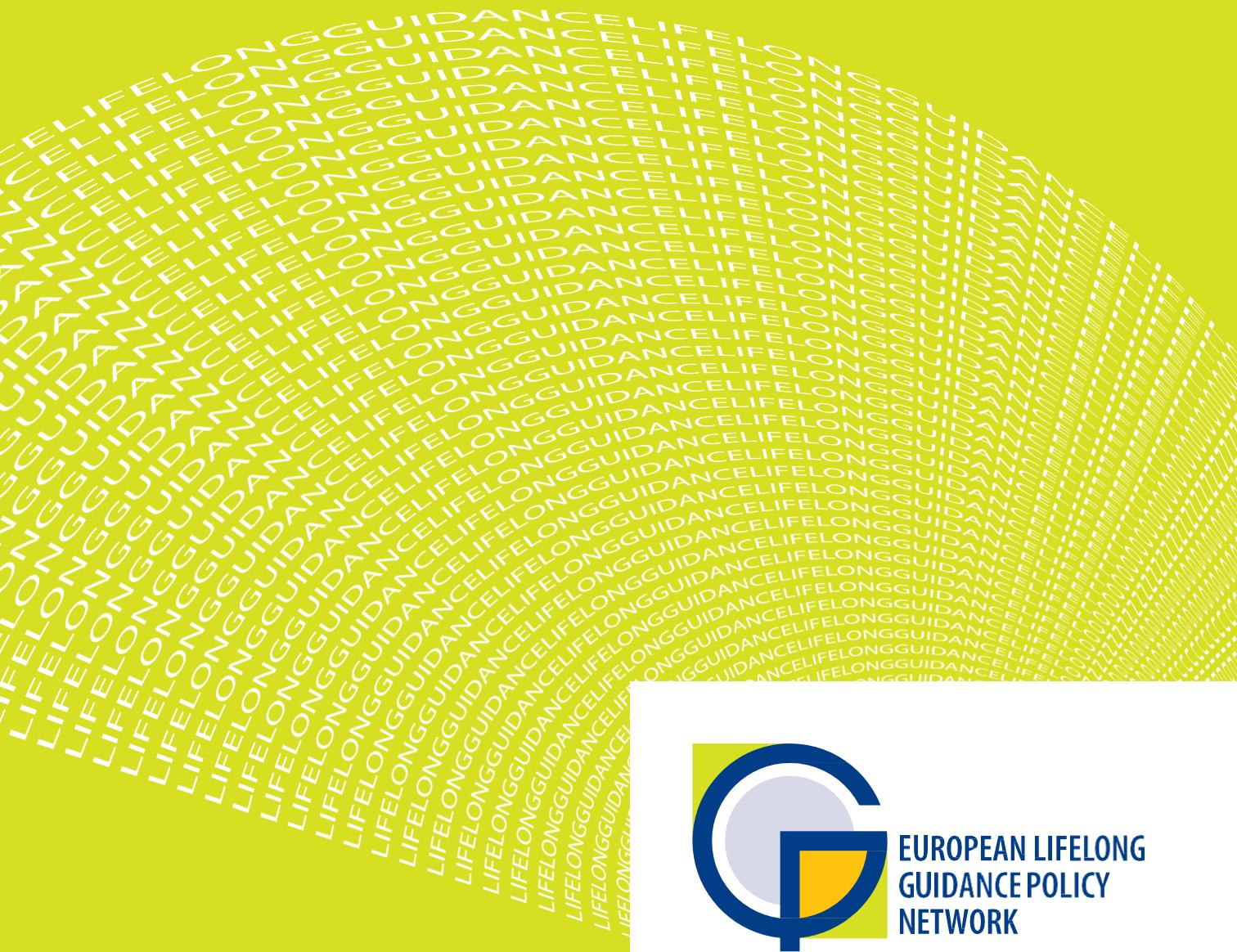




## Jačanje osiguranja kvalitete i priključivanje i praćenje podataka o cjeloživotnom usmjeravanju



EUROPEAN LIFELONG  
GUIDANCE POLICY  
NETWORK

**Jačanje osiguranja kvalitete i  
priključivanje i praćenje podataka o  
cjeloživotnom usmjeravanju**



Ovo je neovisno izvješće koje je pripremila Europska mreža politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (ELGPN), mreža država članica koja prima finansijsku potporu EU-a u sklopu Programa cjeloživotnog učenja i programa Erasmus+. Iskazani su stavovi ELGPN-a koji ne odražavaju nužno službeni stav Europske komisije ili bilo koje osobe koja djeluje u ime Komisije.

Ovaj alat nastavlja se na rad članova ELGPN-a (2009. – 2015.) koji su radili u klasteru za reviziju radnog paketa / politike o osiguranju kvalitete i prikupljanju i praćenju podataka, uz potporu konzultantata dr. Deirdre Hughes 2011. – 2015. (UK) i prof. Petera Planta 2009. – 2010. (Danska) te vodećih predstavnika država Jennifer McKenzie 2013. – 2015. (Irska), Hélie Moure i Alexandre Figueiredo 2014. – 2015. (Portugal), dr. Tibora Borsa Borbelyja-Peczea 2011. – 2012. (Mađarska) i Steffena Jensa 2009. – 2010. (Danska) kao i partnera ELGPN-a, uključujući Međunarodnu organizaciju za školsko i profesionalno usmjeravanje (IAEVG, Karen Schober), Europski forum za profesionalno usmjeravanje studenata (Fedora, dr. Gerhart Rott) (sada spojen s Europskim udruženjem za međunarodno obrazovanje – EAIE), Europski centar za razvoj strukovne izobrazbe (Cedefop, dr. Pedro Moreno da Fonseca), Europsku zakladu za izobrazbu (ETF, Helmut Zelloth), Europski parlament (dr. Susanne Kraatz), Međunarodni centar za razvoj karijere i javnu politiku (ICCDPP, John McCarthy), Europsku mrežu javnih službi za zapošljavanje (dr. Wolfgang Müller), mrežu Euroguidance, Nina Ahlroos, Europsku konfederaciju sindikata (ETUC, Agnes Roman) i Europski forum mladih.

© Europska mreža politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (ELGPN)

Koordinator za razdoblje 2007. – 2015.:

Sveučilište Jyväskylä, Finska

Finski institut za istraživanja u obrazovanju (FIER)

<http://elgpn.eu>

elgpn@jyu.fi

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

Izgled: Taittopalvelu Yliveto Oy

ISBN 978-951-39-6342-2 (tiskana verzija) ISBN

978-951-39-6343-9 (pdf dokument)

Tisk: Kariteam

Jyväskylä, Finska 2015.



# Sadržaj

Izvršni sažetak .....	5
Uvod u Jačanje osiguranja kvalitete i prikupljanje i praćenje podataka o cjeloživotnom usmjeravanju: pet ključnih elemenata.....	9
<b>1 Kompetencija praktičara .....</b>	<b>13</b>
<b>2 Uključenost građana/korisnika .....</b>	<b>21</b>
<b>3 Osmišljavanje i pružanje usluge .....</b>	<b>27</b>
<b>4 Koristi i troškovi za vlade.....</b>	<b>33</b>
<b>5 Koristi i troškovi za pojedince.....</b>	<b>39</b>
Zaključak.....	45
Završne bilješke .....	47



## Izvršni sažetak

### Uvod

Diljem Europe razvijaju se nove transformativne i nastajuće politike obrazovanja, zapošljavanja i poduzetništva povezane s gospodarskim oporavkom i rastom. Također se javlja sve više različitih trendova koji oblikuju budućnost cjeloživotnog usmjeravanja, uključujući radna mjesta, vještine i rast, uz moguće poremećaje tih trendova koji mogu promijeniti budućnost učenja i rada<sup>1</sup>. **Cilj je ELGPN-ova Alata br. 5 potaknuti raspravu dionika i njihovo djelovanje za kontinuirano unaprjeđenje politika i praksi cjeloživotnog usmjeravanja. Pritom se usmjerava na jačanje osiguranja kvalitete i razvoj sustava politika na temelju prikupljenih i praćenih podataka.**

Europska mreža politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (ELGPN) ima ovlast pomagati državama članicama i Europskoj komisiji u razvoju europske suradnje o cjeloživotnom usmjeravanju i u sektoru obrazovanja i u sektoru zapošljavanja. Cjeloživotno usmjeravanje predmetom je dviju rezolucija Vijeća Europske unije (EU) iz 2004.<sup>2</sup> i 2008.<sup>3</sup> Ovo je međusektorska aktivnost koja se

može pronaći u školama, na fakultetima, u ustanovama za strukovno obrazovanje i osposobljavanje (SOO), za obrazovanje odraslih, visoko obrazovanje te u javnim službama za zapošljavanje (PES). Također podržava nezaposlene radnike kao i one zaposlene, ali i one koji se sele iz zemlje u zemlju ili koji se približavaju umirovljenju. Stoga cjeloživotno usmjeravanje doprinosi širokom rasponu različitih ciljeva vladinih politika, obuhvaćajući intervencije koje pojedincu pomažu da upravlja vlastitim napretkom u životu, učenju i radu.

<sup>1</sup> Mc Kinsey Global Institute (2013.) *Disruptive technologies: Advances that will transform life, business and the global economy*, svibanj 2013. Vidjeti: <http://visual.ly/mckinsey-global-institute-12-disruptive-technologies>

<sup>2</sup> Europska komisija (2004.). Izjava iz Maastrichta o budućim prioritetima unaprijeđene europske suradnje u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju (SOO). (Revizija Deklaracije iz Kopenhagena od 30. studenoga 2002.).

<sup>3</sup> Europska komisija (2008.) *Rezolucija Vijeća o boljoj integraciji cjeloživotnog usmjeravanja u strategije cjeloživotnog učenja*, Bruxelles: Vijeće Europske unije 20. studenoga 2008. Posjetiti: [http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms\\_Data/docs/pressData/en/educ/104236.pdf](http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms_Data/docs/pressData/en/educ/104236.pdf)

## Učinkoviti sustavi osiguranja kvalitete i politika na temelju prikupljenih i praćenih podataka

Ulaganja u sustave i usluge cjeloživotnog usmjeravanja moraju jasnije pokazivati povrate dodane vrijednosti za pojedince, zajednice i društva. Cilj učinkovitog sustava osiguranja kvalitete i politike na temelju prikupljenih i praćenih podataka jest poboljšati učinkovitost pružanja usluge, povećati financijsku odgovornost i stvoriti transparentnost s gledišta građana.

ELGPN-ov Okvir za osiguranje kvalitete i prikupljanje i praćenje podataka (2010. – 2015.) pruža novi paneuropski mehanizam koji mogu primjenjivati donositelji politika i ostale zainteresirane strane kako bi poboljšali kvalitetu i pristupe na temelju prikupljenih i praćenih podataka osmišljene kako bi se proširili obujam i kvaliteta prikupljenih i iskorištenih podataka. Pet ključnih elemenata kvalitete, kriteriji, pokazatelji i primjeri mogućih podataka rezultat su sveobuhvatnih ELGPN-ovih revizija nacionalnih, EU-ovih i međunarodnih okvira za osiguranje kvalitete i prikupljanje i praćenje podataka,

**Tablica 1.** Jačanje osiguranja kvalitete i prikupljanje i praćenje podataka: ključna pitanja

Kompetencija praktičara	Uključenost građana /	Pružanje i unaprjeđenje usluge	Koristi i troškovi za vlade	Koristi i troškovi za pojedince
Koji su podaci dostupni o kompetencijama praktičara?	Koje se strategije i pristupi mogu primjenjivati kako bi se uključilo više građana u cjeloživotno usmjeravanje i u oblikovanje usluga usmjeravanja?	Što je potrebno za osiguranje kvalitete pružanja usluge i za unaprjeđenje?	Koji je prijedlog s dodanom vrijednosti za vlade za ulaganje u cjeloživotno usmjeravanje?	Koji je prijedlog s dodanom vrijednosti za pojedince za ulaganje u cjeloživotno usmjeravanje?
Koje su informacije dostupne o kvalifikacijama i osposobljenosti savjetnika za razvoj karijere, radnika na usmjeravanju i/ili voditelja za rad?	Koju bi ulogu vlada i ostali glavni sudionici trebali imati u odnosu na uključenost građana / korisnika u cjeloživotno usmjeravanje?	Kako usluge cjeloživotnog usmjeravanja mogu biti unaprijeđene i kako se može procijeniti njihov učinak?	Kako procjena učinka te omjer koristi i troškova mogu rezultirati robusnim i korisnim osiguranjem kvalitete i politikama i praksama temeljenima na prikupljenim i praćenim podacima?	Kako donositelji politika i organizacije koje zapošljavaju savjetnike za razvoj karijere, voditelje za rad i radnike na usmjeravanju mogu najbolje komunicirati koristi s dodanom vrijednosti koje cjeloživotno usmjeravanje ima za pojedince?
Što još treba učiniti kako bi se unaprijedilo osiguranje kvalitete i prikupljanje i praćenje podataka u području kompetencija praktičara?	Što još treba učiniti da bi se usmjerilo na uključenost građana / korisnika u cjeloživotno usmjeravanje?	Što još treba učiniti da bi se unaprijedilo usluge cjeloživotnog usmjeravanja za mlade ljude i za odrasle?	Koji su izazovi politike i vjerojatni budući zahtjevi koji zahtijevaju nove oblike analize koristi i troškova?	Što još treba učiniti da bi se razvile i promicale koristi i troškovi te ostali povrati s dodanom vrijednosti za pojedince?

te da budu trenutačno, srednjoročno i dugoročno održivi. Ta se ključna pitanja detaljnije razrađuju unutar izvješća, uz navođenje podataka o dobim i/ili zanimljivim praksama iz članica ELGPN-a i partnerskih organizacija. Osmišljeni su kako bi potaknuli i dijalog i djelovanje.

centrima i pristupa na daljinu (internet, telefon, e-pošta). Uz nabavu i pružanje vještina upravljanja karijerom (CMS), glavni imperativi politike jesu optimizacija spoja kanala, profiliranje vještina i učinkovito uparivanje. Pristup usmjeravanju osigurane kvalitete javno je kao i privatno dobro. Raspravlja se o praktičnim primjerima novih i nastajućih praksi.

## Kompetencija praktičara

Alati temeljeni na prikupljanju i praćenju podataka, zajedno sa stručnom prosudbom i nadzorom, često se primjenjuju za informiranje o politikama i praksama, uključujući brojeve i mješavinu vještina, koje će osigurati da i mladi i odrasli ljudi imaju pristup pravim ljudima s pravim vještinama na pravome mjestu i u pravo vrijeme. Podaci o kompetenciji praktičara mogu se naći u zakonodavstvu, sporazumima o licenciranju, standardima kvalitete, akreditacijama i/ili registrima praktičara. Dodatni primjeri navedeni su u potpunom izvješću.

## Koristi i troškovi za vlade

Stroži fiskalni sporazumi rezultirat će još snažnijim pritiscima iz vlada za opravdavanjem troška za usluge cjeloživotnog usmjeravanja u vezi s konkurenckim zahtjevima. Postoji hitan imperativ za boljim iskorištavanjem analize koristi i troškova / statističkog modeliranja, što bi pomoglo u analizi trenutačnih, srednjoročnih i dugoročnih izračunanih ušteda u javnoj blagajni u obliku gospodarskih i/ili socijalnih povrata. U izvješću se navode novi i inovativni pristupi analizi koristi i troškova.

## Uključenost građana/korisnika

Cilj je unaprijediti iskustvo za pojedince, doprinijeti socijalnoj pravdi, razviti učinkovite i djelotvorne usluge te ojačati odgovornost. Različitost u zajednicama i kretanju ljudi predstavlja izazov u osmišljavanju inkluzivnih, dostupnih i prihvaćajućih potpornih struktura za učinkovite intervencije usmjeravanja. Dostupni su različiti pristupi osmišljeni za rješavanje tih pitanja.

## Koristi i troškovi za pojedince

Novi procesi i intervencije u razvoju karijere mogu olakšati prijelaze koji inače mogu biti zanemareni ili skupi, kao što su prijelazi iz škole / s fakulteta na posao, promjene radnih mjesta ili promjene u karijeri, uključujući ulazak u aktivnu mirovinu. Oni pružanje učenja mogu učiniti učinkovitijim osiguravajući da pojedinci budu i ostanu motivirani za učenje jer su tečajevi koje su odabrali čvrsto u skladu s njihovim nastojanjima i planovima osobnog razvoja.

Konačno, prikupljanje i praćenje podataka koje podupire koristi i troškove za vlade i pojedince nedovoljno je razvijeno i zaslužuje daljnje istraživanje.

## Pružanje i unaprjeđenje usluge

Strategije pružanja i unaprjeđenja usluge objedinjuju tri dimenzije izravnog pristupa licem u lice, pristupa u kontaktnim





## Uvod

Cilj Europske mreže politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (ELGPN) jest pomoći državama članicama da razviju politike, sustave i prakse za cjeloživotno usmjeravanje kroz europsku suradnju i obostrano učenje. Cjeloživotno usmjeravanje predmetom je dviju rezolucija Vijeća Europske unije iz 2004.<sup>1</sup> i 2008.<sup>2</sup> godine. Uloga i ciljevi ELGPN-a potvrđeni su u drugoj Rezoluciji Vijeća Europske unije (EU) (2008.). U njoj je cjeloživotno usmjeravanje definirano kao:

„kontinuirani proces koji građanima bilo koje dobi u bilo kojem trenutku u njihovu životu omogućuje da utvrde svoje kapacitete, kompetencije i interesu, da donesu odluke u vezi s obrazovanjem, osposobljavanjem i profesijom te da upravljaju vlastitim pojedinačnim životnim putovima u učenju, radu i ostalim okruženjima u kojima se takvi kapaciteti i kompetencije uče i/ili upotrebljavaju. Usmjeravanje uključuje cijeli niz aktivnosti na pojedinačnoj ili grupnoj razini koje se odnose na pružanje informacija, savjetovanje, procjenu sposobnosti, pružanje potpore te poučavanje donošenja odluka i vještina upravljanja karijerom” (op.cit, str. 2.)<sup>3</sup>.

Učinkovit sustav politike cjeloživotnog usmjeravanja omogućuje:

„građanima bilo koje dobi u bilo kojem trenutku u njihovu životu da utvrde svoje kapacitete, kompetencije i interesu, da donesu odluke u vezi s obrazovanjem, osposobljavanjem i profesijom te da upravljaju vlastitim pojedinačnim životnim putovima u učenju, radu i ostalim okruženjima u kojima se takvi kapaciteti i kompetencije uče i/ili upotrebljavaju”. (Vijeće Europske unije, 2008.).<sup>4</sup>

Cjeloživotno usmjeravanje međusektorska je aktivnost koja se može pronaći u školama, ustanovama za strukovno obrazovanje i osposobljavanje (SOO), za obrazovanje odraslih, visoko obrazovanje te u javnim službama za zapošljavanje (PES). Podržava zaposlene i nezaposlene radnike, ali i one koji se sele iz zemlje u zemlju ili koji se približavaju umirovljenju. Stoga doprinosi širokom rasponu različitih ciljeva politika, obuhvaćajući intervencije koje pojedincu pomažu da upravlja vlastitim napretkom u životu, učenju i radu.

Rezolucijom Vijeća (2008.) potvrđen je razvoj osiguranja kvalitete pružanja usmjeravanja kao jedan od četiri prioriteta za provedbu politike aktivnog usmjeravanja u sklopu nacionalnih strategija cjeloživotnog učenja. U njoj se od država članica i Komisije također tražilo da razmotre treba li na razini EU-a razviti politiku koja će biti više utemeljena na prikupljanje i praćenje podataka. Ulaganja u sustave i usluge cjeloživotnog usmjeravanja moraju jasnije pokazivati povrate dodane vrijednosti za pojedince, zajednice i društva. Ciljevi sustava osiguranja kvalitete jesu poboljšati učinkovitost pružanja usluge, povećati finansijsku odgovornost i stvoriti transparentnost s gledišta građana.

U razdoblju 2007. – 2012. ELGPN je surađivao s predstavnicima Komisije, Međunarodne organizacije za školsko i profesionalno usmjeravanje (IAEVG), Europskog foruma za profesionalno usmjeravanje studenata (Fedora) (sada spojen s Europskom asocijacijom za međunarodno obrazovanje – EAIE), Europskog centra za razvoj strukovne izobrazbe (Cedefop), Europske zaklade za izobrazbu (ETF), Europskog parlamenta, Međunarodnog centra za

profesionalni razvoj i javnu politiku (ICCDPP), mreže javnih službi za zapošljavanje (PES), mreže Euroguidance, Europske konfederacije obrtničkih sindikata (ETUC) i Europskog foruma mladih na ključnim temama politike, uključujući osiguranje kvalitete i razvoj politike utemeljene na prikupljanje i praćenje podataka u cjeloživotnom usmjeravanju. Godine 2010. ELGPN je objavio prvi Okvir za osiguranje kvalitete<sup>5</sup>. On je dodatno razvijan tijekom sljedećih godina te je revidirani Okvir za osiguranje kvalitete i prikupljanje i praćenje podataka (QAE) (2011. – 2012.) objavljen u ELGPN-ovu Izvješću o napretku 2011. – 2012.<sup>6</sup>.

Od 2013./2014. predstavnici iz Mađarske, Danske, Njemačke, Estonije, Luksemburga, Finske, Francuske, Irske, Slovenije, Nizozemske, Portugala, Švedske, Slovačke, Grčke i Norveške radili su na prilagodbi, sektorskom testiranju i provedbi ELGPN-ova *Okvira za osiguranje kvalitete i prikupljanje i praćenje podataka (QAE)* koji je razvijen tijekom prethodnih ELGPN-ovih radnih programa u razdoblju 2007. – 2012. Rad je dodatno proširen u razdoblju 2014. – 2015. doprinosom svih članova ELGPN-a istraživanju, politici i praksi. Vidjeti i: *ELGPN, Prikupljanje i praćenje podataka o cjeloživotnom usmjeravanju: Vodič za ključne zaključke za učinkovitu politiku i praksu* (Hooley, 2014.) i *ELGPN-ov Ciklus politike cjeloživotnog usmjeravanja* (str.24.).<sup>7</sup>

*Smjernice za razvoj politika i sustava cjeloživotnog usmjeravanja: referentni okvir za EU i Komisiju (2015.)<sup>8</sup>* pružaju specifične smjernice EU-a o osiguranju kvalitete, podacima, financiranju, ospozobljavanju praktičara i informacijama o karijeri za politike i sustave cjeloživotnog usmjeravanja u školama, strukovnom obrazovanju i ospozobljavanju (SOO), visokom obrazovanju, obrazovanju odraslih, javnim službama za zapošljavanje (PES) i socijalnu uključenost. Treba ih čitati zajedno s ovim dokumentom o QAE-u. Novi ELGPN-ov alat br. 4: *Osmišljavanje i provedba politika povezanih s vještinama upravljanja karijerom (CMS)* (ELGPN, 2015.) usmjerava pozornost na važnost perspektive osiguranja kvalitete i prikupljanja i praćenja podataka u poučavanju i učenju vještina upravljanja karijerom (CMS) te navodi primjere dobrih i zanimljivih politika u tom pogledu.

**Cilj je ovog ELGPN-ova Alata br. 5 potaknuti raspravu dionika i njihovo djelovanje za kontinuirano unaprijeđenje politika i praksi cjeloživotnog usmjeravanja. Pritom se usmjerava na jačanje osiguranja kvalitete i razvoj sustava politika na temelju prikupljenih i praćenih podataka.**

Podaci za ovaj alat prikupljeni su iz zemalja sudionica i partnerskih organizacija EU-a kroz:

- niz konzultacija s 15 država članica EU-a kako bi se testirao, prilagodio, razvio i proveo QAE Okvir (2013. – 2014.). Daljnje konzultacije, koje su vodili Irska (IE) i Portugal (PT), obuhvatile su sve sudionike ELGPN-a u razdoblju 2014. – 2015.
- dva sveobuhvatna kruga prikupljanja podataka i osobnih sastanaka licem u lice o napretku u primjeni QAE Okvira i o nacrtu alata za politički dijalog
- sektorske rasprave na okruglim stolovima tijekom plenarnog zasjedanja održanog 3. ožujka 2015. u Rigi i kasnijih povratnih informacija zemalja i agencija sudionica
- revizije publikacija o pitanjima politike QAE i političkim instrumentima EU-a, kao što su rezolucije i preporuke Vijeća
- znanje stećeno u studijama politika i revizijama cjeloživotnog usmjeravanja koje su proveli ili naložili Cedefop, Europska zaklada za izobrazbu te ostale međunarodne institucije.

Stvara se nova stvarnost politika o obrazovanju, zapošljavanju i poduzetništvu koje su u nastanku, a povezane su s oporavkom i rastom. Također se javlja sve više različitih trendova koji oblikuju budućnost radnih mjesta, vještina i rasta, uz moguće poremećaje tih trendova koji mogu promijeniti budućnost učenja i rada<sup>9</sup>. Neki od tih novih zahtjeva navedeni su u nastavku.

Mogu se razlikovati i mijenjati tijekom vremena. Primjerice:

- Tehnologije i discipline će konvergirati, omogućujući razvoj važnih inovacija.
- Poslovi i organizacije postajat će sve fluidniji kako ljudi budu prelazili s projekta na projekt.
- Zahtjevi vlada da pojedinci preuzmu veću odgovornost sugeriraju potrebu za vještinama upravljanja karijerom (CMS), uključujući veću osobnu agilnost, otpornost i sposobnost prilagodbe i/ili prihvaćanja promjene.
- Pojavit će se novi poslovni i obrazovni ekosustavi s partnerima kao i novi oblici iskorištavanja grupnih vještina (engl. crowdsourcing).
- Već nastaju novi oblici preoblikovanja profesionalnog identiteta i novi putovi napretka u karijeri.

Te nastajuće politike, trendovi i zahtjevi utječu na okruženje u kojem se razvijaju politike i sustavi

cjeloživotnog usmjeravanja. Što će se smatrati uspjehom kad je riječ o razvoju učinkovitih politika i sustava osiguranja kvalitete i prikupljanja i praćenja podataka u takvu okruženju?

**Sadržaji ovog alata pružaju početnu točku za stvaranje zajedničke vizije i akcijskog plana na razini EU-a, države članice te na regionalnoj i/ili lokalnoj razini.**

## QAE OKVIR

QAE okvir nastavlja se na prethodni rad o načelima pružanja usmjeravanja koja su usuglasile države članice 2004./2005. u publikaciji *Unaprjeđenje politika i sustava cjeloživotnog usmjeravanja: primjena zajedničkih europskih referentnih alata* (Cedefop, 2005.). ELGPN je prve nacrte trenutačnog okvira razvio u razdoblju 2009. – 2012. Pet ključnih elemenata, kriterija, pokazatelja i primjera mogućih podataka razvij-



**Skupina 1:** QAE okvir – Pet elemenata kvalitete

jeno je u opširnim ELGPN-ovim revizijama nacionalnih, europskih i međunarodnih okvira osiguranja kvalitete i prikupljanja i praćenja podataka, uključujući globalne profesionalne standarde. Ti ključni elementi kvalitete uključuju:

- **Kompetenciju praktičara**
- **Uključenost građana/korisnika**
- **Pružanje i unaprjeđenje usluge**
- **Koristi i troškove za vlade**
- **Koristi i troškove za pojedince.**

Svaki od pet elemenata ne bi trebalo razmatrati zasebno, već ih treba promatrati kao skupinu, tj. kao cjelinu koja je veća od zbroja pojedinačnih dijelova. Nastavljajući se na njih, moguće je utvrditi zajednički jezik i izazove kao i utvrditi kolektivnu ambiciju za unaprjeđenje politika i sustava cjeloživotnog usmjeravanja u skladu s nacionalnim i europskim ciljevima o obrazovanju, zapošljavanju, siromaštву i socijalnom isključivanju za 2020. godinu.

#### **Kako se ovaj ELGPN-ov alat može primjenjivati na nacionalnim, regionalnim i lokalnim razinama?**

- Poticanjem političkog dijaloga na nacionalnom forumu i za nacionalne planove razvoja i diseminacije.

- Nadahnjivanjem najboljih praksi kako bi se razvili kvalitetni politički sustavi na temelju praćenih i prikupljenih podataka i kako bi se mjerila djelotvornost.
- Razmatranjem kriterija i pokazatelja radi davanja preporuka za unaprjeđenje trenutačnih QAE dogovora.
- Fokusiranjem na jednu temu kvalitete ili prikupljanja i praćenja podataka ili na više takvih tema.
- Razvijanjem i usuglašavanjem nacionalnih kriterija i pokazatelja za ključne QAE elemente.
- Prikupljanjem podataka, evaluiranjem ishoda i diseminiranjem rezultata dionicima.
- Održavanjem seminara o politici kvalitete i prikupljanja i praćenja podataka s ključnim dionicima.
- Razvijanjem na temelju ključnih elemenata kako bi se informirali novi i nastajući studijski programi cjeloživotnog usmjeravanja, npr. programi magistarskog studija, diplomski programi i certificirani programi.
- Uspoređivanjem QAE Okvira s postojećim nacionalnim sustavom.
- Novim saznanjima o razvojima QAE-a u drugim zemljama.
- Upotrebljavanjem resursa kako bi se dobile informacije, alati i nove ideje.



## Kompetencija praktičara

Kompetencija praktičara kao sredstvo osiguranja kvalitete pružanja usmjeravanja bila je ključno načelo o kojem su se usuglasile države članice 2005. Mnoge organizacije razumiju pozitivan učinak koji dobro osposobljeni, primjерено kvalificirani i kompetentni praktičari imaju na ishode učenja i rada pojedinca te na sudjelovanje, postignuće i napredak pojedinaca u učenju i radu te će činiti ovaj dio njihove strategije unaprjeđenja kvalitete. Alati temeljeni na prikupljanju i praćenju podataka, zajedno sa stručnom prosudbom i nadzorom, primjenjuju se za informiranje o politikama organizacije i praktičnim zahtjevima, uključujući brojeve i mješavinu vještina, koje će osigurati da i mladi i odrasli ljudi imaju pristup pravim ljudima s pravim vještinama na pravome mjestu te u pravo vrijeme.

U studiji Cedefop-a o kompetencijama praktičara i kvalifikacijskim rutama u Europi (2009.)<sup>10</sup> eksplisitno se definira kompetencija praktičara kako bi uključivala: (i) kognitivnu kompetenciju koja uključuje upotrebu teorije i koncepta kao i neformalno tiho znanje stečeno iskustvom; (ii) funkcionalnu kompetenciju (vještine ili znanja i vještine), stvari koje bi osoba trebala biti sposobna izvoditi kada funkcioniра u danom području rada, učenja ili društvene aktivnosti; (iii) osobnu kompetenciju koja uključuje znanje o tome kako se ponašati u specifičnoj situaciji; i (iv) etičku kompetenciju koja uključuje posjedovanje određenih osobnih i profesionalnih vrijednosti (str. 66.). Općenitije, kompetencija praktičara usmjerena je na to da se većem broju pojedinaca pomogne u pristupanju i dobrom iskorištavanju pružanja cjeloživotnog usmjeravanja.

Postoji najmanje pet načina na koji kompetencije praktičara čine dio politika i praksi osiguranja kvalitete i

prikupljanja i praćenja podataka u različitim dijelovima Europe i šire. Uključuju značajke kao što su:

- **Zakonodavstvo**, npr. Finska – zahtjevi za kvalifikacijama školskih savjetnika za profesionalno usmjeravanje i strukovnih psihologa; Island – certificiranje titule „obrazovni i strukovni savjetnik”; Poljska – detaljne minimalne kvalifikacije koje mora posjedovati nastavnik-strukovni savjetnik; Slovačka – kvalifikacije savjetnika za profesionalno usmjeravanje u javnim službama za zapošljavanje (PES); Švicarska – stručnjaci za profesionalno usmjeravanje zakonski su dužni informirati svoje klijente o mogućnostima za razvoj karijere na tržištu rada te ih usmjeriti na aktualne informacije o mogućnostima za razvoj karijere na tržištu rada koje mogu pronaći na internetskoj platformi<sup>11</sup>; i Austrija – usmjeravanje i savjetovanje ugrađeno je u sve škole od početka nižeg stupnja sekundarnog obrazovanja<sup>12</sup>.
- **Sporazumi o licenciranju**, npr. Bugarska – akreditacija i licenciranje aktivnosti u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju (SOO); Poljska – Ministarstvo rada ima sustav licencija za strukovne savjetnike zaposlene u uredima za zapošljavanje.

- **Standardi kvalitete**, npr. Latvija ima strukovne standarde za savjetnike za profesionalno usmjeravanje, Portugal ima specificirane standarde i profesionalne zahteve za razinu visokog obrazovanja, uključujući tehnike i strategije za dijagnostičku evaluaciju i svrhu usmjeravanja, dok je Mreža za inovacije u profesionalnom usmjeravanju i savjetovanju za razvoj karijere u Evropi (NICE) podržala europsku zajednicu visokog obrazovanja u razvoju osiguranja kvalitete i profesionalnosti za ospozobljavanje praktičara za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere.
- **Akreditacija**, npr. Međunarodne kompetencije za praktičare usmjeravanja u obrazovanju i strukovnom obrazovanju (IAEVG): EVGP-ovo Uvjerenje i akreditacija IAEVG-a kojom se odobravaju tečajevi i studijski programi<sup>13</sup>; Europski odbor certificiranih savjetnika, Europska akreditacijska shema (EAS) za praktičare za profesionalno usmjeravanje<sup>14</sup> i Priručnik o kvaliteti za savjetovanje u obrazovanju i strukovnom savjetovanju (MEVOC)<sup>15</sup>.
- **Registar praktičara**, npr. uredba profesionalnih tijela povezana sa standardima kvalitete i razvojem licencije ili strukovnog registra poput onih u Njemačkoj, UK-u<sup>16</sup> i Nizozemskoj<sup>17</sup>.

*ELGPN-ov QAE Okvir* (ELGPN, 2012., str. 98.) uključuje neke primjere *kriterija i pokazatelja* kao korisne početne položaje za poticanje dijaloga o osiguranju kvalitete i politici i praksi cjeloživotnog usmjeravanja na temelju prikupljenih i praćenih podataka u različitim sektorima. Oni uključuju:

#### Kriteriji:

- prikupljanje informacija o podacima koji podupiru prepoznate kvalifikacije i kompetencije važne za sektor karijera;

- prakse regrutiranja pružatelja usluga u skladu s priznatim profilom strukovnih kompetencija;
- angažman u kontinuiranom profesionalnom razvoju i/ili
- članstvo u profesionalnim udruženjima za razvoj karijere.

#### Pokazatelji:

- razine kvalifikacije i sektorski zahtjevi za karijeru;
- sati kontinuiranog profesionalnog razvoja odslušani u godini dana;
- broj kvalificiranih i nekvalificiranih praktičara među radnom snagom u sektoru za razvoj karijere;
- dani/sati po praktičaru usmjeravanja provedeni u aktivnostima kontinuiranog dalnjeg ospozobljavanja i cjeloživotnog usmjeravanja;
- postotak potpisnika profesionalnog etičkog kodeksa i/ili
- članstvo u profesionalnim udruženjima za razvoj karijere.

Primjeri navedenoga i moguće uzorkovanje podataka navedeni su u sklopu *ELGPN-ova Skupa podataka – Prilog D* (op.cit). Osmišljeni su tako da budu prilagođeni korisnicima te su prošireni kako bi zadovoljili posebne potrebe zemlje.

Bazirajući se na njima, potiče se donositelje politika i dionike da razmotre tri ključna pitanja:

1. *Koji su podaci dostupni o kompetencijama praktičara?*
2. *Koje su informacije dostupne o kvalifikacijama i ospozobljenosti savjetnika za razvoj karijere, voditelja za rad i radnika na usmjeravanju?*
3. *Što je još potrebno učiniti kako bi se unaprijedilo osiguranje kvalitete i prikupljanje i praćenje podataka u području kompetencija praktičara?*

## Koji su podaci dostupni o kompetencijama praktičara?

U izvješću programa Leonardo Da Vinci o transparentnim kompetencijama u Europi<sup>18</sup> naglašavaju se primjeri zemalja koje su uspostavile **nacionalni sustav** kojim upravljuju ministarstva u vlasti. Te su zemlje UK, Irska, Danska, Nizozemska, Norveška i Portugal. U zemljama koje imaju **federalni sustav** upravljanja, državni ili regionalni pristup razvoju kompetencija i upravljanju njima usvojen je u Njemačkoj, Italiji i Belgiji. U ostalim zemljama, poput Francuske, na snazi je **pristup koji je više sektorski**, uz odgovornost za pokazatelje kompetencije koje vode organizacije za strukovno osposobljavanje, sektorski priključci pristojbi za osposobljavanje ili stručna tijela. U Njemačkoj je prisutan spoj federalnog i sektorskog pristupa, ovisno o različitim sektorima – regionalna vlada odgovorna je za usmjeravanje u školama i visokom obrazovanju, dok je Nacionalna javna služba za zapošljavanje odgovorna za usmjeravanje u PES-u. U svim ovim zemljama na **organizacijskoj razini** postoje okviri kompetencija koji informiraju politike i prakse u javnom, privatnom i volonterskom sektoru / sektoru zajednice.

Dostupan je širok raspon profila i okvira kompetencija praktičara, o čemu se raspravlja u nastavku. U *ELGPN-ovu Prijedlogu br. 7.*<sup>19</sup> naznačuju se načini bavljenja profesionalnim usmjeravanjem za razvoj karijere u obrazovanju i/ili osposobljavanju nastavnika. Neki dodatni odabrani primjeri uključuju:

- Evropski centar za razvoj strukovne izobrazbe (Cedefop, 2009.) „*Profesionalizacija profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere: kompetencije praktičara i kvalifikacijske rute u Europi*”. U ovom izvješću analizirane su kompetencije, znanje i kvalifikacije koje su stekli praktičari za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere kroz profesionalno usmjeravanje dostupno diljem Europe. Bilo je usmjereni na osposobljavanje prije rada u službi, osposobljavanju na početku službe i na kontinuirano osposobljavanje kao i na pripremu za određene uloge koje praktičari imaju u različitim radnim kontekstima, kao što su škole, službe za zapošljavanje i visoko obrazovanje. Na

temelju analiza postojećih okvira kompetencija, teoretskih referencijskih analiza studija slučajeva, u studiji je razvijen „Okvir kompetencija za praktičare za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere“. Sadržaji su podijeljeni u sljedeće dijelove: temeljne kompetencije, kompetencije interakcije s klijentom i potporne kompetencije. Studija i okvir kompetencija pružili su kontinuirano nadahnuće za politiku i istraživanje u ovom području (npr. okvir Europske mreže za inovacije u profesionalnom usmjeravanju i savjetovanju za razvoj karijere i Dijalog među PES-ovima). Cedefopov okvir potvrdili su predstavnici nacionalnih politika i praksi. Vidjeti: <http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/5193>

- Dijalog među PES-ovima, Program zajedničkog učenja Europske komisije za javne službe za zapošljavanje, GU za zapošljavanje, socijalna pitanja i inkluziju (srpanj 2014.) *Europski referentni profil kompetencija za PES-ove i EURES-ove savjetnike*<sup>20</sup>. Sadržaj uključuje: temeljne kompetencije (opće vrijednosti i vještine praktičara); kompetencije interakcije s klijentom (rad s klijentima) i potporne kompetencije (sustavi i tehničke kompetencije). Vidjeti: <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=14100&langId=en>
- Evropska mreža za inovacije u profesionalnom usmjeravanju i savjetovanju za razvoj karijere (NICE), akademska mreža koja okuplja 40 ustanova visokog obrazovanja u 28 europskih zemalja (osnovana u sklopu programa Cjeloživotnog učenja EZ-a), nedavno je objavila detaljni NICE-ov Priručnik (2014.).<sup>21</sup> Njime se uspostavlja zajedničko razumijevanje profesionalne funkcije i središnjih uloga profesionalaca za profesionalno

usmjeravanje i savjetovanje; okvir kompetencija s nukleusom temeljnih kompetencija; okvir kurikuluma ishoda učenja utemeljenog na kompetencijama i važnog za osposobljavanje profesionalaca za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere i savjetovanje te opći teoretski okvir za razvoj akademskih programa za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere i savjetovanje. Vidjeti: [http://www.nice-network.eu/fileadmin/erasmus/inhalte/dokumente/NICE\\_Summit\\_Canterbury/NICE\\_Summit\\_Materials\\_Online-version.pdf](http://www.nice-network.eu/fileadmin/erasmus/inhalte/dokumente/NICE_Summit_Canterbury/NICE_Summit_Materials_Online-version.pdf)

- U Međunarodnim kompetencijama za praktičare usmjeravanja u obrazovanju i strukovnom obrazovanju (IAEVG, 2003.)<sup>22</sup> opisuju se kompetencije koje trebaju imati ljudi koji pružaju usluge obrazovnog i strukovnog usmjeravanja u različitim radnim okruženjima u različitim zemljama te se predlažu preporuke za programe osposobljavanja. Vidjeti: - <http://www.iaevg.org/IAEVG/index.cfm?lang=2>

Specifični primjeri okvira kompetencija praktičara u izabranoj zemlji uključuju:

- Okvir kompetencija za praktičare za usmjeravanje (Nacionalni forum za usmjeravanje, 2007.). Osmišljen je kako bi utjecao na profesionalno obrazovanje i osposobljavanje praktičara koji pružaju usmjeravanje tijekom života. Vidjeti Irsku: <http://www.nationalguidanceforum.ie>
- Okvir za kontinuirano osposobljavanje školskih psihologa koji je potvrdila Glavna uprava za obrazovanje. Ovaj program osposobljavanja također je prethodno potvrdio Red psihologa. Vidjeti Portugal: [http://www.dge.mec.pt/data/dgidc/Educacao%20Especial/noticia\\_formacao\\_2014.docx.](http://www.dge.mec.pt/data/dgidc/Educacao%20Especial/noticia_formacao_2014.docx)
- Skup međusektorskih Smjernica za osiguranje kvalitete u Sloveniji formalno je potvrdila Nacionalna koordinatorska skupina za usmjeravanje odgovorna za njihovo širenje među sektorima<sup>23</sup>. Vidjeti Sloveniju: [http://www.ess.gov.si/o\\_zrsz/projekti\\_zavoda/nkt/standardi\\_kakovosti](http://www.ess.gov.si/o_zrsz/projekti_zavoda/nkt/standardi_kakovosti)
- Profil kompetencija za praktičare za usmjeravanje kao dio Koncepta BeQu za kvalitetu usmjeravanja,

razvijen u Otvorenom procesu koordinacije za razvoj kvalitete. Koordinator je bio Njemački nacionalni forum za usmjeravanje u obrazovanju, karijeri i zapošljavanju u suradnji sa Sveučilištem u Heidelbergu, a financije je osiguralo Federalno ministarstvo za obrazovanje i istraživanje. Vidjeti Njemačku: <http://www.beratungsqualitaet.net>

- „Strukovni profil savjetnika za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere” i okvir za osposobljavanje temeljen na modulima koje je objavila Nacionalna organizacija za certificiranje kvalifikacija i profesionalno usmjeravanje (EOPPEP) u Grčkoj. Oboje će činiti temelj za pravno uspostavljanje sustava akreditiranja savjetnika za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere i nacionalnog profesionalnog registra. Vidjeti: Grčku<sup>24</sup>: <http://verkkolehdet.jamk.fi/elo/2014/05/05/professionalizing-and-upgrading-career-guidance-in-greece/> and [http://www.eoppep.gr/images/SYEP/eoppep\\_triptixo.pdf](http://www.eoppep.gr/images/SYEP/eoppep_triptixo.pdf)
- U izdanju Ljudski potencijali javne službe: Okvir kompetencija za javnu službu (Engleska i Wales, 2012. – 2017.) utvrđuje se kako će se procjenjivati praktičari i voditelji u javnim službama za zapošljavanje. Vidjeti Englesku i Wales: <http://resources.civilservice.gov.uk/wp-content/uploads/2011/05/Civil-Service-Competency-Framework-Jan2013.pdf>
- Projekt financiran u sklopu ERASMUSA u Slovačkoj o „Razvoju i provedbi općeg prvostupničkog programa u europskom kontekstu (DICBDPEC)” usmjeren je na poslijediplomski studij za savjetnike za razvoj karijere koji se služe informacijskim i komunikacijskim tehnologijama (IKT). Projektom se utvrđuju zahtjevi za usmjeravanjem u čijem je temelju okvir kompetencija, a koje podržavaju ishodi učenja. Vidjeti Slovačku: <http://www.ies.stuba.sk/erasmus>

Ostali primjeri dobrih i ili zanimljivih politika i praksi uključuju:

kao odgovor na novo zakonodavstvo u polju cjeloživotnog usmjeravanja.

„Nove dodatne kompetencije moraju se razviti kao dio procesa koji je u tijeku, a koji uključuje istraživače i praktičare. To zahtjeva nove modelle/metodologije kojima se dopunjuje postojeća praksa te prikupljanje i praćenje podataka za aktivnosti kolektivnog usmjeravanja kako bi se proizveo mjerodavni alat za praktičare“ (predstavnik ELGPN-a, Danska, 2015.).

- Nizozemska je kombinirala *ELGPN-ov QAE Okvir* i NICE-ov Priručnik. Kreiran je profil različitih uloga i razina praktičara u nizozemskim srednjim školama. Vidjeti Nizozemsku: [www.euro-guidance.nl](http://www.euro-guidance.nl)
- Norveška primjenjuje *ELGPN-ov QAE Okvir* i QAE Obrazac kako bi informirala o razvoju novog magistarskog programa Usmjeravanje i savjetovanje. Vidjeti Norvešku: <https://www.hbv.no/master-i-karriereveiledning/category9442.html>. i <http://www.hil.no/studiekatalog/karriereveiledning> 2
- Malta je utvrdila pokazatelje osiguranja kvalitete za sve edukatore, a revizija se provodi i interno i eksterno. Takav se pristup osiguranju kvalitete i praksi temeljenoj na prikupljanju i praćenju podataka provodi u svim školama. Procjena profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere provodi se neformalno redovitim pružanjem povratnih informacija i zadacima evaluacije Odjela za studentske službe i državne fakultete (engl. Department of Student Services and State Colleges) Nedavno je osnovano novo strukovno udruženje za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere. Vidjeti Maltu: <http://www.mcga.org.mt>
- Nadalje, zemlje poput Kanade<sup>25</sup>, Australije<sup>26</sup> i SAD-a<sup>27</sup> iskušale su i testirale okvire kompetencije praktičara.

Stručnjaci diljem Europe surađuju s brojnim drugim posrednicima kao što su učitelji, voditelji karijere, mentori, savjetnici za razvoj karijere, savjetnici u poduzećima, poslodavci/posloprimci itd. u javnom, privatnom i sektoru volonterskih zajednica. Ne nedostaje okvira za kompetenciju praktičara na kojima se može temeljiti zajednički profesionalni razvoj. Ipak, unaprjeđenje kompetencija praktičara povezanih s poučavanjem vještina upravljanja karijerom (CMS) za građane i dalje je nerazvijeno, o čemu se detaljnije raspravlja u izdanju *Osmišljavanje i provedba vještina upravljanja karijerom (CMS)* (ELGPN, 2015.).

Postoje i drugi izazovi politika i prakse, poput onih koji su, primjerice, utvrđeni u Danskoj, tj. kompetencije praktičara u polju kolektivnog usmjeravanja i usmjeravanja baziranog na skupinama trebaju se razviti

Dodatni izazov koji je potrebno riješiti jest mjera u kojoj kompetencije praktičara prate digitalna dostignuća te podatke i informacije o tržištu rada koji su važni za potrebe klijenata. Također, potreban je dodatni rad na evaluaciji ishoda različitih oblika usmjeravanja i intervencija savjetovanja kako bi se informiralo o političkom dijalogu o doprinosima dodane vrijednosti i koristima i troškovima cjeloživotnog usmjeravanja.

### Koje su informacije dostupne o kvalifikacijama i sposobljenosti savjetnika za razvoj karijere, radnika na usmjeravanju i/ili voditelja za rad?

Raspon i dubina dostupnih informacija o kvalifikacijama i sposobljavanju savjetnika za razvoj karijere, voditelja za rad i radnika na usmjeravanju razlikuje se diljem Europe. Nalazi u nastavku nastavljaju se na nalaze Cedefopovih ranijih istraživanja te ih proširuju (2009.). Neki od primjera uključuju:

- Mađarska je usvojila i dodatno proširila model na pet razina povezan s kompetencijama praktičara. Njime se također sustavno vrednuju mađarski akademski programi prema NICE-ovu okviru kompetencija (NICE, 2015.)
- Irska, Njemačka i Litva uglavnom su se usmjerile na sektorski pristup. Primjerice, savjetnici za profesionalno usmjeravanje u obrazovnom sektoru u Irskoj moraju imati

- sveučilišnu poslijediplomsku kvalifikaciju u savjetovanju za profesionalno usmjeravanje koju priznaje Ministarstvo obrazovanja i vještina. Ministarstvo je 2014. godine započelo proces ažuriranja okvira za priznavanje studija o kompetencijama i kvalifikacijama potrebnima za zapošljavanje u obrazovnom sektoru.
- U Njemačkoj Federalna agencija za zapošljavanje vodi vlastito Sveučilište primjenjenih studija rada (njem. Hochschule der Bundesagentur für Arbeit, HdBA) na kojem se nudi trogodišnji interdisciplinarni prvostupnički program za savjetnike za razvoj karijere i predstojeći magistarski program. Oni povezuju teoriju s praksom u lokalnim agencijama za zapošljavanje. Dodatno, u lokalnim agencijama i centrima za pronalazak posla postoje brojni interni tečajevi osposobljavanja i dodatne edukacije za osoblje. Kad je riječ o visokoškolskom obrazovanju, minimum kojemu moraju udovoljiti studentski savjetnici jest posjedovanje magistarske diplome u akademskom predmetu. Uspostava posebnih gradskih službi za usmjeravanje rezultirala je povećanjem potražnje za profesionalnim osposobljavanjem.
  - Litvansko Ministarstvo obrazovanja i znanosti, uz potporu političkih savjetnika, imalo je ključnu ulogu u razvoju politike povezane s CMS-om. Suradnja stručnjaka, istraživača, praktičara i pružatelja usluga rezultirala je kompletom pravnih akata i metodologija povezanih s CMS-om, uključujući program za stjecanje znanja za profesionalni razvoj za srednje škole i škole za strukovno obrazovanje i osposobljavanje. Program uključuje matricu kompetencija za razvoj karijere za praktičare.
  - Estonija je razvila nekoliko alata kako bi osigurala kvalitetu u sektoru obrazovanja i rada za osposobljavanje za vještine upravljanja karijerom (CMS), pružanje usluga usmjeravanja, kompetenciju i etiku praktičara. INNOVE je 2006. i 2011. proveo dvije velike nacionalne studije kako bi izgradio bazu podataka za unaprijeđenu kompetenciju praktičara. Vidjeti Estoniju: <http://www.innove.ee/en/lifelong-guidance/surveys>.
  - Nizozemsko Ministarstvo obrazovanja podržalo je

projekte za obrazovanje i usmjeravanje u karijeri u srednjoškolskom obrazovanju te strukovnom obrazovanju i osposobljavanju (SOO). Ključni element u sklopu tih projekta jest osposobljavanje nastavnika da postanu voditelji karijera.

- Austrija je pokrenula tečaj ospisobljavanja trenera za koordinatora za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere u školama kako bi podigla profil i primjenu vještina upravljanja karijerom, ugrađujući to u inicijalno ospisobljavanje učitelja. U konceptnom radu IBOBB-a navodi se da bi učitelji učenicima trebali moći pružiti odgovarajuće savjete o karijernim i životnim izborima<sup>28</sup>. Pogledati i *ELGPN-ov Prijedlog br. 7.*
- Grčka je razvila Nacionalni sustav osiguranja kvalitete usluga usmjeravanja te je primijenila Sektorske studije i smjernice za samoevaluaciju za praktičare za usmjeravanje. EOPPEP je razvio grčki Etički kodeks pružanja usmjeravanja. EOPPEP organizira i nekoliko aktivnosti stjecanja novih vještina godišnje koje su usmjerene na praktičare za usmjeravanje (seminari, publikacije, alati itd.).
- Javne službe za zapošljavanje diljem Europe imaju strukturne mehanizme za razvoj kompetencija PES-ovih i EURES-ovih savjetnika (op.cit.)<sup>29</sup>.

Očigledno, kompetencija praktičara ključna je tema.

To dovodi do sljedećeg pitanja:

### **Što je još potrebno učiniti kako bi se unaprijedilo osiguranje kvalitete i prikupljanje i praćenje podataka u području kompetencija praktičara?**

Vještine, ospisobljenost i dispozicije praktičara koji provode cijeloživotno usmjeravanje ključni su za osiguranje kvalitete te proširenje baze podataka za cijeloživotno usmjeravanje. Suvremeno znanje i stručnost u obrazovanju i na tržištu rada ključne su kompetencije –

pogledati: *ELGPN, QAE okvir, str. 101.*<sup>30</sup>. Na razini EU-a postoji djelokrug za praćenje takvih razvoja kao dio strategija politika za unaprjeđenje ishoda učenja, zapošljavanja i produktivnosti i za mlade i za odrasle.

Tema koje se opetovano pojavljuje u prikupljanju podataka jest ona da „na uspjeh procesa usmjeravanja snažno utječe inicijalno osposobljavanje, kontinuirani profesionalni razvoj, kompetencije i osobni kapaciteti stručnjaka koji ga provode“<sup>31</sup>. U *ELGPN-ovu Priručniku za praćenje i prikupljanje podataka* istaknute su implikacije za osiguranje učinkovitosti (Hooley, str. 58. – 60.). U 7. odjeljku naznačeno je deset načela temeljenih na prikupljanju i praćenju podataka za osmišljavanje usluga cjeloživotnog usmjeravanja. Tablica 2. (*ibid.*, str. 56.). U vezi s time, dobre/zanimljive politike i prakse obično obuhvaćaju neki oblik mentoriranja i stručnog suradničkog (engl. peer-to-peer) nadgledanja/intervizije<sup>32</sup>.

Dostupno je mnogo okvira i profila za praktičare. Oni su dobrovoljni u većini zemalja, obvezni samo u nekoliko zemalja ili sektora. Okviri su ograničeni kontekstom i u različitim se zemljama primjenjuju na različite uloge praktičara za usmjeravanje. Velika većina postojećih okvira i profila prilično je zbnjujuća za donositelje politika te ih može spriječiti u utvrđivanju odgovarajućih političkih mjera. Jednostavan QAE okvir s pet elemenata omogućuje unakrsno referiranje s drugim postojećim okvirima.

Primjeri onoga što je potrebno učiniti potpunije su naznačeni u *ELGPN-ovu Skupu podataka* (ELGPN, 2014.) i *ELGPN-ovu Prikupljanju i praćenju podataka o cjeloživotnom usmjeravanju: vodič za ključne zaključke za učinkovitu politiku i praksu* (Hooley, 2014.). Uključuju:

- utvrđivanje poluga politike kako bi se osigurale kompetencija i sposobnost praktičara, posebice upotreba informacijskih i komunikacijskih tehnologija (IKT) (*ELGPN-ov Skup podataka*, str. 49.).
- potrebu da praktičarima za usmjeravanje i savjetovanje pokažu razinu stručnosti u tehnologijama temeljenima na internetu kako bi pokazali vjerodostojnost pojedincima koji procjenjuju njihovu stručnost. To ima implikacije za utvrđivanje IKT vještina i kompetencija kao središnjih u inicijalnom osposobljavanju, osposobljavanju

## Kompetencija praktičara

baziranim na poslu i osposobljavanju izvan posla<sup>33</sup>.

- stratešku ulogu i odgovornost vlada u oblikovanju (ili ponovnom oblikovanju) strukture, oblika i funkcije radne snage za cjeloživotno usmjeravanje (*ELGPN-ov Skup podataka*, str. 50.).
- političke odluke potrebne kako bi se proširio pristup pružanju CMS-a i implikacije za osposobljavanje osoblja povezane s tim (*ELGPN-ov Skup podataka*, str. 23.).
- reviziju pedagoških/andragoških strategija i resursa potrebnih za olakšavanje i podržavanje kompetencija za upravljanje karijerom i procjene (*ELGPN-ov Skup podataka*, str. 23.).
- upotrebu povratnih informacija korisnika, opažanje ishoda i korisnička upotreba šire baze podataka (*ELGPN-ov Priručnik za praćenje i prikupljanje podataka*, str. 58.).
- unaprjeđenje i potpora brojnijim mogućnostima primjene nadgledanja, intervizije i zajedničkog učenja kako bi se odražavalo profesionalno ponašanje pojedinca (*ELGPN-ov Skup podataka*, str. 64.).





## Uključenost građana/korisnika

Uključenost građana/korisnika u osiguranje kvalitete pružanja usmjeravanja bila je ključno načelo o kojem su se usuglasile države članice 2005. godine. To se odrazilo u reformi javne službe diljem Europe<sup>34</sup> koja se posebice usmjerila na unapređenje pristupa uslugama i kvalitetu iskustva građana s tim uslugama. Vlade primjenjuju nove i različite pristupe kako bi pomogle povećati odgovornost pojedinca, osnažiti više pojedinaca da donose bolje izvore i postiću bolje dogovore.<sup>35</sup> ELGPN-ov pristup građaninu/korisniku prepoznaće različitost i inkluzivnost angažirajući niz ljudi i skupina unutar lokalnih zajednica i uključujući ih u donošenje odluka o važnosti i kvaliteti politika i praksi cjeloživotnog usmjeravanja. Ciljevi su unaprijediti iskustvo za pojedince, doprinijeti socijalnoj pravdi, razviti učinkovite i djelotvorne usluge te ojačati odgovornost.

Uključenost građana / korisnika usmjerena je na pojedinca i njegov lakši pristup relevantnim uslugama i proizvodima, razinu zadovoljstva i sudjelovanja u planiranju i u programiranju aktivnosti te na evaluaciju usluge. *ELGPN-ov QAE Okvir* (str. 99.–100.)<sup>36</sup> uključuje primjere

*kriterija i pokazatelja* kao korisnih početnih položaja za poticanje dijaloga o osiguranju kvalitete i politici i praksi cjeloživotnog usmjeravanja na temelju prikupljenih i praćenih podataka. Oni uključuju:

### Kriteriji:

- jednostavniji pristup relevantnim uslugama i proizvodima;
- zadovoljstvo klijenta pruženim uslugama;
- sudjelovanje korisnika u planiranju i programiranju aktivnosti i akcijskog plana usluge, samoevaluacije i eksterne evaluacije usluge;
- učenje i primjena vještina upravljanja karijerom (CMS);
- sustav(i) upravljanja kvalitetom, odgovarajući IKT alati i softver;
- razina ulaganja u resurse tržišta rada i osposobljavanje osoblja.

### Pokazatelji:

- stvarni broj korisnika koji pristupaju uslugama i njihova demografija;
- raznolikost i jednakost pružanja;
- broj građana iz socijalno osjetljivih skupina koji posjećuju službe za profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere (osobe s invaliditetom, imigranti itd.)

- omjer osoblja i klijenata;
- troškovi po intervenciji;
- mjere zadovoljstva klijenta; postotak uključenosti korisnika u upravljanje i planiranje.

Primjeri navedenoga i moguće uzorkovanje podataka navedeni su u sklopu *ELGPN-ova Skupa podataka – Prilog D*. Trebali bi biti prilagođeni korisnicima te su prošireni kako bi zadovoljili posebne potrebe zemlje.

U *ELGPN-ovu Priručniku za praćenje i prikupljanje podataka* kreće se od korisne početne točke kako bi se općenito razmotrile politike i prakse usmjeravanja i savjetovanja, posebice mjera u kojoj je uključenost građana/korisnika ugrađena u programe cjeloživotnog usmjeravanja. Postavlja pitanje:

„Čine li programi cjeloživotnog usmjeravanja razliku za karijere pojedinaca? Primjerice, mogu li povećati nastojanja pojedinaca ili njihove šanse za napretkom?“ (str. 13.)

Europa je trenutačno zahvaćena dvojakim procesima produženog životnog vijeka i smanjene plodnosti (ELGPN-ov Skup podataka, 2012., str. 50.) U tom su pogledu iznimno važne vještine upravljanja kvalitetom koje se primjenjuju i u učenju i u radu (Vidjeti: *ELGPN-ov Prijedlog br. 3.*)<sup>37</sup>. Tijekom zadnjih 20 godina europsko je okruženje o strukovnom obrazovanju i ospozobljavanju osnažilo važnost učenja temeljenog na radu, što je barem djelomično posljedica europskih političkih inicijativa (Vidjeti: *ELGPN-ov Prijedlog br. 5.*, str. 12.). Kako angažirati građane da sudjeluju u pripravnštvinama i ostalim oblicima učenja temeljenog na radu ključni je politički imperativ. Ključne izazove politike predstavljaju i rano napuštanje škole (ESL) i zapošljavanje mladih (Vidjeti: *ELGPN-ovi prijedlozi br. 2., 4. i 6.*)<sup>38</sup>.

Osobe koje razvijaju uključenost građana/korisnika u upravljanje uslugama iz javnog sektora i njihovu planiranju i provedbi trebaju imati jasne namjeravane ciljeve. Zagovornici uključenosti građana/korisnika naglašavaju tri glavna cilja kako bi:

- *poboljšali osmišljenost i responzivnost usluga*: kako bi unaprijedili ishode poput socijalne uključenosti, socijalne mobilnosti, jednakosti i/ili dodanu vrijednost i učinak usluge;
- *stvorili poveznice između zajednica i pružatelja te između različitih zajednica*; čime se izgrađuje socijalni kapital i unaprjeđuje socijalna kohezija, tj. unaprjeđuju mreže, razumijevanje i sudjelovanje;
- *povećali kvalitetu korisničkog angažmana te legitimnost i odgovornost institucija i partnerstava*; to izgrađuje povjerenje i potiče civilno sudjelovanje.

Prepreke koje se odnose na kulturu, jezik, organizacijske strukture, vođenje i nedostatak informacija mogu pojedincima i/ili skupinama otežati da se osjećaju vrijedno i učinkovito. To je najveći izazov za donositelje politika, voditelje i praktičare koji ga moraju riješiti i nadići. Mobilnost, migracija i promjene u uzorcima zapošljavanja znače da susjedstva često obuhvaćaju različite demografske skupine različitih podrijetla i interesa. Različitost u zajednicama i kretanju ljudi predstavlja izazov u osmišljavanju inkluzivnih, dostupnih i prihvaćajućih potpornih struktura za učinkovite intervencije usmjeravanja. Ne može se pretpostaviti da zajednički identiteti ili interesi odražavaju zajedničke značajke poput dobi, narodnosti i/ili spola.

Nekoliko studija slučajeva u sklopu *ELGPN-ova Europskog skupa podataka* (2014.) pokazuju da postoji rastući trend koji ide prema snažnijoj personalizaciji usluga, posebice kako bi se zadovoljile potrebe za informacijama, savjetovanjem i učenjem teže dostupnih skupina, kao što su mladi ljudi kojima prijeti rizik (npr. oni koji su rano napustili školu), dugotrajno nezaposleni, stariji radnici (50+), osobe s invaliditetom te zaposlenici/radnici u restrukturirajućim industrijama/društvima te etničke i kulturne manjine (ibid., str. 46.).

Donositelje politika i dionike potiče se da razmotre tri ključna pitanja:

1. *Koje se strategije i pristupi mogu primjenjivati kako bi se uključilo više građana u cjeloživotno usmjeravanje i u oblikovanje usluga usmjeravanja?*
2. *Koju bi ulogu vlada i ostali glavni sudionici trebali imati u odnosu na uključenost građana/korisnika u cjeloživotno usmjeravanje?*
3. *Što još treba učiniti kako bi se usmjerilo na uključenost građana/korisnika u cjeloživotno usmjeravanje?*

### **Koje se strategije i pristupi mogu primjenjivati kako bi se uključilo više građana u osiguranje kvalitete te prikupljanje i praćenje podataka o cjeloživotnom usmjeravanju?**

U nalazima iz izdanja *ELGPN, Rano napuštanje škole* (Prijedlog br. 6.)<sup>39</sup> istaknuto je više od 40 inicijativa kojima se mlade ljudi, roditelje, nastavnike, savjetnike za razvoj karijere, voditelje za rad i radnike na usmjeravanju želi angažirati u smislenom dijalogu i djelovanju kako bi se riješili problemi napuštanja škole, prekinutog učenja i osoba koje nisu uključene u obrazovanje, zapošljavanje ili osposobljavanje (NEET). Dodatno:

- Danska, Finska, Island, Norveška i Švedska zajedno su se usredotočili na cjeloživotno usmjeravanje i usmjeravanje odraslih kroz skupinu istraživača koji su ispitivali imaju li i kako odrasli korisnici usmjeravanja utjecaj na pružene usluge te koji su uspoređivali uključenost korisnika u usmjeravanje odraslih. To je rezultiralo evaluacijom ishoda učenja u usmjeravanju odraslih u nordijskim zemljama koju su provele osobe koje su u centrima za obrazovanje odraslih tražile usmjeravanje. Navedeni su prijedlozi o tome kako uključiti građane u cjeloživotno usmjeravanje (*ELGPN-ov Priručnik za praćenje i prikupljanje podataka*, str. 28.).<sup>40</sup>
- U Irskoj su se kroz Nacionalni centar za usmjeravanje u obrazovanju (NCGE) sustavno

prikupljali podaci o povratnim informacijama klijenata iz velike Inicijative za obrazovno usmjeravanje odraslih. Vidjeti: Irska <http://www.ncge.ie/further-education/aegi-advisory-group/>

- Estonija je kroz INNOVE 2011. i 2012. Evaluirala Estonski centar za karijere, što je rezultiralo podacima prikupljenima od korisnika usluga jedan mjesec nakon što su se služili uslugom. Utvrđeni su pozitivni učinci i iz pojedinačnog i iz skupnog savjetovanja<sup>41</sup>. INNOVE primjenjuje *ELGPN-ov QAE Okvir* kako bi se posebna pozornost usmjerila na uključenost građana/korisnika. To će pomoći u informiranju budućih evaluacija na nacionalnoj i regionalnoj razini, povezujući ih u nacionalni Konceptni plan 2014. – 2020. Vidjeti Estoniju: <http://www.innove.ee/en/lifelong-guidance>
- U Njemačkoj „IQ NETZWERK“ pruža usluge usmjeravanja za migrante koje proaktivno uključuju predstavnike u planiranju i razvoju pružanja usluge i suradnje s migrantskim organizacijama u zajednici kako bi se olakšao poboljšani pristup. Vidjeti Njemačku: [http://www.netzwerk-iq.de/netzwerk-iq\\_start.html](http://www.netzwerk-iq.de/netzwerk-iq_start.html)
- U Švicarskoj je uspostavljena snažna suradnja između roditelja i škola kojom se intenziviraju kontakt i konverzacija s roditeljima s migrantskom pozadinom. Vidjeti Švicarsku: [www.berufsberatung.ch](http://www.berufsberatung.ch)
- U Grčkoj Nacionalna organizacija za certificiranje kvalifikacija i profesionalno usmjeravanje (EOPPEP) ima interaktivni internetski portal za usmjeravanje (2012.) koji uključuje nekoliko alata koji podržavaju samosvijest, pozitivnu percepciju, razvoj e-portfelja i vještine upravljanja karijerom adolescenata i odraslih osoba. Također se odnosi na uključenost građana u osiguranje kvalitete. Vidjeti Grčku: [www.eoppep.gr/teens](http://www.eoppep.gr/teens). Portal za cjeloživotni razvoj karijere, uključuje i samoevaluaciju. Također vidite: <http://e-stadiodromia.eoppep.gr>
- Španjolska je razvila Nacionalnu strategiju za poduzetništvo i zapošljavanje mladih (2013. – 2016.) kako bi podržala dijalog s poduzetnicima te potaknula rast i stvaranje posla. Vidjeti Španjolsku: [www.sepe.es/contenidos/autonomos/index.html](http://www.sepe.es/contenidos/autonomos/index.html).
- Austrijskim programom „Savjetovanje u

obrazovanju u Austriji” obuhvaćeno je 40 institucija koje o svojim kontaktima za savjetovanje izvješćuju *öibf*. *Öibf* objedinjuje podatke u dokumentacijski sustav za metaanalizu kako bi se u kvartalnim i godišnjim izvješćima izvijestilo o povratnim informacijama građana/korisnika. Vidjeti Austriju:

[http://erwachsenenbildung.at/downloads/service/BIB\\_Jahresauswertung\\_2013\\_Gesamt\\_27\\_8\\_2014\\_FINAL.pdf](http://erwachsenenbildung.at/downloads/service/BIB_Jahresauswertung_2013_Gesamt_27_8_2014_FINAL.pdf).

### Koju bi ulogu vlada i ostali glavni sudionici trebali imati u odnosu na uključenost građana/korisnika u cjeloživotno usmjeravanje?

Podrška vlade uključenosti građana/korisnika u osiguranje kvalitete cjeloživotnog usmjeravanja i prikupljanje podatka o cjeloživotnom usmjeravanju, uključujući primjenu vještina upravljanja karijerom (CMS), ugrađena je u različite politike i prakse na svim razinama. *Vidjeti: ELGPN-ov Okvir CMS-a.*<sup>42</sup> Događaju se velike promjene, npr. odstupa se od velikih ulaganja u središnjim marketinškim i promotivnim kampanjama koje vodi vlada, a u nekim su zemljama lokalnim općinama, tijelima poslodavaca i drugim ključnim dionicima dane veće odgovornosti. Stoga je omjer u kojem bi vlada(e) i ostali ključni akteri trebali dijeliti odgovornost za neke ili sve aktivnosti navedene u nastavku osporavano pitanje.

- **Reklamiranje i marketing** pružanja cjeloživotnog usmjeravanja
- **Pružanje poticaja** kako bi se pomogla aktivacija cjeloživotnog učenja, npr. bonovi, novo zakonodavstvo.
- **Uključivanje predstavnika građana/korisnika** u upravljanje, planiranje, razvoj i evaluaciju usluga, programa, projekata i/ili proizvoda
- **Promicanje i traženje načina uključivanja vještina upravljanja karijerom (CMS)** u inicijalno i kontinuirano osposobljavanje nastavnika na primarnoj, nižoj ili višoj sekundarnoj razini

- **Intenziviranje dijaloga o karijeri** u programima učenja i rada za sve mlade i odrasle ljude.
- **Učinkovita upotreba prikupljenih i praćenih podataka** za daljnje ulaganje u razvoj i unaprjeđenje cjeloživotnog usmjeravanja.

Izgradnja pristupa za razvoj politike u kojemu je kvaliteta osigurana i koji se temelji na prikupljenim i praćenim podacima trebala bi dodatno doprinijeti političkom dijalogu između vlade i ostalih ključnih dionika.

To dovodi do sljedećeg pitanja:

### Što je još potrebno učiniti kako bi se usmjerilo na uključenost građana/korisnika u cjeloživotno usmjeravanje?

Osiguranje kvalitete i prikupljanje podataka za cjeloživotno usmjeravanje nazučinkovito je kada prepoznaže različitost pojedinaca, uključuje ih u osmišljavanje i provedbu usluge te kada usluge povezuje s potrebama pojedinca. U *ELGPN-ovu Priručniku za praćenje i prikupljanje podataka (Hooley, 2014.)* istaknuto je da se cjeloživotno usmjeravanje treba usmjeriti na pojedinca, biti holističko i dobro integrirano u ostale potporne usluge (str. 56. i 57.). U 7. odjeljku naznačeno je deset načela temeljenih na prikupljanju i praćenju podataka za osmišljavanje usluga cjeloživotnog usmjeravanja. Tablica 2. (*ibid.*, str. 56.)<sup>43</sup>.

U Irskoj se Nacionalni forum za usmjeravanje (NGF) usmjerio na glas korisnika koji istražuje načine uključivanja mlađih ljudi i objedinjavanja njihovih stavova i povratnih informacija u planiranje usluge usmjeravanja. *Vidjeti: <http://www.ncge.ie/about-us/national-forum-on-guidance-2013-14>*

Federalna služba za zapošljavanje u Njemačkoj utvrdila je nacionalni sustav kontinuiranog upravljanja prigovorima potrošača kao i godišnje ankete o zadovoljstvu potrošača kako bi se procijenila i unaprijedila kvaliteta usluge<sup>44</sup>.

Dodatni primjeri onoga što je još potrebno učiniti kako bi se sad i u budućnosti usmjerilo na uključenost građana/korisnika uključuju:

- potrebu za većim osvješćivanjem građana o dodatnim koristima ulaganja u cjeloživotno usmjeravanje<sup>45</sup>
- socijalno i kulturno osjetljive načine i sredstva dosezanja do ljudi kojima prijeti rizik i do manjinskih skupina kako bi ih se uključilo u upotrebu i koristi od usluga usmjeravanja te kako bi se osnažilo njihovo sudjelovanje u osmišljavanju i oblikovanju usluga u skladu s njihovim potrebama (*ELGPN-ov Skup podataka*, 2012., str. 37.)
- svijest potrošača o pružanju oznake kojom se potvrđuje kvaliteta, posebice na nereguliranim tržištima, kako bi se osigurale visokokvalitetne usluge i kako bi ih se uvjerilo da njihove pojedinačne potrebe i interes neće izrabiti trgovci prevaranti (*ELGPN-ov Skup podataka*, 2012. str. 51.)
- povezivanje sa svijetom rada i uključivanje poslodavaca i radnika pomaže u informiranju o programima i u nadahnjivanju klijenata (*ELGPN-ov Priručnik za praćenje i prikupljanje podataka*, str. 57.)
- dostupnije informacije o vještinama upravljanja karijerom i u virtualnom i u stvarnom svijetu za mlade i odrasle osobe
- uključivanje više građana u osiguranje kvalitete i doprinošenje prikupljanju i praćenju podataka za cjeloživotno usmjeravanje
- detaljniji nadzor nad dimenzijama roda, narodnosti, invalidnosti i dobi kako bi se uočili značajniji podaci te pronašli načini angažiranja tih pojedinaca.





## Pružanje i unaprjeđenje usluge

Potrebu da usluge usmjerenja imaju kulturu kontinuiranog unaprjeđenja primijetile su 2005. godine države članice u ključnim načelima pružanja usmjerenja. Pristup usmjerenju osigurane kvalitete javno je kao i privatno dobro. Prepoznato je da vlada ima važnu ulogu i kao pružatelj usmjerenja, ali i u poticanju šireg tržišta u usmjerenju te u osiguravanju da je kvaliteta pružena. Svaka je zemlja jedinstvena po svojoj infrastrukturi i kulturi karijernih resursa i pružanja usluge. Međutim, osam ključnih značajki uspjeha (koherencija i konzistentnost, kanaliziranje, diferencijacija, penetracija, ciljanje, stavljanje na tržište i sustvaranje) predstavljaju stalni politički i provedbeni izazov za proširenje pristupa za sve (*ELGNP-ov Skup podataka*, str. 35.).

*ELGNP-ov QAE Okvir* (ibid., str. 100. – 101.) uključuje primjere *kriterija i pokazatelja* za unaprjeđenje usluge kao korisne početne točke za poticanje dijaloga o informiranju o osiguranju kvalitete i politici i praksi cjeloživotnog usmjerenja na temelju prikupljenih i praćenih podataka.

### Kriteriji:

- učenje i primjena vještina upravljanja karijerom (CMS);

- sustavi upravljanja kvalitetom (QMS);
- odgovarajući i korisniku prilagođeni IKT alati i softver;
- kompetencija osoblja: ažurirano i nepristrano znanje i stručnost u području tržišta obrazovanja i rada;
- koherencija između različitih postojećih IKT alata i informacija, resursa i osposobljavanja na tržištu rada;
- profiliranje značajki skupina korisnika usluge koje su povezane s ciljanim skupinama politike;

### Pokazatelji:

- ishodi učenja povezani sa svim aspektima CMS-a;
- podaci o sustavu upravljanja kvalitetom (CMS) prema utvrđenom zajedničkom nacionalnom standardu;
- razina finansijskog ulaganja u IKT opremu i softver;
- razina ulaganja u informiranje i osposobljavanje na neovisnom i nepristranom tržištu rada<sup>46</sup> te razina osposobljenosti osoblja.

Primjeri navedenoga i moguće uzorkovanje podataka navedeni su u sklopu *ELGPN-ova Skupa podataka – Prilog D.* Osmišljeni su tako da budu prilagođeni korisnicima te su prošireni kako bi zadovoljili posebne potrebe zemlje.

Diljem Europe cjeloživotno je usmjeravanje ključna sastavnica strategija cjeloživotnog učenja – nacionalnih, regionalnih i lokalnih kao i na razini EU-a (*ELGPN-ov Skup podataka*, 2012., str. 65.). Novi politički ciljevi stalno mijenjaju osmišljavanje, razvoj i ulaganje u pružanje usluga cjeloživotnog usmjeravanja za sve mlade ljude i odrasle osobe, uključujući osobe s posebnim obrazovnim potrebama (SEN), one u alternativnom pružanju i one u učeničkim domovima (PRU-ovi) kao i one osobe koje nisu uključene u obrazovanje, zapošljavanje ili ospozobljavanje (NEET-ovi). Ključne teme politike u pružanju usluga cjeloživotnog usmjeravanja uključuju:

- diferencirane sporazume o pružanju usluge, uključujući rebalans licem u lice, internetske i telefonske usluge pružanja pomoći;
- pluralističke usluge obrazovanja i zapošljavanja koje uključuju spoj javnog, privatnog i volonterskog sektora u brojnim slučajevima postaju stvarnost uz modele i pristupe čija je kvaliteta osigurana. Mnoštvo novih tržišnih igrača i međusektorskih partnerstava koji uključuju javni i privatni sektor te treće sektore utječe na tradicionalne usluge. Ovaj trend nije jedinstven; OECD (2010.)<sup>47</sup> je izvjestio da se brojne vlade sve više služe privatnim i neprofitnim subjektima za pružanje robe i usluga građanima.
- finansijsku solidarnost na kojoj se temelje javno finansirane usluge te politički konsenzus potreban da se održi i unaprijedi pružanje usluga cjeloživotnog usmjeravanja
- ulogu nacionalnih foruma za usmjeravanje za razvoj dijaloga, savjetovanja, politika i sustava (*ELGPN-ov Skup podataka*, 2012., str. 66.).

U *ELGPN-ovu Skupu podataka* (ELGPN, 2012.) svrha osiguranja kvalitete opisana je kako slijedi: „*Ciljevi sustava osiguranja kvalitete jesu poboljšati učinkovitost pružanja usluge, povećati*

*institucionalnu finansijsku odgovornost i stvoriti transparentnost s gledišta građana*“ (str. 50.) Važno je napomenuti da „čak i kada su usluge usmjeravanja locirane unutar sektora (što je čest slučaj), bave se pomaganjem pojedincima u prelasku među sektorima“ (str. 11.).

Donositelje politika i dionike potiče se da razmotre tri ključna pitanja:

1. *Što je potrebno za osiguranje kvalitete pružanja i unaprjeđenja usluga?*
2. *Kako usluge cjeloživotnog usmjeravanja mogu biti unaprijedene? Kako bi trebalo procjenjivati učinak politika cjeloživotnog usmjeravanja?*
3. *Što je još potrebno učiniti kako bi se unaprijedile usluge cjeloživotnog usmjeravanja za mlade ljude i za odrasle?*

## Što je potrebno za osiguranje kvalitete pružanja i unaprjeđenja usluga?

Tijekom proteklog su desetljeća oni koji rade u cjeloživotnom usmjeravanju svjedočili brojnim promjenama u načinu na koji se usluge osmišljavaju i provode. Te se usluge i dalje prilagođavaju i odgovaraju na napretke u tehnologiji i na globalne razvoje koji utječu na potrebe i očekivanja pojedinaca. Promjena i prilagodba svakodnevne su pojave u modernim karijerama; bez njih, usluge ne bi bile uspješne. Primjerice, nusproizvod organizacijskog restrukturiranja javne službe za zapošljavanje (PES) jest promjena u načinu na koji se ljudski resursi razvijaju za različite usluge. Dok neke javne službe za zapošljavanje svjedoče smanjenju osoblja, otprilike četvrtina javnih službi za zapošljavanje izvještava o povećanju ljudskih resursa koji sudjeluju u uslugama koje podrazumijevaju kontakt s klijentima, što je dio opće reorientacije fokusa javnih službi za zapošljavanje usmjerenog na pružanje usluge<sup>48</sup>.

Ulaganje i učinak na pružanje usluge i strategije unaprjeđenja na nacionalnoj, regionalnoj i/ili lokalnoj razini često su pogoršani zbog smanjenja ili stagnacije u resursima u javnom sektoru. Postoji hitan imperativ za sve zemlje kojim se od njih zahtijeva da:

- osiguraju odgovarajuću ravnotežu između pružanja osnovnih usluga svima (izbjegavajući „marginalizaciju glavne struje“) i ciljanja intenzivnih usluga za one kojima su najpotrebitije<sup>49</sup>
- unaprjede znanje i razumijevanje o učinkovitim sustavima osiguranja kvalitete i okvira odgovornosti<sup>50</sup>
- uključe više poslodavaca i radnika te da pruže aktivna iskustva radnih mjesa<sup>51</sup>
- razviju okvire vještina upravljanja karijerom (CMS) koji su integrirani u temeljni nacionalni kurikulum osmišljen tako da unaprjedi destinacije i ishode učenika<sup>52</sup>
- upotrebljavaju nove tehnologije kako bi obuhvatili mase, iskorištavajući znanja o lokalnom tržištu rada (LMI) te nudeći osobnije usluge i proizvode za razvoj karijere<sup>53</sup>
- promiču pristup, jednakost i standarde kvalitete ugrađene u programe javnog sektora, uključujući vanjsko podugovaranje i ostale vladine sporazume o ugovaranju<sup>54</sup>

OECD (2004.)<sup>55</sup> sugerira da je omogućivanje pružanja raznolikog raspona usluga tijekom životnog vijeka unutar jednog organizacijskog okvira potencijalno isplativije jer se izbjegava nepotrebno udvostručavanje resursa. Usto, „glasovi potrošača i povjerenje u kvalitetu usluga cjeloživotnog usmjeravanja ključni su za sadašnje i buduće ulaganje vlade“ (*ELGPN, Priručnik za praćenje i prikupljanje podataka*, 2014., str. 29).<sup>56</sup> Oba ta pristupa zahtijevaju jasno razumijevanje prikupljanja i praćenja podataka za cjeloživotno usmjeravanje kako bi se osiguralo osmišljavanje usluge, provedba i unaprijeđenje visokokvalitetnog pružanja i za mlade ljude i za odrasle.

U nastavku su utvrđeni neki modeli strategija za jačanje osmišljavanja usluge, njezine provedbe i poboljšanja, uključujući dobre i/ili interesantne politike i prakse:

- Finska ostvaruje odlične rezultate u profesionalizaciji radne snage za razvoj karijere. Sve srednje škole imaju najmanje

jednog savjetnika zaposlenog na puno radno vrijeme koji obično ima petogodišnje obrazovanje za nastavnika obogaćeno iskustvom predavanja, nakon čega slijedi jednogodišnje specijalističko osposobljavanje<sup>57</sup>. Vidjeti Finsku: [http://cimo.fi/instancedata/prime\\_product\\_julkaisu/cimo/embeds/cimowwwstructure/26710\\_Lifelong\\_Guidance\\_in\\_Finland\\_booklet.pdf](http://cimo.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/cimo/embeds/cimowwwstructure/26710_Lifelong_Guidance_in_Finland_booklet.pdf)

- Estonija je objavila tri priručnika o kvaliteti koji sadržavaju ideje i resurse o tome kako osigurati kvalitetu obrazovanja za razvoj karijere u školama, povezujući pedagoška načela s cjeloživotnim usmjeravanjem, revidirajući procjene kvalitete i razumijevajući vođenje i provedbu usluga za razvoj karijere. Vidjeti Estoniju: <http://www.innove.ee/en>
- Švedska Nacionalna agencija za obrazovanje izdala je smjernice o relevantnim nacionalnim zakonskim, statutarnim i nestatutarnim zahtjevima. Vidjeti Švedsku: - [http://www.skolverket.se/om-skolverket/publikationer/visa-enskild-publikation?\\_xurl\\_=http%3A%2Fwww5.skolverket.se%2Fwtpub%2Fws%2Fskolbok%2Fwpubext%2Ftrycksak%2FRecord%3Fk%3D3143](http://www.skolverket.se/om-skolverket/publikationer/visa-enskild-publikation?_xurl_=http%3A%2Fwww5.skolverket.se%2Fwtpub%2Fws%2Fskolbok%2Fwpubext%2Ftrycksak%2FRecord%3Fk%3D3143)

- Njemačka je razvila koncept kvalitete za obrazovno i strukovno usmjeravanje u procesu od dna prema vrhu (*bottom-up*) koji organizira Nacionalni forum za usmjeravanje, a koji obuhvaća općeprihvaćene standarde kvalitete, profil kompetencija za praktičare za usmjeravanje te okvir za razvoj kvalitete radi pružanja podrške pružateljima usmjeravanja u njihovu razvoju kvalitete i za stručnjake i za organizacije u kojima oni rade. Vidjeti Njemačku: <http://www.beratungsqualitaet.net/startseite/index.html> – Također se trenutačno evaluira novoosnovana Dežurna služba za usluge za kontinuirano obrazovanje koju vodi Federalno ministarstvo obrazovanja. Vidjeti: <http://www.bmbf.de/de/der-weiterbildungsratgeber.php>

- Irska je razvila program kontinuiranog profesionalnog razvoja (CPD) za savjetnike za profesionalno usmjeravanje i praktičare u školama i službama za usmjeravanje odraslih osoba. Godine 2014. Nacionalni centar za usmjeravanje u obrazovanju (NCGE) proveo je analizu potreba za osposobljavanjem savjetnika za profesionalno usmjeravanje u školama. Smjernice za škole i

## Pružanje i unaprjeđenje usluge

usmjeravanje za odrasle pružaju se kroz specifične internetske priručnike, uz podršku Nacionalnog centra za usmjeravanje u obrazovanju (NCGE). Vidjeti Irsku: <http://www.ncge.ie>

- U Engleskoj je objavljeno izvješće „Evaluacija učinkovitosti matričnog standarda“ koje je naložilo Ministarstvo poslovanja, inovacija i vještina. Vidjeti Englesku: [https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/406654/bis-15-1-evaluation-of-the-effectiveness-of-the-matrix-standard.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/406654/bis-15-1-evaluation-of-the-effectiveness-of-the-matrix-standard.pdf)
- Grčka je primijenila QAE Okvir te ga upotrebljava kao učinkovit revizorski alat za utvrđivanje nesrazmjera u pružanju usluge i unaprjeđenju o kojemu se može raspravljati i dijeliti ga s različitim dionicima na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini. Vidjeti Grčku: <http://www.eoppep.gr/index.php/el/work-guidance-and-consulting/eoppep-upgrade-actions/syep-quality>. Također, u 2015. će zakonski biti utvrđen Nacionalni okvir za osiguranje kvalitete cjeloživotnog učenja (P3) koji obuhvaća nekoliko ELPN-ovih QAE pokazatelja.
- Nizozemska je uzela ovaj element kvalitete i iskoristila ga kako bi utvrdila prilike i izazove u pružanju usluge i strategijama unaprjeđenja, blisko surađujući s mrežom Euroguidance. Vidjeti Nizozemsku: <http://www.euroguidance.nl>
- Portugal ima Plan rada za usluge usmjeravanja u školama koji je odobrio državni tajnik, uključujući aktivnosti za unaprjeđenje kvalitete intervencija usmjeravanja, sposobljavanje i zajedničko učenje<sup>58</sup>. Vidjeti Portugal: [http://www.dge.mec.pt/data/dgdc/Educacao%20Especial/noticia\\_formacao\\_2014.docx](http://www.dge.mec.pt/data/dgdc/Educacao%20Especial/noticia_formacao_2014.docx)
- Malteška javna služba za zapošljavanje (PES) radi na dvama velikim zadacima posebice usmjerenima na povećanje kvalitete pružanja usluga. Vidjeti Maltu: [https://secure/etc.gov.mt/homedir/temp/ETC\\_Annual\\_Report\\_2014.pdf](https://secure/etc.gov.mt/homedir/temp/ETC_Annual_Report_2014.pdf). Malta planira objaviti novu politiku o iskustvima posjeta u

kojima se predstavlja karijera, a koji se organiziraju za učenike 10. godine. Izdat će smjernice za škole kako bi se osigurala visoka kvaliteta pružanja.

- Latvija podupire stjecanje znanja za profesionalni razvoj kao jedan od šest prioriteta vlade koji pak podliježe nadzoru. Stručnjaci za akreditaciju osposobljeni su procjenjivati teme za stjecanje znanja za profesionalni razvoj. Voditelji škola također su osposobljeni da razumiju što se od njih traži. Vidjeti Latviju: <http://ikvd.gov.lv/>
- Francuska je uvela dodjeljivanje oznake kvalitete „usmjeravanje za sve“ (*orientation pour tous*) za organizacije ili agencije koje su sposobne pružiti pojedinačno savjetovanje ili koje su pristale raditi kao koordinirana mreža. Vidjeti Francusku: <http://www.orientation-pour-tous.fr/>
- Srbija je razvila „Program i metodologiju profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere i savjetovanja za studente u Republici Srbiji“ koji predstavlja okvir standarda za sveučilišne centre za razvoj karijere. Vidjeti Srbiju: <http://www.careers.ac.rs/documents-download/viewcategory/4-publications.html>.

Teme poput kvalitete, učinka, učinkovitosti i isplativosti sve više postaju vodeća načela reforme usluga cjeloživotnog usmjeravanja (*ELGPN-ov Skup podataka*, str. 50. – 51.).

## Kako usluge cjeloživotnog usmjeravanja mogu biti unaprjeđene? Kako se mogu procijeniti njihovi učinci?

Pružanje usluge i strategije unaprjeđenja primjenjuju se na tri kanala pružanja usluga usmjeravanja: osobni pristup licem u lice, telefonski pristup i virtualni pristup poput e-pošte, čavrjanja na internetu, društvenih medija. Usto, glavni imperativi politike jesu stjecanje i poučavanje vještina upravljanja karijerom (CMS), optimizacija spoja kanala, profiliranje vještina i učinkovito uparivanje. Pružatelj usluge treba razumjeti različite pokretače,

od stupnja do kojeg je usluga standardizirana do sposobnosti pojedinca da se sam njome služi. Okviri osiguranja kvalitete i oni temeljeni na prikupljanju i praćenju podataka za pružanje usluge u praksi često nisu specifično povezani s usmjeravanjem, već su više usmjereni na opće usluge.

Izravan kanal licem u lice u brojnim slučajevima ostaje preferirana opcija, posebice ako je problem složen, uvjetovan ili ako zahtijeva povjerljiv i empatičan pristup, posebice ranjivim pojedincima. Internetski sadržaji, uz opciju telefona, e-pošte, čavrilažanja na mreži i/ili iskorištavanja grupnih vještina (engl. crowdsourcing), sve se više šire. Ostali ključni izazovi koje je potrebno riješiti uključuju: realiziranje punog potencijala mreže 2.0 i 3.0; način prikupljanja podataka čija je kvaliteta osigurana, podatke o tome koje su vrste prikupljanja podataka sada potrebne, način kako se rezultati mogu primijeniti za informiranje u osmišljavanju i unaprjeđenju usluga kao dijelu politika i praksi koje se temelje na prikupljanju i praćenju podataka (*ELGPN-ov Skup podataka*, str. 51.); te ulogu pružanja usmjeravanja u validiranju neformalnog i informalnog učenja (*ELGPN-ov Skup podataka*, str. 42.).<sup>59</sup>

Usluge usmjeravanja također imaju stratešku ulogu u odnosu na osmišljavanje učenja temeljenog na radu, jednako kao i za ostale aspekte tržišta rada. U većini zemalja ne postoje posebne usluge cjeloživotnog usmjeravanja koje podržavaju samo učenike na temelju rada. Umjesto toga, europski se građani mogu služiti uslugama općeg usmjeravanja, neovisno o tome pružaju li ih pružatelji obrazovanja (npr. Poljska), strukovne škole (npr. Nizozemska) ili javna služba za zapošljavanje (npr. Češka Republika, Njemačka, Mađarska).<sup>60</sup>

Ostali ključni čimbenici u osmišljavanju i unaprjeđenju usluge uključuju:

- profil i značajke skupina korisnika usluge potrebno je jasno definirati i povezati s ciljanim skupinama politike;
- pojašnjenje najrelevantnijih i najisplativijih aktivnosti usmjeravanja koje se pružaju klijentima/potrošačima, poput: traženja posla, informiranja, savjetovanja, konzultiranja, poučavanja, procjenjivanja, omogućivanja,

zagovaranja, umrežavanja, davanja povratnih informacija, upravljanja, inoviranja promjena u sustavu, naznačivanja smjera, mentoriranja, uzorkovanja, praćenja i predavanja o donošenju odluka o razvoju karijere te o vještinama upravljanja karijerom itd.

- upotrebu alternativnih kanala i pomoći o tome kako primjenjivati te vještine na inicijalno oposobljavanje praktičara i trenutačni kontinuirani profesionalni razvoj (CPD) i
- prijelaz u organizacijskoj kulturi i pojedinačnim razmišljanjima prema idealu „autonomnog profesionalca”.

ELGPN je naznačio da kvaliteta i podaci jesu i da bi trebali biti iznimno komplementarni u razvoju cjeloživotnog usmjeravanja i upravljanju njime (*ELGPN, Prikupljanje i praćenje podataka o cjeloživotnom usmjeravanju*, str. 12.). U tom kontekstu *ELGPN-ov QAE Okvir* pruža jasan način kako biti siguran u osnovnu kvalitetu pružanja usluga. Pruža okvir u kojem se *ulazne informacije (inputi)* (resursi, vrijeme, ljudski kapital) i *rezultat* (širina i dubina upotrebe) usluga mogu učinkovito pratiti, o čemu je raspravljano u *ELGPN-ovu Priručniku za praćenje i prikupljanje podataka*, str. 27. i str. 66. – 71. Kako se to može realistično primijeniti na pružanje i unaprjeđenje usluga?

To dovodi do sljedećeg pitanja:

## **Što je još potrebno učiniti kako bi se unaprijedile usluge cjeloživotnog usmjeravanja za mlade ljude i za odrasle?**

Posjedovanje ažuriranog znanja i stručnosti u obrazovanju i na tržištu rada ključni su temelji za uspjeh inkluzivnog pružanja i unaprjeđenja usluga (*ELGPN-ov QAE Okvir*, str. 70.).<sup>61</sup> Kako bi se unaprijedio pristup i preispitala društvena jednakost, važno pitanje politike jest „primjena sustavnog pristupa u razvoju usluga proaktivnog usmjeravanja u svim sektorima.” To može uključivati pristupe kao što je „dopiranje do ljudi umjesto čekanja da oni sami dođu”, razvijanje kulture učenja...” (*ELGPN-ov Skup podataka*, str. 36.). Tema koje se opetovano pojavljuje u *ELGPN-ovu prikupljanju*

podataka jest ona da „na uspjeh procesa usmjeravanja snažno utječe inicijalno osposobljavanje, kontinuirani profesionalni razvoj, kompetencije i osobni kapaciteti stručnjaka koji ga provode.

Primjeri onoga što je još potrebno učiniti unutar sektora i među njima kako bi se podržalo pružanje i unaprjeđenje usluge detaljnije su istaknuti u *ELGPN-ovu Skupu podataka* (ELGPN, 2012. – pogledati QAE Okvir, Prilog D), *ELGPN-ovu Priručniku za praćenje i prikupljanje podataka „Prikupljanje i praćenje podataka za cjeloživotno usmjeravanje: vodič za ključne zaključke za učinkovitu politiku i praksu”*(Hooley, 2014.) te u *Smjernicama za razvoj politika i sustava cjeloživotnog usmjeravanja: referentni okvir za EU i Komisiju* (ELGPN, 2015.) i u ostalim ELGPN-ovim alatima. Oni uključuju:

- nastojanja različitih pružatelja da zajedno surađuju kako bi učinkovitije ponudili programe CMS-a, na načine na koje najbolje iskorištavaju svoje specijalizirano znanje o svijetu obrazovanja, osposobljavanja i zapošljavanja (*ELGPN-ov Skup podataka*, str. 22. – 23.)
- izazov u vezi s time kako treba raspodijeliti sredstva među različitim provedbenim kanalima kako bi se zadovoljile potrebe različitih prioritetnih skupina (*ELGPN-ov Skup podataka*, str. 36.)
- svrhu prikupljanja podataka čija je kvaliteta osigurana i kako se rezultati mogu upotrijebiti za informiranje osmišljavanja i provedbe usluge kao i politika utemeljenih na prikupljanju i praćenju podataka (*ELGPN-ov Skup podataka*, str. 51.)
- prilagodbu i unaprjeđenje kompetencija praktičara i osobnih kapaciteta za provedbu učinkovitog cjeloživotnog usmjeravanja (*ELGPN-ov Priručnik za praćenje i prikupljanje podataka*, str. 57. – 58.).



## Koristi i troškovi za vlade

Profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere jest „ključna sastavnica modernih sustava obrazovanja i osposobljavanja kako bi se mlađe i starije generacije (re)orientirale prema stjecanju vještina 21. stoljeća. U trenutačnom kontekstu visoke nezaposlenosti, usmjerenošć može pomoći u osvjećivanju ljudi, neovisno o njihovoj dobi ili kvalifikacijama, o prilikama za učenje koje vode razvoj novih vještina koje su potrebne na tržištu rada ili koje povećavaju samozapošljavanje i poduzetništvo (*ELGPN-ov Skup podataka, 2012.*, str. 7.).

Koristi i troškovi za vlade istaknuti su u *ELGPN-ovu QAE Okviru* (str. 102.)<sup>62</sup> i uključuju primjere *kriterija i pokazatelja* za unaprjeđenje usluge kao korisne početne položaje za poticanje dijaloga o informiranju o osiguranju kvalitete i politici i praksi cjeloživotnog usmjeravanja na temelju prikupljenih i praćenih podataka.

### Kriteriji:

- trenutačne, srednjoročne i dugoročne uštede vladama iz specifičnih oblika intervencija

### Pokazatelji:

- postotak korisnika koji napreduju u polje zapošljavanja, obrazovanja, osposobljavanja,

osoba koje nisu uključene u obrazovanje, zapošljavanje ili osposobljavanje (NEET-ovi), uključujući podatke praćenja;

- trajanje i brzina napretka u polje učenja i/ili rada;
- omjer povećanih javnih prihoda kroz uspješnu integraciju tržišta obrazovanja i rada (porezi, doprinosi za socijalnu sigurnost itd.) u javne troškove pružanja usmjeravanja;
- praćenje napretka i ishoda pojedinačnih osoba koje se savjetuje prema sljedećoj fazi razvoja karijere<sup>63</sup>; i
- godišnji troškovi nacionalnih telefonskih usluga pružanja pomoći, internetskih portala za usluge za razvoj karijere i osobnog pružanja usluge licem u lice, posebice specifičnim ciljanim skupinama.

Primjeri navedenoga i moguće uzorkovanje podataka navedeni su u sklopu *ELGPN-ova Skupa podataka – Prilog D*. Trebali bi biti prilagođeni korisnicima te su prošireni kako bi zadovoljili posebne potrebe zemlje.

Stroži fiskalni sporazumi rezultirat će još snažnijim pritiscima iz vlada za opravdavanjem troška za usluge cjeloživotnog usmjeravanja u vezi s konkurențskim zahtjevima. Postoji hitan imperativ da se bolje iskorištava analiza / statističko modeliranje koristi

i troškova kao pomoć u analizi trenutačnih, srednjoročnih i dugoročnih izračunanih ušteda za vlade u obliku ekonomskih i/ili socijalnih povrata (*ELGPN-ov Skup podataka*, str. 50.). Socijalni i ekonomski učinci usmjeravanja istraživani su u brojnim studijama. Primjerice, i Mayston (2002.)<sup>64</sup> i Hughes (2004).<sup>65</sup> istaknuli su potencijalne učinke na BDP, javnu potrošnju na obrazovanje, socijalno isključivanje, beneficije socijalne sigurnosti, porezni prihod, zdravstvenu skrb, beneficije za nesposobnost, stres i potporne mobilnosti (*ELGPN-ov Priručnik za praćenje i prikupljanje podataka*, str. 29. – 30.).

Suvremeni izazovi za vlade jesu: proširiti pristup cjeloživotnom usmjeravanju, pružati usluge na mnogo fleksibilnije načine te ih provoditi na načine koji ograničavaju trošak za vladu. Raspravljalo se i o pronalasku novih načina mjerjenja i procjenjivanja učinka intervencija. Podaci istraživanja sugeriraju da je prijedlog dodane vrijednosti za ulaganje u cjeloživotno usmjeravanje specifično povezan s postizanjem opipljivih napredaka u:

- **obrazovnim ishodima**, npr. povećanje sudjelovanja u obrazovanju i osposobljavanju ili poboljšanje stopa uspješnosti;
- **ekonomskim ishodima i ishodima zapošljavanja**, npr. rast plaća, unaprjeđenje zadržavanja zaposlenika ili povećanje vjerojatnosti da će pojedinac naći posao; i
- **socijalnim ishodima**, npr. povećanje socijalne mobilnosti ili smanjenje vjerojatnosti sudjelovanja u kriminalnoj aktivnosti ili kapacitet zajednice (*ELGPN-ov Priručnik za praćenje i prikupljanje podataka*, 2014., str.16.).

Od osoba koje rade u cjeloživotnom usmjeravanju vlade očekuju da doprinose i podržavaju uspjeh političke strategije i ciljeva poput: ciljnih smanjenja za osobe koje nisu uključene u obrazovanje, zapošljavanje i/ili osposobljavanje (NEET), povećanog sudjelovanja u visokom obrazovanju i/ili strukovnom obrazovanju i osposobljavanju te smanjene ovisnosti o socijalnoj pomoći.

Mjerenje učinka bilo koje javne političke inicijative predstavlja inherentni problem ima li se u vidu složenost ljudskog ponašanja i teškoća u rješavanju brojnih uključenih utjecaja čimbenika. Čak i kad se mogu

pronaći podaci o cjeloživotnom usmjeravanju, može ih biti teško protumačiti. Provedba zacrtanih ciljeva ponekad može imati nemamjerne, ponekad samoporažavajuće ili izokrenute posljedice. Ipak, ministri i ostali donositelji politika i dalje će očekivati trenutačne, srednjoročne i/ili dugoročne uštede u javnom džepu poreznog obveznika koje su rezultat specifičnih oblika intervencija.

Donositelje politika i dionike potiče se da razmotre tri ključna pitanja:

1. *Koji je prijedlog s dodanom vrijednošću za vlade za ulaganje u cjeloživotno usmjeravanje?*
2. *Kako procjena učinka te omjer koristi i troškova mogu rezultirati robusnim i korisnim politikama i praksama temeljenima na prikupljenim i praćenim podacima?*
3. *Što je još potrebno učiniti kako bi se razvile i promicale koristi i troškovi te povrati s dodanom vrijednošću za vlade?*

## Koji je prijedlog s dodanom vrijednošću za vlade za ulaganje u cjeloživotno usmjeravanje?

U *ELGPN-ovu Skupu podataka* (ELGPN, 2012.) istaknuto je šest širokih područja u kojima cjeloživotno usmjeravanje može pomoći donositeljima politika u rješavanju spektra političkih ciljeva: (i) Učinkovito ulaganje u obrazovanje i osposobljavanje; (ii) Učinkovitost tržišta rada; (iii) Cjeloživotno učenje; (iv) Socijalna inkluzija; (v) Socijalna jednakost i (vi) Ekonomski razvoj (str. 9. – 10.).

Većina zemalja EU-a u radu primjenjuje strategije kroz tri kanala – izravni licem u lice, kontaktnim centrima i internetom – kako bi se iskoristile sve dostupne prilike i kako bi se pojedince uputilo prema najjeftinijem kanalu koji odgovara njihovim potrebama Općenito, službe u javnom, privatnom i dobrovoljnem sektoru postaju sve uključenije i sofisticirane u svojem pristupu prikupljanju podataka o trošku i učinku različitih oblika

intervencija u usmjeravanju. Zamjećeno je da bi uspješna optimizacija kanala s vremenom trebala utrti put većoj međuodjelnoj suradnji u osmišljavanju usluga, vođenju usluga i njihovoj provedbi.

U *ELGPN-ovu Priručniku za praćenje i prikupljanje podataka* (2014.)<sup>66</sup> istaknuti su neki nalazi istraživanja koji sugeriraju ekonomski prijedlog s dodanom vrijednošću za vlade, primjerice:

- **Njemačka** – Studijom municipalnih usluga obrazovnog usmjeravanja u Dresdenu željelo se sustavno mapirati koristi i troškove (uključujući obuhvaćanje ekonomskih ishoda u monetarnom pogledu) vlastitih intervencija<sup>67</sup>. Istraživanje je uključivalo detaljno opažanje usluge, uz uparivanje podataka. Studijom je utvrđeno da intervencije usmjeravanja imaju jasan pozitivan učinak, dok su sugerirani i određeni ekonomski učinci (statistički neznačajni) (*op. cit.* str. 30. – 31.).
- **Hrvatska** – Evaluacija internetskog sustava za samousmjereno planiranje karijere istraživala je iskustva više od 2 000 korisnika stranice. Analiza je podržala i valjanost internetskog savjetovanja i analizu koristi i troškova (*op. cit.*, str. 27.).
- **Utah** – Evaluacijom programa Strukovna rehabilitacija (VR) utvrđeno je da ima pozitivan učinak na ishode zapošljavanja i zaradu klijenata koje poslužuje. Evaluacijom je zaključeno da, uz privatnu korist programa, država Utah ima koristi i od većih prihoda kroz dodatne porezne prihode i smanjenje javnih beneficija sudionika (*op. cit.*, str. 44.).
- **Kanada** – Projektom Budućnost koju treba otkriti ispitivao se učinak intervencije usmjeravanja na više od 5 000 studenata u New Brunswicku i Manitobi. Nalazi ukazuju na to da je sudjelovanje u intervenciji usmjeravanja poboljšalo uspješnost i neke skupine studenata navelo da se vjerojatnije upišu u postsekundarno obrazovanje (*op. cit.*, str. 22.).
- **Engleska** – Opsežno longitudinalno istraživanje koje je nedavno provedeno u Engleskoj sugerira da usmjeravanje može ponuditi barem dio rješenja za napuštanje visokog obrazovanja. U studiji koja se temeljila na broju studenata upisanih na sveučilišta u UK-u 2005./2006.

Mc Culloch je utvrdio da su i količina savjeta o visokom obrazovanju koje je pojedinac dobio (iz svih izvora) i zadovoljstvo tih osoba profesionalnim usmjeravanjem za razvoj karijere koji su dobili povezani sa smanjenom vjerojatnošću odustajanja od obrazovanja (*op. cit.* str. 22.).

U *ELGPN-ovu Priručniku za praćenje i prikupljanje podataka* (2014.) izvještava se o metaanalizi kojom je obuhvaćeno 47 studija u kojima su se upotrebljavale kontrole i koje su ukupno obuhvaćale 4 660 sudionika. Whiston *et al.* (1998.) utvrdili su da će u svim studijama kojima se želio utvrditi širok raspon učinaka sudionici koji su prošli intervenciju usmjeravanja vjerojatnije pokazati utvrdit učinak od onih koji tu intervenciju nisu prošli. Utvrdili su učinke u svim vrstama intervencija za razvoj karijere, no za klijenta je najučinkovitije bilo individualno savjetovanje za razvoj karijere, dok su, kad je riječ o vremenu savjetnika, najisplativije bile računalne intervencije i intervencije u razredima/skupinama. (*op. cit.* str. 26.).

Dokazi i podaci važni su alati donošenja politike. Iako profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere ima snažnu istraživačku tradiciju, fokus i na ishodima i na troškovima nije značajan. Kako bi se dobili bolji podaci o ishodima i troškovima, donositelji politika u većini zemalja trebaju utvrditi relevantne ključne pokazatelje uspješnosti te dobiti unaprijeđene podatke u ulaznim informacijama (inputima) i procesima cjeloživotnog usmjeravanja.

### **Kako procjena učinka te omjer koristi i troškova mogu rezultirati robusnim i korisnim politikama i praksama temeljenima na prikupljenim i praćenim podacima?**

Svrha prikupljanja tih podataka trebala bi biti jasna od samog početka. Postoje najmanje tri načina rada:

- dostava podataka donositeljima politika na

- tumačenje;
- izgradnja modela veze na temelju suradnje dionika kako bi se utvrdila pitanja koja su važna za politiku;
  - stvaranje modela sustava s informacijama, idejama i povratnim informacijama koje se razmjenjuju u više smjerova među donositeljima politika, pružateljima, akademicima i strukovnim tijelima<sup>68</sup>.

Nedavni nalazi iz država članica EU-a pokazuju:

- Švedska je utvrdila svoj trošak za cjeloživotno usmjeravanje. Švedska vlada dodijelila je približno 4,0 milijuna eura u razdoblju od 2013. do 2016., uglavnom za osposobljavanje savjetnika za razvoj karijere i učitelja. Vidjeti: <http://www.skolverket.se/skolutveckling/studie-och-yrkesvagledning>
- Nizozemska je provela analizu koristi i troškova općeg obrazovanja u kojoj su sadržane neke informacije o obrazovanju i usmjeravanju za razvoj karijere. Vidjeti Nizozemsku: <http://www.onderwijsinontwikkeling.nl/wp-content/uploads/2013/07/LOB-kosten-en-opbrengsten-in-balans.pdf>. SOO je glavni prioritet za vlade s velikim interesom za povrate s dodanim vrijednostima povezane sa stopama odustajanja od obrazovanja / NEET-ovima. Vidjeti i: [http://roa.sbe.maastrichtuniversity.nl/?page\\_id=789](http://roa.sbe.maastrichtuniversity.nl/?page_id=789)
- U gradu Berlinu službe za praćenje profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere i obrazovno usmjeravanje koje financira pokrajina Berlin proširene su kako bi evaluirale pojedinačne ciljeve radi unaprjeđenja responzivnosti tržista obrazovanja i rada na potrebe pojedinaca. Cilj je izmjeriti rezultate i učinke intervencije usmjeravanja s pomoću posebno razvijenog IT portala za prikupljanje i analizu podataka. Vidjeti Njemačku: [www.bildungsberatung-berlin.de/nachbefragung/](http://www.bildungsberatung-berlin.de/nachbefragung/)
- U sklopu nove Nacionalne strategije za mlade 2015. – 2025. srpsko Ministarstvo omladine i sporta istaknuto je važnost razvijanja mehanizama za mjerjenje učinka različitih usluga profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere i usluga savjetovanja o zapošljivosti mladih ljudi,

uključujući učinke na različite kategorije mladih. Uz finansijsku potporu Ministarstva omladine i sporta, Srbija je razvila metodologiju i pokazatelje za mjerjenje učinka profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere i savjetovanja na zapošljivost mladih ljudi. Vidjeti Srbiju: [www.mos.gov.rs](http://www.mos.gov.rs)

Raniji nalazi u *ELGPN-ovu Priručniku za praćenje i prikupljanje podataka* (Hooley, str. 32.) pokazuju upotrebu pristupa statističke metaanalize kako bi se istražio učinak intervencija za stjecanje znanja za profesionalni razvoj u školama i na rezultate učenika. Kombinirani rezultati 12 studija provedenih od 1983. do 1996. u kojima su upotrebljavane kontrolne grupe za usporedbu objavljeni su u publikacijama na koje se referira, a u njima su sudjelovali sudionici iz razreda K-12. Metaanaliza tih rezultata pokazala je da takve intervencije imaju učinak na akademski uspjeh koji se može statistički potvrditi. Kako se podaci o uspjesima učenika mogu dodatno razviti da pokažu koristi i troškove cjeloživotnog usmjeravanja za donositelje politika?

U UK-u aktivnosti povezane s odredišnim podacima jasno su utvrđile da postoji trošak svih procesa prikupljanja podataka: važno je te troškove uzeti u obzir te ih usporediti s mogućim koristima učinkovitosti (*ELGPN -ov Priručnik za praćenje i prikupljanje podataka*, str. 59.).

### Koji su politički izazovi i vjerojatni budući zahtjevi koji zahtijevaju nove oblike analize koristi i troškova?

Sve se veći pritisak stavlja na legitimizaciju javne potrošnje i opravdavanje javnih službi. I pojedinačna i veća odgovornost pri vrhu su političke agende. Proces analize koristi i troškova potrebno je integrirati sa sustavom osiguranja učinkovitosti/kvalitete kako bi se upravljalo i utjecalo na ponašanje kao i u svrhu dodjele resursa (*ELGPN-ov Skup podataka*,

str.50.). U kontekstu novih izvora mogućih podataka pojavljuju se novi oblici analize koristi i troškova:

- odredišne mjere, ishodi i sustavi praćenja
- sustavi praćenja NEET-ova
- plaćanje po rezultatima<sup>69</sup>
- pristupi sustava uravnoteženih ciljeva (engl. Balance scorecard)
- studije kontrolnih skupina
- socijalni povrat ulaganja (SROI).

Opći trend diljem Europe jest povećana potražnja za osiguranjem kvalitete i praćenjem u pružanju javno financiranog cjeloživotnog usmjeravanja kako bi se osigurala zaštita pojedinaca i socijalna jednakost. Očigledna je snažna politička usmjerenošć na strategije za rješavanje pitanja ekonomskih i socijalnih troškova povezanih s nedostatkom vještina, nesrazmjerom vještina i nepodudarnošću vještina (Europa 2020.)<sup>70</sup>. Nezaposlenost mladih ostaje iznimno visoka (Vidjeti: ELGPN-ovi prijedlozi br. 2., 4. i 6.)<sup>71</sup>. Demografska promjena, nesigurnost prihoda, sve veća raznolikost i mobilnost radnika približavaju različite i ponekad sukobljene kulture, religije, rase i jezike.

To dovodi do sljedećeg pitanja:

### **Što je još potrebno učiniti kako bi se razvile i promicale koristi i troškovi te povrati s dodanom vrijednošću za vlade?**

Pristup uslugama cjeloživotnog usmjeravanja i dalje je potrebno dostatno razvijati za širok raspon određenih skupina građana. Važno političko pitanje jest primjena sustavnog pristupa u razvoju proaktivnih usluga velikog učinka. [Vidjeti: *ELGPN-ov Priručnik za praćenje i prikupljanje podataka* (2014.) *Ciklus politike cjeloživotnog usmjeravanja*, str. 24.–25.]. Tema koja se opetovano pojavljuje u prikupljanju podataka za cjeloživotno usmjeravanje jest ona da „na uspjeh procesa usmjeravanja snažno utječe inicijalno osposobljavanje,

kontinuirani profesionalni razvoj, kompetencije i osobni kapaciteti stručnjaka koji ga provode“<sup>72</sup>

Primjeri onoga što treba učiniti potpunije su naznačeni u *ELGPN-ovu Skupu podataka* (2012.) i *ELGPN-ovu Priručniku za praćenje i prikupljanje podataka „Prikupljanje i praćenje podataka za cjeloživotno usmjeravanje: vodič za ključne zaključke za učinkovitu politiku i praksu“ te u *Smjernicama za razvoj politika i sustava cjeloživotnog usmjeravanja: referentni okvir za EU i Komisiju* (ELGPN, 2015.). Neki primjeri uključuju:*

- potrebu za unaprijeđenjem pristupa i rješavanjem pitanja socijalne jednakosti na radnom mjestu i izvan njega (*ELGPN-ov Priručnik za praćenje i prikupljanje podataka*, str. 48.).
- važnost primjene sustavnog pristupa u razvoju proaktivnih usluga koje obuhvaćaju sve dijelove života i sve sektore (*ELGPN-ov Skup podataka*, str. 36.).
- zahtjev za proširenjem raspona i vrsta istraživačkih studija u cjeloživotnom usmjeravanju kako bi uključivale koristi i troškove za vlade i pojedince (*ELGPN-ov Skup podataka*, str. 52.).
- uputu za uspjeh u pogledu onoga što mogu učiniti donositelji politika imajući u vidu sve veće političke pritiske u korist pružanja podrške mladim nezaposlenim osobama (posebice onima u dobi od 18 do 25 godina) koja glasi: pratiti učinkovite programe i upotrebljavati informacije kako bi se unaprijedili kvaliteta i učinak programa cjeloživotnog usmjeravanja, obrazovanja i osposobljavanja (*ELGPN-v Skup podataka*, str. 62.).
- usmjerenošć na učenje na temelju prikupljenih i praćenih podataka te učinkovita primjena IKT-a i znanja o lokalnom tržištu rada u dopiranju do ranjivih pojedinaca i skupina u zajednici (*ELGPN-ov Skup podataka*, str. 63.).





## Koristi i troškovi za pojedince

Danas je više nego ikad prije važno da se europski i nacionalni građani povežu s najboljim mogućim prilikama za učenje i rad. Novi procesi i intervencije u razvoju karijere mogu olakšati prijelaze koji inače mogu biti zanemareni ili skupi, kao što su prijelazi iz škole / s fakulteta na posao, promjene radnih mesta ili promjene u karijeri, uključujući ulazak u aktivnu mirovinu. Oni pružanje učenja mogu učiniti učinkovitijim osiguravajući da pojedinci budu i ostanu motivirani za učenje jer su tečajevi koje su odabrali čvrsto u skladu s njihovim nastojanjima i planovima osobnog razvoja.

Koristi i troškovi za pojedince istaknuti su u *ELGPN-ovu QAE Okviru* (ELGPN, 2012., str. 103.) i uključuju primjere *kriterija i pokazatelja za koristi i troškove*. Ti kriteriji, pokazatelji i primjeri mogućih podataka mogu se upotrebljavati kao korisne početne pozicije za poticanje dijaloga o osiguranju kvalitete i politici i praksi cjeloživotnog usmjeravanja na temelju prikupljenih i praćenih podataka.

### Kriteriji:

– povećanje prihoda kućanstva

### Pokazatelji:

– smanjena ovisnost o socijalnim beneficijama kroz zapošljavanje i/ili ospozobljavanje, informacije o višim prihodima/plaći koje imaju savjetnici za razvoj karijere, voditelji za rad i radnici na usmjeravanju.

Primjeri navedenoga i moguće uzorkovanje podataka navedeni su u sklopu *ELGPN-ova Skupa podataka – Prilog D*. Osmišljeni su tako da budu prilagođeni korisnicima te su prošireni kako bi zadovoljili posebne potrebe zemlje.

Kako kućni proračuni diljem Europe postaju sve tanji, tako će rasti pritisak na pojedince i obitelji da procijene svoju spremnost na riskiranje u obrazovanju i učenju povezanom s radom. Pristup uslugama cjeloživotnog usmjeravanja i dalje treba dostatno razvijati za širok raspon određenih skupina građana. U *ELGPN-ovu Skupu podataka* (2012., str. 35.) istaknute su sljedeće skupine: mladi ljudi kojima prijeti rizik od ranog napuštanja škole<sup>73</sup>, učenici u strukovnom obrazovanju i ospozobljavanju (SOO) i studenti u tercijarnom obrazovanju, zaposlene odrasle osobe i osobe s invaliditetom. Potrebni su robusniji okviri politike kako bi se pružile odgovarajuće usluge te kako bi

se pojedince motiviralo i nadahnulo da ih iskoriste u različitim fazama svojeg životnog puta (str. 35.).

Razmišlja li se s gledišta pojedinca koji može imati koristi od cjeloživotnog usmjeravanja, postavljaju se sljedeća pitanja:

- Tko je ona ili on? Što radi i što joj/mu treba?
- Kakve su njezine/njegove socijalne i ekonomske okolnosti?
- Kakva su njezina/njegova nastojanja i ciljevi u pogledu učenja i rada?
- Kako joj/mu u njihovu postizanju može pomoći cjeloživotno usmjeravanje?
- Koje probleme treba riješiti?
- Kojim se poboljšanjima nada?
- Što vrednuje?

U kontekstu cjeloživotnog usmjeravanja, kako usluga ili proizvod rješavaju problem ili nude unaprjeđenje te koje vrijednosti i rezultate nude pojedincu? Velik izazov za potrošače / potencijalne korisnike usluga cjeloživotnog usmjeravanja predstavlja znanje o tome zašto bi točno trebali uložiti u obrazovanje i osposobljavanje uzmu li se u obzir složenost i nesigurnost bilo kakva zajamčena povrata. I mladi ljudi i „odrasli često nisu svjesni kvalifikacija i mogućnosti koje su im dostupni te mogu imati ograničeni pogled na vlastite vještine i znanje. Uloga pružanja usmjeravanja središnja je u procesu validiranja neformalnog i informalnog učenja“ (ELGPN-ov Skup podataka, 2012., str. 42.).

U ELGPN-ovu *Priručniku za praćenje i prikupljanje podataka* (2014.) pokazano je da je učinak profesionalnog usmjeravanja za razvoj karijere u školama dobro istražen. Istraživači su utvrdili raspon učinka povezanih s radom na razvoju karijere koji se bazira na školama. Usmjeravanje može: povećati uključenost učenika i njihov uspjeh u školi, pružiti podršku pri njihovu prijelazu iz škole te im pomoći u uspostavljanju uspješnih života i karijera (str. 34.). Ključno je pitanje kako ove (i ostale važne) nalaze učinkovito komunicirati mladim ljudima, roditeljima, učiteljima, poslodavcima i donositeljima politika. Predstavljeni su i nalazi iz još najmanje devet drugih istraživačkih studija koje se posebno usmjeravaju na koristi i troškove za pojedince. Primjerice, oni pokazuju:

- škole koje su potpunije primijenile programe usmjeravanja imale su učenike za koje je bilo vjerojatnije da će izvjestiti da: su dobili bolje ocjene, da ih njihovo obrazovanje priprema za budućnost, da im je škola učinila dostupnijima više informacija o razvoju karijere i o fakultetima, da je klima u njihovoj školi pozitivnija (*op. cit.* 35.); i
- dijalog o razvoju karijere tijekom školovanja doprinosi motivaciji pojedinaca, njihovu odlučivanju, vještinama upravljanja karijerom i ishodima karijere (*op. cit.* 37.);
- kvaliteta iskustva rada važna je za strukovni razvoj učenika (*op. cit.* 35.);
- unaprijeđene vještine upravljanja karijerom, što rezultira smanjenjem simptoma depresije među odraslima i namjere za ranijim umirovljenjem (*op. cit.* str. 29.) i
- kontinuirano smanjenje neodlučnosti glede razvoja karijere u dugoročnom pogledu te određeni stupanj stabilnosti u pogledu zadovoljstva klijenata životom (*op. cit.* str. 29.).

Donositelje politika i dionike potiče se da razmotre tri ključna pitanja:

1. *Koji je prijedlog s dodanom vrijednošću za pojedince za ulaganje u cjeloživotno usmjeravanje?*
2. *Kako donositelji politika i organizacije koje pružaju profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere, savjetnici za razvoj karijere, voditelji za rad i radnici na usmjeravanju mogu najbolje komunicirati koristi s dodanom vrijednošću cjeloživotnog usmjeravanja za pojedince?*
3. *Što je još potrebno učiniti kako bi se razvile i promicale koristi i troškovi te ostali povrati s dodanom vrijednošću za pojedince?*

### **Koji je prijedlog s dodanom vrijednošću za pojedince za ulaganje u cjeloživotno usmjeravanje?**

U ELGPN-ovu *Priručniku za praćenje i prikupljanje podataka* (2014.) naznačuje se da je „cjeloživotno usmjeravanje najučinkovitije kada se značajno povezuje sa širim iskustvom i životom pojedinaca

koji u njemu sudjeluju. Kad je riječ o učenju, to uključuje izgradnju značajne veze s kurikulumom; kad je riječ o radu, to uključuje proširivanje procesa upravljanja ljudskim potencijalima. Međutim, vrijednost povezivanja konteksta pojedinca šira je od navedenoga te može uključivati niz ostalih kontekstualnih čimbenika (zajednicu, obitelj, hobije i interes) (str. 57.). Također se naglašavaju neki dodatni nalazi istraživanja koji sugeriraju obrazovni, socijalni i/ili ekonomski prijedlog s dodanom vrijednošću za pojedince, primjerice:

- U Njemačkoj su se u istraživačkom projektu Sveučilišta primjenjenih studija rada Federalne agencije za zapošljavanje ispitivali pojedinačni ishodi strukovnog usmjeravanja za mlade ljudi mlađe od 25 godina u agencijama za zapošljavanje. Ishodi su uključivali: motivaciju, strukovnu samoprocjenu, informacije, odlučivanje i djelovanje. Cilj je projekta ishode usmjeravanja učiniti vidljivima pojedincima kao i praktičarima i organizacijama za cjeloživotno usmjeravanje. Vidjeti Njemačku: <http://www.hdba.de/forschung/projekte/bet-u25/>
- U Portugalu se studijom ispitalo kako usmjeravanje djeluje na angažiranost učenika u školi i na njihovu sposobnost uključivanja u istraživanje razvoja karijere. U studiji su ispitani učenici koji su prošli usmjeravanje kao i oni koji ga nisu prošli, a pritom su se primjenjivale četverodimenzionalna ljestvica angažmana učenika u školi i ljestvica istraživanja razvoja karijere. Studijom je utvrđena pozitivna korelacija usmjeravanja i s angažmanom u školi i s istraživanjem razvoja karijere (*ELGPN-ov Priručnik za praćenje i prikupljanje podataka*, str. 29.).
- U Danskoj se pristupom kvalitativnog istraživanja ispitivalo kako usmjeravanje može pružiti podršku skupini tvorničkih radnika koji su otpušteni. Nalazi su pokazali da se radnik zadužen za usmjeravanje morao odmaknuti od svojeg kuta u kojem je provodio usmjeravanje te se aktivno angažirati oko radnika u njihovu prostoru. To je vrlo važno u kontekstu rada s pojedincima kako bi se procijenile koristi koje profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere ima za pojedince (*ELGPN-ov Priručnik za praćenje i prikupljanje podataka*, str. 31.).

- U Irskoj je provedena studija usluga za usmjeravanje odraslih u kojoj je primjenjeno više metoda. Utvrđeno je da je velika većina klijenata izvijestila o koristima od uključivanja u uslugu.<sup>74</sup>
- U Škotskoj je studija usmjeravanja starijih ljudi pokazala da oni cijene kako im je usmjeravanje pomoglo da se nose s nesigurnošću i promjenom u trenutačnoj klimi zapošljavanja. Razine angažiranosti u cjeloživotnom učenju razlikovale su se, a bile su povezane s pozadinom i prethodnom obrazovnom sposobnošću. Profesionalno usmjeravanje za razvoj karijere podržalo je ciljeve socijalne jednakosti u vezi s cjeloživotnim učenjem i starijim ljudima (*ELGPN-ov Priručnik za praćenje i prikupljanje podataka*, str. 51.).
- U Njemačkoj, Austriji, Nizozemskoj i Portugalu škole surađuju s javnom službom za zapošljavanje (PES) kako bi podržale razvoj karijere učenika (*ELGPN-ov Skup podataka*, str. 38.).
- U Srbiji su tijekom školske godine 2013./2014. stručnom (peer) revizijom i evaluacijom usluga profesionalne orientacije u cjeloživotnom usmjeravanju utvrđeni primjeri dobre prakse, uključujući koristi i troškove za pojedince u osnovnim školama Vidjeti Srbiju: <http://profesionalnaorientacija.org/>.

U *ELGPN-ovu Skupu podataka* (ELGPN, 2012.) istaknuto je šest širokih područja u kojima cjeloživotno usmjeravanje može pomoći **donositeljima politika** u rješavanju spektra političkih ciljeva: (i) učinkovito ulaganje u obrazovanje i osposobljavanje; (ii) učinkovitost tržišta rada; (iii) cjeloživotno učenje; (iv) socijalno uključivanje; (v) socijalna jednakost i (vi) ekonomski razvoj (str. 9. – 10.). Kako se oni mogu primijeniti u kontekstu političkog dijaloga o koristima i troškovima za pojedince?

**Vlade očekuju** da osobe koje rade u cjeloživotnom usmjeravanju doprinose i podržavaju uspjeh političke strategije i ciljeva poput: ciljanih smanjenja za osobe koje nisu uključene u obrazovanje, zapošljavanje i/ili osposobljavanje (NEET), povećanog sudjelovanja u visokom obrazovanju i/ili strukovnom obrazovanju i

osposobljavanju te smanjene ovisnosti o socijalnoj pomoći.

**Pojedinci očekuju** da ih cjeloživotno usmjeravanje smisleno poveže s relevantnim obrazovanjem i prilikama u svijetu rada.

Ta očekivanja dovode do sljedećih pitanja:

### **Kako donositelji politika i organizacije koje zapošjavaju savjetnike za razvoj karijere, voditelje za rad i radnike na usmjeravanju mogu najbolje komunicirati koristi s dodanom vrijednošću cjeloživotnog usmjeravanja za pojedince?**

U ovom kontekstu često je korisno razmotriti kako organizacije ili ljudi blisko surađuju na unaprjeđenju načina angažiranja s pojedincima. To uključuje pronalazak načina za prikupljanje korisnijih i kvalitetnijih informacija. Potrebno je poduzeti korake kako bi se osiguralo da su „građani sposobni dekodirati svijet oko sebe kako ne bi, dok su kritički svjesni ekonomskih ograničenja koja ograničavaju njihove mogućnosti i kapacitete, pretpostavljali da su pojedinačno odgovorni za strukturne i sustavne neuspjehе“ (*ELGPN-ov Skup podataka*, str. 23.).

Nalazi istraživanja ukazuju na porast zahtjeva za podrškom u karijeri od širokog spektra pojedinaca, uz pojavu brojnih novih igrača na tržištu i međusektorskih partnerstava koja uključuju javni i privatni sektor te treće sektore<sup>75</sup>. Uz pritiske zbog potrošnje vlade, društvo koje stari i uz potrebu da se potaknu veća ulaganja i povrati s dodanom vrijednošću za sudjelovanje u učenju i radu, potrebni su sveži pristupi, uključujući usmjerenošć na koristi i troškove za pojedince (*op. cit.*, str. 50.).

U *ELGPN-ovu Priručniku za praćenje i prikupljanje podataka* (2014.) utvrđuje se pet razina korisnika usluga usmjeravanja – vidjeti Sliku 2. Naglašava se „da je važno priznati učinke na obitelj i različite razine zajednice“. Također se pokazuje kako usluga koja nudi pojedine koristi može podržavati ciljeve šire zajednice te organizacijske i društvene ciljeve. Važno je misliti na željene korisnike tijekom osmišljavanja usluge i pri evaluaciji usluga (str. 17.).

Diljem Europe (i još šire) razvoji mreže 2.0 i 3.0, pametni telefoni i sve češća upotreba većeg broja aplikacija u informiranju za osobne i karijerne potrebe unutar sektora obrazovanja i rada i izvan njih (primjerice, za znanja i informacije o lokalnom tržištu rada) preoblikuju poučavanje i učenje vještina upravljanja karijerom (CMS) u školama. Te su vještine (CMS) primjenjive u promjenjivim kontekstima. Česte promjene u ekonomiji i sve nesigurniji ugovori o zaposlenju utvrđuju stav da više pojedinaca treba razviti CMS te da bi to trebali činiti u cjeloživotnoj perspektivi. To zahtijeva i vodstvo i viziju.

- Praktičare i voditelje mora voditi snažno vodstvo koje ih potiče na učenje novih vještina, uključujući vještine partnerstva i pouzdano izvještavanje drugih o koristima s dodanom vrijednošću cjeloživotnog usmjeravanja (*ELGPN-ov Skup podataka*, str. 53.). Vještine, osposobljenost i stavljanje praktičara koji pružaju cjeloživotno usmjeravanje na raspolaganje ključni su za njegov uspjeh.

### **Koji će pokretači vjerojatno utjecati na pojedince u njihovu procesu donošenja odluka u vezi s karijerom?**

Neki od ključnih pokretača koji će vjerojatno utjecati na pojedince u njihovu procesu odlučivanja o karijeri blisko su povezani s demografijom, nesigurnim prihodima, sve većom raznolikošću i mobilnošću radnika. Svaki od njih približava različite i ponekad sukobljene kulture, religije, rase i jezike.

U *ELGPN-ovu Skupu podataka* (2012.) navodi se da se „često pogrešno prepostavlja da su učenici nakon strukovnog obrazovanja već donijeli informirane odluke o tome koju karijeru žele razvijati te da su razvili CMS kroz svoje iskustvo tijekom formalnog pripravnštva ili na honorarnim poslovima tijekom praznika ili nakon škole“ (str. 27.). I uspjeh i prepreke mogu

biti ključni pokretači koji utječu na pojedince u procesu odlučivanja o izboru karijere.

U ELGPN-ovim prijedlozima (2014.)<sup>76</sup> jasno se navodi čitav raspon ključnih pokretača koji utječu na obrazovne ishode pojedinaca, na ekonomske ishode i ishode zapošljavanja te na socijalne ishode (*op. cit.* str. 7.). Ti se pokretači značajno razlikuju te su u rasponu od intervencija osmišljenih za rješavanje problematičnih prijelaza mladih osoba do studije u Portugalu u kojem su istaknuti pozitivni učinci koje intervencija usmjeravanja može imati na radnike vrlo razvijenih vještina na sveučilištima – Vidjeti *ELGPN-ov Priručnik za praćenje i prikupljanje podataka* (2014., str. 49.).

Opći trend diljem Europe jest obraćanje veće pozornosti na održavanje jednakosti pojedinaca i socijalne jednakosti tijekom cjeloživotnog učenja i usmjeravanja. Očigledna je snažna politička usmjerenost na strategije za rješavanje pitanja ekonomskih i socijalnih troškova povezanih s nedostatkom vještina, nesrazmjerom vještina i nepodudarnošću vještina (Europa 2020.)<sup>77</sup> Nezaposlenost mladih ostaje iznimno visoka te donošenje odluka o karijeri u ovom kontekstu može biti vrlo ograničeno strukturalnim problemima u ekonomiji (Vidjeti: ELGPN-ovi prijedlozi br. 2., 4. i 6.)<sup>78</sup>.

Navedeni trendovi dovode do sljedećeg pitanja:

### **Što je još potrebno učiniti kako bi se razvile i promicale koristi i troškovi te ostali povrati s dodanom vrijednošću za pojedince?**

Pristup uslugama cjeloživotnog usmjeravanja i dalje treba dostatno razvijati za širok raspon skupina građana. U *ELGPN-ovu Priručniku za praćenje i prikupljanje podataka* istaknute su implikacije za osiguranje učinkovitosti (Hooley, 2014., str. 58. – 60.). U 7. odjeljku naznačeno je deset načela temeljenih na prikupljanju i praćenju podataka za osmišljavanje usluga cjeloživotnog usmjeravanja. Tablica 2. (*ibid.*, str. 56.).

Primjeri onoga što je još potrebno učiniti kad je riječ o razvoju i promicanju koristi i troškova te ostalih povrata s dodanom vrijednošću za pojedince naznačeni su u nastavku, a potpunije su naznačeni u *ELGPN-ovu Skupu*

Koristi i troškovi za pojedince  
podataka (2012.), *ELGPN-ovu Priručniku za praćenje i prikupljanje podataka* (2014.) te u *Smjernicama za razvoj politika i sustava cjeloživotnog usmjeravanja: referentni okvir za EU i Komisiju* (ELGPN, 2015.) Oni uključuju:

- potrebu za unaprjeđenjem pristupa i rješavanjem pitanja socijalne jednakosti na radnom mjestu i izvan njega (*ELGPN-ov Priručnik za praćenje i prikupljanje podataka*, str. 48.).
- usmjereno na učenje na temelju prikupljenih i praćenih podataka te učinkovita primjena IKT-a i znanja o lokalnom tržištu rada u dopiranju do ranjivih pojedinaca, obitelji i skupina u zajednici (*ELGPN-ov Skup podataka*, str. 63.).
- uvođenje CMS-a kroz kurikulum, pri čemu politike i prakse osiguravaju da pojedinci prepoznaju ulazne informacije o CMS-u (uključujući informacije o tržištu rada i plaćama) koje se uključuju kroz različite predmete te mobiliziraju takvo učenje kao odgovor na različite životne izazove (*op. cit.* 22.).





## Zaključak

Sustavna razmjena i obostrano učenje o koracima za politiku, razvoj i primjenu strategija u osiguranju kvalitete te razvoj političkih sustava na temelju praćenih i prikupljenih podataka nužni su jer i dalje postoje nesrazmjeri u pružanju usluge cjeloživotnog usmjeravanja. Zajednička suradnja i podrška država članica EU-a i partnerskih agencija omogućuje im uzbudljivu mogućnost da se usmjere na tih pet elemenata QAE Okvira te da im oni budu polazišne točke učinkovitog političkog dijaloga i preobrazbe politika cjeloživotnog usmjeravanja unutar različitih sektora i među njima.

ELGPN je razvio ovaj alat i ostale alate kako bi informirao donositelje politika i ostale dionike te ih podržao u njihovim kontinuiranim nastojanjima da

razviju politike, sustave i prakse cjeloživotnog usmjeravanja. Ti ostali alati uključuju *Smjernice za razvoj politika i sustava cjeloživotnog usmjeravanja: referentni okvir za EU i Komisiju*) (ELGPN, 2015.), Skup alata, Pojmovnik, Osnovne informacije (*Briefings*) o politikama EU-a, Prijedloge i istraživački rad.

Može biti korisno raspravu u nacionalnim i regionalnim mrežama započeti utvrđivanjem ključnih pokretača i vjerojatnih budućih zahtjeva koji će zahtijevati nove pristupe cjeloživotnom usmjeravanju u kontekstu politike koja se brzo mijenja.



## Završne bilješke

- 1 Evropska komisija (2004.). *Izjava iz Maastrichta o budućim prioritetima unaprijeđene europske suradnje u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju (SOO).* (Revizija Deklaracije iz Kopenhagena od 30. studenoga 2002.).
- 2 Evropska komisija (2008.) *Rezolucija Vijeća o boljoj integraciji cijeloživotnog usmjeravanja u strategije cijeloživotnog učenja*, Bruxelles: Vijeće Europske unije, 20. studenoga 2008. Vidjeti: [http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms\\_Data/docs/pressData/en/educ/104236.pdf](http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_Data/docs/pressData/en/educ/104236.pdf)
- 3 op.cit
- 4 op.cit
- 5 Evropska mreža politika cijeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (2010.) *Politike cijeloživotnog usmjeravanja: rad u tijeku* Prilog 5. Jyväskylä: ELGNP:
- 6 Evropska mreža politika cijeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (2012.) *Politike cijeloživotnog usmjeravanja: Izvješće o napretku 2011.–2012.* Prilog 5. Jyväskylä: ELGPN:
- 7 Hooley (2014.) *Prikupljanje i praćenje podataka o cijeloživotnom usmjeravanju: vodič za ključne zaključke za učinkovitu politiku i praksu.* Evropska mreža politika cijeloživotnog profesionalnog usmjeravanja. Jyväskylä: ELGPN. Dostupno na: <http://www.elgnp.eu/publications/browse-by-language/english/elgnp-tools-no-3.-the-evidence-base-on-lifelong-guidance/>
- 8 ELGPN (2015.) *Smjernice za razvoj politika i sustava cijeloživotnog usmjeravanja: referentni okvir za EU i Komisiju.* Dostupno na: <http://www.elgnp.eu/publications>
- 9 Mc Kinsey Global Institute (2013) *Disruptive technologies: Advances that will transform life, business and the global economy*, svibanj 2013. Vidjeti: <http://visual.ly/mckinsey-global-institute-12-disruptive-technologies>
- 10 op.cit CEDEFOP (2009.). Dostupno na: <http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/5193>
- 11 [www.berufsberatung.ch](http://www.berufsberatung.ch)
- 12 Dostupno na: <http://www.elgnp.eu/publications/browse-by-language/english/a-report-on-the-work-of-the-european-lifelong-guidance-policy-network-2011201312/> (str. 85.–87.).
- 13 IAEVG (2014.) *The Education and Vocational Guidance Practitioner Credential's Framework.* Dostupno na: <http://www.cce-global.org/Downloads/EVGP/app-en.pdf>
- 14 Vidjeti: [http://www.corep.it/eas/output/HB\\_cop\\_piu\\_interno\\_fin.al.pdf](http://www.corep.it/eas/output/HB_cop_piu_interno_fin.al.pdf)
- 15 The Quality Manual for Education and Vocational Counselling. Dostupno na: [http://mevoc.net/EN/htm/fs\\_standards.htm](http://mevoc.net/EN/htm/fs_standards.htm)
- 16 UK Career Development Institute (CDI). Dostupno na: <http://www.thecdi.net/Professional-Register>
- 17 Vidjeti: <http://www.cminl.nl/index.php/en.html>
- 18 Vidjeti: <http://www.menon.org>
- 19 ELGPN-ov Prijedlog br. 7. *Addressing career guidance in teacher education and/or training.* Dostupno na: <http://www.elgnp.eu/publications>
- 20 op.cit
- 21 Vidjeti i: [http://www.nice-network.eu/fileadmin/erasmus/inhalte/bilder/meine\\_Daten/NICE\\_Handbook/NICE\\_Handbook\\_full\\_version\\_online.pdf](http://www.nice-network.eu/fileadmin/erasmus/inhalte/bilder/meine_Daten/NICE_Handbook/NICE_Handbook_full_version_online.pdf)
- 22 Vidjeti i: <http://www.iaevg.org/iaevg/nav.cfm?lang=2&menu=1&ubmenu=5>
- 23 Slovenski izraz za engleski „Cross-sectoral Guidelines for quality in Lifelong Career Guidance“ jest „Medresorske smernice kakovosti vseživljenske karjerne orientacije“ (kliknuti na ovaj naslov da bi se otvorile Smjernice – dokument u PDF-u).
- 24 Grčka također sudjeluje u projektu Leonardo da Vinci TOI INNO-CAREER kako bi razvila program osposobljavanja o nastajućim vještinama za praktičare osposobljavanja. U Grčkoj, Italiji, Češkoj Republici i na Cipru trenutačno se provodi pilot-faza novog tečaja za osposobljavanje koji se sastoji od šest modula osposobljavanja (CMS, osiguranje kvalitete, usmjeravanje za mobilnost, vez s tržistem rada, APEL i usmjeravanje za migrante). Vidjeti: [http://www.adam-europe.eu/adam/project/view.htm?prj=11732#.Vlq\\_t-KTvvY](http://www.adam-europe.eu/adam/project/view.htm?prj=11732#.Vlq_t-KTvvY)

## Završne bilješke

- 25 Kanadski standardi i smjernice za praktičare za razvoj karijere (S&G0) definiraju kompetencije koje trebaju imati praktičari za razvoj karijere kako bi učinkovito i etički radili. Vidjeti: [www.ccda.org](http://www.ccda.org)
- 26 Australska Shema za razvoj karijere okvir je za osmišljavanje, provedbu i evaluiranje programa za razvoj karijere za mlade ljudi i odrasle. Vidjeti: [www.cica.org.au](http://www.cica.org.au)
- 27 Međunarodna federacija stručnih voditelja (ICF) utvrdila je 11 temeljnih kompetencija vođenja koje su grupirane u četiri klastera, uključujući utvrđivanje temelja, sustvaranje veze, učinkovito komuniciranje i olakšavanje učenja i rezultati povezani s akreditacijom. Vidjeti: <http://www.coachfederation.org>
- 28 Krötzl Gerhard (2011.) Grundsatzpapier Ausbau der Berufsorientierung und Bildungsberatung, bmukk
- 29 Vidjeti i: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=964>
- 30 Vidjeti kriterije, pokazatelje i moguće podatke 3.4. u *ELGPN-ov Skup podataka*, str. 70.
- 31 Soresi, S., Nota, L. i Lent, R.W. (2004.) Relation of type and amount of training to career counseling self-efficacy in Italy. *Career Development Quarterly*, 52(3): str. 194.–201. Nalazi istraživanja sugeriraju da su dobro osposobljeni praktičari za razvoj karijere bili samopouzdaniji kad je riječ o njihovoj sposobnosti konceptualizacije strukovnih problema, rješavanja zabrinutosti zbog neodlučnosti u karijeri te u pružanju obrazovnog savjetovanja.
- 32 Intervizija je pojam koji se upotrebljava u nekim zemljama za opis suradničkog (peer-to-peer) nadgledanja.
- 33 Vidjeti: ELGPN, QAE okvir: Kompetencija praktičara 1.
- 34 <http://capacity4dev.ec.europa.eu/topic/public-sector-reform-decentralisation>
- 35 <http://www.behaviouralinsights.co.uk/publications/better-choices-better-deals-behavioural-insights-team-paper>
- 36 Vidjeti: *ELGPN-ov Skup podataka*, str. 98.
- 37 *ELGPN-ov Prijedlog br. 3.* naznačuje čimbenike u uspješnoj provedbi politike za vještine upravljanja karijerom. Vidjeti: [http://www.elgpn.eu/publications/browse-by-language/english/Gravina\\_and\\_Lovsin\\_cms\\_concept\\_note\\_web.pdf/](http://www.elgpn.eu/publications/browse-by-language/english/Gravina_and_Lovsin_cms_concept_note_web.pdf/)
- 38 *ELGPN-ov Prijedlozi br. 2. 4. i 6.* navode detalje i analizu trendova u EU-u. Dostupno na: <http://www.elgpn.eu/publications/>
- 39 Vidjeti i: <http://www.elgpn.eu/publications/elgpn-concept-note-no.-6-early-school-leaving-and-lifelong-guidance>
- 40 Vilhjálmisdóttir, G., Dofradóttir, A. G. i Kjartansdóttir, G. B. (2011.) *Voice of the Users – Promoting quality of guidance for adults in the Nordic countries*. Oriveden Kirjapaino, Finska: Nordic Network of Adult Learning.
- 41 Rammo, M. (2013.) *How successful are career centres and schools in supporting Estonian young people taking steps in their career paths?* Predstavljanje istraživanja na zasjedanju mreže Euroguidance, Dublin, 25.–26. veljače 2013. Vidjeti: <http://www.innove.ee/en/lifelong-guidance>
- 42 *ELGPN, Okvir CMS-a:* Dostupno na: <http://www.elgpn.eu/publications>
- 43 Vidjeti: <http://www.elgpn.eu/publications/browse-by-language/english/elgpn-tools-no-3.-the-evidence-base-on-lifelong-guidance/> – Deset načela temeljenih na prikupljanju i praćenju podataka za osmišljavanje usluga cjeeloživotnog usmjeravanja
- 44 Vidjeti i: [http://www.arbeitsagentur.de/apps/faces/home/search?ba.l=de&ba.q=Kundenbefragungen&\\_afrLoop=133178296305539&\\_afrWindowMode=0&\\_afrWindowId=null%#40%3Fba.q%3DKundenbefragungen%26\\_afrWindowId%3Dnull%26\\_afrLoop%3D133178296305539%26ba.l%3Dde%26\\_af rWindowMode%3D0%26\\_adf.ctrl-state%3Dnta9t5bmr\\_4](http://www.arbeitsagentur.de/apps/faces/home/search?ba.l=de&ba.q=Kundenbefragungen&_afrLoop=133178296305539&_afrWindowMode=0&_afrWindowId=null%#40%3Fba.q%3DKundenbefragungen%26_afrWindowId%3Dnull%26_afrLoop%3D133178296305539%26ba.l%3Dde%26_af rWindowMode%3D0%26_adf.ctrl-state%3Dnta9t5bmr_4)
- 45 Vidjeti i: *ELGPN-ov QAE okvir:* Koristi i troškovi za pojedince i Koristi i troškovi za vlade.
- 46 Evropska mreža politika cjeeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (2015.) *Smjernice za razvoj politika i sustava cjeeloživotnog usmjeravanja referentni okvir za EU i Komisiju*. 6. smjernica: Unaprjeđenje informacija za razvoj karijere Jyväskylä: ELGPN.
- 47 OECD (2010.) Public Governance Committee, Working Party of Senior Budget Officials: *Restoring Fiscal Stability – Lessons for the Public Sector*. Pariz: Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj
- 48 [http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/themes/24\\_public\\_employment\\_services\\_02.pdf](http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/themes/24_public_employment_services_02.pdf)
- 49 Vidjeti: *ELGPN-ov Skup podataka*, (2012.), str. 52. Tablica 6.1. *Quality Elements of a national lifelong guidance system* i stavak 6.5.
- 50 Vidjeti: *ELGPN-ov Skup podataka*, (2012.), str. 49., stavak 6.2.
- 51 Vidjeti: *ELGPN-ov Priručnik za praćenje i prikupljanje podataka* (Hooley, 2014.), str. 57., stavak 7.1.1.
- 52 Vidjeti: *ELGPN-ov Skup podataka* (2012.), str. 21.–33.
- 53 Vidjeti: *ELGPN-ov Skup podataka*, (2012.) Tablica 5.1. *Deskriptori za ključne značajke proširenja pristupa*, str. 37.–38.
- 54 Vidjeti: *ELGPN-ov Skup podataka* (2012.), – 5. i 6. odjeljak
- 55 OECD (2004.). *Career Guidance and Public Policy: Bridging the Gap*, str. 144. Pariz: Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj.
- 56 Vidjeti ELGPN: Hooley, T. (2014.), str.29. fusnota 60
- 57 CIMO (2012.) *Guidance: Lifelong Guidance in Finland*. Dostupno na: [http://cimo.fi/instancedata/prime\\_product\\_julkaisu/cimo/embeds/cimowwwstructure/26710\\_Life-long\\_Guidance\\_in\\_Finland\\_booklet.pdf](http://cimo.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/cimo/embeds/cimowwwstructure/26710_Life-long_Guidance_in_Finland_booklet.pdf).
- 58 U Pravilniku portugalskog SPE-a u vezi s usmjeravanjem, izdanog u svibnju 2013. Pružanje usmjeravanja u SPE-u strukturira referirajući se na vještine upravljanja karijerom, definira izravne intervencije licem u lice i intervencije na daljinu, načela koja bi trebala upravljati pružanjem tih intervencija kako i na primjenjene metode i tehnike. Jedan od ciljeva te uredbe jest unaprijediti pružanje usluga usmjeravanja.
- 59 U ELGPN-ovoj Studiji slučaja 5.8. dodatno se elaborira – vidjeti primjer iz Poljske, str. 43.
- 60 *ELGPN-ov Prijedlog br. 5.* (2014.) *Cjeeloživotno usmjeravanje i prakse učenja temeljene na učenju*, str. 23., stavak 56.
- 61 Vidjeti kriterije, pokazatelje i moguće podatke 3.4. u *ELGPN-ov Skup podataka*, str. 70.
- 62 Vidjeti: *ELGPN-ov Skup podataka* , str. 100.–101.
- 63 Postoje primjeri istraživanja nacionalnog praćenja učenika u obveznom obrazovanju i SOO-u. Međutim, oni ne evaluiraju kvalitetu ponuđenih programa CMS-a kao ni njihov utjecaj. Ako je dostupan,

obrazovnim institucijama pruža vrijedne informacije o tome gdje su i na kojoj razini CMS-a studenti u dalnjem/visokom obrazovanju te o tome kako napreduju njihovi studenti. Mogu se utvrditi uzorci kada se studenti susreću s izazovima u dalnjem/visokom obrazovanju ili na radnom mjestu. Stoga uprava škole može odlučiti o promjeni i prilagodbi školskog programa (sadržaj predmeta, didaktički pristup) i/ili ponuđenom usmjeravanju (npr. utvrditi specifične ciljane skupine, pokrenuti ostale aktivnosti te poboljšati razvoj CMS-a u određenim područjima).

- 64 Mayston, D. (2002.). *Assessing the Benefits of Careers Guidance*. CeGS Occasional Paper, Derby: Centre for Guidance Studies, Sveučilište Derby.
- 65 Hughes, D. (2004.) *Investing in Career: Prosperity for citizens, windfalls for government*. Winchester: The Guidance Council
- 66 <http://www.elgpn.eu/publications/elgpn-tools-no.-3-the-evidence-base-on-lifelong-guidance>
- 67 <http://doku.iab.de/externe/2015/k150306303.pdf>
- 68 Best, A. i Holmes, B. (2010.) Systems Thinking, Knowledge and Action: Towards Better Models and Methods. *Evidence and Policy*, 6, 145.–159.
- 69 Namjena PBR-a jest unaprijediti kvalitetu usluga nudeći veće plaće za bolji učinak; unaprijediti transparentnost u pogledu troškova, a da se pritom ne navodi koliko će se

plaćati za različite rezultate te smanjiti pritisak na proračun javne potrošnje razdjeljujući plaćanja kroz dulje razdoblje.

- 70 Vidjeti: [http://ec.europa.eu/europe2020/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm)
- 71 Vidjeti: <http://www.elgpn.eu/publications>
- 72 Soresi, S., Nota, L. i Lent, R.W. (2004.) Relation of type and amount of training to career counseling self-efficacy in Italy. *Career Development Quarterly*, 52(3): str. 194.–201. Nalazi istraživanja sugeriraju da su dobro sposobljeni praktičari za razvoj karijere bili samopouzdaniji kad je riječ o njihovoj sposobnosti konceptualizacije strukovnih problema, rješavanja zabrinutosti zbog neodlučnosti u karijeri te u pružanju obrazovnog savjetovanja. U ELGPN-u
- 73 Vidjeti: ELGPN-ov Prijedlog br. 6. „Rano napuštanje škole i cjeloživotno usmjeravanje“. Dostupno na: <http://www.elgpn.eu/publications>
- 74 Hearne, L. (2014.) *Opening a Door: Evaluating the benefits of guidance for the adult client*. Sveučilište Limerick. Vidjeti: ELGPN-ov Priručnik za praćenje i prikupljanje podataka, str. 41.
- 75 [https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/372570/integrating-new-technologies-into-careers-practice.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/372570/integrating-new-technologies-into-careers-practice.pdf)
- 76 Vidjeti: <http://www.elgpn.eu/publications>
- 77 Vidjeti: [http://ec.europa.eu/europe2020/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm)
- 78 Vidjeti: <http://www.elgpn.eu/publications>



**EUROPSKA MREŽA POLITIKA CJELOŽIVOTNOG PROFESIONALNOG USMJERAVANJA (ELGPN)** cilja pomoći državama članicama Europske unije (i susjednim zemljama koje udovoljavaju uvjetima za program Erasmus+) i Europskoj komisiji u razvoju europske suradnje na cjeleživotnom profesionalnom usmjeravanju i u sektoru obrazovanja i u sektoru zapošljavanja. Svrha Mreže jest promicati suradnju i razvoj sustava na razini države članice u provedbi prioriteta utvrđenih u strategijama EU 2020 i rezolucijama EU-a o cjeleživotnom profesionalnom usmjeravanju (2004., 2008.). Mrežu su 2007. godine osnovali države članice, dok je Komisija podržala njezine aktivnosti u sklopu Programa cjeleživotnog učenja i programa Erasmus+.

**CILJ JE OVOG ALATA** potaknuti raspravu dionika i njihovo djelovanje za kontinuirano unaprjeđenje politika i praksi cjeleživotnog usmjeravanja. Pritom se usmjerava na jačanje osiguranja kvalitete i razvoj sustava politika na temelju prikupljenih i praćenih podataka.

ELGPN predstavlja značajan napredak u pogledu pružanja potpore razvoju nacionalne politike cjeleživotnog usmjeravanja. Trenutačno ima 30 država članica (AT, BE, BG, CY, CZ, DE, DK, EE, EL, ES, FI, FR, HR, HU, IE, IS, IT, LV, LT, LU, MT, NL, NO, PL, PT, RO, RS, SE, SI i SK), uz CH kao promatrača. Zemlje sudionice imenuju svoje predstavnike u Mreži, a potiče ih se da uključe i vladine i nevladine predstavnike. Kao mreža koju pokreću države članice, ELGPN predstavlja inovativan oblik otvorene metode suradnje unutar Europske unije (EU).

Naslovnica: Martti Minkkinen