



KEEP IN PACT

Keep innovation in multi partnership
cooperation in lifelong career
guidance services

Kompetencijski okvir za upravljanje više-partnerskom suradnjom u cjeloživotnom profesionalnom usmjeravanju i karijernom savjetovanju

Repozitorij vještina

KEEP IN PACT (2019-2022) – Repozitorij vještina – Studeni 2021

Ovaj *Repozitorij vještina* razvijen je u okviru projekta [KEEP IN PACT](https://keepinpact.eu) (<https://keepinpact.eu>). Projekt uključuje 6 partnera iz 5 EU zemalja (Francuska, Belgija, Italija, Portugal i Hrvatska). Svrha je projekta promicanje usavršavanja u području cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja i karijernog savjetovanja, kao i razvoj inovativnog eko-sustavnog pristupa upravljanju stručnjacima koji rade zajedno u partnerstvu.

Autor: Agencija za Znanost i Visoko Obrazovanje (AZVO) – Zagreb, Hrvatska

Početak projekta: 01. rujna 2019. godine

Trajanje projekta: 31 mjesec

Ugovor: 2019-1-FR01-KA202-063068



Uvod

Ovaj *Repozitorij vještina* jedan je od rezultata KEEP IN PACT Erasmus+ projekta. On pruža cjeloviti pregled, kao i pojedinosti o najvažnijim kompetencijama stručnjaka za upravljanje više-partnerskom suradnjom u području cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja i karijernog savjetovanja. Pri oblikovanju repozitorija vještina krenuli smo od jednostavnog i općenitog određenja ovog posla (položaja ili funkcije):

Voditelj partnerstva razvija, promiče i upravlja više-partnerskom suradnjom različitih dionika u javnoj službi profesionalnog usmjeravanja i karijernog savjetovanja.

Iz navedene definicije jasno je da razvoj, poticanje i vođenje više-partnerske suradnje neminovno zahtijeva vrlo složeno i opsežno upravljanje. Za upravljanje takvim partnerstvima stoga su potrebne višestruke kompetencije, koje vjerojatno mogu uključivati čitav niz različitih tehničkih, međuljudskih, konceptualnih ili strateških, analitičkih ili dijagnostičkih, organizacijskih ili voditeljskih, komunikacijskih i političkih kompetencija. Svjesni toga, u cilju generiranja cjelokupnog okvira kompetencija, kao i detaljnog razjašnjenja potrebnih kompetencija (tj. znanja, vještina, sposobnosti i osobnih karakteristika) stručnjaka koji su uspješni u ovom poslu (položaju ili funkciji), rukovodili smo se određenim teorijskim i empirijskim polazištima.

Teorijski, krenuli smo od široko prihvaćenih, a jednostavnih definicija kompetencija. Primjerice, prema Oxfordskom rječniku engleskog jezika, „kompetencija je sposobnost da se nešto učini uspješno ili učinkovito”. Slično, Roe (2002) definira kompetenciju kao „naučenu sposobnost za adekvatno obavljanje zadataka, dužnosti i uloga”. Naravno, vodili smo se i službenom EU definicijom kompetencija: prema Europskom kvalifikacijskom okviru za cjeloživotno učenje (EQF), „kompetencija podrazumijeva dokazanu sposobnost korištenja znanja, vještina i osobnih, društvenih i/ili metodoloških sposobnosti u radnom ili obrazovnom okruženju te u profesionalnom i osobnom razvoju” (EC, 2008). Nadalje, da bi konceptualno definirali i strukturirali kompetencije i pod-kompetencije te znanja, vještine i predispozicije/individualne značajke voditelja više-partnerske suradnje, koristili smo i blago modificirani model arhitekture kompetencija (Roe, 2002), koji je izvorno bio osmišljen za primjenu na bilo koje zanimanje.

Empirijski, krenuli smo od kompetencija karijernog savjetnika koje su bile definirane u okviru drugog projekta, također financiranog iz sredstava Erasmus+ programa: “DEveloping CAreer COunselling services in integrated spaces – COCADE”, kao i od studija slučaja i primjera dobre prakse uspješnih više-partnerskih suradnji iz različitih europskih zemalja.

Na temelju navedenih konceptualnih i praktičnih polazišta, pri stvaranju ovog Repozirotija vještina slijedili smo nekoliko ključnih koraka, koji su ukratko opisani u sljedećem poglavlju

Metodologija

U identificiranju potrebnih kompetencija prvi je korak bio usmjeren na provođenje analize posla (položaja ili funkcije) voditelja više-partnerske suradnje. Pritom smo nastojali identificirati ključna područja njegova rada (koje smatramo ključnim kompetencijama), te unutar njih precizno definirati različite, ali međusobno povezane radne zadatke i aktivnosti (odnosno pod-kompetencije).

Za prikupljanje potrebnih informacija kao osnove za analizu posla koristili smo različite dostupne izvore podataka. Prvo, koristili smo aktualne opise poslova voditelja više-partnerske suradnje na različitim pozicijama, uglavnom iz sistematizacije radnih mjesta Cité des Métiers, Paris. Drugo, analizirali smo primjere dobre prakse i studije slučaja više-partnerske suradnje koje su pripremili svi projektni partneri. I treće, koristili smo i osobno stručno iskustvo članova projektnih partnera ili njihovih kolega/suradnika koji su trenutno zaposleni na radnom mjestu (položaju ili funkciji) voditelja više-partnerske suradnje (većinom zaposlenika Cité des Métiersa).

Nakon prikupljanja podataka, nastojali smo, u više iteracija, odrediti ključne kompetencije, a zatim unutar njih grupirati pod-kompetencije. U tom procesu razmjenjivali smo iskustva o trenutnom stanju i aktualnoj situaciji u praksi, istovremeno promišljajući i stalno razmatrajući idealnu, optimalno razvijenu više-partnersku suradnju u različitim partnerskim zemljama.

Nakon razmjene mišljenja i raspravljanja o sadržajnoj analizi ključnih zadataka i aktivnosti, usuglašeno je sljedećih sedam ključnih aktivnosti (kompetencija) voditelja više-partnerske suradnje:

- A. Razvoj i oblikovanje novih partnerstava
- B. Administrativno i financijsko praćenje
- C. Koordiniranje, upravljanje i vođenje partnerstva
- D. Razvoj kompetencija partnera u više-partnerskoj suradnji
- E. Vrednovanje provedenih mjera i aktivnosti
- F. Praćenje relevantnih nacionalnih i lokalnih politika i reformi
- G. Osiguravanje aktivnosti komunikacije i zastupanja

Unutar svake od navedenih kompetencija naveli smo sve aktivnosti koje suštinski pripadaju ovom specifičnom području posla voditelja više-partnerske suradnje. To je rezultiralo kompetencijskim modelom u kojem je sedam ključnih aktivnosti (kompetencija) detaljno definirano pomoću dvadeset i četiri specifične radne aktivnosti (pod-kompetencija). Paralelno s gore opisanim procesom, a posebno nakon definiranja okvira kompetencija, radili smo na specifikiranju potrebnih zahtjeva u smislu klastera znanja, vještina i predispozicija/individualnih karakteristika

Repozitorij vještina - 2021

kompetentnog voditelja više-partnerske suradnje. Izdvojen je niz specifičnih znanja, vještina i predispozicija, koje su potom kategorizirane unutar svake kompetencije. Konačni kompetencijski okvir voditelja više-partnerske suradnje, koji uključuje sve navedene povezane elemente, prikazan je u obliku tablice koju donosimo u nastavku.

Kompetencijski okvir

Voditelj višestrukog partnerstva u cjeloživotnom karijernom savjetovanju i usmjeravanju: razvija, promiče i vodi projektno partnerstvo u javnoj službi karijernog savjetovanja i usmjeravanja

	Ključne aktivnosti (kompetencije)	Znanje	Vještine	Predispozicije / osobne karakteristike	Ishodi učenja
A	<p>Razvijanje i formaliziranje novih partnerstava</p> <p><u>Pronalazak novih partnera u skladu s potrebama područja i akcijskim planom usluga</u></p> <p><u>Identificiranje tekućih i budućih potreba partnera</u></p> <p><u>Prezentacija mogućih prednosti partnerstva partnerima</u></p> <p><u>Rasprava i pregovaranje o zajedničkim ciljevima s partnerima</u></p> <p><u>Formaliziranje partnerstva</u></p>	<p>Znanje o akterima uključenim u usmjeravanje, zapošljavanje, stvaranje posla i radni život zajednice</p> <p>Znanje o potrebama ciljane zajednice</p> <p>Znanje o strategijama pregovaranja za uspostavu relevantnih partnerstava</p> <p>Znanje o misiji usluge te njenim vrijednostima i akcijskom planu</p> <p>Znanje o misiji projektnih partnera te njihovim aktivnostima u zajednici</p>	<p>Prikupljanje podataka, odabir i organizacija informacija</p> <p>Pismena i usmena komunikacija (uključujući povezane informatičke tehnologije)</p> <p>Aktivno slušanje</p> <p>Vještine pregovaranja i posredovanja</p> <p>Vještine socijalnog umrežavanja</p> <p>Timski rad</p>	<p>Otvorenost i srdačnost</p> <p>Proaktivnost</p> <p>Verbalna fluentnost i analitičko zaključivanje</p> <p>Fleksibilnost</p>	<p><u>Polaznici će se osposobiti za sljedeće:</u></p> <p>IU: A1 primjenjivati empirijske metode za identifikaciju ključnih aktera i projektnih partnera u cjeloživotnom usmjeravanju na lokalnoj i nacionalnoj razini</p> <p>IU: A2 istražiti i analizirati potrebe dionika kao i njihovu ulogu u ciljanoj zajednici</p> <p>IU: A3 prilagoditi svoju komunikacijsku i pregovaračku strategiju u skladu s misijom i</p>

		Poznavanje relevantnog zakonodavstva	Napredno korištenje Office paketa (Word, Excel, PowerPoint) i statističkih alata		aktivnostima projektnih partnera IU: A4 primijeniti win-win pregovaračku strategiju IU: A5 primijeniti metode uspješnog javnog prezentiranja IU: A6 primijeniti strategije umrežavanja na lokalnoj i globalnoj razini IU: A7 analizirati vlastite snage i ograničenja pri uspostavi projektnih partnerstva
--	--	--------------------------------------	--	--	--

<p>B</p>	<p>Administrativno i finansijsko praćenje</p> <p><u>Praćenje</u> administrativnih i finansijskih aspekata sporazuma o partnerstvu _</p> <p><u>Traženje</u> novih sponzora i sredstava_</p> <p><u>Javljanje</u> na nove <u>natječaj</u>e <u>za projekte</u> _</p> <p><u>Izveštavanje</u> na projektima i izveštavanje prema <u>kontrolnim tijelima</u></p>	<p>Savladavanje složenih pravnih i finansijskih aspekata: (propisi i obveze, izračunski alati, statističke tablice itd.)</p> <p>Znanje o konceptima upravljanja i ograničenjima javnog financiranja</p> <p>Znanje o lokalnim, nacionalnim te strateškim okvirima EU i natječajima za projekte koji su dio njih</p>	<p>Administrativno i proračunsko upravljanje projektima</p> <p>Napredne vještine pisanja (uključujući pisanje na engleskom jeziku)</p> <p>Administrativne vještine</p> <p>Vještina pisanja projektne prijave na temelju zadanih elemenata</p> <p>Vještina pisanja projektne prijave na temelju zadanih elemenata</p>	<p>Analitičko mišljenje i verbalne sposobnosti</p> <p>Savjesnost</p> <p>Upravljanje vremenom</p> <p>Inovativnost</p>	<p><u>Polaznici će se osposobiti za sljedeće:</u></p> <p>IU: B1 identificirati relevantne programe i strateške okvire na lokalnoj, nacionalnoj i europskoj razini i natječaje za projekte u tijeku</p> <p>IU: B2 opisati proces rada i ključne korake u prijavi za projekt</p> <p>IU: B3: primijeniti tehnike za izradu okvirnog proračuna</p> <p>IU: B4 opisati proces rada i ključne korake u upravljanju projektom</p> <p>IU: B5 primjenjivati tehnike upravljanja vremenom</p> <p>IU: B6 sudjelovati u izradi projektne prijave</p> <p>IU: B7 sudjelovati u pisanju izvještaja na projektu</p>
----------	--	--	--	--	---

<p>C</p>	<p>Koordiniranje, upravljanje i vođenje partnerstva</p> <p><u>Dijeljenje relevantnih informacija</u> s partnerima</p> <p><u>Planiranje i organiziranje ponude usluga</u> prema dogovorenim zajedničkim ciljevima</p> <p><u>Koordiniranje aktivnosti</u> partnera u zajednici s obzirom na njihove ciljeve i metode rada_</p> <p><u>Organiziranje sastanaka</u> projektnog odbora s partnerima</p> <p><u>Poticanje i podrška</u> partnerima na razvijanje <u>konvergentnih profesionalnih praksi</u> i dijeljenje informacija</p> <p>Uvođenje i informiranje o <u>inovativnim ponudama</u> i metodama rada</p>	<p>Znanje o ponudi partnera i postojećoj ponudi usluge</p> <p>Znanje o metodama i praksama cjeloživotnog karijernog usmjeravanja</p> <p>Solidno znanje o akterima uključenim u usmjeravanje, zapošljavanje, pokretanje posla i radni život zajednice</p> <p>Poznavanje potreba zajednice</p> <p>Poznavanje lokalnih i globalnih trendova na tržištu rada</p>	<p>Vještine pregovaranja i posredovanja</p> <p>Postavljanje ciljeva</p> <p>Organiziranje aktivnosti umrežavanja</p> <p>Vještine posredovanja</p> <p>Vještine vođenja i nadzora</p> <p>Vođenje projekata</p> <p>Komunikacijske vještine, uključujući IT</p> <p>Timski rad</p>	<p>Otvorenost i srdačnost</p> <p>Proaktivnost</p> <p>Verbalna fluentnost i analitičko zaključivanje</p> <p>Fleksibilnost</p> <p>Inovativnost</p>	<p><u>Polaznici će se osposobiti za sljedeće:</u></p> <p>IU: C1 planirati i provoditi program aktivnosti u skladu s ciljevima</p> <p>IU: C2 primjenjivati tehnike definiranja ciljeva u području upravljanja partnerstvom</p> <p>IU: C3 analizirati ponudu usluge u kontekstu promjenjivih potreba partnerstva i društva</p> <p>IU: C4 primjenjivati tehnike inovativnog rješavanja problema u timskom radu</p> <p>IU: C5 primjenjivati metode upravljanja partnerstvom</p> <p>IU: C6 analizirati vlastite snage i ograničenja u vođenju partnerstva</p>
<p>D</p>	<p>Razvoj kompetencija partnera u višestrukome partnerstvu</p> <p><u>Razvoj kompetencija</u> projektnih partnera u vezi sa</p>	<p>Znanje o načelima, vrijednostima i funkcioniranju projektnog partnerstva i logike višestrukog partnerstva</p>	<p>Znanje o osmišljavanju i provedbi informativnih i edukativnih radionica usmjerenih na razvoj kompetencija prilagođenih</p>	<p>Interes za obrazovne aktivnosti</p> <p>Empatija</p>	<p><u>Polaznici će se osposobiti za sljedeće:</u></p> <p>IU: D1 osmisлити program obuke</p>

	<p>specifičnošću, načelima i vrijednostima projektnog partnerstva</p> <p><u>Osmišljavanje i provođenje informativnih i edukativnih radionica usmjerenih na izgradnju kompetencija projektnih partnera u vezi partnerstva</u></p>	<p>Znanje o položaju partnerstva u globalnom partnerskom ekosustavu</p> <p>Znanje o načelima i metodama poučavanja</p>	<p>ciljanoj publici i očekivanim rezultatima</p> <p>Prezentacijske vještine</p> <p>Aktivno slušanje</p> <p>Vještine poučavanja</p>	<p>Praktično razmišljanje</p>	<p>IU: D2 definirati specifične ishode učenja</p> <p>IU: D3 primjenjivati nadahnujuće metode poučavanja</p> <p>IU: D4 primjenjivati webinar kao nastavnu metodu</p>
E	<p>Evaluacija provedenih mjera i aktivnosti</p> <p><u>Razvoj i korištenje alata za praćenje</u> i vrednovanje aktivnosti projektnog partnerstva</p> <p><u>Izveštavanje o provedenim evaluacijama</u></p>	<p>Znanje o metodama evaluacije i procjene (metode samoprocjene, metode subjektivne i objektivne procjene, prikupljanje podataka i povratnih informacija)</p> <p>Znanje o metodama statističke analize</p> <p>Znanje o upravljanju na temelju pouzdanih podataka</p>	<p>Znanje o tome kako izraditi referentni dokument evaluacije prilagođen početnim ciljevima, različitim razmjerima i specifičnosti svake aktivnosti</p> <p>Znanje o prikupljanju i analizi podataka</p> <p>Znanje o sortiranju informacija i određivanju prioriternih informacija</p> <p>Znanje o razvoju alata za izvještavanje o različitim pokazateljima (rezultat, itd.)</p>	<p>Analitičko zaključivanje</p> <p>Deduktivno i analitičko zaključivanje</p> <p>Numeričko-kognitivne sposobnosti</p> <p>Odgovornost</p>	<p><u>Polaznici će se osposobiti za sljedeće:</u></p> <p>IU:E1 Izradu baze podataka, relevantne analitičke tablice za evaluaciju aktivnosti u okviru partnerstva s različitim partnerima</p> <p>IU:E2 Prikupljati i analizirati podatke za evaluaciju provedenih mjera/aktivnosti</p> <p>IU:E3: Izvješće o provedenim aktivnostima</p>

<p>F</p>	<p>Praćenje relevantnih nacionalnih i lokalnih javnih politika i reformi</p> <p><u>Prikupljanje podataka</u> povezanih s pitanjem zapošljavanja, obuke i karijernog usmjeravanja</p> <p>Redovno <u>praćenje</u> relevantnih politika i <u>izmjena</u> zakonodavstva</p>	<p>Poznavanje ključnih problema i izazova povezanih s cjeloživotnim usmjeravanjem na europskoj, nacionalnoj i lokalnoj razini</p> <p>Poznavanje europskih, nacionalnih i lokalnih javnih politika zapošljavanja i cjeloživotnog usmjeravanja</p> <p>Poznavanje zakonskih reformi i zbivanja na tom području</p> <p>Poznavanje akcijskih programa i programa financiranja cjeloživotnog usmjeravanja na europskoj, nacionalnoj i lokalnoj razini</p>	<p>Znanje o tome kako treba tražiti informacije</p> <p>Znanje o tome kako povezivati informacije s problemima i potrebama partnerstva i teritorija</p> <p>Znanje o interpretaciji i analizi zakonskih tekstova i strategija</p> <p>Znanje o prijenosu političkih smjernica u akcijske planove</p>	<p>Sposobnost analiziranja i sintetiziranja</p> <p>Verbalne sposobnosti</p>	<p><u>Polaznici će se osposobiti za sljedeće:</u></p> <p>IU:F1 Opisati suvremene izazove u polju zapošljavanja, obuke, usmjeravanja, strukovne i profesionalne integracije teže zapošljivih osoba i osoba iz ranjivih skupina</p> <p>IU:F2 Objasniti posljedice nedavnih izmjena zakonskih propisa i uzeti ih u obzir u obavljanju svojih aktivnosti</p> <p>IU:F3 Prenijeti europske, nacionalne i lokalne strategije koje provode tijela javne uprave u akcijski plan na razini projektnog partnerstva</p>
<p>G</p>	<p>Osiguravanje komunikacijskih i reprezentacijskih aktivnosti</p> <p><u>Organiziranje</u> i <u>sudjelovanje</u> u <u>događajima</u>, sastancima, debatama, okruglim stolovima s različitim akterima uključujući tijela javne vlasti</p>	<p>Poznavanje strategija i metoda iz područja odnosa s javnošću</p> <p>Poznavanje privatnih aktera, javnih aktera i poslovnog sektora (podružnice, stručne federacije i kompanije) u društvu</p>	<p>Vještine organiziranja i održavanja sastanaka i događanja</p> <p>Prezentacijske vještine</p> <p>Korištenje različitih komunikacijskih alata i medija</p> <p>Upravljanje društvenim mrežama</p>	<p>Mogućnost pismenog i usmenog komuniciranja (u javnosti)</p> <p>Lakoća u odnosima</p> <p>Prilagodljivost (sugovornicima i temama)</p>	<p><u>Polaznici će se osposobiti za sljedeće:</u></p> <p>IU:G1 razviti operativni i logistički plan organizacije događaja za određene ciljne skupine</p> <p>IU:G2 znanje o tome kako identificirati relevantne grupe za refleksiju i donošenje odluka</p>

Repozitorij vještina - 2021

	<p><u>Informiranje tj. diseminacija mjera i aktivnosti</u> koje je provelo projektno partnerstvo</p> <p>Predstavljanje projektnog partnerstva u raznim tijelima i skupštinama te na sastancima javnih tijela</p>		Sposobnost slušanja i refleksije		
--	--	--	----------------------------------	--	--



Zaključak

Ovaj kompetencijski okvir ne pruža samo strukturirani pregled ključnih aktivnosti, znanja, vještina i predispozicija/individualnih karakteristika kompetentnih voditelja više-partnerske suradnje. Kao i svaki model kompetencija, on se u načelu može koristiti u dvije temeljne svrhe: u odabiru novih zaposlenika za radno mjesto (položaj ili funkciju) voditelja više-partnerske suradnje te kao osnova za njihov profesionalni razvoj. U ovom smo se projektu usredotočili na drugu navedenu svrhu. Stoga smo unutar svake od navedenih ključnih kompetencija prvo definirali ishode učenja koji su potom poslužili kao osnova za izradu materijala za učenje (uključujući različite tekstove, predavanja, knjige, interaktivne priručnike za razvoj specifičnih vještina, tehnike ocjenjivanja i samo vrednovanja, i slično), kao temelj za razvoj kompleta alata namijenjenih aktivnostima učenja i osposobljavanja, a koje su podržane *online* platformom za obuku. Nadamo se da će program obuke razvijen u okviru projekta KEEP IN PACT biti od pomoći u razvoju potrebnih znanja i vještina, ali i od koristi u podizanju svijesti o nužnim predispozicijama i individualnim karakteristikama kompetentnog voditelja više-partnerske suradnje.

Literatura

EC - European Commission. (2008). *EQF - The European Qualifications Framework for Lifelong Learning*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. DOI: 10.2766/14352

Roe, R. A. (2002). What makes a competent psychologist? *European Psychologist*, 7(3), 192-203. DOI: 10.1027//1016-9040.7.3.192

KEEP IN PACT

<https://keepinpact.eu/>

Keep innovation in multi partnership cooperation in lifelong career guidance services

Coordinated by: Réseau International des Cités des Métiers

Address: Cité des Sciences et de l'Industrie

30 Avenue Corentin Cariou - 75019 - France

Tel: +33 4 96116275

Email: bdumont@reseaucitesdesmetiers.com



KEEP IN PACT

Keep innovation in multi partnership cooperation in lifelong career guidance services