јасно мапирање или дефинисање будућих потреба различитих циљних група у сврху даљег развоја политика које су засноване на доказима. • Нема података: <ul style="list-style-type: none"> • о различитим циљним групама • о различитим секторима (образовање и јавне службе за запошљавање) 	<p>Улажу се неки напори за прикупљање података из различитих сектора популације:</p> <ul style="list-style-type: none"> • постоје подаци о неким секторима популације • ови подаци се користе у писању извештаја који су засновани на доказима, а који се користе у процесу креирања политика. 	<p>Неки подаци су институционално прикупљени и разврстани на националном / регионалном нивоу и у различитим секторима у сврху креирања циљних група.</p>	<p>Подаци о коришћењу услуга су прикупљени у секторима, али разврстани на националном / регионалном нивоу у перспективи целоживотног вођења.</p> <p>Разврстани подаци се вреднују у сврху унапређења квалитета целоживотног вођења</p>	<p>Подаци о коришћењу услуга целоживотног вођења и потенцијалним захтевима систематски се прикупљају и разврстају на националном / регионалном нивоу у сврху дефинисања услуга и развијања политике засноване на доказима, а у сврху одређивања циљних група за пружање услуга.</p>
--	--	--	--	---

3. Промовисање приступа услугама целоживотног вођења

<p>У популацији не постоји видљива комуникација као ни покушаји оглашавања и промовисања услуга целоживотног вођења.</p>	<p>Постоји видљива комуникација и друге промотивне активности које истичу целоживотно вођење као услугу доступну свим циљним групама</p>	<p>Чине се неки напори како би корисници и потенцијални корисници јасно разумели понуђене услуге.</p>	<p>На националном и регионалном нивоу партнери политике управо разматрају промоцију и препознатљивост услуга целоживотног вођења и сагледавају даље активности којима би унапредили пружање услуга целоживотног вођења.</p>	<p>На националном и регионалном нивоу се систематски и редовно промовише врста и корисност услуга целоживотног вођења (нпр. недеља каријере, оглашавање у медијима и јавне кампање).</p>
--	--	---	---	--

обезбеђена ученицима који су под ризиком од раног одустајања од образовања, посебно у кључним прелазима: пример је видљив у студији случаја 5.2, у Немачкој.

- Кад год је могуће, школе би требало да сарађују са јавним службама за запошљавање како би помогле при развоју каријере ученика, како је то у Немачкој и Аустрији (види студије случаја 5.2 и 5.3).
- Приступ услугама може се проширити кроз иницијативе унутар наставног плана и програма, као што се наводи у студији случаја 5.4.

Студија случаја 5.1: „Е-вођење” у Данској

Данско министарство деце и образовања покренуло је „е-вођење” (eGuidance) у јануару 2011. године. „Е-вођење” свим грађанима омогућава индивидуалну и личну помоћ кроз различите виртуелне канале комуникације: ћаскање (chat), телефон, СМС поруке, е-пошта и Facebook. Такође, „е-вођење” служи свакоме ко жели информације о образовању и запошљавању; исто тако упућује кориснике на друге алате каријерног вођења (www.ug.dk) и установе за даље саветовање. Посебно је намењена снажљивим младим људима и њиховим родитељима како би им пружила једноставан приступ независним информацијама и каријерном вођењу, и тако их мотивисала за даље самостално истраживање и појашњавање. „Е-вођење” има централну улогу као водич на националном порталу за каријерно вођење, и као преносилац информација о каријерном вођењу и слично. Коришћење Facebook-а започело је у јануару 2012. године, што омогућује „е-вођењу” да пружи услуге каријерног вођења путем јавних форума и друштвених мрежа (www.facebook.com/eVejledning). Корисници могу контактирати „е-вођење” током целог дана и вечери, а уједно и нерадним данима.

Студија случаја 5.2: Каријерно вођење младих у ризичним групама у Немачкој

У Немачкој је каријерно вођење младих у ризичним групама који су на прелазу из школе у свет рада део савезне иницијативе под називом „Образовни ланци и вођење”. Осмишљени како би спречили прекид образовања као и прерано одустајање од образовања, ови се програми надовезују на већ постојеће програме и алате немачких савезних покрајина (Lander). Ова иницијатива се такође комбинује са програмом савезног министарства рада и социјалне политике под називом „Припрема за прелаз на посао”, чији је циљ да помогне при прелазу из општег у стручно образовање, као и да спречи осипање у оба случаја. Иницијатива „Образовних ланаца” помаже младим људима да се припреме за полагање мале матуре на крају општег образовања и за даље стручно образовање. Идеја је да се повежу постојећи успешни програми попут карије у ланцу, како би се осигурали транспарентност и континуитет. Иницијална анализа потенцијала у седмом или осмом разреду фокусира се на кључне способности и процењује интересе и снаге ученика. У даљим фазама саветник за образовање прати младе људе и помаже им у избору занимања и при прелазу у стручно образовање, у потрази за стручном праксом и његовим вредновањем, при тражењу информација преко интернета и повезивању са каријерним вођењем јавних служби за запошљавање (укључујући и Професионални информациони центар (BIZ)).

Студија случаја 5.3: Информације о развоју каријере за младе у Аустрији

Како би се проширио приступ каријерном вођењу и информацијама о различитим занимањима, Савезно министарство рада, социјалне политике и заштите потрошача уско сарађује са Савезним министарством просвете. Министарства су се обавезала да ће омогућити свим ученицима седмог и осмог разреда да посете информационе центре за развој каријере Јавне службе за запошљавање (PES). Регионалне канцеларије јавних служби за запошљавање позивају школе у посету и пружају информације о својим услугама каријерног вођења и друге информативне материјале. Циљ ове мере је да се у економији заснованој на знању и динамичном тржишту рада млади људи рано одлучују о образовању и каријери, како би глатко прешли из основне школе (од првог до деветог разреда) у средњу школу или занатско образовање. Такође, постоји тежња да се спречи прекид образовања. Млади људи треба да имају приступ информацијама, саветима и саветовању како би могли сами да одлучују о својој будућој каријери. У томе велику улогу играју родитељи те се ради на томе да се и они информишу. Стога информациони центри за каријеру организују догађања за групе попут родитеља, организатора образовања/обука и наставника. Информације су доступне и на страним језицима.

Студија случаја 5.4: Од каријерног вођења намењеног свима до индивидуализованог приступа сваком појединцу, Француска

PDMF (Parcours de decouverte des metiers et des formations) јесте политика која се обраћа свим ученицима, од средње школе (од дванаестог разреда) до универзитетских студената. Циљ јој је да сваком ученику/студенту омогући изградњу сопственог образовног пута и самостално одлучивање. Метода се састоји од подучавања вештина у погледу знања о запослењу, које студије треба завршити у сврху постизања личних циљева и шта то за појединца значи. Метода је укључена у наставни план и програм кроз главне предмете, потпомогнута различитим активностима каријерног вођења. Вештина „аутономије и иницијативе” процењује се кроз заједничку базу знања и вештина које свако дете треба да стекне.

Поред тога, од 2009. године закон омогућава ученицима који нису завршили основни део школовања да пређу у стручне школе за занатско образовање. У складу са поменутим законом, ученици могу пратити наставни план и програм који замењује наставу обукама унутар једног или више предузећа, а затим се, ако то желе, могу вратити традиционалном образовању. Такви ученици се као део програма такође подучавају управљању каријером и саветују се. Даљи закон о посебном финансирању младих има циљ да унапреди школска постигнућа, социјалну инклузију и стручну интеграцију.

Остале релевантне анализе случајева налазе се у бази података ЕЛГПН:

- Владина иницијатива за спречавање осипања (Ny giv) (Норвешка);
- Стицање знања за професионални развој и каријерно вођење у школама и каријерно вођење за групе младих људи који су под неким ризиком (Република Словачка);
- Борба против раног одустајања од образовања (Aanval op de Schooluitval) (Холандија);
- Образовање као радни процес (Исланд);
- Интернати за изврсност: нови начин борбе против раног одустајања од образовања (Француска);
- Најбоље праксе у школама (Аустрија);
- Обука родитеља деце узраста 7-9 година (Турска);
- Улога саветника за каријерно вођење у сектору образовања (Кипар).

5.5.2 Стручно образовање и обуке

Полазницима програма стручног образовања потребна је боља информисаност и саветовање током прелаза на тржиште рада и у свет рада, као и флексибилни правци у сектору образовања. Каријерно вођење помаже им у мобилности, приступу предузетништву и валидацији неформалног и информалног образовања. Студија случаја 5.5 из Холандије представља пример стимулисања каријерног вођења и вођења у стручном образовању и обукама.

Студија случаја 5.5: Стимулисање каријерног вођења и вођења у стручном образовању и обукама, Холандија

Министарство просвете, културе и науке Холандије финансира пројекат од 2010. до 2013. године којим се стимулише каријерно вођење (COG) у стручном образовању и обукама. Савет за стручно образовање и обуке је координатор пројекта. Пројекат је осмишљен како би развио структуралну позицију каријерног вођења унутар образовних програма установа за стручно образовање и обуке. Циљ је да се смањи рано одустајање од образовања кроз развој бољег увида у квалитете, таленте и могућности ученика како би он могао самостално да се одлучи за даље образовање или пак за тржиште рада. Током спровођења пројекта покренут је дигитални портал (VET Stad). У припреми је и документ насловљен „Учење, каријера и грађанство” (Leren Loorbaan en Burgerschap), којим ће се одредити аспекти каријерног вођења којима установа/школа за стручно образовање и обуке треба да се бави. Пажња се такође посвећује исходима пројекта, укључујући и прелаз ученика из стручних школа на универзитете примењених наука.

5.5.3 Високо образовање

- Каријерно вођење у високом образовању треба да помогне студентима у истраживању сопствених жеља, знања, способности и вештина, истраживању тржишта рада и развијању вештина у погледу могућности запошљавања, као и мобилности. Студија случаја 5.6. представља релевантан пример
- Унапређење приступа високом образовању када је реч о рањивим групама разматра се у многим државама („Универзитети без граница”).
- У многим државама чланицама информисање и саветовање у погледу признавања претходних искустава сматрају се врло важнима.

Додатна релевантна студија случаја на ову тему налази се у бази података мреже ЕЛГПН у виду система саветника за „хватање» каријере у Аустрији.

Студија случаја 5.6: Услуге каријерног вођења на универзитету у Републици Словачкој

Према Закону о високом образовању сваки универзитет треба кандидатима, студентима и другим особама да омогући приступ информацијама и каријерном вођењу у погледу тока студија и могућностима налажења посла након завршетка студија. Ова обавеза се допуњује Одредбом о праву студената на приступ информацијама и каријерном вођењу. Такве услуге треба да помогну студентима при доношењу одлука о студијама и професионалној каријери, као и да савладају тешкоће на том путу, без обзира да ли су грађани Републике Словачке или странци, и да ли учествују у формалном, неформалном или информалном образовању. Те услуге су посебно важне у установама које се баве целоживотним учењем и желе да привуку студенте различитих профила.

Каријерно вођење треба да буде доступно на свим местима и свим људима и да буде усклађено са потребама корисника, чак и посебних група (страних студената, особа са инвалидитетом и других). Приликом пружања услуга нагласак је на обукама специјализованог особља, уз квалитет услуге и одговорност особља, што треба да се узме у обзир приликом вредновања квалитета универзитета. Каријерно вођење у високом образовању није важно само због могућности запошљавања студената, већ и због њиховог личног развоја.

5.5.4 Образовање одраслих

- Одрасли често нису свесни могућности промене квалификације које су им доступне па могу имати ограничен увид у сопствене способности и знања. Одраслима који изаберу одговарајући и рационалан пут стицања квалификације неопходно је разјаснити очекивања и продубити знање о самом себи, те мапирати опције како би достигли жељену квалификацију. Студија случаја 5.7 је вредан пример могуће потражње за таквим услугама, односно улоге маркетинга у подстицању потражње и потенцијала саветовања на даљину како би потражња била задовољена.
- Каријерно вођење је водећи елемент поступка валидације неформалног и информалног образовања. У студији случаја 5.8. наводи се један пример.
- Савет Европске уније сматра каријерно вођење старијих радника важним инструментом у подстицању активног старења⁸. Неке државе развијају услуге које су посебно намењене особама старијим од 50 година или особама које одлазе у пензију, што је приказано у студијама случаја 5.9 и 5.10.

Студија случаја 5.7: Телефонска линија / помоћ на интернету, Уједињено Краљевство

Learndirect, национална линија за помоћ одраслима у развоју каријере, успостављена је 2000. године. Најпре је на интернету нудила информације о развоју каријере и савете стручног и квалификованог особља. Од 2007. године услуга се проширила на каријерно вођење преко телефона за специфичне циљне групе у Енглеској, и на друге аранжмане у остатку Уједињеног Краљевства. Услуга је остварила више од 14 милиона посета и преко милион телефонских позива годишње. Овако велики одазив подстакнут је маркетиншком кампањом, укључујући оглашавање у ударним телевизијским терминима. Од 2008. године одговорност за ову услугу је пренесена на Савет за учење и вештине, а услуга преименована у Службу за каријерно вођење; касније у Наредни корак, а недавно у Националну службу за каријерно вођење у Енглеској. Линија за помоћ не укључује само телефон већ и е-пошту и опцију ћаскања (chat) на мрежи. Одвојене јединице сада делују у Шкотској, Велсу и Северној Ирској. Како би се повећао степен свести корисника о услугама и њихово коришћење, употребљава се широк распон маркетиншких алата, укључујући новинске чланке, Facebook и Twitter.

⁸ Council of the European Union (2011). *Ageing as an Opportunity for the Labour Market and for the Development of Social Services and Community Activities*. 3131st Employment, Social Policy, Health and Consumer Affairs Council meeting, 1–2 December. Савет [Европске уније (2011) *Старење као прилика за тржиште рада и за развој социјалних услуга и друштвених активности*. 31. састанак Савета за социјалну политику, здравствену заштиту и заштиту потрошача, 1–2. децембар.]

Студија случаја 5.8: Валидација квалитета образовања одраслих, Пољска

У Центру за стручни развој Warminsko-Mazurskie (Вармија и Мазури), у 2007/2008. спроведен је први пројекат у Пољској са сврхом валидације компетенција у оквиру два грађевинска занимања. Под називом „Градимо заједно” деловао је унутар програма EQUAL и обухватао валидацију компетенција у погледу информисања, каријерног вођења и саветовања, у занимањима инсталатера плинских инсталација и инсталатера санитарних инсталација. Пројекат је укључио развој поступка вредновања квалитета, кроз који је прошло 200 људи. Сечено искуство допринело је спровођењу два наредна пројекта: „Специјалиста првог степена” и „Специјалиста другог степена”. У оквиру првог пројекта (2009/2010), стручни степен или диплома могли су да се стекну у занимањима тапетара и столара. У оквиру другог пројекта, компетенције су могле да се вреднују у осам занимања: постављач бетона, постављач арматура, електричар, инсталатер плинских инсталација, каменорезац, столар, тапетар и техничар завршних радова у сектору грађевине. Током 2008/2009. у Пољској је спроведен двогодишњи пројекат иновације трансфера под називом „Ка квалификованој грађевинској радној снази у Пољској”.

Студија случаја 5.9: Каријерно вођење особа старијих од 50 година, Немачка

Компас за пензионере (Ruhestandskompass) је нови инструмент за помоћ људима на прелазу из радног односа у пензију. Развијен је као део савезног програма „Локално учење” (Lernen von Ort) у Лајпцигу у Немачкој. Намена овог инструмента је да помогне људима да се припреме за пензију и да планирају своје будуће активности. У светлу демографских промена и надолазећег мањка радне снаге, старије особе постају све важнији активни грађани. Међутим, такве особе ретко користе услуге каријерног вођења. Компас за пензионере је организован тако да особа може самостално да га користи, при чему такође подстиче на каријерно вођење и коришћење услуга каријерног вођења.

Студија случаја 5.10: Каријерно вођење за старије особе у Републици Словачкој

Национални програм за старије особе представља политику заштите старијих особа. Настао је као једна од активности Републике Словачке, а у вези са Међународном годином старијих особа (1999). У складу са начелима и активностима Националног програма, Министарство просвете, науке, истраживања и спорта промовише могућности за ову циљну групу и обезбеђује јавни приступ целоживотном учењу као прилику за самоиспуњење, постизање менталне и физичке равнотеже и квалитетно коришћење слободног времена. Образовање старијих особа може датој циљној групи пружити нову перспективу у животу и допринети њиховом личном расту. У току 2000. године основан је Форум за помоћ старијим грађанима. Форум окупља 150 организација чланица на националном и регионалном нивоу и пружа помоћ, подршку и услуге стрижим људима како би се заштитила њихова права, промовисали њихови интереси и задовољиле њихове потребе. Велика пажња се поклања каријерном вођењу и саветовању старијих особа и чланова њихове породице, као и дневној помоћи.

Додатна релевантна студија случаја, „Мрежа за каријерно вођење одраслих особа” (Аустрија), доступна је у бази података ЕЛГПН.

5.5.5 Запошљавање

- Каријерно вођење као подршка појединцу при самоиспитивању, као и испитивању могућности у сектору образовања и запошљавања кључно је за повећање стопе запослености на транзицијским тржиштима рада. Каријерно вођење је такође интегрисано у процесе посредовања на тржишту рада. Бити део система активације важан је корак у избегавању незапослености и друштвене искључености.
- Каријерно вођење такође има важну улогу у обезбеђивању праваца целоживотног учења, које је део уговорних обавеза при запошљавању.
- Каријерно вођење на радном месту може подстакнути развој виших нивоа вештина, што значи унапређење радних перформанси и могућности запошљавања. Пошто се тржиште рада мења – не заснива се више на залихама, већ на задовољавању различитих захтева – повећава се и број клијената који имају приступ каријерном вођењу. Неке јавне службе за запошљавање реаговале су на ту промену тржишта нудећи услуге каријерног вођења и предузећима. Проблем приступа услугама стога треба бити проширен од појединаца ка предузећима и другим пословним субјектима – пример Исланда (студија случаја 5.11).

Додатне студије случаја постоје у бази података мреже ЕЛГПН, а то су: Оспособљавање младих (Аустрија) и Национални портал целоживотног вођења (Vi@s) у Португалу.

Студија случаја 5.11: Каријерно вођење и саветовање на радном месту, Исланд

Главни циљ пројекта „Каријерно вођење и саветовање на радном месту” је информисање и саветовање о професионалном развоју људи на њиховим радним местима. Намера је да се допре до циљне групе и да се људима пружи информације и каријерно вођење, као и да се анализира потреба за образовањем у сврху покретања одговарајућих курсева. Циљна група су већином људи са мало формалног образовања (нпр. људи са незавршеним вишим разредима средње школе), који чине отприлике трећину исландског тржишта рада. Предвиђа се да ће информисање и вођење ове групе људи имати утицај на њихово учење у целоживотном учењу и тако подићи ниво националног образовања. Пројекат финансира Министарство просвете, науке и културе уз координацију Центра за образовање и обуке (ETSC); на њему сарађују и друге заинтересоване стране (синдикати, образовни фондови и образовне установе). Саветници за развој каријере успостављају сарадњу са предузећима, организују презентације и спроводе индивидуалне разговоре на радним местима или у свом центру. Овим приступом се особа ставља у центар. Појединцима се помаже да пронађу одговарајући начин учења, а потом се и прате. Од 2006. године је у оквиру пројекта обављено око 20.000 разговора широм државе. Све више људи из наведене циљне групе сада самоиницијативно долази у центре за целоживотно учење ради каријерног вођења.

5.5.6 Социјална инклузија

- Информисање, каријерно вођење и саветовање треба да буду доступни свим грађанима, без обзира на њихов степен образовања, место на тржишту рада, вештине и уопштено животну ситуацију. Европска унија има циљ да уклони баријере између људи и наведених услуга као и да омогући подршку индивидуалном целоживотном учењу и процесу управљања каријером.
- Постоји растући тренд за јачом индивидуализацијом услуга, посебно када је реч о информисању, саветовању и образовним потребама тешко доступних група људи, попут младих који су под неким ризиком (нпр. младих који су под ризиком од раног одустајања од образовања) (види студију случаја 5.12), дуготрајно незапослених људи, старијих радника (50+), особа са инвалидитетом (види студије случајева 5.13 и 5.14), и запослених/радника у индустријама/предузећима у реструктурирању, као и етничких и културних мањина.
- Ако су услуге лако доступне, тада их могу користити и групе људи у најнезавиднијем положају и тако унапредити своје вештине у погледу могућности запошљавања, уз услов да се услуге промовишу на локалном, регионалном и националном нивоу.

Студија случаја 5.12: Добровољна радна јединица, Пољска

Добровољна радна јединица је субјект који финансира држава, а надгледа министар одговоран за питања рада. Јединица испуњава дужности државе на пољу политике запошљавања и деловања против маргинализације и искључености младих људи из друштва. Добровољна радна јединица има мрежу специјализованих стационарних и мобилних подјединица које младим људима пружају низ услуга. У раздобљу 2009–2013. Добровољна радна јединица спроводи пројекат који суфинансира ЕУ унутар Европског социјалног фонда (ЕСФ), под називом „Добровољна радна јединица као пружалац услуга тржишта рада”. Активности пројекта биће усмерене на 25.000 младих људи од 15 до 25 година старости, укључујући њих 600 који су незапослени и 2.440 који су професионално неактивни. Циљне групе су: незапослени људи или људи са различитим степеном образовања и квалификација који траже посао, а потребна им је помоћ на тржишту рада; студенти или матуранти који се припремају да ступе на тржиште рада и неопходна им је помоћ у виду професионалног саветовања, проналажења посла у складу са њиховим вештинама и стручне обуке; и људи којима прети искљученост из друштва.

Студија случаја 5.13: Каријерно вођење за студенте са инвалидитетом или посебним потребама, Универзитет Исланд

Универзитет Исланд, највећи универзитет у држави, са око 16.000 студената, једини је исландски универзитет који има организоване и регулисане услуге за студенте са инвалидитетом или посебним потребама. Студенти се у универзитетској Служби за професионално саветовање могу пријавити за студије у посебним околностима. То им омогућава довољно времена за припрему и усвајање наставних садржаја, флексибилност у наставном распореду и прилагођену брзину напредовања, снимање предавања и избор прикладних локација за слушање предавања. Такође се могу пријавити за прилагођавање испитних процедура, што укључује продужено време испита, приватне испите, помоћ при читању и писању и алтернативне испитне облике (нпр. избор између више могућности, кратке писмене или усмене испите уместо испита у облику писања дугих есеја). Током академске године 2010/2011. такву помоћ је добило око 700 студената.

Студија случаја 5.14: Стручне школе за ученике с посебним потребама у Турској

У Турској се образовне услуге пружају у посебним школама за децу и младе, у шест група: за децу са оштећењима вида, оштећењима слуха, физичким оштећењима, менталним оштећењима, аутистичну децу и децу која болују од дуготрајних болести. Деца којима то стање дозвољава укључују се у рад редовних школа, добијајући тако подршку у виду посебно организованих часова и целокупног образовања. Поред тога, посебне стручне школе омогућавају образовање и професионалне могућности ученицима са посебним потребама. Појединци старији од 21 године са благом менталном ретардацијом образују се у тим школама како би стекли вештине неког занимања. Њихов наставни план и програм садржи турски језик, математику, друштвено образовање, верско и морално васпитање, музичку и ликовну културу и гимнастику, уз стручно образовање и етику у вези са обукама за мануелне вештине. Образовање траје четири године; када је то могуће, на крају прве године ученици одлазе да посматрају запослене на неком радном месту (work shadowing). Ученици који заврше програм добијају диплому стручне школе. У овом процесу ученици су потпомогнути услугама школског, личног и каријерног вођења у школи.

Додатне појединости у погледу свих студија случајева у овом Пакету ресурса доступне су у бази података ЕЛГПН (<http://elgpn.eu>).



Квалитет и заснованост на доказима

6.1 Увод

Ово поглавље се бави питањима политике у погледу квалитета услуга целоживотног вођења и прикупљања доказа о њиховом извођењу и утицају. Поглавље је подељено на четири одељка: Питања политике (одељак 6.2); Питања која политика треба да размотри (одељак 6.3); Могући ток развоја политике (одељак 6.4); Импликације за шест сектора политике – Основно образовање (подељак 6.5.1); Стручно образовање и обуке (подељак 6.5.2); Високо образовање (подељак 6.5.3); образовање одраслих (подељак 6.5.4); Запошљавање (подељак 6.5.5); Социјална инклузија (подељак 6.5.6).

6.2 Питања политике

- Постоји неодложива потреба да се унапреди знање и разумевање ефикасних оквира за обезбеђење квалитета и одређивање одговорности. Инвестиције у целоживотно вођење и услуге морају јасније показати додатну вредност намењену појединцима, заједници и друштву. Циљеви и механизми система за обезбеђење квалитета треба да унапреде ефикасност пружања услуга, повећају финансиј-

ску одговорност установа и да из перспективе грађана буду транспарентни. Побољшање квалитета услуга за развој каријере није изолован процес: уместо тога, он се као тема унакрсно одвија у систему националног целоживотног вођења и у оквиру институционалних система за обезбеђење квалитета који дају смернице сектору образовања и обука, запошљавања и социјалне инклузије.

- Улога информационо-комуникационих технологија (ИКТ) има посебну важност у допирању до грађана у време и на месту које им највише одговара, у стварању нових система управљања односима с клијентима и унапређењу приступа системима информација о тржишту рада. ИКТ поставља нове могућности и изазове онима који при креирању и пружању услуга спроводе процес обезбеђивања квалитета. Стратешки и оперативни планови би требало да сагледају разноликост појединаца, њихове могућности приступа услугама, укључујући лични дијалог преко интернета (на мрежи) или уживо (изван мреже). Треба уравнотежити та два начина комуницирања, узимајући у обзир њихов утицај, контролу трошкова и квалитет. Важно је узети у обзир и дигиталну писменост корисника и саветника за каријерно вођење

- Како се финансијски аранжмани буду смањивали, притисци од стране владе да се оправдају трошкови за целоживотно вођење биће у порасту у односу на конкурентске захтеве. Досад је већина држава била усредсређена на квалитет и унапређење услуга, полазећи од компетенција саветника који пружају услугу. Неке државе су предузеле мере да укључе грађане и кориснике центара за развој каријере како би прикупиле податке важне за осмишљавање и пружање услуга каријерног вођења. Са изузетком неких јавних служби за запошљавање, само су ретки употребили статистичку обраду података како би анализирали и потпомогли тренутне, средњорочне и дугорочне уштеде у државном буџету у облику економских и/или друштвених повраћаја инвестиција. Даљи изазов у развоју образовања и обука Европске уније (2020) састоји се у међусобном допуњавању и јачању база доказа о учинковитости целоживотног вођења између сектора образовања и јавних служби за запошљавање.
- Постоји велика потреба за утврђивањем заједничке терминологије која означава различите врсте активности за обезбеђење квалитета и прикупљања доказа, како би се лакше измеарио, израчунао и упоредио утицај иницијатива те успоставило заједничко разумевање и учење унутар и међу државама чланицама мреже ЕЛППН. Поред тога, на равнотежу између обезбеђења квалитета и заснованости на доказима требало би снажно утицати малим бројем договорених елемената квалитета, критеријума и показатеља ефикасности, за мерења која се могу испитати и применити у пракси, уз помоћ примера могућих прикупљених података.
- Од самог почетка, учење и политика засновани на доказима о њиховом учинку треба да имају систематски прилив података, користећи постојеће базе података или истраживања. То захтева инвестирање у развој и капацитет радне снаге, како би саветници и руководиоци имали сва потребна знања, вештине и компетенције за

прикупљање података и стварање адекватних скупова података, који би били корисни при доношењу одлука о политикама и који ће издржати суд јавности. У ту сврху се као неопходни предуслов целоживотног вођења могу употребити флексибилни оквири обезбеђења квалитета који су засновани на доказима, као и мерни инструмент(и) који, када се примене у пракси, дају опипљиве исходе спровођења нових и иновативних приступа. Систематска сарадња и координација политика каријерног вођења исто тако треба да се третирају као посебни елементи квалитета. Чини се да је то „мртав угао“ многих приступа контроли квалитета.

- Све већи број појединаца који припадају различитим групама тражи подршку у развоју каријере, а уз то се појављује и велики број нових субјеката на тржишту, као и међусекторских партнерстава, укључујући јавни, приватни и трећи сектор. Тај тренд није јединствен – OECD⁹ извештава да многе владе све више користе приватне и непрофитне субјекте како би грађанима пружили добра и услуге у широком распону различитих области. Притисак на јавни буџет, све старије друштво и потреба за стимулисањем већих инвестиција и повраћајем додатих вредности за учешће у образовању и тржишту рада, стварају потребу да се осмисли нови приступ овој проблематици.

6.3 Питања која политика треба да размотри

- Које предности политике се могу искористити како би се обезбедило да саветник за каријерно вођење буде оспособљен и у могућности да пружи утицајно и висококвалитетно савето-

⁹ Organisation for Economic Co-operation and Development (2010). *Restoring Fiscal Sustainability: Lessons for the Public Sector*. Paris: OECD. [Организација за економску сарадњу и развој (2010) *Поновно успостављање фискалне одрживости: лекције за јавни сектор*. Париз: OECD.]

вање за развој каријере у оквиру обједињене вишеканалне услуге?

- Коју стратешку улогу треба да имају владе када обликују (или преобликују) структуре, форму и функције особа које пружају услуге целоживотног вођења, њихове квалификације и програме континуираног професионалног развоја?
- Што још треба учинити како би се грађани и социјални партнери укључили у унапређење и проширивање обима и квалитета услуга целоживотног вођења?
- Како грађани могу бити сигурни у висок квалитет услуга и знати да њихове личне потребе и интересе неће, рецимо, злоупотребити „варалице”? Коју улогу, ако таква и постоји, треба да имају креатори политике при успостављању националног регистра саветника за каријерно вођење или, још формалније, лиценци регулисаних законом?
- Које су то карактеристичне улоге приватног, јавног и волонтерског/цивилног сектора у осмишљавању и пружању висококвалитетних услуга каријерног вођења?
- Како технологија може да унапреди размену података и коришћење техника анализе економске исплативости и друштвеног повраћаја инвестиција у целоживотно вођење, у оквиру различитих сектора и међу њима?
- Колико заправо интернет странице које се баве целоживотним вођењем помажу појединцу у развоју вештина управљања каријером, тренутно посматрано, средњорочно и дугорочно?
- У које сврхе се прикупљају подаци о обезбеђењу квалитета, које врсте података су сада потребне и како би се добијени резултат могао употребити у информисању стратешких политика и пракси заснованих на доказима?
- Како постићи праву равнотежу између приступа услугама за грађане „на мрежи” и „изван мреже” у погледу услуга целоживотног вођења, с обзиром на озбиљна ограничења буџета јавног сектора? Ко треба да плаћа целоживотно вођење?
- Како креатори политика могу обезбедити да буду довољно информисани о развоју политика заснованих на доказима и развоју система обезбеђења квалитета

6.4 Ток развоја политике

Упркос систематском напредовању у Европи и ширем подручју, евидентни су пропусти и мањкавости у пружању услуга каријерног вођења у многим државама. Велики изазов је да се јавно оправдају трошкови услуга и система за целоживотно вођење, у вези са јасним доказима о њиховој успешности и утицају. Такве доказе треба ојачати кроз нове, поуздане оквири који укључују рутинско прикупљање података уз лонгитудинално праћење како би се одреди дугорочни утицај и смањење трошкова владе и појединаца. Сваки оквир или систем за обезбеђење квалитета има своје специфичне карактеристике, о чему постоје добри примери у ЕУ и шире, те није пожељно покушавати да се замене неким другим системом или оквиром. Уместо тога, могуће је употребити низ елемената квалитета који дају користан почетак за испитивање различитих аспеката квалитета и политика заснованих на доказима, као што се наводи у наставку, како би се информисале иницијалне и текуће расправе о облицима политике и учења заснованих на доказима у различитим контекстима, укључујући различите области унутар истог контекста. Детаљнији преглед Оквира за обезбеђење квалитета и заснованост на доказима (QAE) мреже ЕЛГПН доступан је у Прилогу Г.

У свим државама је императив да се успостави равнотежа између пружања основних услуга свима (избегавајући „маргинализацију већине“) и пружања интензивнијих услуга онима којима су оне најпотребније. Полазећи од тога да се политике и пружање услуга целоживотног вођења налазе унутар и између различитих сектора (нпр. основног образовања, стручног образовања, високог образовања, образовања одраслих и запошљавања), услуге намењене појединцима треба да имају што неприметније прелазе.

Табела 6.1 Елементи квалитета националног система целоживотног вођења

Елемент квалитета 1: Компетенције саветника		
Ad hoc аранжмани, изван оквира политике	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Јасно регулисани аранжмани – регистар или лиценца за рад
Елемент квалитета 2: Учешће грађана/корисника		
Фрагментисане и/или једнократне анкете о задовољству услугом	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Крајње организовани системи обезбеђења квалитета и заснованости на доказима који активно укључују кориснике у обликовање и развој услуга
Елемент квалитета 3: Пружање и унапређење услуге		
Одсуство оквира вештина управљања каријером, у вези са приступом услугама заснованом на кључним приоритетним групама	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Потпуни систем управљања квалитетом који такође прикупља податке о вештинама управљања каријером, обиму инвестиција и повраћајима додате вредности
Елемент квалитета 4: Увид владе у однос трошкова и користи		
Влада нема увид у однос трошкова и користи	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Тренутни, средњорочни и дугорочни прорачуни о уштедама у јавном буџету у облику економских и/или друштвених повраћаја инвестиција (SROI)
Елемент квалитета 5: Увид у однос трошкова и користи појединца		
Ограничене информације о повраћајима додате вредности појединцима који користе услуге развоја каријере	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Доказ о непрестаном лонгитудиналном праћењу и студијама које мере утицај различитих професионалних интервенција у различитим окружењима.

6.5 Импликације за секторе политике

6.5.1 Основно образовање

- За креаторе политика школе представљају изазов у доношењу кључних одлука о уграђивању обезбеђења квалитета у оквир стицања знања за развој каријере, каријерног вођења и саветовања, кроз упознавање са вештинама управљања каријером (ВУК) у облику самосталних, међупредметних и/или других ван-наставних активности, заједно са каријерним вођењем и саветовањем; посебно у посматрању и праћењу напретка полазника у вези са нивоима постигнућа и правцима напредовања као

и стопом осипања. Притом од помоћи може бити законодавство, уставне одредбе и/или опште смернице које се односе на образовање за каријеру и каријерно вођење. У студији случаја 6.1 занимљив пример из Шведске говори о општим смерницама у образовању за каријеру и каријерном вођењу и даје препоруке како применити релевантне законе.

- Процену утицаја различитих интервенција унутар наставног плана и програма, као и кроз и изван њега, треба пажљиво организовати, пратећи договорена начела у погледу компетенција саветника, учешћа грађана/корисника, пружања и унапређења услуга и финансијске исплативости за појединца и владу. У шко-

лама, непосредни контакти и услуге на мрежи целоживотног вођења путем телефона, опције „ћаскања” на интернету, порука са мобилног телефона и друштвених мрежа (нпр. Facebook) не одговарају увек самосталном аранжману при коришћењу услуга каријерног вођења. Нови правци развоја интернета (Web 2.0 и 3.0) попут паметних телефона и учесталије коришћење апликација које комбинују више услуга (тзв. „mash-up”) у личном и пословном информисању, унутар и изван образовних сектора и сектора рада (попут информационих система и система информација о тржишту рада – LMI), трансформише се подучавање и учење у школама у Европи и шире. Стога је нужно постојање веза међу захтевима обезбеђења квалитета, инспекција, учења које је засновано на доказима о учинковитости и политика које су донете на основу наведених доказа о учинковитости.

- Занимљив пример новог приступа обезбеђењу квалитета који се управо развија, а који је успостављен унутар оквира који је заснован на доказима и који је интегрисан у систем државне базе података о младима (15–29 година старости) налазимо у Данској (види студију случаја 6.2). У датом контексту, рад у школама, центрима за каријерно вођење и у установама за образовање младих чини полазишну тачку за успостављање базе доказа и разматрање утицаја правца каријерног развоја појединца током времена.
- Многе државе развијају иновативне системе обезбеђења квалитета и политике засноване на доказима како би помогле креаторима политика у критичком разматрању прелаза између школе и посла и у развоју што систематичнијих и јаснијих база података, у вези са специфичним показатељима квалитета. Такав пример присутан је у естонском тространом приступу обезбеђењу квалитета (види студију случаја 6.3).
- Они који се баве развојем и спровођењем система обезбеђења квалитета и стандарда квалитета морају их повезати са политикама засно-

ваним на доказима у свету образовања и обука и запошљавања. То пред кључне актере поставља захтев за професионално усавршавање, како би им било много јасније које податке треба прикупити, у коју сврху се прикупљају и како се могу искористити у информисању креатора владиних политика. Стручни саветници за развој каријере, наставници и руководиоци треба да имају снажно вођство које их подстиче на учење нових вештина процене и мерења утицаја специфичних интервенција, укључујући и вештине партнерског рада и поверљивог повратног извештавања сарадника у оквиру и изван школског окружења (види студију случаја 6.4).

Студија случаја 6.1: Опште смернице о законодавству потпомогнуте инструментима за процену у Шведској

Национална агенција за образовање у Шведској (Skolverket) објавила је опште смернице за каријерно вођење и образовање за каријеру, које садрже препоруке о томе како се релевантни статути (закони, одредбе, правила и прописи) могу примењивати. Смернице упућују како треба поступати и промовишу развој једнакости у примени закона. Смернице је стога нужно пратити, осим ако локална управа и школа не покажу да се образовање одвија на другачији начин који такође испуњава утврђене услове. Опште смернице прате коментари који појашњавају савете, а базирају се на истраживању каријерног вођења, проценама и вреднованим искуствима.

Опште смернице и коментари треба да пруже особама које раде у школама основу за план рада, организацију и спровођење каријерног вођења и образовање за каријеру ученика у систему обавезног образовања, више средње школе, више средње стручне школе и образовању одраслих. Смернице такође могу послужити локалној управи и школама при процени квалитета сопственог каријерног вођења и образовање за каријеру, као и шведском националном школском инспекторату. Поред тога је развијен и инструмент за процену квалитета са показатељима квалитета каријерног вођења и образовање за каријеру (BRUK).

Студија случаја 6.2: Пројекат базе података младих и обезбеђење квалитета у Данској

Министарство за децу и образовање у Данској има базу података младих која је организована тако да прикупља податке о образовању и статусу запослења свих младих људи од 15 до 29 година (у складу са системом регистрације грађана). Сврха ове базе података је да помогне центрима за каријерно вођење младих у допирању до младих. Такође је уведен нови закон по којем свака млада особа од 15 до 18 година мора да има план образовања у сарадњи са овим центрима.

Поред тога, у Министарству се користе и анализирају статистички подаци како би се упоредили пријаве студената у марту и уписи у октобру. Дате информације се добијају од саветника за каријерно вођење, наставника и руководиоца и обједињују се у распоред постављених циљева и унапређења резултата, који успоставља министарство. Министарство разматра нови пилот пројекат којим би се увео приступ обезбеђењу квалитета и учењу базираном на доказима, који користи стратешке нефинансијске мере остваривања резултата у комбинацији са традиционалним финансијским мерама (тзв. „balanced scorecard approach”) у регионалним центрима за каријерно вођење, који укључује прикупљање података из шест специфичних области:

- Стопе прелаза (након 15 месеци)
- Број година пре него што се млада особа укључи у високо образовање
- Стопе осипања (након 12 месеци)
- Полазников извештај о корисности каријерног вођења које је искусио
- Присуство на заједничким дешавањима
- Број саветника са стручном квалификацијом
- Резултати се уграђују у стални план унапређења националног, регионалног и локалног каријерног вођења.

Студија случаја 6.3: Употреба приручника квалитета у развоју културе учења унутар и кроз различите услуге за развој каријере у Естонији

У Естонији су тренутно доступне три међусобно повезане услуге: образовање за каријеру, каријерно информисање и каријерно саветовање. Развој услуга каријерног вођења се ослања на информације из три приручника квалитета који садрже следеће идеје и изворе: (1) о начинима обезбеђења квалитета образовања за каријеру у школама, што је намењено наставницима и директорима основних школа и школа за стручно образовање и обуке, а у складу са педагошким начелима политике и праксе целоживотног вођења; (2) о томе како развити процену квалитета и захтева услуге, који се односе на пружање услуга и управљање системом прикупљања и праћења података, и (3) како схватити управљање и пружање услуга који заузврат утичу на квалитет каријере. Неки примери показатеља квалитета су:

- корисничко задовољство услугом, утврђено на основу упитника и разговора;
- задовољство заинтересованих страна (већином представника Националног форума за каријерно вођење), утврђено на основу упитника и разговора;
- задовољство саветника за развој каријере: утврђено на основу упитника и разговора и инспекција на терену.
- постизање постављених циљева: поређење предвиђених са стварним резултатима.

Приручници су први пут употребљени 2011. године у 17 регионалних центара за информисање и професионално саветовање. Систем је проширен на Естонски осигуравајући фонд за незапослене (национална служба за запошљавање) и центре за развој каријере у установама високог образовања.

Студија случаја 6.4: Професионализација радне снаге за развој каријере у Финској

У складу са међународним стандардима, развој каријере у Финској је строго професионализован. Све основне школе имају барем једног саветника са пуним радним временом, који уобичајено има пет година наставничког образовања, уз наставничко искуство, праћено једногодишњим специјалистичким усавршавањем. Дужности укључују индивидуално професионално саветовање за развој каријере и држање предавања која за циљ имају образовање за каријеру и вештине учења. Такође, већина ученика учествује у барем две стручне праксе по недељу дана, о чему се договара са послодавцима преко портала на интернету. Каријерно вођење је обавезан предмет у оквиру наставног плана и програма и постоје јасне смернице о квалитету услуга за основне и средње школе, које одређују минимални дозвољени обим услуга каријерног вођења. Томе се придодаје и услуга на интернету која постиче институционалну самопроцену услуга каријерног вођења. Исто тако има покушаја да се питање политике каријерног вођења уврсти у националне програме образовања на радном месту за директоре школа.

Поред тога, финска служба за запошљавање запошљава око 280 психолога са специјализацијом у области каријерног вођења. Сваки од њих поседује степен мастера психологије, а пролази и кратку обуку на радном месту. Њихови клијенти су људи који нису сигурни да ли желе да напусте образовање, незапослене особе и одрасли који желе да промене своје занимање.

6.5.2 Стручно образовање и обуке

- Европски оквир за обезбеђење квалитета стручног образовања и обука (EQAVET)¹⁰ пружа користан референтни алат осмишљен као помоћ креаторима политика. Садржи део низа европских иницијатива усмерених на препознавање вештина и компетенција које су особе стекле у различитим државама или образовним окружењима (види Прилог Б). Стварање националних референтних тачака за EQAVET, као структуре за помоћ спровођењу планова на националном нивоу, увелико помаже и допуњава развој Европског оквира квалификација (EQF).
- Примена стандарда квалитета и терминологија коришћена у стручном образовању и обукама остаје променљива, иако државе теже заједничком развоју примене стандарда квалитета, укључујући примену анкета за испитивање мишљења корисника и студената. Иако постоје заједничке тачке у структури, садржају и исходима учења, постоје и битне варијације међу државама, чак и онима које користе заједнички приступ стручном образовању, па су, у оквиру тога, могући врло различити приступи на регионалним или локалним нивоима.
- Постоји велика потреба за одговарајућим подучавањем вештина управљања каријером и информисањем младих људи (и њихових родитеља) о могућностима запошљавања и обука и како те могућности могу унапредити вештине управљања каријером, укључујући способност прилагођавања и издржљивост, а како би особа могла да се носи са брзим променама у стручном образовању и обукама и другим могућностима и правцима. Велики изазов је да се одржи квалитет услуга у погледу развоја каријере, а уједно да се смање трошкови. Од већине држава то захтева детаљан осврт на постојеће аранжмане, као што је наведено у студији случаја 6.5 из Грчке.

- На тржишту рада, које се убрзано мења, пружаоци стручног образовања извештавају о непостојању убедљивих и поузданих информација о тржишту рада (енгл. Labour Market Information – скр. LMI) које се односе на правце каријере, радно искуство и прилике за посао, посебно на потребе будућих вештина. То захтева јако професионализовано улагање и подршку за пружаоце стручног образовања које се односи на политике и праксе целоживотног каријерног вођења.
- Све је већи интерес за проналажењем нових начина процене и вредновања исхода учења, као резултата учешћа ученика у стручном образовању, укључујући услуге целоживотног вођења (изузимајући оне који прате општије правце образовања). Док оквир вештина управљања каријером (види поглавље 4) нуди структуру и садржај за помоћ ученицима у учењу и личном развоју, многе државе морају пронаћи систематски начин евидентирања и упоређивања података о различитим исходима учења који произлазе из педагошких приступа стручном образовању. Стога је јасна потреба да се овлада технологијом истраживања извештаја о исходима учења путем самопомоћи и кратких и опсежних интервенција каријерног вођења из перспективе корисника, као што је наведено у студији случаја 6.6 из Мађарске.
- Уопштено гледано, пружаоци стручног образовања се све више усредсређују на исходе и резултате различитих врста интервенција, понекад повезаних са „плаћањем по учинку” између уговорне стране и владе. То може укључивати посебну усмереност на обезбеђење квалитета ланаца и мрежа набавке који су уграђени у секторе запошљавања, обуке, заједнице и волонтерства.
- Активности послодавца којима се сагледавају стандарди квалитета и/или поступци инспекције могу садржати национални стандард или симбол обезбеђења квалитета (тзв. kitemark), договорен углавном између владе и послодавца.

¹⁰ http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/eqavet_en.htm

Такође се може употребити распон регионалних или локалних признања како би се обезбедио квалитет услуга унутар стручног образовања и обука (као и у школама, факултетима и другим установама високог образовања). Поред тога, обезбеђење квалитета сваког појединачног саветника за развој каријере треба да буде саморегулисано кроз везе са индустријским водећим професионалним стандардима, како би корисник услуге био сигуран да сваки стручни саветник ради према договореном етичком кодексу и заједничким професионалним стандардима. Немачка и Уједињено Краљевство спроводе испитивање таквих нових аранжмана (види пример у студији случаја 6.7).

- Компетенције саветника у сарадњи са послодавцима и при коришћењу информација локалног тржишта рада често слабе када су одредбе политике усмерене према другим релевантним приоритетима.

Студија случаја 6.5: Модел система обезбеђења квалитета сачињен према оквиру ЕЛГПН за вредновање обезбеђења квалитета, Грчка

Нова национална организација за признавање квалификација и каријерно вођење (ЕОРРЕР) установљена је 2012. године. Један од њених циљева је информисање и подршка спровођењу снажног система за обезбеђење квалитета. Припремне студије укључивале су приручник квалитета, библиографску студију и анкету спроведену у оквиру 50 услуга каријерног вођења у образовању (средњем и високом) и иницијалном подручју за стручно образовање и обуке. На основу анкете су добијени важни квантитативни и квалитативни подаци о тренутном стању наведених услуга у односу на пет група критеријума квалитета. Анализа привремених резултата, синтетички извештај и стручни панел састављен од 13 водећих саветника, који представљају професионалне саветнике, владу и послодавце, обједињени су у национални план активности за унапређење услуга каријерног вођења. Изазов је да се пронађу начини унапређења квалитета и смањења трошкова. Оквир ЕЛГПН за вредновање обезбеђења квалитета употребљен је као ефикасан алат за ревизију при одређивању недостајућих података, који се тада могу поделити са различитим заинтересованим странама на националном, регионалном и локалном нивоу. Екстерно вредновање које је у току има сврху да осигура да се приликом пружања услуга поштују критеријуми квалитета а повратно дају поуздани подаци за систем обезбеђења квалитета ЕОРРЕР, као и систем за целоживотно учење.

Студија случаја 6.6: Студија исхода учења у Мађарској

У сврху процене и вредновања исхода учења добијених различитим интервенцијама за подршку развоја каријере, Одсек за психолошко саветовање на Универзитету ЕЛТЕ у Мађарској спроводи пилот студију заједно са колегама из сектора стручног образовања и обука (и других кључних сектора). Главна сврха студије је да се испита методологија прикупљања података на интернету који се односе на клијенте и анализирање резултата кроз ИКТ платформу, како би се уочио допринос додате вредности самопомоћи, кратке помоћи и опсежних интервенција каријерног вођења, при чему се велика пажња посвећује перспективи клијента. Студија се ослања на студију о утицају коју је 2009. године спровело мађарско национално веће за целоживотно вођење како би пропратило и вредновало пројекат развоја првог мађарског система целоживотног вођења. Тим Универзитета ЕЛТЕ развио је инвентар дејства каријерног вођења: упитник на мрежи намењен клијентима и установама пружалаца услуга каријерног вођења, који вреднује потребе и одговоре корисника, а употребљава се у Естонији, Немачкој, Мађарској и Португалу. Измерене променљиве односе се на концепте управљања каријером и професионалне прилагодљивости појединаца на тржиштима рада, која се брзо мењају и која су често непредвидљива. Основни аспекти садрже: стратегије поступања са подацима, знање о самом себи, међуљудске вештине, разумевање и сналажење са несигурностима и са факторима окружења који се односе на грађење каријере, одређивање професионалних циљева и интегрисање и унапређење могућности.

Студија случаја 6.7: Професионализација каријерног вођења у Уједињеном Краљевству

Четири удружења саветника за каријерно вођење основала су нови Савез саветника за каријерно вођење (Careers Profession Alliance - скр. CPA). Њихова кључна порука „Један глас – утиче” тежи да ојача занимање саветника за развој каријере, водећи се препорукама радне групе стручњака за развој каријере у Енглеској (2010). Централни циљ мисије CPA је да се подигне стандард развоја свих саветника за развој каријере и јавности омогући развој квалитета активности и саветовања за развој каријере широм Велике Британије. CPA је успоставио национални регистар саветника за развој каријере као део Оквира за развој каријере, који гарантује да појединци поседују одговарајуће квалификације и раде према највишим стандардима. У Енглеској подршку томе даје Оквир за развој каријере. CPA ће укључити послодавце и друге заинтересоване стране у промовисање занимања саветника за развој каријере и временом затражити повећу крунског већа. У сва четири дела Уједињеног Краљевства (Енглеској, Шкотској, Велсу и Северној Ирској) влада активно учествује у усклађивању обезбеђења квалитета, система прикупљања доказа о учинковитости и аранжмана професионалног саветовања за развој каријере. У Енглеској је влада препознала важност деловања CPA покретањем нове Националне службе за развој каријере, према препоруци CPA.

6.5.3 Високо образовање

- Универзитети и друге установе високог образовања под великим су утицајем политика запошљавања, које одређују креатори политика, студенти, родитељи и послодавци. Многи појединци од каријерног вођења очекују ублажавање преласка на тржиште рада. У Европи и шире се све више очекује да каријерно вођење поуздано укаже на позитиван смер и повраћај инвестиција у високо школство.
- Болоњски процес, план модернизације високог образовања, дијалог и сарадња универзитета и пословног света, као и зелена књига Комисије на тему Мобилности учења за младе људе, имплицирају да каријерно вођење има важну улогу у пружању подршке грађанима, не само у прелазима, већ и у задржавању отворености ка променама и целоживотном прилагођавању. Као одговор томе, универзитети и друге установе високог образовања развијају софистицираније приступе за повезивање са пословним светом и евидентирање података о праћењу учења студената и њиховом запошљивости и уграђују их у обезбеђење квалитета и непрекидне процесе развоја.
- У већини случајева, интерни оквири и механизми институционалног обезбеђења квалитета уграђени су унутар педагогије и андрагогије. Са све већом промоцијом и увођењем високог школства на слободно тржиште јасно је да многи виде обезбеђење квалитета као „кључни тренутак продаје” у привлачењу нових студената и осигуравању учешћа послодаваца у наставном плану и програму могућности запошљавања. Такође, везе са иновацијом и предузетништвом стварају потребу за новим облицима дијалога између образовног сектора и широког тржишта рада, захтевајући инвестирање у развој особља за обезбеђење квалитета услуга развоја каријере. Студија случаја 6.8 наглашава нову иницијативу у Немачкој, осмишљену за унапређење квалитета и процену утицаја повећања степена стручности унутар и између радне снаге високог школства.
- Комбинација „унутрашњег обезбеђења квалитета” и „спољашњих веза са послодавцима” нуди потенцијал за јаче везе за размену података и професионалних стручних искустава између и унакрсно кроз субјекте попут високог школства, школа, факултета и пружалаца стручног образовања и обука. Једна од таквих иницијатива описана је у студији случаја 6.9, која илуструје како се то може постићи.
- Засад не постоји доказ да установе високог образовања користе моделе статистичке обраде података при којој академски стручњаци изван пословног сектора обрађују податке и/или развијају нове теоријске концепте процене и мерења односа трошкова и користи као и друштвени повраћај инвестирања у различите врсте професионалних интервенција. У неким државама овај приступ узима маха у другим областима, попут волонтерских и друштвених организација које желе да задрже своје буџете и сфере утицаја..

Студија случаја 6.8: Обезбеђење квалитета кроз наставни план и програм обука за саветнике у високом образовању у Немачкој

Како би унапредило квалитет и стручност саветодаваца у високом образовању, као и осигурање професионалног статуса таквог рада кроз квалификавање и сертификавање, удружење универзитетских саветника – Друштво за информисање, каријерно вођење и терапију на универзитетима (GIVeT) – развило је наставни план и програм професионалних обука за саветнике за каријерно вођење у овој области. То укључује низ курсева које потврђује комисија удружења за професионалне обуке. Курсеви су представљени у бази података која подржава транспарентност и нуди пружање флексибилних и децентрализованих услуга професионалних обука. Уређен у облику основних и напредних модула, наставни план и програм укључује курсеве о свим различитим аспектима каријерног вођења и саветовања на универзитетима. Саветници за каријерно вођење могу одабрати између два профила у складу са својим главним задацима: школско вођење и управљање у образовању. Једном када докажу усвојеност знања у погледу наведене квалификације и обуке, саветници за каријерно вођење добијају сертификат. Још увек не постоји заједничка регулација професионалног статуса ни образовања и обука саветника за каријерно вођење као основа обезбеђења квалитета у високом образовању у Немачкој. Предвиђа се како ће се сертификат развити у доказ о квалитету као и квалификацији у тој области рада.

Студија случаја 6.9: Високо образовање и обезбеђење квалитета у Летонији

Студентске службе координишу услугама подршке за студенте на основу модела обезбеђења квалитета који дозвољава интеграцију свих услуга подршке студентима, укључујући образовање, запошљавање, психолошке проблеме и помоћ особама са инвалидитетом. С обзиром на интердисциплинарну природу развоја каријере, интегрисани приступ помаже да се обезбеди пружање прикладних врста подршке и сарадње међу саветницима за каријерно вођење (и другим особљем). Каријерно вођење као централна услуга нуди се кроз индивидуално професионално саветовање, групне радионице, тематска предавања, информативне активности и ресурсе на мрежи, учујући и алат „е-каријера”. Услуга на мрежи омогућава послодавцима успостављање директног контакта са потенцијалним кандидатима за запослење. Како би проширили канале комуникације, друштвене мреже попут Twitter-а и Skype-а такође се користе. У сарадњи са послодавцима, универзитет позива гостујуће предаваче како би садржај курса обогатили текућим информацијама о развоју у овој области. То чини део летонског процеса обезбеђења квалитета високог образовања. Одржана су гостујућа предавања из области хемије, финансија, банкарства, информационе технологије, продаје и других програма. Даљи планови теже да успоставе уједначен систем подршке на институционалном нивоу, комбинујући различите врсте услуга пружених на различитим нивоима унутар установе, као и да уведу сарадничко менторство, туторство и планирање личног развоја, у сврху подстицања сарадње између универзитета и послодаваца.

6.5.4 *Образовање одраслих*

- Учешће грађана/крајњих корисника у организацији и развој услуга целоживотног вођења важни су начини оснаживања грађана и доприноса свеукупном унапређењу услуга.
- Осим стандардизованих анкета о задовољству корисника, глас корисника услуга целоживотног вођења често се занемарује. То значи да треба пронаћи иновативна решења користећи различите медије, укључујући фокус групе и индивидуалне расправе које потпомажу и подстичу одрасле на активну улогу у обликовању и пружању услуга каријерног вођења. Обезбеђење квалитета и учење засновано на доказима чине део заједничких истраживачких пројеката Европске уније, попут нордијске студије описане у студији случаја 6.10, у којој се наглашава усвајање знања као и програми активности.
- Због сложености образовања одраслих у различитим аранжманима у јавном, приватном и цивилном сектору, традиционални стандарди квалитета, попут матрице стандарда квалитета у Уједињеном Краљевству (види студију случаја 6.11), прошли су ревизију у покушају смањења непотребних бирократских поступака и поједностављења захтева праћења и процене. Захтев да се уваже професионални стандарди које су развила и потврдила саморегулаторна професионална удружења, део је неких националних стандарда па је стога добро прихваћен од стране послодаваца, саветника за каријерно вођење и владе.
- Применом вештина управљања каријером које су у вези са испитивањем своје личности и каријере могуће је користити системе информација на мрежи о развоју каријере у сврху процене до које мере такав појединачни или колективни ангажман утиче на боље академске резултате, завршавање тежих курсева и планирање образовања након средње школе. Савет-

ници за развој каријере и руководиоци треба да буду свеснији користи од оваквих активности

Студија случаја 6.10: Глас корисника у промовисању квалитета каријерног вођења одраслих у нордијским земљама

Пројекат гласа корисника, под покровитељством Нордијске мреже за учење одраслих, започео је 2010. године, а његови резултати су објављени крајем 2011. године. Пројектна група се састојала од истраживача у Данској, Финској, Исланду, Норвешкој и Шведској, под управом Центра за стручност целоживотног вођења Универзитета Исланд. Пројекат је био усмерен на два главна циља: (1) описати да ли би, и на који начин, одрасли корисници услуга каријерног вођења утицали на пружање услуга, као и упоредити укљученост корисника у каријерно вођење одраслих; (2) вредновати исходе учења и каријерног вођења одраслих у нордијским државама који користе услуге у центрима за учење одраслих. У систему образовања одраслих у овим државама главни фокус је на пружању услуга каријерног вођења у вези са образовним и личним питањима, а ређе у вези са професионалним питањима. Резултати показују снажан, али недовољно искоришћен потенцијал за већу укљученост корисника.

Студија случаја 6.11: Матрица стандарда квалитета у Уједињеном Краљевству

Оквир матрице стандарда квалитета за ефикасно информисање, саветовање и/или усмеравање у сектору образовања и запошљавања осмишљен је за промовисање непрекидног напретка међу појединцима и организацијама. Сваке треће године организације оцењују екстерно додељени стручњаци за процену, и од њих се захтева да непрекидно истражују начине на које могу да унапреде пружање услуга. Матрица стандарда покренута је у фебруару 2002, а ревидирана је 2005. године. 2011. године је реструктурирана и ревидирана верзија експериментално примењена међу организацијама које су акредитоване, или желе да се акредитују према матрици стандарда. Та се верзија показала строжом, али достижном. У организацијама се процењивала: усклађеност са пословним процесима, повећана усредсређеност на исходе, веза између организационих намера и циљева и исхода услуга; усредсређеност на развој особља и на коришћење циљне процене као подршке непрестаном унапређењу. Матрицу стандарда прихватио је велики број организација широм Уједињеног Краљевства, а расте и међународни интерес за њу. Према наведеним стандардима акредитовано је преко 2.100 организација. Матрица стандарда је интелектуално власништво Државног секретаријата за пословање, иновације и вештине (BIS) са заштићена је крнским ауторским правом.

6.5.5 Запошљавање

- Како је стопа незапослености и даље висока, а многи послодавци још увек попуњавају слободна радна места без помоћи јавних служби за запошљавање (PES), у многим државама се развијају нове стратегије за укључивање приватних служби за запошљавање – као допринос политикама социјалне инклузије, попут проналаска посла незапосленим особама и/или

увођења приступа радне снаге и квазитржишта рада у јавне службе за запошљавање.

- У јавним службама за запошљавање често се користе показатељи успешности како би информисали и подржали пренесене аранжмане између централизованих и локализованих политика и структура пружања услуга, у покушају налажења решења која су више регионална и локална. У неким случајевима, унутар јавних служби за запошљавање су настале стратегије раних интервенција, које су усредсређене на мере активног тржишта рада усмерене на специфичне циљне групе.
- Широки распон квантитативне показатеља успешности и циљева укључује: удео тржишта и број оглашених слободних радних места; проценат у којем се слободна радна места попуњавају, брзина којом се обрађују нови захтеви; удео група са посебним потребама; број посета саветника служби за запошљавање послодавцима на локалном тржишту рада; и стопа запошљавања незапослених особа након укључивања и завршавања програма у оквиру мера активне политике запошљавања. Могућа је употреба и додатних квалитативних циљева, са вредновањем на субјективној основи. Упућивање особа које траже посао на слободна радна места један је од најважнијих показатеља успешности. Међутим, квантитативни показатељи успешности тренутно се не односе посебно на целоживотно вођење: постоји потреба за даљим заједничким радом на том пољу.
- Није лако измерити успешност проналажења послова или стручних обука обезбеђених путем самопомоћи, јер коришћење таквих услуга често није регистровано. Постоји велика потреба за преносом искустава проишавших из евидентираних потешкоћа унутар јавних служби за запошљавање у области целоживотног вођења, укључујући коришћење статистичке регресије за усклађивање података о карактеристикама особа које траже посао и условима на локалном тржишту рада. Системи информација о

тржишту рада могу одрадити доста профиције није задатке као део подршке праћења и евидентирања могућности развоја структура и радне снаге.

- Појављују се нове активне политике тржишта рада, које теже да пруже висококвалитетну помоћ појединцу кроз службе за запошљавање и целоживотно вођење које делују у већем садејству (нпр. кроз рад у заједничким просторијама и, када је могуће, у виду организовања заједничких обука). Потребан је даљи рад унутар националних форума за целоживотно вођење при разматрању распона таквих стратегија и релативне успешности различитих структура, облика и функција. Студија случаја 3.1 у поглављу 3 описује улогу и утицај Форума за национално каријерно вођење, који води Јавна служба за запошљавање у Мађарској.

6.5.6 Социјална инклузија

- Потражња за услугама целоживотног вођења вероватно ће се знатно повећати као резултат многих промена и велике стопе незапослености, узроковане микро и макро економским ударима широм Европе.
- Препорука за успех према ономе што креатори политике могу учинити, уз све веће политичке притиске који утичу на већу незапосленост младих, посебно узраста од 18 до 25 година, јесте праћење делотворних програма уско повезаних са тржиштем рада и коришћење наведене информације за унапређење квалитета програма за образовање и обуке.
- Обезбеђење квалитета и учење засновано на доказима морају нагласити важност циљне подршке не само за младе људе већ и за њихове породице и локалне заједнице.
- Постоји опасност да неки од показатеља успешности не покажу све карактеристике „неповољног положаја” и препреке у вези са таквим положајем. Такође, постоји ризик од тзв.

„стигме” која може обесхрабрити пружаоце услуга да евидентирају податке о очекиваним резултатима и мотивацији клијената да учествују у учењу и/или раду.

- Влада има важну улогу у томе да кориснике услуга, посебно оне најрањивије у друштву, подстакне да користе поменуте услуге и да поштује њихово поверење и поверљивост података, и да у исто време у оквиру организација уклањају препреке интервенцијама у развоју каријере (нпр. забрана коришћења интернет страница друштвених мрежа) због страховања за сигурност корисника услуга. Учење засновано на доказима и облици политике који комбинују ефикасно коришћење ИКТ и разумевање тржишта рада у приступању угроженим појединцима врло је важно.
- Студија случаја 6.12 илуструје пример државе која подстиче пружаоце услуга каријерног вођења који раде са одраслима да тачније евидентирају податке како би током времена пропратили препреке које се јављају у професионалном напретку појединца.

Студија случаја 6.12: Систем за праћење професионалног развоја и обука особља и података о корисницима у Ирској.

Национални центар за каријерно вођење у области образовања (NCGE) осмислио је програм континуираног професионалног развоја (КПР) за саветнике за каријерно вођење¹¹ са тежиштем на потребама за одређеним вештинама и/или проблемима клијента. Програм се одвија у контексту досезања специфичних група које су могу да користе Образовну иницијативу за каријерно вођење одраслих (AEGI). Систем управљања каријерним вођењем одраслих, развијен у сарадњи са службама за каријерно вођење, користи податке о клијентима при планирању локалних и националних активности. Праћење и надзор препрека у напредовању клијената, као и позитивних исхода, омогућава креаторима политика и саветницима за каријерно вођење да се осврну на утицај свог посла и одреде могуће мањкавости у раду. NCGE даје смернице које помажу развоју велике базе доказа. Програм КПР је усмерен на практичну примену података прикупљених током пружања услуга као и на процену способности саветника за каријерно вођење за проналажење креативних начина извођења тражених активности, посебно када је реч о тешко доступним појединцима и групама. Како би потпомогли развој обезбеђења квалитета, NCGE је објавио приручник AEGI на мрежи, који садржи примере добре праксе у пружању услуга. Приручник се користи локално за иницијалну обуку новог особља и континуирано обликовање и пружање услуга.

6.5.7 Међусекторски приступ

Многе горенаведене студије случаја садрже међусекторске елементе. Поред тога, неке државе решавају питања квалитета и заснованости на доказима о учинковитости на међусекторској основи као средство развоја усклађенијег система целоживотног вођења. У Немачкој, на пример, Национални форум

за каријерно вођење зближава широк распон служби како би преиспитао заједничке аспекте обезбеђења квалитета, учење засновано на доказима и креирање политике засноване на доказима.

Студија случаја 6.13: Развој националног система за обезбеђење квалитета каријерног вођења у Немачкој

Након укидања државног монопола 1998. године, у Немачкој нису постојали законски нити договорени државни стандарди за обезбеђење квалитета каријерног вођења. Развој и стратегије обезбеђења квалитета били су препуштени тржишту. Стога су Немачки национални форум за каријерно вођење и Институт за образовне науке на Универзитету Хајделберг 2008. године на нивоу државе започели „отворени поступак координације” међу креаторима политике, релевантним заинтересованим странама у области каријерног вођења, у циљу развоја утврђеног оквира за развој квалитета каријерног вођења. Уз финансијску помоћ Савезног министарства просвете и науке, развијени су следећи продукти, тестирани на малом броју пружалаца услуга:

- Каталог заједнички развијених и договорених критеријума квалитета, са показатељима и предлозима мерних инструмената;
- Оквир развоја квалитета као помоћ пружаоцима услуга;
- Заједнички развијен и договорен профил компетенција саветника за каријерно вођење.

Резултати су публиковани и јавно објављени 2012. године. Следећи пројекат под покровитељством министарства до средине 2014. године наставља са спровођењем поменутих резултата. Један од његових циљева јесте да се креатори политика на националном, регионалном и локалном нивоу, као и руководиоци и саветници, увере у економску и друштвену корист висококвалитетних услуга за каријерно вођење, уз предочавање исхода и утицаја инвестиција у обезбеђење квалитета.

Додатне појединости у погледу свих студија случајева у овом Пакету ресурса доступне су у бази података ЕЛГПН (<http://elgpn.eu>).

¹¹ Саветници за каријерно вођење имају високу стручну спрему и раде заједно са службеницима за информисање који имају средњу стручну спрему.



Координација и сарадња

7.1 Увод

Ово поглавље говори о питањима политике у погледу координације и сарадње на пољу целоживотног вођења. Логичка подлога за оснивање националних, регионалних и/или локалних форума лежи у синергији коју такви механизми стварају када окупе различите заинтересоване стране на истом задатку. Такви напори могу бити у распону од развоја координисаних стратегија целоживотног вођења, преко специфичнијих стратегија попут оквира квалитета, до практичних, свакодневних питања координације „дана каријере” или „сајма каријере”.

Поглавље је подељено у четири одељка: Питања политике (одељак 7.2); Питања која политика треба да размотри (одељак 7.3); Могући ток развоја политике (одељак 7.4); Импликације за шест сектора политике – Основно образовање (пододељак 7.5.1); Стручно образовање и обуке (пододељак 7.5.2); Високо образовање (пододељак 7.5.3), Образовање одраслих (пододељак 7.5.4), запошљавање (пододељак 7.5.5); Социјална инклузија (пододељак 7.5.6).

7.2 Питања политике

- У Резолуцији Савета ЕУ из 2008. године¹² у приоритету 4 се наводи: „Подстицати координацију и сарадњу међу различитим националним, регионалним и локалним заинтересованим странама.” То значи да су везе међу областима основни предуслов за делотворне и доследне услуге каријерног вођења.
- У настојањима да се унапреди координација и повезаност политике и система каријерног вођења, већина европских држава се сусреће са изазовом расцепканости и поделе по секторима. Различите услуге целоживотног вођења имају своју сопствену прошлост, методе и буџет: делују у одређеној области. Успркос томе, имају одговорност да пруже каријерно вођење у целоживотној перспективи, што би идеално подразумевало ефикасан и усклађен систем. Тренутно је то, у већини држава, више визија будућности него стварност.
- Целоживотно вођење је кључни саставни део стратегија целоживотног учења – на националном, регионалном, локалном као и европском

¹² Council of the European Union (2008). *Better Integrating Lifelong Guidance into Lifelong Learning Strategies*. 15030/08. EDUC 257 SOC 653. [Савет Европске уније (2008) *Боља интеграција целоживотног вођења у стратегије целоживотног учења*. 15030/08. EDUC 257 SOC 653]

нивоу. У друштву које је засновано на знању, а ЕУ тежи да постане такво друштво, основу успеха таквих стратегија чини усклађен систем каријерног вођења за грађане свих узраста, уз напредовање током целог живота.

- Оснивање локалних, регионалних и националних форума за каријерно вођење и сличних политичких координационих механизма представља важну карактеристику ових настојања, окупљајући актере и заинтересоване стране у партнерство. Националне форуме могу допуњавати регионални форуми, било као подршка националном форуму, или – у државама с прелазном владом – као издвојени механизми са националним везама.
- При отварању националних форума/механизма, Цедефоп¹³ је издвојио десет „кључних порука”, односно препорука које ваља размотрити у процесу отварања и развијања националних форума:
 - (1) Успостављање јасне везе између целоживотног учења и стратегија запошљавања;
 - (2) Успостављање заједничких дефиниција и терминологије;
 - (3) Селективност у одређивању оних који су позвани да учествују;
 - (4) Поседовање јасно одређених задатака и улога;
 - (5) Снажни поборници и снажна посвећеност укључених страна;
 - (6) Јасно дефинисан однос с владом;
 - (7) Независан секретаријат;
 - (8) Спречавање скретања мисије с пута;
 - (9) Свест о ризику од сукоба интереса;
 - (10) Тежња ка раду са становишта појединачног грађанина;

Ове кључне поруке треба размотрити и интерпретирати у односу на механизме сарадње и координације на свим релевантним нивоима – националном, регионалном, локалном – као и у пограничној, међурегионалној и међунационалној сарадњи.

Таксономија интензитета веза препознаје три нивоа:

- *Комуникација*. Може укључивати размену информација и испитивање могућности сарадње и координације.
- *Сарадња* међу партнерима, унутар постојећих структура. Може бити већином информалне природе и бити заснована на договору о сарадњи, уз могућност одлучивања сваког партнера.
- *Координација*. Најчешће захтева координирајућу структуру, са оперативним овлашћењима и финансирањем (и можда уговором или законским овлашћењем).

Неколико националних или регионалних форума/механизма делује на нивоу координације: већина је на нивоу комуникације, а неки од њих на нивоу сарадње. Неки су тек дискусионни форуми или форуми дијалога.

7.3 Питања која политика треба да размотри

- Које су улоге форума/механизма за каријерно вођење? Можемо разликовати четири улоге; треба их разјаснити јер нису искључиве, и многи форуми/механизми имају више од једне улоге. Те четири улоге су:
 - *Дијалог*: платформа на којој се учесници и заинтересоване стране сусрећу како би расправили и разменили информације и гледишта, чији главни исход представља стварање заједничког договора и добровољне координације активности..
 - *Консултације*: тело које је успостављено да најпре делује као реактивна подлога владе иницијативе и политике.

¹³ Cedefop (2010). Establishing and Developing National Lifelong Guidance Policy Forums: a Manual for Policy-Makers and Stakeholders. Panorama Series 153. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. [Цедефоп (2010) Успостављање и развој националних форума за политику целоживотног вођења: Приручник за креаторе политика и заинтересоване стране. Серија Панорама 153. Луксембург: Канцеларија за службене публикације Европских заједница.]

- *Развој политика*: проактивни форум који подстиче целоживотно професионално усмеравање кроз конкретне предлоге и иницијативе политике.
- *Развој система*: место за развој и спровођење конкретних практичних питања у оквиру целоживотног вођења (нпр. оквири обезбеђења квалитета или спровођење образовања и обука).
- Ко одлучује о *чланству* у форумима/механизмима на националном, регионалном и локалном нивоу? То може укључивати национална министарства одговорна за спровођење каријерног вођења, посебно министарства образовања и запошљавања, праћена представницима организација које пружају услуге каријерног вођења, првенствено јавне службе за запошљавање (PES). Други кључни актери представљени на неким форумима/механизмима могу бити социјални партнери, удружења саветника за каријерно вођење и представници група корисника (родитељи, студенти, старији грађани, етничке мањине, особе са инвалидитетом и слично)
- Које су функције форума/механизма? Можемо разликовати шест основних функција:
 - *Унапређење комуникације* – омогућити праву о кључним питањима политика на форуму; утврдити основну дефиницију вођења; развити заједничку терминологију за каријерно вођење.
 - *Подстицање сарадње* – подстицати сарадњу и координацију у специфичним активностима (догађања, пројекти, истраживање); предузимање трансверзалних иницијатива када је реч о питањима која спајају више услуга или области.
 - *Препознавање потреба грађана* – евидентирање постојећих услуга и проналажење мањкавости у њима; испитивање тржишта и јавног мњења; развој оквира компетенција за управљање каријером за грађане
 - *Унапређење обликовања услуга и напредак, укључујући и квалитет* – развој стандарда квалитета и система за обезбеђење квалитета; развој оквира компетенција и система акредитације када је реч о саветницима за каријерно вођење.
- *Утицај на политике* – развој унапређених структура и стратегија за подршку обављања услуга целоживотног вођења; подстицање целоживотног вођења као саставног дела националног учења, запошљавања и политике социјалне инклузије; тражење помоћи путем политика попуњавање празнина у систему целоживотног вођења
- *Корист од међународне сарадње* – подстицање учешћа државе у мрежи ЕЛГПН; подстицање учешћа државе у развоју међународне политике; ширење и размена иновација и примера најбољих пракси који су прикупљени у оквиру европских и међународних иницијатива.
- Који је *статус* и који су *послови и задаци* форума/механизма? Структурална и оперативна питања укључују:
 - *Статус* – да ли форум/механизам треба да буде формална структура, можда чак са законском основом, или треба да буде неформална организација, и какав однос треба да има са владом?
 - *Састав чланова* – који сарадници и релевантне заинтересоване стране треба да буду позвани на учешће?
 - *Средства* – који облик финансирања и помоћи је потребан за извођење задатака и како то омогућити?
 - *Вођство* – без обзира на то да ли форум/механизам има председавајућу особу или не, како одредити која ће то особа бити (именована или изабрана), да ли је потребан извршни одбор и како треба спроводити секретарске послове?
 - *Процеси одлучивања* – уколико форум/механизам доноси неке одлуке, како их донети (консензус, проста већина, квалификована већина)?

- *Комуникациони канали* – како би форум требало да преноси резултате својих активности и коме?
- Који су општи приступи креирању политике? Таксономија може помоћи при разликовању:
 - *реактивног* приступа, који одражава и подстиче националне/регионалне/локалне политике;
 - *критичког* приступа, којим се испитују националне/регионалне/локалне политике;
 - *критичког* приступа, којим се испитују националне/регионалне/локалне политике.
- Како се дефинише *секторски приступ* форума/механизма? Иако државе препознају велики потенцијал у повећању умрежавања и партнерским координацијама и сарадњама међу областима и организацијама, виде и ограничења и изазове, који су обично повезани с разликама у постојећим културама између сектора (нпр. између образовања и запошљавања). Сектори су такође различито структурирани и имају специфична овлашћења заснована на прописима у погледу њиховог финансирања, њихових метода и одговорности. Понекад се сектори и установе такмиче за иста ограничена средства. Поред тога, протекционизам унутар сектора може резултовати недостатком синергије као и континуитета, јер одржавање веза међу организацијама постаје сувише сложено; то може ојачати стереотипе међу секторима.
- Које је регионално подручје примене форума/механизма? Важно питање политике је да ли треба успоставити независне форуме/механизме на локалном и регионалном, као и на националном нивоу, на пример, успоставити низ сарадничких и кооперативних механизма који увелико делују на тржишној основи. Тренутно највећи део националне координације зависи од само једног министарства (просвете или запошљавања), а они који су заиста успоставили међусекторски национални форум могу водити борбу за одржање своје независности.
- Како су организовани односи међу форумима/

механизмима на различитим нивоима? Односи и везе међу националним, регионалним и локалним форумима/механизмима од огромне су важности за континуиране и слободне приступе целоживотном вођењу. Посебно би први корак у обликовању националног форума могао бити изградња на регионалном нивоу, која је нужна за стварање оперативних партнерстава. Можемо разликовати четири димензије регионалне сарадње и координације:

- (1) Унутаррегионална: повезаност у региону, између појединих области и различитих сектора;
- (2) Међурегионална: повезаност између различитих региона;
- (3) Трансрегионална: повезивање неколико региона у тематске кластере;
- (4) Међунационална: међусобно повезивање региона различитих држава.

Од овде наведених, прва је најчешћа, друга је ретка, а трећа и четврта су изузетно ретке.

- Како би требало да делује подршка каријерном вођењу у међурегионалној и међунационалној сарадњи и координацији? Зближавање региона различитих држава могло би представљати значајну политичку прилику за даљи развој сарадње и координације на међурегионалном нивоу у области каријерног вођења. Такве активности би одражавале смернице тренутне мобилности у образовним и социјалним политикама и политикама тржишта рада у Европској унији и развијале настојања мреже ЕЛГПН у виду јачања регионалне димензије, заједно са националном димензијом, која је до данашњег дана остала у најужем фокусу.
- Које врсте међурегионалних приступа би могле бити ефикасне? У неким административно и политички подељеним државама, међурегионални приступ може послужити као инструмент олакшавања сарадње и координације у области каријерног вођења. У практичном смислу то би могло имплицирати међурегионална и унутаррегионална питања попут:

- подршке за успостављање регионалних, међусекторских сарадничких и координационих форума/платформи/партнерстава/представничких структура;
- подстицања регионалне, међусекторске обуке за стручњаке за каријерно вођење, нпр. у сектору образовања одраслих, а у сврху олакшавања проналажења и одржавања личних веза међу саветницима;
- подстицања координисаних активности каријерног вођења на радном месту као и ван просторија установе која се бави пружањем услуга каријерног вођења;
- подстицања планирања регионалних, годишњих тематских активности каријерног вођења;
- процене успешности различитих модела/приступа (узимајући у обзир да се не може одмах све квантитативно измерити).

7.4 Ток развоја политике

У зависности од облика власти, односа између централизације и децентрализације, нивоа стручности, традиције и других фактора, форуми и слични механизми могу бити различитих облика на националном, регионалном и локалном нивоу. Осмишљена су три инструмента самопроцене као помоћ у разматрању постојећих механизма и смерница будућих активности:

Инструмент 7.1: Референтне тачке за развој политике и система целоживотног професионалног усмеравања.

Стратешко настојање да се развије и подстиче политика и систем целоживотног вођења захтева допринос министарстава, социјалних партнера, цивилног друштва, удружења саветника за каријерно вођење и других релевантних заинтересованих страна. Инструмент 1 осмишљен је да разјасни постојеће услове на скали од непостојања структура или процедура до добро развијеног и систематског приступа механизмима сарадње/координације развоја поли-

тика и система целоживотног вођења на националном, регионалном и локалном нивоу.

Инструмент 7.2: Референтне тачке за форуме или сличне механизме политике целоживотног вођења.

Овај део инструмента самопроцене заснива се на закључцима и кључним порукама из приручника Цедефоп (2010). Израз „форум” може покривати читав распон механизма сарадње и координације. Између две крајности налази се распон могућности за креаторе политика.

Инструмент 7.3: Нивои деловања форума или сличних механизма.

Форуми целоживотног вођења могу деловати на једном или на више од три поменута нивоа: ниво комуникације, сарадње и координације. Први ниво (комуникација) може, на пример, бити радна група, мрежа или труст мозгова; други ниво (сарадња) укључује, на пример, договоре о заједничком раду на посебном задатку; трећи ниво (координација) најчешће захтева формалнију и одрживију структуру.

7.5 Импликације за секторе политике

Делотворни сараднички и координациони механизми између пружалаца услуга у каријерном вођењу и релевантних заинтересованих страна на националним, регионалним и локалним нивоима имају различите импликације за различите секторе.

7.5.1 Основно образовање

Школе треба да сарађују са заинтересованим странама и партнерима изван школе како би обогатиле изворе каријерног вођења и искуства учења која нуде својим ученицима.

Кључна питања су:

- Додатна подршка за младе који рано одустану од образовања, уз услуге каријерног вођења које

Инструмент 7.1: Референтне тачке за развој политике и система целоживотног професионалног усмеравања

I.1 Политичко партнерство		
Не постоји структурирана сарадња између владиних министарстава, социјалних партнера и цивилног друштва у области политике и система целоживотног вођења.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Национално партнерство за целоживотно вођење саветује о обиму националних стратегија (у области образовања, запошљавања, социјалне инклузије) и планираним активностима и приноси активности мреже ЕЛГПН
I.2 Средства за подршку политике		
Не постоји систематска расподела средстава за подршку спровођења политике и пружања усклађених услуга целоживотног вођења.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Расподела средстава за развој система целоживотног вођења јасно је одређена у оквиру буџета за образовање и запошљавање; национално целоживотно вођење укључује финансијску помоћ невладиних партнера
I.3 Процес елаборације политике		
Не постоји доказ о јасној, одређеној или артикулисаног политици целоживотног вођења у образовању.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Национални економски развојни план садржи посебно поглавље о целоживотном вођењу, са детаљима специфичних и пратећих циљева образовања, запошљавања и социјалне инклузије
I.4 Праћење и вредновање		
Не постоји систем за праћење и вредновање развоја целоживотног вођења	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Препоруке за праћење и вредновање развоја и активности целоживотног вођења интегрисане су у даље реформе политике и планираних активности у области образовања и запошљавања
I.5 Размена занимљивих пракси		
Не постоји систематска размена примера добрих пракси између пружалаца услуга целоживотног вођења	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Резултати националних/регионалних/локалних/ међурегионалних пракси доступни су кроз базу података на мрежи, укључујући и мултимедије

Инструмент 7.2: Референтне тачке за форуме или сличне механизме политике целоживотног вођења

II.1. Веза са целоживотним учењем и стратегијама запошљавања		
У политици као ни у пракси нису успостављене везе међу питањима целоживотног вођења и целоживотног учења/запошљавања/социјалних политика..	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Јасне, на одлукама засноване националне/ регионалне/локалне политике и стратегије целоживотног вођења дефинисане су као интегрисани део националних/ регионалних/ локалних политика за целоживотно учење и запошљавање/социјална питања.
II.2. Заједничке дефиниције и терминологија		
Термини и дефиниције у различитим контекстима нису предмет расправе на форуму	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Постоји јасан, заједнички договор о терминима и дефиницијама у вези са каријерним вођењем у различитим контекстима
II.3. Избор учесника		
II.3.1 Учешће на форуму догађа се више неформално, случајно или преко личних познанстава.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Кључне заинтересоване стране форума су препознате и позване путем јасно дефинисане и широко прихваћене процедуре
II.3.2 Репрезентације на форумима су расцепкане и неусклађене.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Све релевантне учеснике и заинтересоване стране представљају на форуму делегати са јасним овлашћењем.
II.3.3 Број учесника, овлашћења и састав форума указују на статус дебатног форума без икаквих формалних овлашћења	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Број учесника и јасна овлашћења представника омогућавају одвијање циљних и делотворних активности форума
II.3.4 Не постоји структурирани нити диференцирани радни процес	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Форум може основати подгрупе или радне групе које се баве специфичним задацима и питањима.
II.4. Одређивање јасних задатака и улога		
II.4.1 Писани пристанак или заједничка свест о циљевима, задацима и улогама форума не постоји.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Постоји јасно одређен скуп намера, циљева, задатака и улога форума
II.4.2 Форум делује без јасне организационе процедуре	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Форум делује унутар јасне процедуре дефинисаних циљева, распореда и документације за учеснике и представљене организације, као и за идејне и политичке партнере

II.5. Снажни поборници и велика посвећеност кључних учесника		
II.5.1 Вођство није јасно одређено	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Вођство су јасно одредили и прихватили сви учесници, организације и заинтересоване стране
II.5.2 Професионално вођство форума није јасно одређено или добро прихваћено.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Форум воде особе које су поштоване у професионалним круговима и способне да активно укључе учеснике и кључне стране
II.6. Однос са владом		
II.6.1 Не постоји заједнички договор о односу између форума и владе на националном/регионалном/локалном нивоу.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Однос између форума и владе на националном/регионалном/локалном нивоу је јасно одређен и добро прихваћен.
II.6.2 Заједничко разумевање и свест о важности информационих процедура не постоји..	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Постоји јасна свест и пристанак на информационе процедуре између форума, владе, јавности и медија.
II.7. Независни секретаријат		
Не постоји административна и/или организациона основа форума.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Административне и организационе функције форума добро су развијене, јасне и ефикасне, са стабилним финансирањем и прихваћене од стране свих заинтересованих страна и чланова форума.
II.8. Избегавање скретања мисије с пута		
Утицаји на развој и промене циљева, задатака и улога су нејасни.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Међу члановима форума постоји снажна посвећеност улогама и задацима; развој намера, циљева и задатака се изводи отворено, укључујући све учеснике.
II.9. Свест о постојању ризика од сукоба интереса		
Није присутно заједничко разумевање и ношење са различитим улогама и могућим сукобима.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Рад унутар форума базира се на заједничкој свести о резултатима и користи у свим областима целоживотног вођења кроз секторе; могуће надметање за улоге, задатке, финансијска средства и утицај политике се хармонично решава на форуму
II.10. Рад из перспективе појединца грађанина		
Институционални, организациони и политички интереси су главне жарнишне тачке утицаја и моћи и покретачи активности на форуму.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Активности на форуму су усредсређене на захтеве и добробит корисника као појединца у свим областима целоживотног вођења.

Инструмент 7.3: Нивои деловања форума или сличних механизма

Ниво	Интензитет везе
Комуникација <i>Основна функција националног/регионалног/локалног форума или сличног механизма је да:</i>	
Зближи учеснике и заинтересоване стране на пољу целоживотног вођења	нимало у великој мери ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Размени информације и искуства у области целоживотног вођења на националним/регионалним/локалним нивоима	нимало у великој мери ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Документује и објави питања, теме и примере праксе у области целоживотног вођења	нимало у великој мери ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Истражи могућности сарадње и координације у области целоживотног вођења	нимало у великој мери ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Сарадња <i>Основна функција националног/регионалног/локалног форума или сличног механизма је да:</i>	
Подстиче и унапређује сарадњу, која је у највећој мери неформалне природе, између учесника и заинтересованих страна у области целоживотног вођења	нимало у великој мери ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Подстиче и помаже сарадњу између учесника и заинтересованих страна у области целоживотног вођења унутар постојећих структура	нимало у великој мери ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Развија сарадничке активности између учесника и заинтересованих страна у области целоживотног вођења, засноване на договору о сарадњи	нимало у великој мери ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Доприноси сарадничким активностима тако што сваком партнеру даје могућност доношења одлуке	нимало у великој мери ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Координација <i>Основна функција националног/регионалног/локалног форума или сличног механизма је да:</i>	
Делује као „управна група“ за релевантне учеснике и заинтересоване стране у области целоживотног вођења на националном/регионалном/локалном нивоу	нимало у великој мери ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Представља координирајућу структуру, са оперативним овлашћењем и финансирањем	нимало у великој мери ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Делује као координирајућа структура на основу уговора и законског овлашћења	нимало у великој мери ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Делује као службено политичко тело на пољу целоживотног вођења у оквиру целоживотног учења са овлашћењем релевантне националне/регионалне/локалне власти	нимало у великој мери ▶ ▶ ▶ ▶ ▶

се пружају изван просторија установе која се бави каријерним вођењем.

- Умеравање школског наставног плана и програма на креативност, иновације и предузетништво, у сарадњи са локалним заинтересованим странама и партнерима.
- Повезаност са пружаоцима раднога искуства, узорима, пробним курсевима.
- Стандарди сарадње на свим релевантним тачкама прелаза, од предшколског образовања до средње школе.
- Организована комуникација између заинтересованих страна и саветника за каријерно вођење у различитим секторима.
- Повратна информација у оквиру образовног сектора и сектора запошљавања, универзитета и послодаваца.

7.5.2 Стручно образовање и обуке

И иницијално и континуирано стручно образовање и обуке треба да остваре сарадњу са заинтересованим странама и партнерима изван образовних установа како би се подигла релевантност таквих врста образовања у свету рада и у будућој каријери ученика.

Кључна питања су:

- Каријерно вођење/саветовање као подршка алата за мобилност Европске уније, у сарадњи са пружаоцима услуга.
- Чвршће везе са послодавцима, коморама, радним организацијама и јавним службама за запошљавање. Креатори обука треба да сарађују са тржиштем рада како би развили стручно образовање и обуке који ће одговарати потребама тржишта рада.
- Стратегије комуникације између света рада и стручног образовања и обука за одређивање потреба и захтева предузећа и послодаваца, а у складу са стручним образовањем и обукама.
- Комуникација и сарадња између општег обра-

зовања и стручног образовања и обука/учења заната.

- Стварање послова и предузетништво, при чему каријерно вођење може остварити везе између послодаваца, предузетника и иновација.

7.5.3 Високо образовање

Везе између установа високог образовања и спољашњих пружалаца услуга каријерног вођења, партнера и заинтересованих страна важне су при стварању неприметног прелаза за студенте, посебно на улазним и излазним тачкама, као и за успостављање ефикасне везе са светом рада.

Кључна питања су:

- Период пре уласка у свет рада за успешан избор и прелаз.
- Припрема студената за академске студије кроз пробне програме, спроведене у сарадњи са пружаоцима услуга каријерног вођења и образовним субјектима.
- Везе са послодавцима и студентским организацијама, развој компетенција саветника: вертикална комуникација и сарадња (на пример, са вишим разредима средње школе) и хоризонтална (између различитих сектора високог образовања: универзитета, универзитета примењених наука, академија, пружалаца академских курсева).
- Обезбеђење континуитета развоја вештина управљања каријером између средње школе и установа високог образовања.
- Унапређење прелаза између средње школе/стручног образовања и високог образовања.
- Помоћ студентима на изласку из система образовања у проналажењу и стварању посла.
- Пружање подршке студентима при промени високог образовања или у наставку образовања.
- Подржавање улоге високог образовања у иницијалним и даљим обукама саветника за каријерно вођење и другог особља које се бави

каријерним вођењем, као и у релевантним истраживањима.

7.5.4 *Образовање одраслих*

Образовање одраслих је од кључне важности за подизање нивоа вештина флексибилне радне снаге и за лични, професионални и друштвени правац у животу човека. Сарадња и координација између услуга каријерног вођења има важну улогу у олакшавању могућности учења, што обухвата не само формално већ и неформално и информално учење.

Кључна питања су:

- Подстицање мотивације полазника у оквиру образовања одраслих.
- Унапређење улоге каријерног вођења у односу на признавање претходног искуственог учења (APEL) и учења на радном месту (формално, неформално и информално учење).
- Одређивање и састављање образовних понуда које одговарају потребама и захтевима потенцијалних одраслих корисника на свим животним узрастима, укључујући и „треће доба”.
- Ојачавање улоге социјалних партнера и предузећа у пружању услуга каријерног вођења.
- Унапређење развоја вештина управљања каријером за одрасле на радном месту.

7.5.5 *Запошљавање*

Механизми сарадње и координације имају улогу у подршци развоја нових компетенција које појединцима омогућују функционисање на тржишту рада, које се све брже мења.

Кључна питања су:

- Повезаност са мрежама јавних служби за запошљавање, уз подстицање политике флексибилности и „мобицијације” (мобилност + едукација).
- Унапређење окружења за образовање у оквиру

предузећа, помоћне структуре, повећање обима финансирања и сл., за учење на послу и паралелно уз посао, укључујући ротацију послова.

- Унапређење вештина управљања каријером за одрасле, укључујући и незапослене особе.
- Подстицање и унапређивање политика за стварање послова у складу са потражњом.
- Мотивација и помоћ људима у развијању нових компетенција и при променама у каријери.
- Неговање механизма за предвиђање „уског грла” тржишта рада.

7.5.6 *Социјална инклузија*

Механизми сарадње и координације могу подржати улогу целоживотног вођења у спречавању друштвене искључености.

Кључна питања су:

- Везе између вршњачке подршке и подршке каријерног вођења; учешће корисника.
- Комуникација и сарадња у погледу преноса искустава и доказа о учинковитости у области социјалне инклузије.
- Координација начела, критеријума и стандарда за социјалну инклузију у свим областима, посебно када је реч о особама које нису укључене у образовање, запошљавање или обуке (NEET).
- Свођење административних поступака на најмању могућу меру у сврху подршке социјалној инклузији.
- Позитивна дискриминација за особе са инвалидитетом у сврху подршке социјалној инклузији.

7.5.7 *Међусекторски приступ*

Студије случаја које следе дају примере широког спектра различитих приступа националној и регионалној координацији и сарадњи. С обзиром на разнолике националне и регионалне услове, традиције,

нивое стручности и административне структуре, неки механизми координације и сарадње попримају облик регионалних партнерстава, укључујући формалне договоре између јавних служби за запошљавање (PES) односно сектора социјалне помоћи и регионалних образовних установа (студије случаја 7.2, 7.3, 7.5 и 7.7); неке облике прекограничне сарадње (студија случаја 7.1); неке се ослањају на националне иницијативе (студија случаја 7.4); а неке при стварању таквих веза користе ИКТ (студија случаја 7.6). Друге пак спроводе истраживања о укупној понуди и потражњи у међусекторском каријерном вођењу (студија случаја 7.8). Не постоји приступ који би могао да послужи као универзални модел за све државе Европе

Студија случаја 7.9 осликава национални утицај одређеног националног форума у свим секторима.

Студија случаја 7.1: Прекогранична сарадња у региону Боденског језера

Регион Боденског језера представља модел сарадње који укључује неколико димензија, од којих једну чине каријерно вођење и саветовање. Региони и окрузи око Боденског језера покривају четири државе (AT, CH, DE, FL) и обухватају једну аустријску савезну покрајину, шест швајцарских кантона и три регионалне агенције за запошљавање у DE и FL. Платформа сарадње састоји се од 30 националних, регионалних и локалних организација попут регионалних владиних и покрајинских управа за образовање, рад и економију, јавне службе за запошљавање на националним разинама, социјалне partnere попут обртничких комора и синдиката и Међународну конференцију Боденског језера. То је једина од 22 регије EURES која користи могућности доступне унутар европске сарадње. Када је реч о каријерном вођењу у региону Боденско језера, иновативне услуге и активности, попут „Каријерног вођења на броду” (прекогранична активност на бродовима), комбинују се са другим аспектима прекограничне и међурегионалне сарадње, у сврху подстицања мобилности. Редовно се организују прекогранични сајмови посла, као и догађања у вези са EURES у свим укљученим регионима те образовни сајмови у којима учествују предузетници, образовне установе и јавне службе за запошљавање. Регион Боденског језера такође омогућава активности портала за каријерно вођење и информисање младих о образовању, запошљавању и каријери (види: <http://www.jobs-ohne-grenzen.org/Jugendportal.69.0.html>).

Студија случаја 7.2: Партнерски приступ раној интервенцији у Хрватској

Као мера спречавања дуготрајне незапослености, Хрватски завод за запошљавање спроводи активности „раних интервенција” и услуге каријерног вођења намењене ученицима завршних разреда основне школе, средњошколским ученицима и универзитетским студентима. Каријерно вођење се спроводи „корак-по-корак”, а заснива се на партнерству, које обухвата установе основног и средњег образовања, универзитете, послодавце, друге стручњаке, родитеље, итд. Једном годишње спроводи се анкета о професионалним намерама ученика завршних разреда основне и средње школе. На основу добијених процена одређују се приоритетне групе као и одговарајуће врсте услуга за сваку групу ученика. Подршка за дате групе има различите облике (групно или индивидуално информисање и саветовање ученика и родитеља, инструменти за самопроцену, итд.), у зависности од уочених потреба. Холистички приступ кроз блиско умрежавање и посвећеност укључених заинтересованих страна одговара друштвеним очекивањима и доприноси несметаној примени ових превентивних активности.

Студија случаја 7.3: Механизми националне сарадње и координације у пракси каријерног вођења и развојној политици у Норвешкој

Јавно каријерно вођење у Норвешкој је доступно кроз јавне службе образовног сектора и у раду социјалне подршке. На нивоу округа, локалне власти су успоставиле регионална партнерства како би унапредиле сарадњу и координацију међу различитим заинтересованим странама у окрузима. Постојала је очигледна потреба да се уведе национална координација као вид помоћи поменутиим партнерствима. Стога је Министарство просвете и истраживања успоставило националну јединицу за каријерно вођење при норвешкој агенцији за целоживотно учење (VOX). Главне интересне тачке јединице су:

- Координација свих саветника за каријерно вођење и укључених заинтересованих страна, као и регионалних партнерстава;
- Развој и истраживање компетенција у сврху развоја занимања саветника за каријерно вођење као посебног занимања и унапређења развоја компетенција стручних саветника;
- Развој квалитета и обезбеђење квалитета;
- Јединица је основала два национална тела за координацију и сарадњу: Национални форум за каријерно вођење као и Националну координирајућу групу. Целокупна стратегија се базира на целоживотној перспективи: да је каријерно вођење важно и нужно у свим различитим фазама и прелазима кроз које особа пролази током свог живота.

Студија случаја 7.4: Платформа за расправу за целоживотно вођење, Пољска

Министарство рада и социјалне политике је 2007. године основало Платформу за расправу за целоживотно вођење. Ова иницијатива покренута је како би унапредила сарадњу у активностима каријерног вођења на националном нивоу кроз укључивање најважнијих владиних и невладиних установа одговорних за законска питања и стратешка решења. Међуплатформски састанци одржавају се једном годишње. Сваки састанак посвећен је одређеним темама и дозвољава припрему материјала за дискусију и учешће у заједничким иницијативама. Учествују установе које су одговорне за каријерно вођење, укључујући Министарство рада и социјалне политике, Министарство просвете, Министарство националне одбране, Министарство науке и високог образовања, Национални центар за подршку стручног и континуираног образовања, Централни одбор за затворе, Главни стожер добровољног радног корпуса, Управни одбор центра за професионални развој, Мрежу академских професионалних услуга, Форум директора окружних канцеларија за рад, Удружења директора регионалних канцеларија за рад, Пољску асоцијацију образовних и стручних саветника, као и Национални форум за саветодавну сарадњу у области целоживотног вођења. На састанцима партнери могу разменити кључне информације и потражити заједничке ставове о важним питањима. Сарадња није формална: установе нису обавезане никаквим формалним договором ни уговором.

Студија случаја 7.5: Уговор Вармија и Мазури за развој професионалног саветовања, Пољска

Уговор Вармија и Мазури за развој професионалног саветовања делује од 2007. године. Иницирала га је Регионална служба за запошљавање у Олзтину, а представља инструмент за унапређење сарадње између 58 установа и организација, укључујући установе тржишта рада, образовне центре и организације које се баве каријерним вођењем у региону Вармија и Мазури (Warmia и Mazury). У оквиру уговора, тимови су, уз подршку стручњака и истраживача, одговорни за различите задатке. Постоје четири тима:

- Професионални информативни тим
- Тим за професионални развој и развој обука
- Дијагностички тим
- Тим за координацију и промоцију

Сваки тим се обично састаје неколико пута годишње. Састанци се организују у просторијама неког од партнера како би се боље упознали са активностима других партнера. Конференција о партнерству за развој каријерног вођења и информисања у региону Вармија и Мазури одржана је у јануару 2010. године.

Студија случаја 7.6: Национална мрежа саветника и саветничких структура у Грчкој – ИКТ форум на мрежи (IRIDA)

Развој мрежне и електронске комуникационе платформе намењене саветницима за каријерно вођење започет је 2007. године. Циљ платформе (IRIDA) је да повеже све службе каријерног вођења на националном нивоу, укључујући:

- Саветовање и центре и службе за каријерно вођење у средњем образовању;
- Центре за промоцију запошљавања који делују унутар грчких јавних служби за запошљавање;
- Службе за каријерно вођење у високом образовању;
- Структуре за каријерно вођење социјалних партнера.

Интерфејс ИКТ је инструмент за:

- информисање саветника за каријерно вођење о активностима које организују главне заинтересоване стране у области каријерног вођења (састанци, конференције, публикације, итд.);
- учвршћивање сарадње и развој заједничких иницијатива и активности;
- подстицање дијалога и размене мишљења о садржајима у погледу политике и праксе каријерног вођења.

Национални центар за каријерно вођење (ЕКЕР) одговоран је за стварање и систематско ажурирање садржаја платформе на интернету (<http://irida.eker.gr>). Након министарске одлуке у новембру 2011. године, новоосновано правно тело названо је Национална организација за хомологацију квалификација и каријерно вођење (ЕОРРЕР), а задужено је за одговорности, активности и пројекте које је претходно изводио ЕКЕР. Планови за будућност садрже надоградњу платформе IRIDA као подршку грчком националном форуму за целоживотно вођење.

Студија случаја 7.7: Регионални договори између Службе за рад и социјалну политику (NAV) и окружне управе за образовање који су усмерени на кориснике свих узраста у Норвешкој

Како би се суочили са проблемом што многи корисници Службе за рад и социјалну политику (NAV) и јавне службе за запошљавање (PES) нису завршили вишу средњу школу, 2007. године потписан је централни договор. Циљ договора је унапређење и систематизација регионалне и међусекторске сарадње ради лакшег постизања циљева тржишта рада (нпр. квалификовати особе које траже посао, а желе стабилан положај на тржишту рада). Договор подстиче оба сектора да се посвете унапређењем циљном деловању и комбиновању средстава и мера, укључујући локалне договоре о заједничкој одговорности. Свих 19 округа у Норвешкој сада имају регионалне договоре који се спроводе између Службе за рад и социјалну политику (NAV) и окружне управе за образовање. Примери области сарадње су признавање претходног искуства, каријерно вођење, мере за подстицање завршетка више средње школе и мере у погледу развоја компетенција и регионални развој. Центри за каријерно вођење сарађују са локалном канцеларијом Службе за рад и социјалну политику (NAV) при пружању услуга предузећима која смањују број запослених или их отпуштају, као и на курсевима за планирање каријере младих одраслих људи (19–30 година старости). Досадашње искуство показује позитиван развој у оба система и на нивоу праксе.

Студија случаја 7.8: Испитивање потреба у погледу каријерног вођења у различитим секторима у Италији

„Извештај о каријерном вођењу” је квантитативни и квалитативни истраживачки пројекат који је наручило Министарство рада и социјалне политике, а спровео ISFOL (Институт за развој стручних обука радника). Од 2009. године на националном нивоу се спроводи анкетирање за све јавне и приватне пружаоце услуга каријерног вођења у образовању, на универзитетима, стручним обукама, центрима за каријерно вођење, јавним службама за запошљавање и предузећима. У току 2010. године додата је анализа о потреби за каријерним вођењем. Основни циљеви укључују анализирање пружених услуга каријерног вођења у Италији, на пример, активности и праксе у различитим регионима и међу секторима, заједно са потребама и захтевима корисника услуга каријерног вођења. Све то чини основу стратегија за интервенције усмерене на специфичну популацију којој је потребно каријерно вођење.

Студија случаја 7.9: Каријерно вођење у Словенији – од политике до спровођења

Национални форум за каријерно вођење у Словенији (касније променио назив у Радну групу за целоживотно вођење) осмислио је 2006. године координисани међусекторски предлог о приоритетима политике каријерног вођења за програм словеначког Европског социјалног фонда (2007– 2013). Пропратили су га предлози за конкретне пројекте каријерног вођења. Даљи ток је укључивао:

- У оквиру пројекта „националне референтне тачке за целоживотно вођење” спроведене су неке компоненте (техничка/професионална подршка радној групи; национални речник каријерног вођења), док је спровођење других у току (обуке саветника за каријерно вођење, развој стандарда за квалитет каријерног вођења);
- Основани су центри за каријерно вођење унутар високог образовања који сада делују;
- Унапређена је и проширена мрежа услуга каријерног вођења у оквиру образовања одраслих, са новим оперативним центрима;
- Спроведене су стручне обуке за школске саветнике уопште, а посебно за саветнике за каријерно вођење у стручним школама;
- Пружају се услуге запосленим појединцима у каријерном вођењу;
- Пројекат развоја инструмената за каријерно вођење незапослених особа је у току.

Рад Форума и Радне групе је тиме дао знатан допринос развоју система целоживотног вођења у Словенији.

Додатне појединости у погледу свих студија случајева у овом Пакету ресурса доступне су у бази података ЕЛГПН (<http://elgpn.eu>).

Прилог А: Европска мрежа политике целоживотног вођења

Европска мрежа политике целоживотног вођења (ЕЛГПН) основана је 2007. године. Циљ јој је да помогне државама чланицама и Европској комисији у развијању европске сарадње у области целоживотног вођења у сектору образовања као и у сектору запошљавања. Улога и циљеви мреже представљени су у другој Резолуцији Савета (2008). Њен програм рада базира се на четири тематске активности утврђене резолуцијама из 2004. и 2008. године (види: Увод):

- Вештине управљања каријером (радна група 1);
- Приступ, укључујући признавање претходног искуственог учења (радна група 2);
- Механизми сарадње и координације у развоју политике и система професионалног усмеравања (радна група 3);
- Обезбеђење квалитета и заснованости на доказима у развоју политика и система (радна група 4).

Тренутно су у мрежу ЕЛГПН укључене све државе чланице ЕУ, уз неке државе Европског економског простора (ЕЕП) и државе кандидати за улазак у ЕУ. Сваку државу представља мали тим који покрива сва министарства (обично из сектора образовања и запошљавања) и релевантне невладине организације, који

је повезан с националним форумом или другим механизмом сарадње, зближавајући тако широк распон социјалних партнера и других организација заинтересованих страна. Поред тога, ЕЛГПН укључује представнике низа партнерских организација: Међународне организације за школско и професионално вођење (IAEVG), Европског форума за вођење студената (Fedora) (сада спојен са Европском асоцијацијом за међународно образовање), Европског центра за развој стручног образовања (Цедефоп), Међународног центра за професионални развој и јавну политику (ICCDPP), Мреже јавних служби за запошљавање (PES), мреже EUROGUIDANCE, Европске конфедерације синдиката (ЕКС) и Европског форума младих. Мрежу воде државе чланице, под покровитељством Европске комисије.

Пакет европских ресурса су развили чланови ЕЛГПН, у раду четири радне групе:

РГ1 (радна група 1): Вештине управљања каријером
Водећа држава: Република Чешка
Консултант: проф. Роналд Султана (Малта)

РГ2 (радна група 2): Проширење приступа
Водеће државе: Француска, Исланд
Консултант: проф. Фусун Акок (Турска)

РГ3 (радна група 3): Механизми координације и сарадње у развоју праксе и политике кааријерног вођења

Водећа држава: Аустрија

Консултант: проф. Петер Плонт (Данска)

Израду Пакета ресурса координисали су др Раимо Вуоринен (Финска) (координатор ЕЛГПН) и проф. Тони Ватс (Велика Британија) (консултант ЕЛГПН), уз подршку Франсоа Дивисија (Француска) (консултант ЕЛГПН).

РГ4 (радна група 4): Обезбеђење квалитета и заснованости на доказима у развоју политика и система

Водећа држава: Мађарска

Консултант: др Дирдри Хаџиз (Велика Британија)

Прилог Б: Други релевантни инструменти и мреже Европске уније

1. Алати/инструменти у погледу транспарентности и признавања квалификација у сврху подстицања мобилности

Europass је појединачни оквир за транспарентност вештина и квалификација за особе које траже посао или обуке – у својој држави или иностранству – и које на јасан и легитиман начин треба да представе своје квалификације и вештине.

Europass портфолио је доступан на 26 језика и чини га 5 докумената:

- Радна биографија (CV) са издвојеним вештинама и способностима појединца, укључујући оне стечене изван формалног образовања и обука.
- Језички пасош са самопроценом језичких вештина. Савет Европе развио је језички пасош као део европског језичког портфолија (European Language Portfolio) који се састоји од три документа: језичког пасоша, језичке биографије и досијеа.
- Europass мобилност (Europass Mobility), који евидентира знања и вештине стечене током боравка (смештај, посао, студентска размена, волонтерски рад, итд.) у другој европској држави.
- Додатак уз сертификате (Certificat Supplement – CS), који описује садржај стручних квали-

фикација. Допуњује информације које су већ наведене у службеним сертификатима и чини их разумљивијим, посебно послодавцима или установама изван државе у којој су ти сертификати издати. CS издају овлашћена тела и може се преузети са њихових интернет страница.

- Додатак уз диплому, који се додељује дипломираним студентима у установама високог образовања заједно са степеном образовања или дипломом, укључујући предмете које су студирали. На овај начин омогућено је лакше разумевање квалификација на нивоу високог образовања, посебно изван државе у којој су додељене.

До краја 2012. корисници Europass-а ће имати могућност да креирају електронски европски пасош вештина (European Skills Passport) и да својој радној биографији приложе додатне документе (сертификате, препоруке, итд.).

Европски оквир квалификација (ЕОК) је заједнички европски референтни систем са водећом улогом у разумевању и поређењу квалификација широм држава. Покрива опште, средње и високо образовање. Изграђен је на осам нивоа, базира се на исходима учења утврђеним у погледу знања, вештина и компетенција. Помаже развој и примену националних оквира квалификација.

Европско обезбеђење квалитета за стручно образовање и обуке (EQAVET) је референтни алат за креаторе политике базиран на четворофазном циклусу који садржи постављање циљева и планирање, спровођење, евалуацију и осврт. Осмишљен је како би подстакао националне приступе за унапређење система за обезбеђење квалитета који укључују све релевантне заинтересоване стране.

Европски систем преноса бодова за стручно образовање и обуке (ECVET) је технички оквир за пренос, признавање и прикупљање исхода учења појединца у погледу стицања квалификација. Његова сврха је да олакша препознавање исхода учења у складу с националним законима, као подршка мобилности у сврху стицања квалификација.

Европски систем преноса и акумулације бодова (ЕСПБ) омогућује да „исходи учења” (оно што се очекује од студента да зна, разуме и уради) и уложени рад (уобичајено време потребно студенту да их постигне) буду изражени у бодовима, при чему уложени рад студента приказан у распону од 1.500 до 1.800 сати за академску годину представља 60 ЕСПБ бодова (један бод обично износи 20-30 сати рада). Бодови ЕСПБ чине да подучавање и учење у високом образовању буде транспарентније широм Европе и олакшавају признавање свих студија. Систем потпомаже пренос искуства учења између различитих установа, већу мобилност студената и флексибилнији пут до дипломе.

2. Иницијативе за подршку унапређеног информисања и транспарентности на тржишту рада

EUROGUIDANCE (Европска мрежа националних центара за подршку каријерном вођењу) јесте мрежа која подржава саветнике за каријерно вођење и пружа им информације, документацију и обуке.

PLOTEUS је портал који помаже студентима, особама које траже посао, радницима, родитељима, саветницима за каријерно вођење и наставницима да пронађу информације о студирању у Европи.

EURES је портал који садржи информације о раду у ЕУ. На поменутом порталу се налази претраживач послова, база радних биографија (коју могу претраживати послодавци) и информације о каријерном вођењу

Европска класификација вештина, компетенција, квалификација и занимања (ESCO) је вишејезична таксономија термина у вези са вештинама и квалификацијама, а који се користе у свим повезаним областима. Када се доврши, представљаће заједнички речник за област образовања и обука и запошљавања. Осмишљен је како би особама помогао да опишу своје искуство у образовању, на послу и уопштено у животу, а у вези са различитим занимањима. Омогућава проширење контекста каријерног вођења, од занимања до подробније слике основних вештина и компетенција.

Панорама вештина Европске уније је алат на мрежи који ће до краја 2012. године садржати ажурирана предвиђања у погледу понуде вештина и потреба тржишта рада, као и непоклапање вештина, све до 2020. године. Информације ће бити подељене према држави, области и занимању, са нагласком на „уска грла” тржишта рада и специфичне области с тенденцијом раста. Панорама је осмишљена како би повећала транспарентност тржишта рада онима који траже посао, радницима, предузећима и/или јавним установама.

(За детаљне информације о вези целоживотног вођења са иницијативама политике Европске уније, види поглавље 3: *Извештаји европских политика целоживотног вођења: Извештај о напретку 2011–2012.*)

Прилог В: Смернице за развој вештина управљања каријером

Увод

Смернице за развој вештина управљања каријером развијене су из анализа података о политици и пракси вештина управљања каријером у државама које су учествовале у радној групи 1 ЕЛГПН (Вештине управљања каријером – ВУК). Прикупљен је велики број података о политици и пракси ВУК у државама учесницама, указујући на разноликост њихових искустава и приступа.

Смернице представљају покушај да се одреде заједничке карактеристике у развоју ВУК на европском нивоу и илуструју одговарајућим примерима. Постоје одређена ограничења оваквог приступа

- Смернице се базирају на малом броју одговора. Релевантна искуства у другим европским државама које нису учествовале у радној групи 1 нису узета у обзир. За потврду смерница потребно је да се током времена прошири база података о искуствима на основу даљих допуна и извештаја других европских држава.
- Успркос чињеници да су сви прикупљени подаци били важни за развој смерница, одабран је ограничен број примера држава за потребе илустрације.

Тренутна верзија смерница је усредсређена на могуће сценарије развоја политике и праксе ВУК, постављајући смернице државама које желе да развију програм учења ВУК или да спроведу друге активности које би допринеле развоју ВУК.

Будуће верзије смерница могле би да садрже Каталог вештина управљања каријером или Професионални оквир управљања вештинама и да тако боље одражавају различите компоненте ВУК (знање, вештине, ставове), напредак и развојне аспекте (ВУК за различите узрасне групе или области) и да се више усмере на нивое индивидуалних вештина него на организациона питања развоја ВУК.

Садржај

Смернице садрже попис тема и објашњења на основу којих се представљају могући сценарији за развој политике и праксе у погледу ВУК, у различитим окружењима, који се илуструју скуповима ВУК у вези са датим сценаријима.

Дефиниција

Вештине управљања каријером (ВУК) односе се на распон компетенција које појединцима и групама омогућавају структуриране начине прикупљања, анализирања, обједињавања и организовања података о себи, образовању и занимању, као и на вештине одлучивања и спровођења одлука и прелазака.

Структура

Смернице садрже два могућа развоја ВУК, од којих је други подељен у две поткатегорије (види табелу в.1)

1. Образовање за каријеру као активност учења усмерена искључиво на развој ВУК

Главне карактеристике овог сценарија су: доследност формалног процеса учења, јасан фокус на систему вештина важних за развој каријере, доследна структура ВУК примењена за развој активности учења, ВУК као јасно одређен и мерљив исход планске активности учења.

2. Активности које се искључиво односе на развој ВУК

Главне карактеристике сценарија су: општи циљ организоване активности (искуство учења или услуга вођења) је шири него вештине важне за развој каријере, иако се одређени исходи активности могу сматрати вештинама ВУК.

2.1. Искуство учења (формално, информално, неформално).

2.2. Каријерно вођење и активности у вези са каријерним вођењем

При развоју ВУК у образовном окружењу (спровођење и наставни план и програм) важно је узети у обзир следећа организациона питања (без обзира на то који се од сценарија примењује за развој ВУК):

- ВУК као посебна област учења/интервенција у наставном плану и програму (посебан предмет у наставном плану и програму);
- ВУК се протежу кроз програм учења/интервен-

цију (инфузија наставног плана и програма);

- ВУК као ваннаставна активност;
- Комбиновани приступ.

Пружаоци услуга каријерног вођења и заинтересоване стране се могу сложити око заједничких основних ВУК које грађани било којег узраста могу да развију кроз живот у свим окружењима (одраз целоживотног врло широког аспекта развоја ВУК) и могу их описати у облику Оквира ВУК.

Такав оквир би могао да се заснива на чврстој теоријској подлози (нпр. теорија учења) састављеној од неколико нивоа ВУК, представљајући развојни аспект и ток напретка (нпр. репрезентативне узрастне групе) и неколико тематских области које одражавају основне карактеристике развоја ВУК (нпр. лично управљање, испитивање учења и рада, изградња каријере). Тај оквир би могао да обезбеди континуитет и транспарентност процеса развоја ВУК у различитим окружењима. Тада би у односу на оквир могли да се планирају сценарији развоја политике и праксе ВУК и одређених исхода ВУК одабраних активности. Пример таквог оквира, развијеног у Португалу, приказан је у табели в.2, са накнадним објашњењем.

Везе између сценарија и описа скупова ВУК:

- Вештине ВУК су по својој природи сложене. Грађани их стичу и развијају у различитим окружењима, понекад са елементима који се понављају или преклапају.
- Националне политике целоживотног вођења које се односе на ВУК често могу представљати комбинацију сценарија ВУК и јединственог описа скупова ВУК.

Употреба смерница

Смернице за развој ВУК осмишљене су како би информисале креаторе политика целоживотног вођења и пружаоце тих услуга о потенцијалним начинима развоја политике и праксе целоживотног вођења у вези са развојем ВУК, узимајући у обзир потребе грађана свих узрастних група и шест сектора

у којима се ВУК могу стећи и развити (опште/ средње образовање, стручно образовање и обуке, високо образовање, образовање одраслих, запошљавање и иницијативе социјалне инклузије).

Корисници смерница треба да буду свесни да оне нису обликоване као нормативни инструмент. Детаљни модел једне државе (табела в.2) наводи се као илустрација.

Табела в.1 Сценарио развоја вештина управљања каријером

1. Сценарио	<p>Образовање за каријеру као активност учења усмерена искључиво на развој ВУК</p> <p>Главне карактеристике сценарија су: последност формалног процеса учења, јасан фокус на систему вештина важних за развој каријере, доследна структура ВУК примењена за развој активности учења, ВУК као јасно одређен и мерљив исход планске активности учења.</p>
Циљ	<p>Пружити помоћ појединцима у систематском развоју ВУК које обухватају усклађене групе вештина важних у њиховој каријери</p>
Теоријски оквир	<p>На пример:</p> <ul style="list-style-type: none"> • „DOTS” (свест о себи, свест о могућностима, доношење одлука, учење у прелазном периоду); • Развојна социоконструктивистичка теорија учења.
Скуп вештина управљања каријером	<p>На пример:</p> <p>Образовање за каријеру у вези са три централне области знања и вештина:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. лични избор 2. образовање, обуке и занимање 3. тржиште рада. <p>Тежи се да студенти:</p> <ul style="list-style-type: none"> • развију професионалне, друштвене и личне компетенције; • донесу реалистичну одлуку о образовању или програму обука; • разумеју вредност целоживотног учења; • буду способни да се носе са захтевима образовања, обука, занимања и тржишта рада • „способност учења”. <p>(Ово је пример из образовања за каријеру за ученике од 7 до 16 година старости у Данској).</p> <p>Кључне компетенције за избор занимања (образовна област „Људи и свет рада”) су одређене како следи:</p> <ul style="list-style-type: none"> • позитиван став према послу; • схватање посла и радних активности као могућности за самореализацију, самоактуелизацију и развој предузетничког мишљења; • познавање различитих области људских активности, укључујући различите облике мануелног и интелектуалног рада; • стицање потребног знања и вештина важних за избор смера образовања и/или запошљавања, за даље усмеравање у области рада и у приватном животу као и за проналажење места на тржишту рада. <p>(Ово је пример из Оквирног програма образовања за основни ниво у Републици Чешкој).</p> <p>У средњошћу програма образовања за каријеру су компетенције управљања каријером – знање и разумевање као и вештине и ставови потребни за откривање сопствених и каријерних могућности, планирање каријере, самостално управљање каријером и усклађивање са другим аспектима живота.</p> <p>Три главне области образовања за каријеру су:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Познавање самог себе и самоувереност: <ul style="list-style-type: none"> • Познавање сопствених снага и слабости • Познавање личних интереса, вредности и предиспозиција • Развијање позитивне слике о себи • Развијање позитивних односа са другима

	<p>2. Испитивање могућности у образовању и запошљавању:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Проналажење, обрада и примена информација • Целоживотно учење • Испитивање могућности у образовању и запошљавању • Истраживање друштвеног окружења <p>3. Компетенције специфичне за развој каријере:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Одлучивање о развоју каријере • Развој личног плана каријере • Одређивање прикладних циљева учења, професионалних циљева и животних циљева Примена знања и вештина у потрази за постизањем циљева учења/каријере и животних циљева • Сналажење у прелазима (из школе ка даљем образовању или ка тржишту рада) • Могућност запошљавања (за ученике стручних школа). <p>(Ово је пример Модела образовања за каријеру за ученике општег образовања и стручног образовања и обука у Литванији)</p> <p>Каријерно вођење се нуди као изборни, необавезан предмет или као тема која се протеже кроз наставни план и програм. Вештине управљања каријером наведене су унутар очекиваних постигнућа ученика, у националном оквиру наставног плана и програма, у индивидуалним образовним циклусима из области хуманистичких и друштвених наука. Део општих образовних циљева дефинише се како следи:</p> <ul style="list-style-type: none"> • развој ваљаних ставова и вештина учења из свих доступних извора; • спремност на целоживотно учење; • преузимање одговорности за сопствено учење и професионални развој. <p>(Ово је пример из Националног оквира наставног плана и програма из Хрватске).</p> <p>Предавања образовања за каријеру (укупно 6 сати) за све студенте на 10 државних колеџа који покривају три главне области професионалних компетенција:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Свест о себи – охрабрити студенте да размисле о себи и својим аспирацијама, у погледу занимања која их лично занимају. То исто тако помаже студентима да буду свесни вредности, интереса и вештина потребних при истраживању света рада. 2. Свест о могућностима – усредсређеност на помоћ студентима при стицању вештина тражења и вредновања прикупљених информација о правцима развоја каријере, обукама и могућностима тржишта рада. Студенти такође учествују у сличности између школског живота и света рада, нових изазова као резултата глобализације и важности целоживотног учења. 3. Учење вештина за фазу преласка – са тежиштем на вештинама тражења посла и информација о Националном оквиру квалификација. Студенти имају прилику да припреме пријаву за посао и радну биографију у складу са обрасцем Europass. Пажња се исто тако поклања припреми и искуству разговора за посао. <p>(Ово је пример из Програма за каријерно вођење на Малти).</p>
Извођачи	<ul style="list-style-type: none"> • Наставници за развој каријере/наставници каријерног вођења • Наставници других предмета • Тренери • Предавачи • Пружаоци услуга каријерног вођења
Методe и организација развоја ВУК	<p>На пример:</p> <p>Педагошки приступи и методе (преовладавају) базирани на организовању редовних искустава учења у облику обавезних или изборних часова о каријерном вођењу, који се могу примењивати кроз цео наставни план и програм и могу садржати ваннаставне активности (семинари, пројекти, радионице; стручна искуства, нпр. посматрање запослених на послу, посете радним местима, сајмовима каријере и посла, опробавање у одређеном занимању; разговори са представницима установа високог образовања; разговори с послодавцима), уз професионалну подршку (информисање, професионално саветовање).</p>

Методе вредновања ВУК	<p>На пример: Вредновање исхода образовања за каријеру (тј. потребних компетенција ВУК) кроз портфолио, личне рачуне и применом других техника и алата за вредновање. Вештине ВУК могу се наводити и вредновати у оквиру очекиваних студентских постигнућа у личним образовним циклусима.</p>
Аспекти специфичног узраста	<p>Уобичајени узраст учесника у образовању з каријеру је узраст ученика основне и средње школе као и узраст ученика у стручном образовању или високом образовању. Могући је интензивнији програм образовања за каријеру (број сати) за узрастне групе у прелазним периодима (нпр. из основне у стручну (вишу средњу) школу, тј. од 14. до 16. године).</p>
Аспекти специфичних области	<p>Образовање за каријеру се обично изводи у основном и средњем образовању, али се може организовати и у стручном образовању и обукама и у високом образовању.</p>
2. Сценарио	<p>Активности које се искључиво односе на развој ВУК Главне карактеристике сценарија: општи циљ организоване активности (искуство учења или услуга вођења) је шири него вештине важне за развој каријере, иако се одређени исходи активности могу сматрати вештинама управљања каријером.</p>
2.1. Сценарио	<p>Искуство учења (формално, информално, неформално).</p>
Циљ	<p>Помоћ појединцима да развију преносиве (трансверзалне, „меке“, „мета“) вештине важне у животу и каријери.</p>
Теоријски оквир	<p>На пример:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Важност животне улоге у наставном плану и програму (LIRRIC); • Лични развој и примењене методе учења; • „DOTS“ (свест о себи, свест о могућностима, доношење одлука, учење у прелазном периоду).
Скуп вештина управљања каријером	<p>На пример:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Основне компетенције (самопроцена, одлучивање, тражење и вредновање података, одређивање и остваривање циљева) • Личне вештине (ефикасност, подстицање самопоуздања и самоуверености) • Друштвене вештине (комуникација, тимски рад, решавање међуљудских сукоба) <p>ВУК чине део личних и друштвених вештина, описаних као:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Вештине управљања самим собом (укључујући комуникациске вештине и вештине самопроцене, тј. разумевање својих способности и интереса; вештине оснаживања самопоуздања/вештине „самоефикасности“, вештине решавања проблема, тимски рад, вештине доношења одлука) • Вештине свесности постојања различитих прилика (укључујући вештине тражења и вредновања информација у погледу могућности тока каријере, обука и могућности тржишта рада) • Вештине прелаза (укључујући вештине планирања својих активности; вештине тражења посла – састављање пријаве, радне биографије, обављање разговора за посао и самопрезентацијске вештине; свесност о радној етици) <p>(Ово је пример из Програма за лични и социјални развој на Малти)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Вештине руковођења • Могућност запошљавања, вештине тражења посла • Вештине решавања проблема • Предузетничке вештине • Стицање основних информација о каријери, учење о изворима података о каријери, учење управљања подацима о каријери
Извођачи	<ul style="list-style-type: none"> • Наставници • Тренери • Предавачи • Ментори • Особље службе за запошљавање • Социјални радници (посебно у области невладиних организација укључених у програме социјалне инклузије особа у неповољном положају и у образовање и запошљавање)

<p>Методе и организација развоја ВУК</p>	<p>На пример:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Педагошки приступ и методе (преовладавају) • Теме и предмети који се протежу кроз цео наставни план и програм • Тематски периоди, кратки курсеви/семинари (нпр. за незапослене особе, о поновном запошљавању, потрази за послом), часови (нпр. о вештинама тражења посла и вештинама које траже послодавци) • Часови који су у тематској вези са вештинама управљања каријером (нпр. економија, психологија и друге) • Пословни клубови • Сајмови послова (охрабрити особе које траже посао да стичу радно искуство)).
<p>Методе вредновања ВУК</p>	<p>На пример:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Евалуација делотворности искуственог учења (програма) у односу на његове циљеве (кроз портфолио или помоћу других метода) • Признавање претходног искуственог учења укључујући и вештине управљања каријером..
<p>Аспекти специфичног узраста</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ученици основног, средњег образовања, стручног образовања и обука, и високог образовања, већином старија деца и одрасли • Групе корисника којима су потребни посебни процеси развоја каријере и који треба да стекну ВУК како би савладали професионалне препреке (нпр. људи који су неколико година радили неквалификоване послове, без формалног образовања)
<p>Аспекти специфичних области</p>	<p>Искуство учења се одвија у образовној установи или на радном месту (средња школа, стручна школа и високо образовање, установе тржишта рада, јавне службе за запошљавање (PES), пословни центри за младе, и други).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Основне компетенције • Социјалне вештине • Личне вештине • Вештине управљања самим собом • Вештине руковођења <p>се чешће доводе у везу са образовањем.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Вештине могућности запошљавања • Вештине решавања проблема • Предузетничке вештине <p>се чешће доводе у везу са запошљавањем.</p> <p>У сектору невладиних организација, неговање и развијање ВУК је саставни део друштвеног рада намењеног подршци особама са инвалидитетом и другим групама и појединцима у неповољном положају; други аспекти који се преклапају са вештинама управљања каријером укључују лично управљање домаћинством, финансијама и социокултурне вештине.</p>
<p>2.2. Сценарио</p>	<p>Каријерно вођење и активности у вези са каријерним вођењем</p>
<p>Циљ</p>	<p>Подржати процес личног развоја кроз саветовање, информисање, обуке и друге услуге каријерног вођења и допринети развоју трансверзалних („меких“ и „мета“) вештина важних у животу и каријери. ВУК се обично описују као „позитивна пратећа појава“ каријерног вођења.</p>
<p>Теоријски оквир</p>	<p>На пример:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Социокоструктивистичка теорија • У неким примерима преовладавају традиционалне теорије каријерног вођења, попут теорије подударности (особина/фактора). Различити модели процене особина личности (теорије по Гилфорду, Турстону, Холанду, Бујасу, Кателу, Гласеру, Плутчику, Ајченку, итд.) • У области запошљавања, ВУК се често развијају према знању и приступима радне и организацијске психологије.

<p>Скуп вештина управљања каријером</p>	<p>На пример:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Самоефикасност • Самопоштовање • Изградња самопоуздања • Одлучивање • Шире знање о могућностима учења, тржишту рада, итд. <p>Оквир целоживотног вођења одређује знање, ставове, вештине и понашања потребна деци, младима и одраслима за ефикасно управљање каријером и изборима које ће извршити у току свог живота. Способности које треба развити укључују:</p> <ul style="list-style-type: none"> • развијање позитивне слике о себи • ефикасну интеракцију • обраду информација • сналажење у променама • одлучивање • вредновање тржишта рада <p>(Ово је пример из Оквира целоживотног вођења у Португалу, види табелу в.2)</p> <p>Групно саветовање за незапослене особе обухвата модуле развоја:</p> <ul style="list-style-type: none"> • вештине могућности запошљавања: <ul style="list-style-type: none"> - писање мотивационих писама и сажетака, - технике активног тражења посла - припрема за разговоре за посао - самопроцена сопствених професионалних могућности • вештине управљања самим собом • вештине одлучивања • свест о себи • самоувереност • самопоуздање • комуникацијске вештине • самопрезентацијске вештине <p>(Ово је пример из Модела групног каријерног вођења незапослених у Хрватској)</p> <p>У оквиру области образовања различити аспекти ВУК се подучавају кроз следеће активности каријерног вођења на националној основи:</p> <ul style="list-style-type: none"> • искуства излагања пословима • посете каријерном вођењу • дани каријере/сајмови/разговори • сајмови учења • вежбе предметних могућности • вежбе за прелазак <p>(Ово је пример из Програма за каријерно вођење ученика у оквиру обавезног образовања на Малти).</p>
<p>Извођачи</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Саветници (психолози, социјални радници, школски саветници и други) • Психолози у области рада • Саветници за развој каријере • Особе службе за запошљавање (саветници који посредују при запошљавању)

<p>Методe и организација ВУК</p>	<p>На пример:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Индивидуални и групни састанци, као и уводни курсеви и програми промошћавања <p>За различите аспекте ВУК у оквиру запошљавања користе се следећи алати:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Лични/професионални профил • Професионални план • Портфолио • „Мој избор“, софтвер за каријерно вођење • Портал јавне службе за запошљавање • Водич кроз занимања • Процена способности која може укључити психолошко тестирање • Берза рада • Е-информације <p>(Ово је пример из Модела за групно каријерно вођење незапослених особа у Хрватској)</p>
<p>Методe вредновања ВУК</p>	<p>На пример:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Вредновање резултата услуга каријерног вођења (нпр. успех при преласку у образовање, обуке или свет рада).
<p>Аспекти специфичног узраста</p>	<p>Доступно свима (целоживотно вођење)</p>
<p>Аспекти специфичних области</p>	<p>Све области.</p> <p>У области образовања: тежиште је на одлучивању о даљем образовању или запошљању на основу избора каријере и развоја преносивих вештина које су важне у животу и каријери.</p> <p>У области запошљавања: тежиште је на запослености, знању о себи, које развија способности и тиме повећава степен могућности запошљавања..</p>

Табела в.2

Компетенције	НИВО ПОСТИГНУЋА			
	Истражити	Анализирати	Деловати	Вредновати
Развити позитивну слику о себи	Препознати своје личне особине и постати свестан самог себе	Анализирати утицај на самог себе у различитим контекстима живота и понашања која утичу на њега	Усвојити стратегије којима се ствара адекватна слика о самом себи, која подстиче јак идентитет	Вредновати усвојене стратегије и понашања
Остварити успешну интеракцију	Одредити важност комуникације у различитим животним контекстима	Анализирати и усвојити стратегије за изградњу позитивних односа	Усвојити стратегије позитивне у различитим животним контекстима	Вредновати усвојене стратегије и понашања
Управљати информацијама	Одредити врсту и изворе информација потребних за управљање планом каријере/живота	Анализирати и вредновати стратегије успешног управљања информацијама	Усвојити стратегије за самостално управљање информацијама о економији, друштву и могућностима учења и рада	Вредновати усвојене стратегије и понашања
Сналазити се у променама	Одредити различите прелазе у животу и начине пролажења кроз њих	Анализирати процесе промене/ преласка и користи од проактивности	Усвојити стратегије за олакшавање прелазака као носиоце промене у различитим животним контекстима	Вредновати усвојене стратегије и понашања
Доносити одлуке	Одредити основна начела одлучивања	Анализирати однос између процеса одлучивања и управљања каријером	Усвојити позитивне стратегије доношења одлука	Вредновати усвојене стратегије и понашања
Приступити тржишту рада	Одредити стратегије и вештине потребне за приступ тржишту рада	Анализирати стратегије интегрисања и останка на тржишту рада	Усвојити стратегије прикладне за интегрисање и останак на тржишту рада	Вредновати усвојене стратегије и понашања

Оквир целоживотног вођења у Португалу одређује знање, ставове, вештине и понашања потребна деци, младима и одраслима како би успешно управљали својим каријерама и изборима које ће донети у току живота. Оквир представља исход заједничког напора Централног секретаријата за образовање, Института за запошљавање и стручне обуке, Националне агенције за квалификације и стручно образовање и Института за каријерно вођење Универзитета у Лисабону.

Применом овог оквира појединци ће моћи да разумеју, покрену и преузму одговорност за свој животни пројекат, одржавајући позитивну слику о свом идентитету без обзира на улоге које могу имати током живота. Компетенције које треба развити су:

развој позитивне слике о себи, успешна интеракција, управљање информацијама, управљање променама, одлучивање и остваривање приступа тржишту рада.

У оквиру сваке компетенције одређена су четири нивоа постигнућа:

Истраживати – на првом нивоу појединци истражују информације и стичу знање потребно за будуће деловање; између осталог, налазе информације, истражују тему и концепте, објашњавају. Истраживање укључује следеће

активности: одређивање, откривање, препознавање, објашњавање, изражавање, претраживање, избор, илустровање, проналажење примера – кроз знање и разумевање.

Анализирати – на овом нивоу појединац продубљује разумевање прикупљених информација кроз потврду, класификацију, испитивање и илустровање информација. То укључује следеће активности: планирање, израду, стварање, организовање, категоризацију, упоређивање, закључивање, издвајање, додељивање важности – кроз анализе (размишљање о односима и организационим принципима) и синтезу (постављање стандарда) у оквиру когнитивног домена и кроз реакцију у домену афеката (расположење и задовољство као одговор).

Деловати – на овом нивоу појединац демонстрира знање, ставове и вештине претходно стечене у активностима попут планирања и развијања пројеката/ задатака, решавања проблема и/или примене стечених знања.

Вредновати – на овом нивоу појединци продубљују своје знање, ставове и вештине, вреднујући их. Као резултат овог вредновања они могу преобликовати своје знање, смислити нови начин употребе знања у новим процесима истраживања и откривања. То укључује следеће активности: упоређивање, разматрање, препоруку, процену, просуђивање..

Прилог Г: Оквир обезбеђења квалитета и заснованости на доказима (QAE)

Обезбеђење квалитета и политике и праксе засноване на доказима које пружају подршку системима и услугама целоживотног вођења делују у шест широких контекста: основном образовању, стручном образовању и обукама, високом образовању, образовању одраслих, условима запошљавања и иницијативама социјалне инклузије. Оквир је осмишљен као надоградња претходног рада мреже ЕЛГПН (2009/2010) и његово даље ширење у облику заједничког скупа елемената квалитета, критеријума, показатеља и могућих извора података које креатори политике и друге заинтересоване стране могу употребити и развити како би заједно вредновали постигнути успех у односу на ових шест широких сектора политике целоживотног вођења. Неке од напомена о развоју оквира налазе се у додатку уз овај прилог.

Оквир може бити коришћен :

1. **Као једноставна контролна листа**, којом се заједнички може вредновати и евидентирати које то информације већ постоје у држави, ако уопште постоје;
2. **За набрајање извора података који тренутно дају врсту информација** доступних на националном, регионалном и локалном нивоу и указују на могуће пропусе и како их решити кроз континуирани план напретка;
3. **За одређивање свих познатих извора података које креатори политика могу потенцијално употребити**, а који нису до сада били коришћени у поступцима обезбеђења квалитета и у развоју процене резултата у држави. То на пример може укључивати извештај Међународног програма процене образовних постигнућа (PISA), студије Националне кохорте младих, регионалне извештаје о процени услуга целоживотног вођења, резултате награђених локалних/регионалних/националних промоција и препознатљивости услуга, итд.;
4. **За уочавање контекста у којем се примењују дати елементи квалитета, критеријуми и показатељи**, где је то могуће, нпр. у основном образовању, стручном образовању и обукама, високом образовању, образовању одраслих, јавним службама за запошљавање, иницијативама социјалне инклузије;
5. **За разматрање потенцијалне потребе за унапређењем размене** података и искустава како би се развиле усклађеније и доследније политике и праксе целоживотног вођења.

Оквир није осмишљен као „савршени научни приступ”, већ као корисна почетна тачка за државе које започињу практичну процену распона у којем имају

приступ доступним подацима и где су мањкавости у садашњим аранжманима. Савет за креаторе политике је да не користе оквир као инструмент поређења и процене између две државе. Свака држава има свој сопствени, променљиви склоп околности, укључујући разлике у величини, популацијском и географском контексту, а ти фактори снажно утичу на обликовање целоживотног вођења.

Широм Европе постоји неколико оквира за обезбеђење квалитета и заснованости на доказима који се користе или развијају. Овај оквир обликован је као помоћ и допуна тим оквирима, узимајући у обзир

тренутни обим прикупљених података и приступе обезбеђењу квалитета који су присутни у датој држави. Основни циљ је да се створи европски оквир обезбеђења квалитета који ће креаторима политика омогућити одређивање чврстих и корисних политика обезбеђења квалитета и политика заснованих на доказима, укључујући мерење утицаја попут прорачуна трошкова и користи владе и појединаца. Кључни циљ је да се развије снажна култура политика заснованих на доказима, које препознају теме које се преплићу унутар контекста политике целоживотног вођења..

ДРЖАВА:

КЉУЧНА ОСОБА ЗА КОНТАКТ:

СЕКТОР ПОЛИТИКЕ: (1) Основно образовање;

(2) Стручно образовање и обуке; (3) Високо образовање;

(4) Образовање одраслих; (5) Запошљавање; (6) Социјална инклузија

ИСПУНИО/ЛА:

ДАТУМ ИСПУЊАВАЊА:

ПРЕГЛЕДАО/ЛА:

Елемент квалитета	Критеријум	Показатељ	Примери могућих података	Коментари прегледа политике
1. Компетенције саветника за развој каријере	1.1. Признате квалификације важне за област развоја каријере	<p>Ниво наведених квалификација¹⁴</p> <ul style="list-style-type: none"> Захтеви области развоја каријере % потпуне квалификације % делимичне квалификације % без квалификације, испод одређеног нивоа 	<ul style="list-style-type: none"> Захтеви националних прописа/закона Национални регистар саветника за развој каријере Извештаји пружалаца услуга Извештаји фондова Владина база података 	
	1.2. Укљученост у континуирани професионални развој	<p>Број сати КПР у једној години потребних за:</p> <ul style="list-style-type: none"> ниво саветника за развој каријере¹⁵ ниво руководиоца развоја услуга у вези са развојем каријере¹⁶ <p>Број уписаних у професионални етички кодекс на:</p> <ul style="list-style-type: none"> нивоу саветника за развој каријере 	<ul style="list-style-type: none"> Национална база података Извештаји спољашњих пружалаца услуга (којима су поверене услуге) Националне ознаке квалитета Извештај(и) о националним стандардима квалитета Примена Оквир компетенција ЦЕДФОП (2009) Извештаји надзора Национална ознака квалитета Извештаји о националним стандардима квалитета Национални регистар саветника за развој каријере 	
	1.3. Број чланова у удружењима (удружењу) саветника за развој каријере	<p>Укупан број радне снаге у области развоја каријере</p> <ul style="list-style-type: none"> процент чланова удружења саветника за развој каријере нпр. чланство у 1, 2, 3+ 	<ul style="list-style-type: none"> Извештаји пружалаца услуга Извештаји надзора Извештаји удружења саветника за развој каријере о сопственом раду 	

¹⁴ Где је могуће, навести специфичне детаље као одговор у колони за коментаре.

¹⁵ Где је могуће, у колони за коментаре навести захтеве за КПР као и организацију или владин орган који утврђује дате захтеве.

¹⁶ Где је могуће, у колони за коментаре навести захтеве за КПР као и организацију или владин орган који утврђује дате захтеве.

<p>2. Укљученост грађана/корисника</p>	<p>2.1. Лакоћа приступа релевантним услугама и производима</p>	<p>Стваран број грађана/корисника који су приступили услугама:</p> <ul style="list-style-type: none"> • на интернету (број посета укључујући различите врсте професионалне подршке којима су приступили) • телефоном (број позива корисника) • индивидуални састанци (број клијената) • групни састанци (број клијената) • Специфичне политике и циљеви дефинисани у сврху поштовања једнакости и разноликости при осмишљавању и пружању услуге • проценат грађана различитих група који представљају своја виђења развоја и пружања услуга каријерног вођења 	<ul style="list-style-type: none"> • Подаци о саветницима за развој каријере и управљање, укључујући време проведено у истраживању и IP адресе • ажурирани професионални портфолио на мрежи • извештаји о ефикасности услуге и извештаји о себи, нпр. извештај о унутрашњим системима; ИКТ системи за праћење, нпр. извештаји акционог планирања Google Analytics. • Подаци о укључености клијента у осмишљавање и пружање услуга каријерног вођења • Политика једнакости и разноликости • Извештај клијента о себи • Извештаји надзора 	
		<p>Однос броја чланова особља за развој каријере и броја клијената</p> <p>нпр. број клијената у јединици времена подељен бројем радних сати особља у јединици времена.</p> <p>Трошак по интервенцији</p> <p>нпр. број радних сати особља и укупан износ трошкова подељени бројем различитих врста интервенција</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Подаци о људским ресурсима • Подаци о протоку клијената • Извештаји са повратним информацијама саветника за развој каријере 	
			<ul style="list-style-type: none"> • Управљање информацијама, нпр. скупови података о различитим врстама интервенција, укључујући време и трошкове 	

	<p>2.2. Задовољство клијента пруженим услугама, укључујући степен развијености свести у различитим секторима, нпр. образовању, стручном образовању и обукама, високом образовању, запошљавању, образовању одраслих и иницијативама социјалне инклузије</p>	<p>Договорени степен задовољства клијента изражен у процентима (%)</p> <p>Праћење телефонске анкете или анкете на мрежи у договореним интервалима нпр. на 3, 6 и/или 12 месеци или више</p> <p>Редовно ажурирана документација о кориснику или изјава о статусу</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Анкете о задовољству клијента, на мрежи и изван мреже • Време трајања састанка • Саветник за развој каријере и/или независне анкете за процену • Ознака квалитета • Одговори клијента у анкетама 	
	<p>2.3. Учешће корисника у планирању и програмирању активности и плана деловања услуга/службе</p>	<p>Представници утврђеног процента грађана/крајњих корисника који информичу тим за управљање одговорни за годишње и дугорочно планирање</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Годишње планирање са утврђеним квантитативним и квалитативним циљевима • План деловања • Записници са састанка одбора директора, итд. • Извештаји фокус групе 	
	<p>2.4. Учешће корисника у самовредновању и екстерном вредновању услуге</p>	<p>Договорени обим учешћа корисника у анкетама Договорени проценат представника корисника укључених у надзорна тела</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Анкете о мишљењу/процени клијента • Извештаји екстерног вредновања (нпр. извештаји ISO) • Повратни извештаји о стандардима квалитета 	
<p>3. Пружање услуга и њихово унапређење</p>	<p>3.1. Учење и примена вештина управљања каријером (ВУК)</p>	<p>Исходи учења који се односе на специфичне аспекте ВУК, нпр. компетенције управљања каријером у вези са националним „Нацртом ВУК“</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Процена/вредновање пре и после третмана 	

	<p>3.2. Систем управљања квалитетом (QMS)¹⁷</p>	<p>Докази о постојању Система за управљање квалитетом (QMS) о договореном националном заједничком стандарду који укључује мерење:</p> <p>(1) компетенције саветника; (2) учешће грађана/корисника; (3) могућности повезивања са образовањем и тржиштима рада; (4) испитивање деловорности система и деловање у сврху непрекидног напредовања</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Надзор и ревизија у установама, као и надзор независног саветника • Извештаји о себи • Анкете о броју корисника и њиховом задовољству • Извештаји система LMI • Подаци о тржишту рада на порталу LMI • Подаци о људским ресурсима 	
<p>3.3. Прикладни алати ИКТ и софтвер</p>	<p>Обим финансијског инвестирања у опрему ИКТ и софтверску подршку нпр. прорачун стварних трошкова у односу на претходну годину</p>	<p>Трошкови расхода</p> <p>Извештаји о процени враћене вредности</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Трошкови расхода • Извештаји о процени враћене вредности 	
<p>3.4. Редовно ажурирано знање и стручност у области образовања и запошљавања</p>	<p>Обим инвестиција у изворе података о тржишту рада/обучавању, нпр. приступ националним и базама података Европске уније и међународним базама података о могућностима у учењу и раду/ изједначавању квалификација/описима послова нпр. о крајњим трошковима развијања публикација и материјала на мрежи и изван мреже нпр. време које особље проводи на обукама за обраду информација тржишта рада и развој ресурса у поређењу са могућношћу плаћања саветника стручњака.</p>	<p>Трошкови расхода</p> <p>Извештаји о процени враћене вредности</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Трошкови расхода • Извештаји о процени враћене вредности 	

¹⁷ Може се односити на национално и секторско уређење и уређење услуге или пружаоца услуге.

	<p>3.5. Профил и особине група које користе услуге (јасна дефинисаност и повезаност са циљним групама политике)</p>	<p>Обим инвестирања у професионалне обуке особља нпр. проценат/број чланова особља које је прошло кроз професионалну обуку и повезани трошкови нпр. професионалне обуке на радном месту; професионалне обуке у високом образовању; нешто друго. нпр. проценат броја особа које су похађале конференције и активности КПР, и повезани трошкови нпр. проценат броја особља које је инвестирало у похађање конференција и праћење активности КПР</p>	<p>• Систем провере професионалних обука на радном месту</p>	
<p>4. Однос трошкова и користи за владе</p>	<p>4.1. Тренутна, средњорочна и дугорочна уштеда јавног буџета произашла из специфичних облика интервенција¹⁸</p>	<p>Процент корисника који су напредовали у смислу промене степена образовања и обука или су се запослили, укључујући податке о праћењу напретка Трајање и проценат напредовања особа које су промениле степен образовања или се запослиле нпр. време које особа проведе пријављена као незапослена или продужено време останка у образовању.</p>	<p>• Мере за постизање циља • Систем праћења младих незапослених људи (NEET) • Систем уравниотежења резултата • Лонгитудиналне студије • Студије контролне групе • Регистар клијената • Анализа мера интервенција • Трошкови или трошак телефонског приступа или приступа интернетом • Процена пре и после третмана</p>	

¹⁸ Поглавље 4 се може прилагодити тако да буде усредсређено на низ различитих интервенција целоживотног вођења, укључујући исплативост када је реч о послодавцима и влади

		<p>Праћење и евидентирање напретка појединачног корисника каријерног вођења до следеће фазе запослења, каријерног правца или процеса образовања и обука</p> <p>нпр. број појединаца који више не захтевају помоћ као директни резултат специфичне интервенције</p> <p>нпр. број смањеног процента особа које одустају од школовања, средњег и високог образовања и импликације трошкова</p> <p>нпр. проценат младих особа које нису у образовању, обукама нити запослењу (NEETS) које пређу у образовање и обуке и/или запослење..</p>		
<p>4.2. Уштеде на издацима</p> <ul style="list-style-type: none"> • услуга националне телефонске линије за помоћ • национални портал на мрежи за услуге увези са каријером • спровођење личне услуге „лицем-у-лице“ 	<p>Годишњи издаци за: нпр. националну телефонску линију за помоћ, национални портал на мрежи за услуге увези са каријером, пружање личне услуге „лицем-у-лице“</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Годишњи издаци за: нпр. националну телефонску линију за помоћ, национални портал на мрежи за услуге увези са каријером, пружање личне услуге „лицем-у-лице“ 	<ul style="list-style-type: none"> • Ревизорски извештај • Пословни рачуни 	
<p>5. Однос трошкова и користи за појединца</p>	<p>5.1. Повећање кућног прихода</p>	<p>Смањења зависност од социјалне помоћи кроз запошљавање</p> <p>нпр. већа зарада/ информације о личном доходу које су евидентирали саветници за развој каријере</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Годишњи извештаји о раду и планирању 	

Додатак уз оквир QAE

Бројни различити модели обезбеђења квалитета (QA) налазе примену у планирању, управљању и пружању услуга каријерног вођења. Дати модели укључују приступе који теже да:

- стандардизују процесе организационе самопроцене¹⁹;
- измере делотворност информација о питањима развоја каријере, саветовања и каријерног вођења на основу „идеалних улазних фактора”²⁰;
- прикупљају податке у сврху предочавања поузданости²¹;
- разликују разне улазне информације, процесе и факторе исхода који су укључени у пружање

информација о питањима развоја каријере, саветовања и каријерног вођења²²;

- примене модел обезбеђења квалитета за каријерно информисање, саветовање и вођење (тј. заједнички рад стручњака за каријерно вођење на стварању корисничких образаца и поступака за обезбеђење жељених стандарда квалитета).²³

Иако се дати теоријски приступи разликују у појединостима садржаја и примене, обезбеђење квалитета се често осмишљава у погледу улазних података, процеса и исхода. Уопштено, постоје најмање три шира приступа обезбеђењу квалитета професионалног и образовног информисања, каријерног вођења и саветовања:

1. Обезбеђење квалитета услуга према организацијама (*национални стандард*). Сврха је да се

¹⁹ Модел изврности EFQM сматра се најчешће коришћеним оквиром за организацију самопроцене у Европи, па је стога постао основа већине националних и регионалних ознака квалитета. За више детаља, види: www.guidance-research.org/EG/ip/theory/tp/efqm

²⁰ Mayston, D. (2002). *Evaluating the Benefits of Guidance*. Derby: Centre for Guidance Studies, University of Derby. [Мејстон, Д. (2002.) *Процена користи вођења*. Дерби: Центар за студије каријерног вођења, Универзитет Дерби.]

²¹ Sampson, J.P., Reardon, R.C., Peterson, G.W. & Lenz, J.G. (2004). *Career Counseling and Services: a Cognitive Information Processing Approach*, Chapter 14. Belmont, CA: Brooks/Cole. [Сампсон, Ј. П., Рирдон, Р. Ц., Питерсон, Г. В., Ленс, Ј. Г. (2004). *Каријерно вођење и услуге: Приступ когнитивне обраде информација*, поглавље 14. Белмонт: Brooks/Cole.

²² den Boer, P., Mittendorf, K., Scheerens, J. & Sjenitzer, T. (2005). *Indicators and Benchmarks for Lifelong Guidance*. Thessaloniki: Cedefop. [ден Боер, П., Митендорф, К., Ширенс, Ј., Шјенцер, Т. (2005.) *Показатељи и мерила за целоживотно вођење*. Солун:Цедефоп.]

²³ Evangelista, L. (2003). *Quality assurance in guidance services – a trivariable model*. Professionalità Journal, No. 78. Italy: Editrice la Scuola. <http://www.orientamento.it/orientamento/tri-varibale.pdf> [Евангелиста, Л. (2003.) *Обезбеђење квалитета услуга у каријерном вођењу – троваријабилни модел*. Часопис Professionalità, 78. Италија: Школско издање. Види: [ww.orientamento.it/orientamento/tri-varibale.pdf](http://www.orientamento.it/orientamento/tri-varibale.pdf)]

обезбеди квалитет услуга у образовању о каријери, информисању, каријерном вођењу и саветовању: нпр. кроз национално прилагођени стандард (нпр. Естонија, Грчка, Литванија, Уједињено Краљевство). Улога владе је да формално уведе или подстакне увођење оваквог стандарда као показатеља квалитета и ознаке за заштиту потрошача/корисника. Уопштено, послодавци имају водећу улогу при обликовању и примени националног стандарда (ознаке квалитета), уз ангажовање професионалних удружења у погледу компетенција саветника.

2. **Обезбеђење квалитета услуга у школама, на факултетима, код пружалаца услуга и на универзитетима (регионална или локална ознака квалитета).** Сврха је да се обезбеди квалитет пружања услуга у образовању, информисању, каријерном вођењу и/или саветовању на регионалном или локалном нивоу. Улога владе је да подстакне установе на рад усмерен ка ознакама квалитета у погледу њиховог плана континуираног унапређења (CIP) и спољашњим оквирима инспекције. Послодавци су одговорни за спровођење CIP; саветници за каријеру треба да допринесу доказима о утицају каријера и интервенција у вези са каријерним вођењем.
3. **Обезбеђење квалитета каријере појединих**

саветника за каријерно вођење (професионални стандарди). Сврха је да се обезбеди да појединци који раде са корисницима услуга каријерног вођења делују у складу са договореним етичким кодом и заједничким професионалним стандардима.

Оквир QAE се базира на низу текућих пробних и развојних активности које су предузете у периоду 2011–2012. Најмање седам држава чланица успешно су спровеле и прерадиле Оквир QAE у оквиру развоја своје националне политике каријерног вођења. Тиме је обухваћено евидентирање података и препознавање мањкавости у постојећим мерама прикупљања доказа о утицајима. Рад се такође базира на другим открићима из релевантних оквира ЕУ²⁴ и глобалних професионалних стандарда²⁵. Поред тога, анализирани су раније студије о политикама²⁶ заснованим на доказима, а релевантне иностране политике и праксе²⁷ су испитане до детаља.

ЕЛГПН је такође испробао приступ заснован на доказима о утицају интервенција каријерног вођења на исходе учења. Инвентар утицаја услуге каријерног вођења осмишљен је за процену потреба и одговора клијената. Приступ се тренутно тестира у Естонији, Немачкој, Мађарској, Португалу и Словенији, како је описано у студији случаја 6.6 у поглављу 6.

²⁴ На пример, Cedefop (2009). *Professionalising Career Guidance in Europe*. Panorama Series 164. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. [Цедефоп (2009.) *Професионализација каријерног вођења у Европи*. Серија Панорама 164. Луксембург: Канцеларија за службене публикације Европских заједница.]

²⁵ На пример, International Association for Educational and Vocational Guidance (2003). *International Competencies for Educational and Vocational Guidance Practitioners*. [Међународно удружење за образовно и стручно вођење (2003.) *Међународне компетенције за образовне и стручне саветнике за каријерно вођење*.]

²⁶ На пример, Maguire, M. & Killeen, J. (2003). *Outcomes from Career Information and Guidance Services*. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development. [Магир, М., Килин, Ј. (2003.) *Исходи професионалног информисања за каријеру и услуга каријерног вођења*. Париз: Организација за економску сарадњу и развој.]

²⁷ На пример, канадски стандарди за саветнике за развој каријере.



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.

ЕВРОПСКИ ПАКЕТ РЕСУРСА осмишљен је да помогне креаторима политика и другим заинтересованим странама да размотре постојећи опсег целоживотног вођења у својој држави или региону, утврде проблеме који захтевају пажњу и празнине које треба попунити, учећи из искустава других европских држава. Целоживотно вођење покрива све активности осмишљене да појединцима, у било ком периоду њиховог живота, помогну приликом доношења одлуке у погледу образовања, обука и избора занимања, као и у погледу управљања каријером. Пакет ресурса је заснован на четири кључне теме дефинисане у резолуцијама ЕУ 2004. и 2008:

- Вештине управљања каријером
- Приступ, укључујући признавање претходног искуственог учења
- Механизми сарадње и координације у области развоја политике и система каријерног вођења
- Обезбеђење квалитета и заснованости на доказима у процесу развоја политика и система

Овај Пакет ресурса су развили чланови Европске мреже политике целоживотног вођења (ЕЛГПН). Мрежа ЕЛГПН тренутно броји 29 држава чланица (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) и две додатне државе које учествују као посматрачи (BE, BG). Државе учеснице именују своје представнике у мрежи и подстичу на укључивање владиних и невладиних представника. Као мрежа коју покрећу државе чланице, представља успешан пример „отвореног метода координације” у оквиру Европске уније (ЕУ).