



Program
„Uczenie się przez całe życie”

GuideMe! Wytyczne do Zapewnienia Jakości w Działaniach Doradczych na rzecz Poszukujących Pracy. Płaszczyzna Systemowa

Zarządzanie
projektem:

Karin Steiner

Autorzy:

Maria E. Weber,
Karin Steiner, Ruth
Kasper

Projekt:



www.guideme.at

Data:

czerwiec 2010

Ten projekt został zrealizowany przy wsparciu finansowym Komisji Europejskiej. Projekt lub publikacja odzwierciedlają jedynie stanowisko ich autora i Komisja Europejska nie ponosi odpowiedzialności za umieszczoną w nich zawartość merytoryczną.

1 GuideMe! – Przegląd

Projekt GuideMe! jest innowacyjnym projektem transferowym w ramach programu "Leonardo da Vinci", wspieranego przez Unię Europejską. Jego celem jest rozszerzenie na „nowe” kraje już opracowanych wytycznych dotyczących jakości oraz curriculum w celu **poprawienia jakości działań doradczych w kontekście poprzedniego projektu Quinora**. Tak więc podstawa wspólnych unijnych kryteriów jakości w doradztwie zawodowym została utworzona już w ramach projektu QUINORA, a obecnie zostanie przekazana jeszcze innym regionom Bułgarii oraz Austrii (które już są partnerami w projekcie QUINORA) oraz nowym krajom partnerskim: Grecji, Litwie, Turcji i Polsce.

W odpowiedzi na umiędzynarodowienie doradztwa dla poszukujących pracy będą kontynuowane prace nad ustanawianiem europejskich standardów jakości w europejskiej perspektywie, jak miało to miejsce w poprzednim projekcie QUINORA. Projekt QUINORA (2005 – 2007, www.quinora.com) obejmuje curriculum siedmiu obszarów jakości oraz 22 modułów, uzupełniony przykładami 48 najlepszych praktyk, nadających się do zastosowania na terenie Europy. GuideMe! zostanie przekazany nowym krajom partnerskim wraz z materiałami przetłumaczonymi na języki nowych krajów oraz dodatkowymi 16 specyficznymi dla danych krajów przykładami najlepszych praktyk. Ponadto, platforma GuideMe! będzie obejmowała płaszczyznę e-learning składającą się z literatury, odnośników do stron w internecie oraz tematów dotyczących jakości oraz doradztwa, udostępnionych przez wszystkie kraje uczestniczące w projekcie do ściągnięcia z internetu.

Curriculum zostanie przedyskutowane w każdym z krajów w czasie czterech dwudniowych warsztatów z **menadżerami szkoleń w zakresie doradztwa** w instytucjach szkolących, z różnymi **decydentami z dziedziny zatrudnienia i edukacji** (np. agencjami zatrudnienia w krajach europejskich) **zaangażowanymi w działalność doradczą** oraz z **trenerami działań doradczych**.

Niniejszy artykuł opisuje podstawy obu projektów QUINORA oraz GuideMe!, mianowicie międzynarodowe wytyczne do spraw orientacji zawodowej oraz aktywizacji w doradztwie grupowym. Wytyczne takie mogłyby również stanowić interesujący wkład w dyskusję nt. działań kwalifikacyjnych odnoszących się do rynku pracy lub związanych z kontynuacją kształcenia dorosłych.

Wszystko to nie będzie się odbywało, jak to jest w zwyczaju, poprzez koncentrowanie się wyłącznie na kompetencjach trenerów, jakości szkoleń oraz zarządzaniu jakością instytucji przeprowadzających szkolenia, lecz z również z uwzględnieniem współdziałania uczestników w planowaniu, realizacji oraz opracowaniu wyników (analiza informacji zwrotnej, kontrolowanie sukcesu przedsięwzięcia za pomocą a priori opracowanych kryteriów), jak i odpowiednim wcielaniu doświadczeń do procesu planowania i realizacji przyszłych działań. Mówiąc dokładnie, prace będą trwały na siedmiu obszarach jakości ("domenach jakości"), przy czym będą zorientowane na kontekst:

1. Analiza popytu i potrzeb, cele działań w zakresie orientacji zawodowej oraz aktywizacji
2. Wytyczne do przetargu oraz projektowanie szkolenia
3. Polityka kadrowa, jakość i kwalifikacje wymagane od trenerów
4. Materiały oraz infrastruktura kursu
5. Ogólne działania z zakresu zapewnienia jakości angażujące różnych aktorów na poziomie systemowym
6. Ogólne sposoby zapewnienia jakości przed podjęciem działań oraz po nich
7. Informacja zwrotna i ewaluacja

2 Stan jakości w krajach uczestniczących w projektach QUINORA oraz Guide me!

Podczas przygotowania porównawczego raportu zawierającego syntezę (zobacz www.quinora.com), który obecnie uzupełniono również o porównanie jakości w nowych krajach członkowskich (zobacz www.guideme.at), scharakteryzowano istniejące standardy jakości, wytyczne oraz programy. Pierwsza analiza wykazała, iż w krajach uczestniczących sytuacja związana z orientacją

zawodową osób poszukujących pracy jest bardzo zróżnicowana. Obok doradztwa grupowego, które jest przeważnie stosowane w Austrii, w krajach biorących udział w programie Guide me! najczęściej stosowaną metodą doradztwa w orientacji zawodowej jest doradztwo indywidualne. Zarówno instytucje prywatne, jak i publiczne oferują obie metody. Również bardzo rozmaita jest sytuacja związana z zapewnieniem jakości w krajach uczestniczących. Obecnie w takich krajach uczestniczących w programie QUINORA, jak Niemcy, Wielka Brytania, Szwecja i Szwajcaria funkcjonują bardzo wyszukane koncepcje zapewnienia jakości i standaryzacji. Wśród krajów biorących udział w programie Guide Me! (Austria, Bułgaria, Turcja, Polska, Grecja, Litwa) różnice związane z implementacją zarządzania jakością oraz strategiami jej zapewnienia w doradztwie, również dotyczące kwalifikacji trenerów, są bardzo duże. Większość krajów uczestniczących ustaliła już jakie formalne kwalifikacje obowiązują trenerów/konsultantów. Większość krajów wymaga również, by posiadali oni doświadczenie zawodowe spoza dziedziny orientacji zawodowej, jak i kompetencje osobiste i społeczne. W wielu wypadkach, w krajach, które wymagają od trenerów i konsultantów formalnych kwalifikacji istnieją już bardziej lub mniej szczegółowe systemy certyfikacji jakości. W niektórych krajach, jak w Polsce i na Litwie, zostały ostatnio ustalone prawne podstawy standardów jakości w doradztwie. Grecja również ustanowiła standardy jakości, które stosuje się już w sektorze szkolenia zawodowego, lecz nie dotyczą one działań doradczych. W Austrii istnieją różne standardy jakości, jako że kilka instytucji zajmujących się doradztwem zawodowym opracowało swoje własne standardy jakości, lecz nie ustalono tam jeszcze jednolitych standardów jakości. Taka sama sytuacja panuje w Turcji, gdzie Urząd ds. Kwalifikacji Zawodowych ustala obecnie standardy jakości, zarówno w szkoleniu, jak i doradztwie zawodowym. Chociaż sytuacja dotycząca jakości jest bardzo różnorodna w krajach partnerskich, dają się zauważyć pewne podobieństwa: po pierwsze w krajach partnerskich bardzo ważną rolę w inicjowaniu i organizowaniu działań doradczych grają publiczne służby zatrudnienia. Oferują one doradztwo bezpośrednio w swoich lokalnych i regionalnych centrach i biurach, ponadto, ogłaszają przetargi na działania (szczególnie na działania szkoleniowe). Po drugie coraz więcej uniwersytetów oferuje programy studiów specjalizujące się w doradztwie zawodowym (i

szkoleniu), zarówno na regularnych studiach dziennych (Litwa, Grecja oraz Turcja) lub podyplomowych (Polska). Po trzecie, współpraca i wymiana informacji pomiędzy różnymi organizatorami doradztwa i dostawcami tych usług jest często trudna i niewystarczająca, dotyczy to również wymiany informacji pomiędzy inicjatorami doradztwa oraz instytucjami je wdrażającymi (oraz pomiędzy instytucjami wdrażającymi a trenerami). Po czwarte, w kilku krajach partnerskich regularna ewaluacja (wewnętrzna, jak i zewnętrzna) odbywa się w sposób niewystarczający. I wreszcie, (stałe) przystosowywanie rynków usług doradztwa do trendów i potrzeb krajowych rynków pracy w większości krajów członkowskich ciągle jeszcze jest wyzwaniem.

3 Braki w rozwoju jakości

Istniejące standardy jakości stosowane są bądź to na poziomie zarządzania (u organizatorów doradztwa), bądź w stosunku do samych trenerów. Niemniej standardy jakości bardzo rzadko stosuje się w całym systemie (mowa tu jest o różnych uczestnikach i aktorach) orientacji zawodowej/doradztwa. Jak dotąd koncentrowano się raczej na poszczególnych częściach systemu jakości, takich jak kompetencje i umiejętności zawodowe trenerów/doradców zawodowych, na czynnościach instytucji usługowych/edukacyjnych, bądź na szczegółowych wymaganiach co do ogłaszania przetargów na działania doradcze (jak agencje krajowego rynku pracy, publiczne służby zatrudnienia). Co często umykało uwadze, lecz dla jakości działania jest równie ważne jak kompetencje trenera, to współdziałanie zaangażowanych aktorów.

Dlatego też, poza motywacją, kwalifikacjami i kompetencjami trenerów kluczową sprawą dla całego procesu jakości jest współdziałanie aktorów na etapie planowania i realizacji, lecz również przy opracowywaniu wyników (analiza informacji zwrotnej, kontrola sukcesu za pomocą apriorycznie opracowanych kryteriów), jak i odpowiednie wcielenie doświadczeń do planowania i realizacji przyszłych lub kolejnych działań.

4 Wytyczne dla rozwoju jakości w szkoleniach zawodowych i aktywizacyjnych

Na podstawie tutejszej analizy bieżącej sytuacji w czasie dwóch spotkań projektu QUINORA opracowano międzynarodowe wytyczne dotyczące orientacji zawodowej oraz szkoleń aktywizacyjnych, skoncentrowane w szczególności na poziomie zarządzania oraz poziomie systemowym aktorów rynku pracy. Dalej zostaną opisane zasadnicze aspekty zdefiniowanych domen jakości, które będą intensywnie opracowywane przez projekt Guide Me!:

Obszar Jakości 1: Analiza popytu i potrzeb

Podstawę koncepcji i realizacji działań z zakresu orientacji i aktywizacji zawodowej stanowi analiza popytu i potrzeb. Analizy popytu opierają się na wszechstronnej obserwacji aktualnych i stale zachodzących zmian na rynku pracy. Obserwacja owa powinna obejmować lokalny, regionalny i globalny rozwój oraz wzajemne interakcje. Można założyć, iż jedynie skoncentrowane na celu badanie warunków rynku pracy może dać w wyniku dobrze przemyślane kwalitatywne działania. Jedynie uwzględnienie warunków aktualnego rynku pracy umożliwi realizację etycznie poprawnych działań.

Poza kwestią popytu na rynku pracy oraz warunków rynku pracy, do koncepcji działania należy wcielić - często różnorodne - potrzeby uczestników. Należy zdefiniować rodzaje uczestników oraz, odpowiednio do nich, wcielić do koncepcji domyślne potrzeby i interesy. Określenie grupy docelowej, treści i celów wynika z wykonanej analizy popytu i potrzeb. Podstawową regułą jest, że nadrzędny cel określony dla działania będzie stanowił zasadę przewodnią. Cel główny jest zazwyczaj wprowadzenie uczestników na rynek pracy i wyposażenie ich w dalsze kwalifikacje po to, aby zapobiec długotrwałemu bezrobociu. Każdorazowo, poza rozmaitymi innymi tematami, należy zająć się treścią podstawową. Ponadto, należy włączyć nauczanie umiejętności zarządzania karierą zawodową i życiem.

Obszar jakości 2: Wytyczne ogłaszania przetargów oraz projektowanie szkolenia

Zgodnie ze stosownymi ustawami i przepisami regulującymi zamówienia publiczne, szczegółowe i obligatoryjne kryteria jakości są określane przez publiczne organy zawierające umowy. Wytyczne ogłaszania przetargów stanowią podstawę do merytorycznej prezentacji działań.

Wytyczne ogłaszania przetargów stanowią obowiązującą podstawę zorganizowanej ewaluacji przedstawionych koncepcji oraz podstawę do przyznania kontraktów. Jasno skonstruowane warunki składania ofert przetargowych stanowią również podstawę do monitorowania i dokonywania ostatecznej ewaluacji działań. W tym sensie kryteria ogłaszania przetargów pełnią funkcję sterowniczą dla całego procesu działania. Opracowanie kryteriów i wytycznych planowania, realizacji i ewaluacji działań szkoleniowych stanowi proces zapewnienia jakości w działaniach doradztwa zawodowego i aktywizacji. Po to, by dokonać oceny wdrożenia sformułowanych kryteriów - wdrożonych do określonego projektu szkolenia - w przedstawionych ofertach, strony zawierające umowę muszą mieć pewność, że zrozumienie zagadnienia jakości i celów jest powszechne, zarówno w zespole opracowującym koncepcję i plan, wśród realizatorów (trenerów), jak i w komisji dokonującej oceny.

Obszar Jakości 3: Polityka kadrowa, jakość i kwalifikacje wymagane od trenerów

Ten obszar związany z jakością skupia się na jednym z najważniejszych aspektów działań rynku pracy. Jakość działań szkoleniowych zależy w znacznej mierze od kwalifikacji i kompetencji trenerów. Kwalifikacje trenerów poświadczą posiadana przez nich formalna edukacja, jak i umiejętności uzyskane drogą pozaformalną. Zadaniem instytucji przeprowadzających szkolenia jest systematyczne definiowanie oraz ciągły rozwój standardów i kryteriów jakości związanych z personelem. Jest to trudne zadanie, jako że nie ma standaryzowanej formacji dla trenerów w dziedzinie doradztwa zawodowego oraz zawodowej orientacji. Trenerzy posiadają różną formalną edukację, zazwyczaj są zatrudniani w niepełnym wymiarze godzin, zawierają różne

umowy o pracę i często zatrudnieni bywają w więcej niż jedna instytucji szkolącej.

Zatrudnienie nie ma formy ciągłej, zaś zapłata jest mała w relacji do wysiłku a wkład pracy nad przygotowaniem i późniejszym opracowaniem wyników rzadko bywa opłacany. Nie istnieje instytucjonalna forma ciągłego profesjonalnego kształcenia. Identyfikacja z celami i oczekiwaniami instytucji przeprowadzających szkolenia oraz agencji składających zlecenia na nie jest trudna do ustalenia. Dokonując wyboru personelu W swojej polityce kadrowej instytucje prowadzące szkolenia powinny wziąć pod uwagę również odpowiednią obsadę pracowników administracyjnych i ekonomicznych. Nie powinno się powierzać kwestii administracyjnych i organizacyjnych trenerom. Już na etapie koncepcji i planowania instytucje prowadzące szkolenia powinny posiadać ostateczny pomysł, jaki ma być personel. W związku z tym sprawdzenie kwestii personelu pozostaje w gestii agencji udzielającej zlecenia – zgodnie z opisem działania szkoleniowego – oraz w razie potrzeby ustalać na czas jasne wymagania (np. w odniesieniu do kwalifikacji i kompetencji).

Obszar jakości 4: Materiały na kurs oraz infrastruktura

Materiały do kursu powinny być dopasowane do jego celów i grupy docelowej. Tym co uważa się za oczywiste, ale co często stwarza trudności to fakt, że uczestnicy szkolenia mają często różne wykształcenie i zawód. Ażeby zgromadzić materiały do kursu konieczne jest posiadanie informacji o celach szkolenia i grupie docelowej. Zanim przygotuje się zawile teksty, należy się dowiedzieć jaki jest poziom języka, który, władają słuchacze (łącznie z informacją na temat umiejętności pisania, czytania itp.) Język powinien być zrozumiały i nie zawierać specjalistycznej terminologii, czy obcych zwrotów, bądź stereotypów.

Podczas gdy dorośli kształcący się z własnej woli (= klienci płacący) często decydują się na kurs biorąc pod uwagę dostępną infrastrukturę i usługi, to uczestnicy kursów organizowanych w ramach rynku pracy są zazwyczaj pozbawieni tej informacji. Ich uczestnictwo w większym, czy mniejszym stopniu jest przymusowe i łączy się z otrzymaniem finansowej pomocy.

Jako że infrastruktura może mieć wpływ na motywację uczestnika, jak i orientację w uczeniu się, należy jej poświęcić dość dużo uwagi.

Instytucja szkoląca powinna zawsze być w stanie udostępnić infrastrukturę zgodną z aktualnymi standardami zdrowia i bezpieczeństwa oraz przepisami. Co do wyposażenia technicznego (np. ICT), to należy postarać się by spełniało wszelkie aktualne standardy i wymagania. Należy zadbać o to, by trenerzy również byli zaznajomieni z aktualnościami. Trzeba się upewnić, że uczestnicy są przygotowani do wejścia na regularny rynek pracy, dostarczając im wszelkich koniecznych aktualnych urządzeń i materiałów do nauki.

Obszar jakości 5: Zapewnianie jakości na poziomie systemowym

Zapewnianie jakości, to wyzwanie, które dotyczy całej instytucji i każda jej komórka stanowi odzwierciedlenie tego faktu. Instytucje prowadzące szkolenia posiadają (lub powinny posiadać) system zarządzania jakością (QM) oraz zapewnienia jakości (QA). Zazwyczaj są to certyfikaty na zgodność z normami ISO, EQFM, TQM¹ lub modeli, opracowane specjalnie dla dziedzin dalszej edukacji, takich jak CERTQUA, LQW, eduQua itp. Samo istnienie tego rodzaju systemów QM nie stanowi gwarancji, iż realizowane działania będą charakteryzowały się wysoką jakością. Wprowadzenie systemów QM niejednokrotnie wymaga znacznego wysiłku i jest kosztowne, ale one same nie sprawiają, iż cała instytucja zajmuje się jakością, ani nie gwarantują, że jakość działania wzrośnie. Instytucje często są posiadają własne biblioteki dokumentujące proces QM, lecz wielokrotnie zdarza się, że nikt nie zwraca później uwagi na takie dokumenty, ani nie są one wdrażane w codziennej pracy. Wdrożone systemy QM powinny umożliwić zrozumienie pojęcia jakości w całej instytucji, co oznacza, iż wszyscy uczestnicy procesu powinni zostać w nią zaangażowani. Każdy zaangażowany powinien mieć jasność jaka jest koncepcja jakości danej instytucji, jakie kryteria dotyczą realizacji owego powszechnego

¹ TQM (Kompleksowe Zarządzanie Jakością) pojawiło się w USA w latach 1940 i ma na celu ustanowienie jakości i kontroli jakości głównym celem systemu organizacji/ firmy.

rozumienia, jakie procesy wybrano do jej realizacji i w jaki sposób owo rozumienie jest stale rozwijane.

Systemy QM i QA implikują dwa aspekty: z jednej strony dotyczą kontroli jakości w instytucjach, z drugiej strony – dalszego rozwoju jakości. Systemy QM i QA muszą stać się integralnymi częściami strategii w instytucjach. Podczas poszczególnych etapów procesu należy postarać się, by wszyscy zaangażowani posiadli takie samo zasadnicze zrozumienie koncepcji jakości.

Obszar Jakości 6: Zapewnienie jakości podczas treningu

Podsumowując, jakość działania określa się poprzez koncepcję: dobór właściwego działania dla właściwej grupy docelowej przy warunku istnienia odpowiednich zasobów i infrastruktury odpowiedniej wiedzy przekazywanej przez właściwy i kompetentny personel. Odpowiedzialnymi są zarówno zlecający, jak i zleceniobiorca. Obie strony w takim samym stopniu są odpowiedzialne za realizację jakości – zazwyczaj definiowanej przez koncepcję oraz wymagania. np. Zlecający musi przekazać wszelkie niezbędne informacje o szkoleniu w celu odpowiedniego przygotowania przyszłych uczestników. Kontrahent z kolei musi dostarczyć trenerom wszystkie odpowiednie informacje (podstawy) oraz umożliwić im zadanie pytań w celu uzyskania, bardziej szczegółowych, gdyby takich potrzebowali, informacji.

Obszar Jakości 7: Informacja zwrotna oraz ewaluacja

Kryteria i czynnik łączący w ewaluacji i informacji zwrotnej są ustalone mniej lub bardziej ściśle w opracowaniu cyklu jakości (planowanie – realizacja – analiza i refleksja na temat przeprowadzonego działania). Instytucje szkolące są odpowiedzialne za poinformowanie trenerów i uczestników o zasadach przekazywania informacji zwrotnych. Reakcja zwrotna i refleksja na temat wykonanej pracy/uczestnictwa w działaniu musi podlegać instytucjonalizacji.

Ponadto, każda instytucja prowadząca szkolenie powinna systematycznie wykonywać wewnętrzne i zewnętrzne ewaluacje swoich usług. Celem wewnętrznej ewaluacji jest określenie mocnych i słabych stron danego

działania. Ewaluację należy sporządzić w formie raportu, który w przyszłości można by wykorzystać jako podstawę do ewaluacji zewnętrznej. Ewaluacje zewnętrzne prowadzone są przez ekspertów spoza instytucji. Celem ewaluacji zewnętrznej jest określenie strategii poprawy jakości w danej dziedzinie przy pomocy ekspertów. Zazwyczaj ewaluacja zewnętrzna to planowanie mające na celu realizację propozycji poprawy oraz ogólna informacja zwrotna w trakcie czynności poszkoleniowych. Eksperti z zewnątrz /pozainstytucjonalni powinni być niezależni w zakresie swoich kompetencji oraz działać według własnego uznania. O tyle więc dobór oraz pochodzenie takich ekspertów jest procesem zasadniczym. Eksperti powinni posiadać różnorodne kompetencje (np. wiedzę na temat ewaluacji oraz podstawowych badań naukowych, wiedzę dotyczącą rynku pracy oraz kompetencji szkoleniowych). Na podstawie specjalistycznej wiedzy ekspertów i wyników ewaluacji możliwe jest sformułowanie zaleceń oraz podejmowanie decyzji.

5 Dalszy postęp projektu

Bazując na opisanych powyżej obszarach jakości w ramach program QUINORA opracowano narzędzie typu e-learning. Narzędzie zawiera zbiór najlepszych praktyk i pomaga organizacjom w stopniowym wprowadzaniu standardów jakości. Daje również wgląd w procesy praktycznego rozwoju jakości w poszczególnych krajach uczestniczących w programie QUINORA. E-biblioteka dostarcza dodatkowej informacji na temat jakości w doradztwie zawodowym. Zarówno platforma e-learning, jak i e-biblioteka zostały przetestowane podczas kilku warsztatów dla aktorów rynku pracy, liderów zespołów, bądź dyrektorów ds. szkoleń w samych instytucjach szkolących (które same zostały poddane ewaluacji). Cztery warsztaty pozwoliły na wymianę doświadczeń i dyskusję. Liczni uczestnicy warsztatów oraz partnerzy przekazali pozytywne informacje zwrotne w trakcie ewaluacji. Tak więc curriculum programu QUINORA powinno zostać przekazane innym regionom i krajom, co obecnie jest głównym celem projektu Guide me!. Również Guide me! ustali podstawę do wspólnego unijnego systemu kryteriów jakości w doradztwie dla grup, zwracając się bezpośrednio do szczebla osób zajmujących się praktycznie doradztwem zawodowym oraz korzystając z ich doświadczenia.

Przed wszystkim partnerzy zaprezentują niektóre nowoopracowane najlepsze praktyki w ich krajach. Te wraz z dziesięcioma starymi najlepszymi praktykami zostaną przetłumaczone na języki nowych krajów partnerskich i utworzą nowy dział e-biblioteki (dostępny na stronie internetowej projektu www.guideme.at oraz na wydany CD). Na stronie internetowej zostaną również udostępnione moduły z ćwiczeniami oraz teorią opracowane w ramach projektu QUINORA. Podczas czterech dwudniowych warsztatów, przeprowadzonych w różnych regionach każdego kraju partnerskiego, zostaną omówione nowe materiały oraz dokonana ich waloryzacja w grupie docelowej (menadżerowie doradztwa i instytucji szkolących, różni decydenci z obszarów rynku pracy i edukacji, jak np. urzędy zatrudnienia, a również trenerzy doradztwa zawodowego). Wreszcie przeprowadzone zostaną czynności oceny oraz rozpowszechnienia informacji oraz ocena współpracy pomiędzy partnerami projektu.

