



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Swiss Agency for Development  
and Cooperation SDC



**NIRAS**  
IP CONSULT

# PRIRUČNIK ZA KARIJERNE PRAKTIČARE

*Standardi karijernog  
vođenja i savetovanja*

Projekat „Znanjem do posla“ podržan je od strane švajcarske Agencije za razvoj i saradnju, a implementira ga NIRAS-IP Cconsult GmbH



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Swiss Agency for Development  
and Cooperation SDC



**NIRAS**  
IP CONSULT

## PRIRUČNIK ZA KARIJERNE PRAKTIČARE

### Standardi karijernog vođenja i savetovanja

*Autorke:*

Marija Milosavljević

Marina Lukić

Jelena Manić Radoičić



# SADRŽAJ

Uvod	2
<b>1. Savremeno shvatanje karijere</b>	<b>3</b>
1.1. Tradicionalno shvatanje karijere	3
1.2. Moderno shvatanje karijere	4
<b>2. Karijerno vođenje i savetovanje – na šta tačno mislimo?</b>	<b>7</b>
2.1. „Kome mogu da se obratim za karijerno savetovanje?”	8
2.2. Značaj osiguranja kvaliteta u karijernom vođenju i savetovanju	10
<b>3. Standardi usluga karijernog vođenja i savetovanja</b>	<b>12</b>
<b>4. Upravljanje karijerom</b>	<b>15</b>
4.1. Standardi veština upravljanja karijerom (VUK)	17
<b>5. Šta čini dobrog karijernog praktičara?</b>	<b>20</b>
5.1. Opšte kompetencije karijernih praktičara	21
5.2. Specifične kompetencije karijernih praktičara	22
5.3. Preporuke za primenu standarda kompetencija karijernih praktičara u praksi	24
<b>6. Kako primeniti programe karijernog vođenja i savetovanja?</b>	<b>26</b>
6.1. Preporuke za primenu standarda programa KViS	27
<b>7. Kako organizovati pružanje usluga karijernog vođenja i savetovanja?</b>	<b>30</b>
7.1. Preporuke za primenu standarda organizacija usluga KViS u praksi	32
<b>8. Preporuke i smernice za primenu standarda</b>	<b>34</b>
<b>9. Gde možemo da saznamo više o karijernom vođenju i savetovanju?</b>	<b>35</b>
9.1. Projekat Znanjem do posla – E2E	35
9.2. Beogradska otvorena škola	36
9.3. Nacionalna služba za zapošljavanje (NSZ)	37
9.4. Euroguidance centar	38
9.5. Centar Inventiva	38
9.6. MAPS - Mreža aktivista za pasoš kompetencija	38
9.7. Forum mladih sa invaliditetom	39
9.8. Udruženje studenata sa hendikepom	39
9.9. Projekat Your Job (Caritas Srbija)	39
9.10. Centar „Jaki mladi“ (SOS Dečija sela)	40
<b>Prilog broj 1.</b>	<b>41</b>
<b>Prilog broj 2.</b>	<b>42</b>
<b>Prilog broj 3.</b>	<b>43</b>
<b>Prilog broj 4.</b>	<b>44</b>

# Uvod

Priručnik koji je pred vama nastao je u okviru osmogodišnjeg partnerskog projekta Vlade Švajcarske i Vlade Republike Srbije „Znanjem do posla – EZE“, čija je realizacija u Srbiji poverena grupi NIRAS IP-Consult. Projekat ima za cilj unapređenje položaja mladih na tržištu rada kroz promociju aktivnih mera zapošljavanja, veština za upravljanje karijerom i praktičnih veština. EZE okuplja ključne aktere koji se bave zapošljavanjem mladih iz Vlade Srbije, privatnog sektora i civilnog društva i promovise njihovu saradnju na polju boljeg pozicioniranja mladih na tržištu rada. Cilj je da se postigne bolja usklađenost potražnje i ponude posla kroz modernizaciju politika zapošljavanja mladih i razvoj konkretnih kompetencija mlade kvalifikovane radne snage koju zahteva privatni sektor kroz promociju učenja zasnovanog na radu i razvoja sistema karijernog vođenja i savetovanja.

EZE se već osam godina posvećeno bavi razvojem usluga karijernog vođenja i savetovanja (u daljem tekstu: KViS) i podržavanjem mladih u odgovornom upravljanju svojom karijerom. Do sada je više od 26.000 mladih ljudi imalo priliku da iskoristi individualne i grupne usluge karijernog vođenja i savetovanja u 12 regiona u Srbiji koji su pokriveni projektnim aktivnostima, kao i da isproba brojne alate i instrumente koji im pomažu u donošenju karijernih odluka.

Na osnovu zajedničkog akcionog plana Projekta „Znanjem do posla“ i Ministarstva za rad, zapošljavanje, boračka i socijalna pitanja, EZE pruža tehničku i finansijsku podršku u organizaciji obuka za predstavnike Nacionalne službe za zapošljavanje i predstavnika agencija za zapošljavanje i organizacija civilnog društva pod nazivom „**Kvalitetne usluge karijernog vođenja i savetovanja**“. Aktivnost se sprovodi uz podršku Beogradske otvorene škole, kojoj je povereno pisanje programa obuke i njena realizacija. Cilj obuke je upoznavanje sa standardima usluga KViS, usklađivanje rada sa definisanim standardima uslugama i njegovo unapređivanje, pozicioniranje karijernih praktičara<sup>1</sup> u odnosu na definisane standarde kompetencija i definisanje načina za dalje unapređenje u cilju pružanja kvalitetnih usluga KViS.

Tokom dva ciklusa obuka, održanih 2020/2021. i 2022. godine, obuhvaćeno je 129 učesnika iz Nacionalne službe za zapošljavanje, agencija za zapošljavanje i organizacija civilnog društva uključenih u sprovođenje EZE projekta. Učesnici obuka su dobili više informacija o samim uslugama KViS, značaju osiguranja kvaliteta usluga, elementima standarda usluga KViS i načina njihove primene. Nakon svake obuke učesnici su popunjavali evaluacione upitnike, čija je analiza pokazala visok stepen zadovoljstva organizacijom obuke, njenim sadržajem, radom trenera i primenom metodologijom rada, kao i uviđanje značaja obuke za njihov budući rad.

Ovaj priručnik nastao je upravo kao rezultat navedenih obuka i predstavlja na jednom mestu sistematizovano znanje i iskustvo trenera u radu sa karijernim praktičarima i celoviti prikaz elemenata standarda usluga KViS i načina njihove integracije u praktični rad sa korisnicima. Priručnik je prevashodno namenjen osobama koje neposredno rade sa korisnicima u domenu pružanja usluga karijernog vođenja i savetovanja (savetovanje, informisanje, obučavanje za karijeru).

Izrada priručnika je poverena Beogradskoj otvorenoj školi (BOŠ). Autorke priručnika ispred BOŠ-a su Marija Milosavljević, Marina Lukić i Jelena Manić Radoičić, sa višegodišnjim iskustvom na polju kreiranja politika i usluga karijernog vođenja i savetovanja, kao i pružanja usluga KViS u praksi.

<sup>1</sup> **Napomena:** Svi izrazi, pojmovi, imenice, pridevi i glagoli u tekstu koji su upotrebljeni u muškom rodu odnose se bez diskriminacije i na osobe ženskog pola i obrnuto.

**Napomena:** Termin karijerni praktičar je uzet kao najopštiji termin koji prema pravilniku predstavlja kompetentne nosioce aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja, različitih kvalifikacija. U upotrebi je i termin karijerni savetnik, sa istim značenjem koji ima i termin karijerni praktičar.

# 1. Savremeno shvatanje karijere

Ka savremenom shvatanju karijere...

*„Srećni su oni koji otkriju...“*

Niče

Reč „karijera“ upotrebljavamo svakodnevno u različitim kontekstima - na ulici, u novinama kada čitamo o vlasnicima biznisa, poznatim ličnostima, u školi, u razgovorima sa kolegom na poslu ili na fakultetu. Usled toga, može se steći utisak da je ovaj pojam svima poznat i da ne postoji potreba za njegovom operativnom definicijom, jer možemo pretpostaviti da ga svi akteri koji se njime služe razumeju na isti način. Međutim, praksa pokazuje da ovakve pretpostavke, čak i u oblasti karijernog vođenja i savetovanja i u radu sa karijernim praktičarima, nisu valjane i da ne postoji potpuno unificirano razumevanje kako pojma, tako i fenomena karijere i njenog uspešnog vođenja. S tim u vezi, da bismo uopšte mogli da govorimo o onome što čini savremenu karijeru, najpre moramo krenuti od polaznih terminoloških osnova i definicija iz kojih proističu različita tumačenja, ali i različite paradigme.

Prema Etimološkom rečniku<sup>2</sup> reč „karijera“ potiče od latinske reči *karus*, koja se odnosi se na kočiju, brzo kretanje, trčanje. Semantički nastavak kojim je reč „karijera“ dobila značenje „*tok nečijeg javnog ili profesionalnog života*“ pojavljuje se od 1803. godine.

## 1.1. Tradicionalno shvatanje karijere

Tradicionalna karijera se definiše kao linearni put napredovanja unutar jedne organizacije ili industrije, često počevši od ulazne pozicije i napredujući ka višim pozicijama sa većom odgovornošću i autonomijom. Tradicionalniji pogled na karijeru podrazumevao je postojanje jednog zanimanja koje je najbolje odgovaralo pojedincu, o čemu je odluku trebalo doneti u ranoj mladosti, često prilikom upisa/završetka formalnog obrazovanja. Jednom donesena odluka o odabiru zanimanja i karijernog puta uglavnom nije menjana.

Prema tradicionalnom tumačenju karijere, ona se može prikazati kroz model „merdevina“ koji predstavlja postepeno hijerarhijsko napredovanje u profesiji ili kompaniji u kojoj je osoba zaposlena. U praksi tradicionalnog shvatanja karijere, karijera bi započinjala onog trenutka kada osoba završi školu/fakultet i zaposli se kao službenik (naj)nižeg ranga u preduzeću, nakon čega bi postepeno godinama napredovala na radnim pozicijama, uglavnom u istom preduzeću. Ovakva karijera podrazumeva da zaposleni radi na jednoj poziciji sa specifičnim zadacima i odgovornostima tokom određenog vremenskog perioda, nakon čega bi se dodatno usavršavao za sledeću ulogu unutar organizacije. Napredak bi se zatim oslanjao na unapred postavljene ciljeve, performanse i razvojne planove koje je odredila organizacija.

Tradicionalne karijere karakterišu prednosti kao što su:

- ◆ stabilnost posla – tradicionalne karijere često nude sigurnost zaposlenja jer se obično radi u etabliranim i stabilnim organizacijama koje imaju dobru reputaciju i dugotrajnu prisutnost na tržištu;
- ◆ jasna karijerna putanja za napredovanje, na osnovu koje je moguće planirati i postaviti ciljeve; ovakve karijere srećemo u sistemima kao što su vojska, policija, unutar različitih korporacija, ali i u akademskoj zajednici, koja ima jasno definisana pravila za napredovanje u različita zvanja (redovni profesor, docent, asistent u nastavi i slično).

### Karakteristike tradicionalnog shvatanja karijere

- ◆ Tradicionalno shvaćena karijera ima linearni karakter koji se može shematski predstaviti kroz seriju stepenika, gde se kretanjem od nižih ka višim povećava nivo autonomije, odgovornosti i privilegija.
- ◆ Karijera je „rezervisana“ samo za određen broj uspešnih pojedinaca i samim tim ima elitni karakter.
- ◆ Karijera je vertikalno napredovanje „ka vrhu“.
- ◆ Uspeh se „meri“ visinom do koje je osoba stigla na putu ka „vrhu“ i privilegijama koje dobija u odnosu na posao koji obavlja.
- ◆ Počinje zaposlenjem, a završava se odlaskom u penziju.

<sup>2</sup> Online Etymology Dictionary, pristupljeno 9. marta 2023.

Tradicionalno poimanje karijere imalo je, a ima i dalje, višestruku primenu u razumevanju planiranja i upravljanja karijerom, naročito kada su aspiracije klijenata usmerene ka tradicionalnim zanimanjima i profesijama. Međutim, usled industrijskog i tehnološkog razvoja, te pojave novih zanimanja i oblika radnog angažovanja, ovakvo poimanje ima nešto ograničeniju primenu i zahteva proširenje samog pojma.

### Ograničenja

- ◆ Šta se dešava nakon dolaska na vrh? Koje su dalje karijerne opcije za osobu na vrhu?
- ◆ Šta ako osoba poželi karijerni razvoj u nekom drugom pravcu ili oblasti?
- ◆ Šta ukoliko osoba želi da se bavi nekim novim zanimanjem ili da se radno aktivira kroz nestandardni oblik zapošljavanja?

## 1.2. Moderno shvatanje karijere

U modernom smislu, karijera ne podrazumeva samo posao koji se završava odlaskom u penziju, već predstavlja kontinuiran proces učenja i razvoja koji počinje najranijim obrazovanjem i traje do kraja aktivnog života. Karijera je put učenja i rada koji je različit za različite pojedince. Prema ovom savremenom konceptu, koji stoji u osnovi brojnih politika i praksi EU, karijera se posmatra kao kontinuiran lični i profesionalni razvoj koji podrazumeva usklađivanje privatnih i profesionalnih uloga. Rezolucija o doživotnom učenju Saveta ministara EU iz 2004. godine definiše karijerno vođenje kao *niz aktivnosti koje osposobljavaju pojedince bilo kog uzrasta, u bilo kom trenutku njihovih života, da identifikuju sopstvene sposobnosti, kompetencije i interese, da donesu odluke koje se tiču njihovog obrazovanja, osposobljavanja i profesije i da upravljaju tokovima svojih života u oblasti učenja, rada i drugim oblastima u kojima mogu da steknu i primene sposobnosti i kompetencije*. Moderno shvatanje karijere prevazilazi okvire formalnog obrazovanja i zapošljavanja i odnosi se na sve aktivnosti pojedinca usmerene ka sticanju znanja i veština, uključujući i neformalno obrazovanje i neformalno učenje.

Karijera nije vezana isključivo za vertikalno napredovanje – pojedinci se razvijaju i horizontalno, onda kada svoja znanja i veštine proširuju kroz iskustva u različitim oblastima rada. U praksi, horizontalna pomeranja u okviru jedne kompanije podrazumevaju promenu odeljenja u kojem osoba radi (na primer, prelazak iz odeljenja za marketing u odeljenje za ljudske resurse na poziciju istog ranga), dok nivo odgovornosti, autonomije i privilegija ostaje nepromenjen.

Karijera predstavlja kontinuirano i celoživotno učenje kao odgovor na promenjene zahteve u društvu koje se stalno menja. Karijera je „vlasništvo“ osobe, te je za

upravljanje karijerom i njen razvoj najviše odgovoran pojedinac. Početna „tačka“ karijere je ulazak osobe u sistem, odnosno najraniji (pred)školski uzrast kada osoba počinje da istražuje svoja interesovanja.

Pošto karijera traje tokom čitavog života, upravljanje njome jeste kontinuiran proces; to je proces kojem pažnju nećemo posvetiti samo u određenim, po nečemu vrlo bitnim trenucima – na primer, kada biramo koju ćemo srednju školu ili fakultet upisati. Taj izbor ne znači da je reč o odluci koja će našu karijeru nepovratno usmeriti u samo jednom, unapred definisanom pravcu, i ne znači da se takva odluka donosi jednom zauvek.

Cilj karijere je psihološki uspeh kao mera zadovoljenja ličnih potreba u širem smislu, koje nisu ograničene samo na poslovna postignuća. Kako različiti ljudi imaju različite karijerne ciljeve, merenje njihovog uspeha u karijeri takođe će biti različito.

### Karakteristike modernog shvatanja karijere

- ◆ Karijera po modelu „spirale“: obrazac spiralne karijere nastaje kretanjem kroz različite specijalnosti i/ili discipline tokom vremena.
- ◆ Karijera uključuje posao, obrazovanje, hobije, ali i porodicu i druge činioce od značaja za rast i razvoj osobe.
- ◆ Karijeru imaju svi! To jest, svi koji su aktivni u domenu učenja, obrazovanja, ili obavljaju određene uloge unutar porodice.
- ◆ Karijera nije nešto što se posmatra odvojeno od drugih aspekata života, niti se uloga osobe svodi isključivo na ulogu zaposlenog u kompaniji.
- ◆ Karijera je promenljiva kategorija koja se menja usled promena u interesovanjima, sposobnostima i vrednostima pojedinca, ali i promena u trendovima rada.

### Ograničenja

- ◆ Prema modernom shvatanju karijere, ograničenja ne postoje.
- ◆ Podržavaju se različite karijerne opcije, često i opcije koje su van formalnih profesija, u skladu sa aspiracijama, interesovanjima i vrednostima pojedinaca.

Karijerni praktičari susreću se u radu sa korisnicima i sa tradicionalnim i sa modernim shvatanjem karijere kod svojih klijenata. Oba opisana pristupa prisutna su u savremenom svetu, menjaju se i razvijaju, te predstavljaju *podjednako prihvatljive opcije* za osobe koje planiraju svoju karijeru. Obe vrste karijera nude različite prednosti i izazove, a konačna odluka o izboru zavisice od ličnih ciljeva, interesa i sposobnosti svakog pojedinca. Bez obzira na izbor tipa karijere, važno je da je osoba sama, sagledavši svoja interesovanja, vrednosti i kompetencije, donela odluku koja karijera najpogodnija za nju, dok je uloga karijernog praktičara samo da pruži osobi podršku u tom procesu.

## Karijera naspram profesije

Pojam „karijera” često se pogrešno izjednačava sa pojmom „profesija”, iako postoji razlika. Profesija se može shvatiti kao vrsta zanimanja koja zahteva formalne kvalifikacije ili obuku. S druge strane, karijera uključuje zanimanje, u smislu da može da podrazumeva i više zanimanja i drugih uloga koje osoba preuzima tokom svog života (na primer, briga o članu ili članovima porodice). Zanimanje koje osoba obavlja zasniva se na njenom obrazovanju, obuci, znanjima i veštinama stečenim na radu i u svakodnevnom životu (neformalnim putem), dok karijera osobe zavisi i od ličnih ambicija. Svaka profesija ima neke smernice ili kodeks ponašanja, dok za karijeru, sa druge strane, ne postoji definisani skup smernica, odnosno osoba ima više slobode u donošenju odluka.

## Spoljašnji i unutrašnji činioci koji utiču na karijeru


### ❖ Spoljašnji činioci

- ekonomski uslovi
- razvoj tehnologije
- razvoj radnog procesa i uslova rada
- društveni kontekst
- potrebe tržišta rada
- karijerni izbori u porodici
- predrasude
- ...


### ❖ Unutrašnji činioci

- osobine
- interesovanja
- kompetencije
- sistem vrednosti u odnosu na rad


1. Šta Vama znači karijera? Objasnite ukratko svoje razumevanje karijere.




2. Kako merimo trajanje karijere?




3. Sa kakvim ste se pristupima karijeri susretali kao karijerni praktičar? Možete li da navedete neki primer?




4. Koji pristup karijeri (tradicionalni, moderni) je po Vašem mišljenju bliži korisnicima sa kojima radite?



5. Razmislite o svojoj karijeri. Kojem pristupu ste bliži, savremenom ili tradicionalnom?



6. Šta je po Vama najveći izazov savremeno shvaćene karijere i kako karijerno vođenje i savetovanje (KViS) može biti podrška u prevazilaženju tih izazova?





## 2. Karijerno vođenje i savetovanje – na šta tačno mislimo?

Pod karijernim vođenjem i savetovanjem podrazumeva se **proces, usluge i aktivnosti usmerene na podršku pojedincu, bilo kog uzrasta i u bilo kom delu njegovog života, da donese odluke koje se tiču obrazovanja, obuke i zanimanja i da upravlja svojom karijerom**. Ova definicija predstavljena je u **Pravilniku o standardima usluga karijernog vođenja i savetovanja**<sup>3</sup> (u daljem tekstu Pravilnik). Ovaj pravilnik, koji je usvojen od strane Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja u julu 2019. godine, predstavlja set smernica i preporuka za osiguranje kvaliteta usluga KViS. Svrha Pravilnika je da služi kao osnova za planiranje, razvoj, evaluaciju ili unapređivanje usluga KViS-a za različite ciljne grupe i u različitim sektorima.

U ovom poglavlju pokušaćemo da objasnimo kontekst, usluge, aktivnosti, njihove ciljeve i primenu u različitim kontekstima u kojima se KViS sprovodi u Srbiji, kao i ključne termine koji se koriste u oblasti karijernog vođenja i savetovanja.

Važni termini koji se koriste u KViS<sup>4</sup>

**Usluge i aktivnosti KViS:** Aktivnosti i usluge KViS se u velikoj meri razlikuju u zavisnosti od konteksta u kojem se proces odvija. Generalno govoreći, može se napraviti opšta podela na nekoliko usluga i aktivnosti KViS:

- ◆ *Karijerno informisanje* odnosi se na obezbeđivanje ili upućivanje na samostalno pronalaženje informacija neophodnih za planiranje karijere. Predstavlja prvi korak u procesu KViS, koji može, ali ne mora, biti nastavljen.
- ◆ *Obrazovanje za karijeru* najčešće se odvija u obrazovnim institucijama i javnim organizacijama, a sprovode ga profesori i karijerni savetnici. Uglavnom se odnosi na aktivnosti koje vode ka sticanju veština za upravljanje karijerom u okviru nastavnih ili vannastavnih aktivnosti, kao i kroz neformalno obrazovanje.
- ◆ *Karijerno savetovanje* predstavlja najkompleksniji proces koji ima za cilj da pomogne pojedincima da razumeju vlastite ciljeve i sopstveni identitet, donesu

odluke utemeljene na informacijama, posvete se aktivnostima i upravljaju promenama u svojoj karijeri. Može biti organizovano kao grupno ili individualno savetovanje.

- ◆ *Savetovanje pri zapošljavanju* odnosi se na pružanje podrške pojedincu prilikom donošenja odluke u kojem zanimanju/zanimanjima će tražiti posao, a u zavisnosti od znanja i veština koje poseduje, prethodnog radnog iskustva, ličnih preferencija i ponude slobodnih poslova na tržištu rada.
- ◆ *Upućivanje na posao* predstavlja proces posredovanja između pojedinca i njegovog potencijalnog poslodavca,
- ◆ *Karijerno vođenje i savetovanje zaposlenih* odnosi se na procese podrške u okviru kompanije/organizacije/institucije u kojoj pojedinac trenutno radi i podrazumeva profesionalni razvoj u toj kompaniji/organizaciji/instituciji.

**Profesionalna orijentacija.** U svakodnevnoj praksi, često dolazi do izjednačavanja termina KViS i profesionalne orijentacije. Prema Pravilniku, profesionalna orijentacija podrazumeva aktivnosti (procena, samoprocena) u cilju podrške pojedincu u planiranju karijere, najčešće pri izboru prvog zanimanja. Postoje različita određenja ovog pojma u zavisnosti od konkretne politike i konteksta u kojem se implementira, te se ponekad on izjednačava sa pojmom KViS. U kontekstu primene pristupa o celoživotnom upravljanju karijerom, profesionalna orijentacija predstavlja uži pojam u odnosu na KViS i može predstavljati jednu od KViS aktivnosti.

**Karijerni praktičar** je pojedinac koji se bavi pružanjem usluga i/ili realizacijom aktivnosti KViS i za to ima potrebne kompetencije. Karijerni praktičar može da realizuje sve aktivnosti i da pruža sve usluge KViS (karijerno informisanje, karijerno savetovanje, realizacija radionica i obuka za samoprocenu, povezivanje sa poslodavcima, itd.) za koje ima potrebne kompetencije, izuzev psihološkog testiranja i psihološkog savetovanja, koje mogu da pružaju samo psiholozi, u skladu sa Zakonom o psihološkoj delatnosti.

<sup>3</sup> Pravilnik o standardima usluga karijernog vođenja i savetovanja, Službeni glasnik RS, broj 43/2019-11, dostupno na adresi: <https://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/eli/rep/sgrs/ministarstva/pravilnik/2019/43/4/reg>

<sup>4</sup> Svi izrazi, pojmovi, imenice, pridevi i glagoli u tekstu koji su upotrebljeni u muškom rodu odnose se bez diskriminacije i na osobe ženskog pola i obrnuto.

## Princip celoživotnog učenja i KViS

S obzirom da karijerni razvoj pojedinca ne prestaje onog momenta kada odabere srednju školu, fakultet ili posao koji će obavljati, prilikom planiranja i realizacije KViS-a važno je imati u vidu princip celoživotnog učenja. Ovaj princip podrazumeva kontinuirani razvoj pojedinca i uključuje formalno i neformalno obrazovanje, kao i neformalno učenje, koje se definiše kao „učenje iz životnog iskustva“. U praksi, poštovanje ovog principa u radu sa korisnicima ogleda se u pružanju podrške u promeni prethodne karijerne odluke (na primer, fakulteta koji je mlada osoba već upisala ili u slučaju prekvalifikacije za drugo zanimanje) i podrsci u uključivanju u obrazovne programe ili programe za podršku zapošljavanju, bez obzira na godine i prethodno iskustvo.

Kako se KViS odnosi ne samo na donošenje odluka i razmatranje mogućnosti koje se tiču obrazovanja i/ili zapošljavanja, već i na druge aktivnosti koje mogu biti hobiji ili interesovanja, a koje osoba obavlja u svoje slobodno vreme, primena principa celoživotnog učenja podrazumeva pružanje podrške pojedincu u učenju i razvijanju veština koje i jesu i nisu u direktnoj vezi sa njegovim poslom ili obrazovanjem. Takođe, iz neformalnog učenja, kao i iz hobija i interesovanja, mogu proisteci i karijerne opcije koje se javljaju kao karijerne mogućnosti u odraslom dobu.

U kontekstu karijernog razvoja, princip celoživotnog učenja podrazumeva ostavljanje prostora pojedincu za različita profesionalna usmerenja, kao i različite „karijerne opcije“ koje po pravilu jesu, ali ne moraju nužno biti, međusobno povezane ili srodne. U skladu sa rečenim, svakom pojedincu treba obezbediti pristup i/ili ga osnažiti da samostalno pronalazi sve informacije koje su relevantne za donošenje karijerne odluke i predstaviti „posledice“ svake odluke o kojoj pojedinac razmišlja. Na primer, naša korisnica može biti osoba ženskog pola, od 57 godina, nezaposlena, koja živi u manjem mestu, bez podrške bližeg okruženja za karijerni razvoj, ali koja želi da pokrene svoju firmu za proizvodnju kolača, iako nema prethodnog iskustva u tome. Uloga karijernih praktičara u tom kontekstu jeste da pruži informacije o dostupnim resursima i koracima na koji način se ova mogućnost može ostvariti. Ukoliko postoji prostor za duži rad sa korisnicom, kao i motivacija kod korisnice, sa njom se može razgovarati o tome šta preduzetništvo podrazumeva kao karijerna opcija, kojim ličnim resursima raspolaže, te koji su ograničavajući faktori i na koji način se mogu prevazići.

### Uloga karijernih praktičara - balans između savetovanja, podrške u odlučivanju, podrške pojedincu i pozivanja na odgovornost

Pitanje uloge karijernih praktičara je pitanje koje je u Srbiji otvoreno na nivou politika KViS, stručnjaka koji se KViS-om bave na akademskom nivou, organizacija i institucija koje se bave KViS, ali i među samim praktičarima.

Generalno govoreći, uloga karijernih praktičara u velikoj meri je određena samom aktivnošću/uslugom koju pružaju. U nekim situacijama, njihova uloga je pružanje informacija, dok je u drugim njihova uloga savetodavna.

Ono što je opšti princip u svim uslugama i aktivnostima KViS jeste podrška pojedincu za samostalno donošenje odluke, u skladu sa informacijama s kojima karijerni praktičar i pojedinac raspolažu. Ipak, u svakodnevnoj praksi često je prisutno očekivanje korisnika da će dobiti savet i da će karijerni praktičar s kojim razgovara doneti odluku umesto njih. S tim u vezi, uloga karijernih praktičara je osnaživanje za samostalno i odgovorno donošenje odluka. U zavisnosti od okolnosti i situacije u kojoj se pojedinac nalazi, uloga savetnika može biti da zajedno sa korisnikom mapira sve podržavajuće faktore (osobine, znanja, veštine, mogućnosti u sredini, i sl.) i definiše potencijalne ograničavajuće okolnosti i mehanizme za njihovo prevazilaženje (lične osobine ili podršku iz sredine). U tom kontekstu, važno je da karijerni praktičar bude facilitator tog procesa i da navodi korisnika da sam prepozna lične resurse, kao i sredinske faktore. Uz to, treba definisati očekivanja korisnika od procesa KViS i predočiti mu granice odgovornosti i mogućnosti delovanja karijernog praktičara već na samom početku procesa.

U praksi, često se dešava da ne postoji dovoljno prostora i/ili motivacije za dugoročiji rad sa korisnikom. U skladu sa postojećim resursima i ličnom željom korisnika, važno je da karijerni praktičari prepoznaju očekivanja koje neko ima od procesa KViS, kao i realne mogućnosti koje korisnik može ostvariti u tom procesu, i u skladu sa tim planirati dalji plan rada ili upućivanje na druge sisteme podrške.

## 2.1. „Kome mogu da se obratim za karijerno savetovanje?“

U prethodnim pasusima navedeno je da se usluge i aktivnosti KViS sprovode od strane različitih aktera u društvu, uključujući javni, civilni i poslovni sektor. U ovom delu pokušaćemo da predstavimo nekoliko najprepoznatljivijih aktera u oblasti KViS, pored Nacionalne službe za zapošljavanje.

Važno je istaći da kvalitet aktivnosti i usluga KViS koje postoje na lokalnom nivou u velikoj meri zavisi od saradnje različitih aktera u zajednici. S tim u vezi, često nalazimo primere dobre prakse u saradnji Nacionalne službe za zapošljavanje sa školama, organizacijama i udruženjima, sa kojima se koordinisano radi na implementaciji aktivnosti za različite ciljne grupe i kroz udruživanje resursa pruža podrška pojedincima u obrazovanju, zapošljavanju i profesionalnom razvoju.

Treba napomenuti da je pitanje KViS istaknuto u zako-

nima i pravilnicima koji regulišu različite sektore, te da su samim tim usluge i aktivnosti KViS dostupne u različitim oblastima. Rasprostranjenost i tip usluga i aktivnosti razlikuju se u različitim kontekstima i u zavisnosti od potreba različitih ciljnih grupa.

## 1. Sistem formalnog obrazovanja - osnovne i srednje škole

U junu 2021. godine Vlada Republike Srbije usvojila je Strategiju razvoja obrazovanja do 2030. godine. Strategija prepoznaje karijerno vođenje i savetovanje kao važan sistem koji treba da postane podjednako dostupan učenicima, studentima i odraslima duž celog obrazovnog puta, a ne samo kada odlučuju koji će obrazovni profil ili obuku izabrati. Navodi se da sistem namerava da implementira standarde usluga KViS kako bi podstakao pojedince na celoživotno učenje, obezbedio prolaznost (propustljivost) kroz različite nivoe kvalifikacija i veću mobilnost na tržištu rada.

Prema Zakonu o osnovnom obrazovanju i vaspitanju, osnovne škole su obavezne da realizuju program profesionalne orijentacije. Član 43. ovog zakona navodi sledeće: „Škola u saradnji sa ustanovama za profesionalnu orijentaciju pomaže roditeljima, odnosno drugim zakonskim zastupnicima i učenicima u izboru srednje škole i zanimanja, prema sklonostima i sposobnostima učenika i u tom cilju prati njihov razvoj i informiše ih o karakteru i uslovima rada pojedinih zanimanja. Radi praćenja individualnih sklonosti učenika i pružanja pomoći učenicima i njihovim roditeljima, odnosno drugim zakonskim zastupnicima u izboru srednje škole i zanimanja, škola formira tim za profesionalnu orijentaciju, u čijem sastavu su stručni saradnici i nastavnici. Tim za profesionalnu orijentaciju realizuje program profesionalne orijentacije za učenike sedmog i osmog razreda.“

Kada je reč o srednjim školama, Zakon o srednjem obrazovanju i vaspitanju prepoznaje KViS kao deo programa koje škole realizuju. Član 15. ovog zakona navodi: „Škola omogućava formiranje zrele i odgovorne ličnosti, sposobne da donosi dobro promišljene i odgovorne odluke o vlastitoj profesionalnoj budućnosti i da ih sprovodi u delo. Škola formira stručni tim za karijerno vođenje i savetovanje u čijem sastavu su stručni saradnici i nastavnici. Tim u saradnji sa nastavnicima realizuje praćenje individualnih sklonosti učenika. Savetodavni rad obavlja se tokom školovanja, i škola, po potrebi, saraduje sa nadležnim ustanovama koje se bave karijernim vođenjem i savetovanjem. Škola pomaže učenicima i roditeljima u istraživanju mogućnosti za dalje učenje i zapošljavanje, odnosno identifikovanje, izbor i korišćenje brojnih informacija o profesijama, karijeri, daljem učenju i obrazovanju i formiranje sopstvenog stava o tome.“

Zakon o dualnom obrazovanju ima prateći podzakonski akt (pravilnik) koji proširuje sastav timova za KViS na

predstavnike privrede i jedinica lokalne samouprave.

Karijerno vođenje i savetovanje je takođe prepoznato i u Zakonu o obrazovanju odraslih kao jedna od aktivnosti u obrazovanju odraslih.

Zakon o nacionalnom okviru kvalifikacija Republike Srbije prepoznaje da sistem kvalifikacija treba da doprinese KViS i propisuje standarde za karijerno vođenje.

Zakon o visokom obrazovanju i Zakon o dualnom modelu studija obavezuju univerzitete i akademije strukovnih studija da podržavaju studente u njihovom akademskom i karijernom razvoju i da finansiraju osnivanje centara za razvoj karijere.

## 2. Omladinski sektor

Kako je KViS u periodu svog razvoja bio prepoznat kao mehanizam podrške prvenstveno namenjen mladima, iz toga je proisteklo da je omladinski sektor prepoznat, kako na nivou politika, tako i mera, kao jedan od aktera koji pružaju podršku karijernom razvoju mladih.

Kao značajan vid podrške, KViS je prepoznat u Zakonu o mladima, koji jasno navodi da se iz budžeta Republike Srbije finansiraju projekti i programi koji podstiču karijerno vođenje i savetovanje mladih. Takođe, prema Strategiji za mlade u Republici Srbiji za period od 2023. do 2030. godine, usvojena je informativno-edukativna mera koja se odnosi na podršku postojećim i inovativnim programima za razvoj veština upravljanja karijerom mladih<sup>5</sup>.

U tom kontekstu, udruženja mladih, udruženja za mlade i kancelarije za mlade imaju veliki značaj u realizaciji aktivnosti i usluge KViS u skladu sa svojim kapacitetima.

(Lokalna) kancelarija za mlade (KZM) je definisana kao deo gradske/opštinske uprave zadužen za koordinaciju lokalne omladinske politike u svim oblastima od značaja za mlade, u skladu sa specifičnim potrebama svoje društvene zajednice. U sklopu svojih aktivnosti, KZM treba da se bavi sledećim aktivnostima:

- ◆ planiranjem, sprovođenjem i praćenjem razvoja omladinske politike na lokalnom nivou;
- ◆ iniciranjem i praćenjem sprovođenja lokalnog akcionog plana;
- ◆ uspostavljanjem i održavanjem saradnje sa svim relevantnim partnerima, njihovim umrežavanjem, komunikacijom i međusobnom koordinacijom;
- ◆ informisanjem mladih;
- ◆ podsticanjem aktivizma mladih, komunikacijom sa mladima, udruženjima mladih i udruženjima za mlade, kao i obezbeđivanjem učešća mladih u procesima donošenja odluka;

<sup>5</sup> Strategija za mlade u Republici Srbiji za period od 2023. do 2030. godine, Službeni glasnik RS, broj 9/2023, dostupno na adresi: [http://www.eupropisi.com/dokumenti/SG\\_009\\_2023\\_002.pdf](http://www.eupropisi.com/dokumenti/SG_009_2023_002.pdf)

- ◆ pružanjem podrške inicijativama mladih i udruženjima mladih i za mlade;
- ◆ pružanjem podrške radu Saveta za mlade i omladinskim klubovima, domovima i centrima, volonterskim i drugim servisima za mlade;
- ◆ redovnim praćenjem potreba mladih kroz analizu trendova stanja i njihovih potreba, a posebno potreba ranjivih grupa mladih i stepena (i kvaliteta) njihovog uključivanja.

U sklopu ovih aktivnosti, KZM je prepoznata kao jedan od sistema podrške karijernom razvoju mladih kroz informisanje, saradnju sa drugim akterima na lokalnom nivou (u praksi su to najčešće škole) i različite programe neformalnog obrazovanja.

### 3. Sektor socijalne zaštite

Iako profesionalni razvoj pojedinca nije primarno pitanje kojim se bavi sektor socijalne zaštite, KViS-om se često bave i stručnjaci u ovoj oblasti kada kreiraju mehanizme dugoročne podrške. U praksi, pitanje profesionalnog razvoja pojedinca može predstavljati jedno od ključnih pitanja za rad socijalnih radnika ili drugih zaposlenih u oblasti socijalne zaštite. To mogu biti programi podrške pojedincima koji se nalaze na smeštaju u ustanovi socijalne zaštite, zatim podrška u ostvarivanju prava na pomoć za osposobljavanje za rad (*u vidu troškova osposobljavanja za rad, troškova smeštaja u dom učenika, odnosno studenata ili internat, kao i u vidu naknade troškova prevoza*), podrška pri jačanju kapaciteta pojedinca za samostalni život, itd.

### 4. Civilni sektor

Kao vid podrške svim institucijama u javnom sektoru, organizacije civilnog društva takođe realizuju aktivnosti KViS kroz svoje projekte i programe. Ciljne grupe kojima su namenjene aktivnosti i usluge variraju u odnosu na misiju i viziju organizacije, kao i od pojedinačnih projekata, ali i postojećih resursa svake organizacije. U nekim slučajevima, organizacije civilnog društva svoje aktivnosti i usluge planiraju i pripremaju za one ciljne grupe koje iz različitih razloga ne mogu da dobiju podršku od strane institucija, ili koje nisu prepoznate kao korisnici određenih usluga koje pružaju institucije. U odeljku Resursi možete saznati više o organizacijama civilnog društva, te nekim od njihovih programa, projekata i aktivnosti koje realizuju u oblasti KViS.

## 2.2. Značaj osiguranja kvaliteta u karijernom vođenju i savetovanju

Kvalitet podrazumeva određena značenja i vrednosti, a vrednovanje kvaliteta postaje snažna alatka društvenih izbora i akcija koje se preduzimaju u oblasti karijernog

vođenja i savetovanja. Osiguranje kvaliteta karijernog vođenja i savetovanja prepoznato je kao tendencija razvoja i unapređivanja sistema karijernog vođenja i savetovanja, a samim tim i kao razlog promena različitih normativnih i strateških dokumenata javnih politika koje uređuju KViS. Pored obrazovnih propisa, koji definišu karijerno vođenje i savetovanje kao sistem usluga za podršku mladima u odabiru obrazovnog puta sa aspekta zanimanja kojim žele da se bave, kao i za podršku odraslima da se osnaže za celoživotno upravljanje karijerom, Strategija zapošljavanja u Republici Srbiji za period od 2021. do 2026. godine naglašava potrebu za obezbeđivanjem dostupnosti najširem krugu građana. Profesionalna orijentacija i karijerno vođenje i savetovanje predviđeni su i Zakonom o zapošljavanju i osiguranju za slučaj nezaposlenosti za lica koja traže zaposlenje ili imaju potrebu za planiranjem karijere.

Brojna domaća i međunarodna iskustva pokazala su da karijerno vođenje i savetovanje ima pozitivne efekte na povećanje zapošljivosti pojedinaca, zadovoljstvo karijernim izborima, ali i na smanjenje prevremenog napuštanja školovanja i povećanje aktivnosti na tržištu rada. Imajući u vidu činjenicu da je stopa mladih koji nisu ni u obrazovanju ili na obuci, niti zaposleni relativno visoka u Srbiji i viša od evropskog proseka, dostupnost usluga podrške karijernom razvoju, naročito za mlade iz osetljivih grupa, postaje izuzetno značajna.

Neophodno je pružiti pristup obrazovanju za karijeru, informacijama od značaja za odabir učenja i zaposlenja i karijernom vođenju i savetovanju svim učenicima, od osnovnog do visokog obrazovanja, kao i što većem broju nezaposlenih i (samo)zaposlenih pojedinaca. Karijerno vođenje i savetovanje bi trebalo da bude dostupno pojedincima u obrazovnim institucijama, službama i agencijama za zapošljavanje, institucijama i organizacijama koje se bave mladima, u kompanijama, te u sistemu socijalne zaštite.

Međutim, kako bismo bili sigurni da se usluge pružaju na način koji zaista pomaže pojedincima da lakše pristupaju tržištu rada, nalaze stabilno zaposlenje i održavaju zaposlenost, te uspešno upravljaju željenim i neželjenim promenama, potrebno je te usluge koncipirati i pružati ih na kvalitetan način. To znači da se može očekivati da usluge budu efektivnije ako su usklađene sa priznatim domaćim i međunarodnim smernicama u oblasti celoživotnog karijernog vođenja i savetovanja.

Teme osiguranja kvaliteta u obrazovanju, omladinskom radu, uslugama u oblasti zapošljavanja, odavno su već pokrenute i postoje standardi koji usmeravaju rad ustanova i organizacija koje pružaju usluge iz nadležnosti pomenutih sektora. Međutim, tema osiguranja kvaliteta u oblasti karijernog vođenja i savetovanja je relativno nova, a u narednom poglavlju ćemo ukratko prikazati ključne pomake na ovom polju.

1. Razmislite o tome na koji način pružate podršku svojim korisnicima. Da li u svom radu prepoznajete elemente karijernog savetovanja koje ste ranije podrazumevali pod nekim drugim vidom podrške ili nazivali drugačijim imenom?

2. Razmislite o tome kako svoje aktivnosti/usluge podrške prilagođavate u zavisnosti od godina korisnika i njihovog prethodnog iskustva. Da li smatrate da stariji korisnici koji se nađu u situaciji nezaposlenosti imaju dovoljno podrške (i lične i sistemske) za celoživotno učenje i kontinuirani profesionalni razvoj?

3. Koliko ste upoznati sa uslugama i aktivnostima KViS koje pružaju Vaše kolege i saradnici koji rade u drugim institucijama i organizacijama u mestu u kojem radite? Da li ste do sada imali priliku da sarađujete sa drugim akterima na lokalnom nivou po ovom pitanju?

4. Koji zakonski ili podzakonski akti su za Vas od najvećeg značaja? Na koji način regulišu oblast karijernog vođenja i savetovanja?

5. Šta sve upućuje na kvalitet neke usluge ili aktivnosti u Vašoj organizaciji? Da li su definisani pokazatelji kvaliteta usluga i ako jesu, koji su po Vama najrelevantniji?

6. Koje su prednosti pružanja kvalitetne usluge karijernog vođenja i savetovanja za pojedince – klijente, korisnike usluga, učenike/studente...?

### 3. Standardi usluga karijernog vođenja i savetovanja

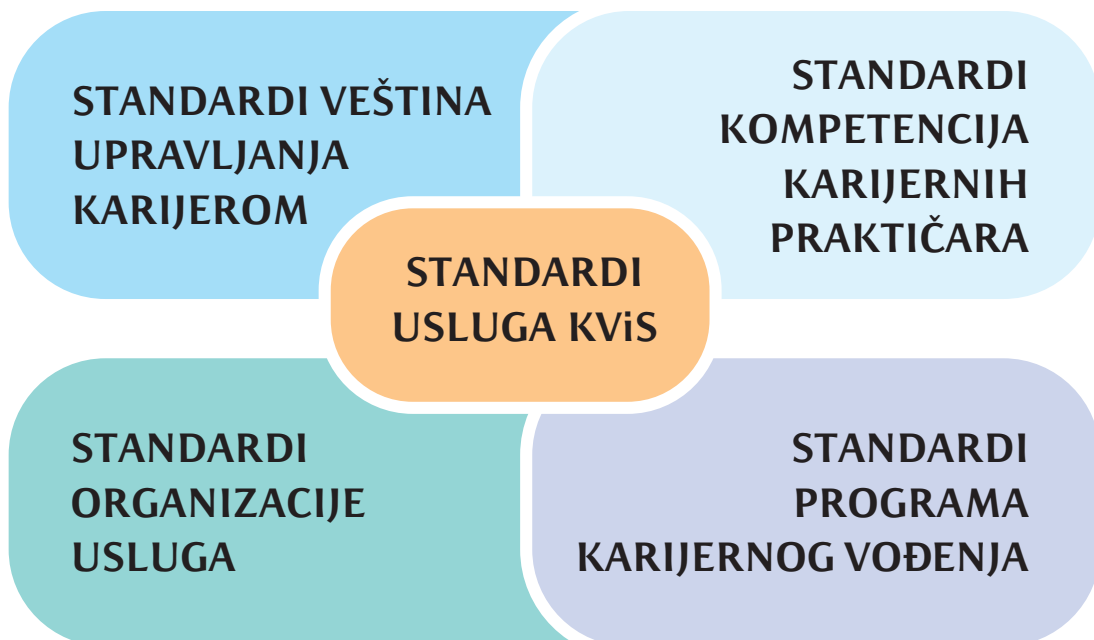
Usluge i aktivnosti iz domena karijernog vođenja i savetovanja pružaju organizacije i institucije iz četiri različita sistema. Prepoznata je potreba za uspostavljanjem jedinstvenog sistema kvaliteta u oblasti karijernog vođenja i savetovanja u različitim sektorima.

Na inicijativu Ministarstva prosvete i u saradnji sa Beogradskom otvorenom školom, Euroguidance centrom i GIZ-om, Zavod za unapređivanje obrazovanja i vaspitanja (Centar za stručno obrazovanje i obrazovanje odraslih) formirao je Radnu grupu za izradu standarda usluga karijernog vođenja i savetovanja. Ovu Radnu grupu činili su predstavnici sektora prosvete, omladine i zapošljavanja, Saveta za stručno obrazovanje i obrazovanje odraslih, Zavoda za vrednovanje kvaliteta obrazovanja, NSZ, Privredne komore i Unije poslodavaca Srbije, kao i praktičari iz škola, predstavnici univerzitetskih karijernih

centara i predstavnici raznih organizacija.

Grupa je postigla saglasnost oko ključnih smernica za pružanje usluga mladima u skladu sa standardima KViS kako bi se rešili problemi velikog broja mladih ljudi bez pristupa KViS-u i velikog broja nezaposlenih i neaktivnih osoba, te uveo sistem osiguranja kvaliteta usluga KViS. Standardi su predstavljeni u formi *Pravilnika o standardima za usluge karijernog vođenja i savetovanja*, a zvanično su usvojeni od strane Ministarstva prosvete 2019. godine i objavljeni u Službenom glasniku broj 43/2019.

Standardi uspostavljaju osnovu za planiranje, razvoj i evaluaciju usluga karijernog vođenja u sektoru obrazovanja, zapošljavanja, socijalne zaštite i omladine za različite ciljne grupe i definišu četiri komplementarne oblasti koje se oslanjaju na smernice EU (kao što su alati Evropske mreže za politiku celoživotnog vođenja):



**Standardi za veštine upravljanja karijerom** (u daljem tekstu: VUK) konceptualno su jezgro standarda, jer se na njih oslanjaju preostale tri oblasti. Stavljanje ovih standarda u centar sistema osiguranja kvaliteta znači da se uvažava aktuelnost savremenog koncepta karijernog razvoja, te neophodnost stavljanja potreba i interesa pojedinaca na prvo mesto. Od pojedinaca se očekuje celoživotno upravljanje karijerom, za šta su im neophodne adekvatne veštine. Odgovornost za razvoj karijere snosi sam pojedinac, koji treba da postane menadžer svoje karijere, ali uz podršku sistema, koji treba da omogući prilike za sticanje tih veština. Dugoročni cilj jeste osnaživanje pojedinaca da samostalno upravljaju karijerom kroz programe i usluge karijernog vođenja i savetovanja.

Standardi veština upravljanja karijerom definišu tri ključne oblasti ličnog i profesionalnog razvoja:

- ✓ otkrivanje i razumevanje sebe,
- ✓ sagledavanje mogućnosti sveta rada i
- ✓ obrazovanja i kreiranje karijere.

U okviru ovih oblasti, kompetencije pojedinaca se definišu kao: istraživanje sebe i formiranje slike o sebi u odnosu na obrazovne i karijerne mogućnosti; sposobnost izbora relevantnih izvora informisanja o obrazovnim i karijernim mogućnostima; aktivno i kontinuirano informisanje i korišćenje relevantnih informacija radi donošenja odluka; sposobnost planiranja karijernog razvoja i upravljanja karijernim razvojem u uslovima prelaznih perioda

ili neočekivanih promena. Za svaku od ovih kompetencija definisani su očekivani ishodi.

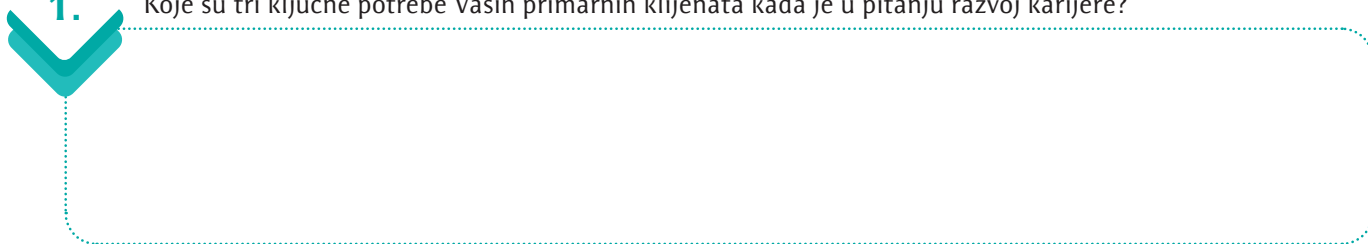
**Organizacioni standardi** definišu uslove, zahteve, procedure i principe na kojima se zasniva kvalitet usluga – na primer, planiranje, komunikacija, saradnja, praćenje i evaluacija.

**Standardi programa karijernog vođenja** nude strukturni okvir i upućuju kreatore programa da svoje ciljeve i rezultate zasnivaju na veštinama za upravljanje karijerom.

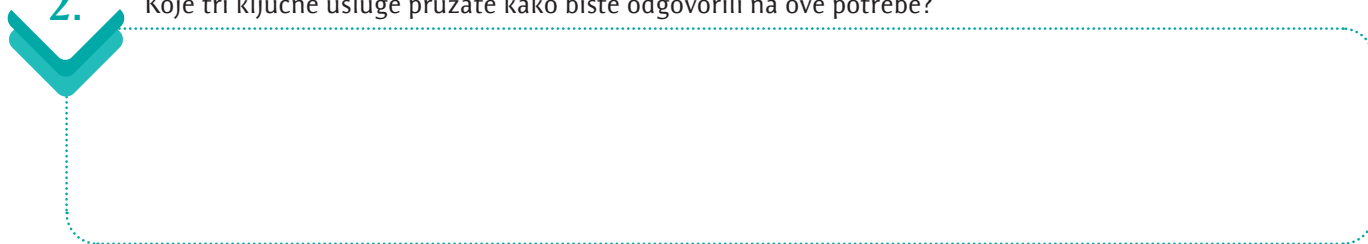
**Standardi kompetencija karijernih praktičara** promovišu kvalitet i profesionalizam među praktičarima i propisuju etičke principe, kao što su rad u najboljem interesu klijenata i poštovanje privatnosti. Tri specifične oblasti (savetovanje, informisanje i obučavanje za veštine upravljanja karijerom) opisuju kompetencije i ishode. Na primer, jedna od kompetencija u oblasti savetovanja – „Pružanje podrške korisnicima u planiranju i postavljanju ciljeva razvoja njihove karijere“ – odnosi se na ishode kao što su „Razume glavne koncepte različitih teorija razvoja ličnosti, sposobnosti i motivacije“ i „Razume kulturološki i socioekonomski kontekst, lične i porodične faktore razvoja i ponašanja korisnika“.

Svrha standarda usluga karijernog vođenja i savetovanja jeste davanje smernica za dalji razvoj usluga, programa, organizacionih procedura i kompetencija praktičara tako da ciljevi i ishodi budu usmereni ka razvoju veština upravljanja karijerom, te vrednovanju, samoevaluaciji i poboljšanju postojećih programa i usluga. Strateška dokumenta za obrazovanje, zapošljavanje i omladinu predviđaju implementaciju standarda.

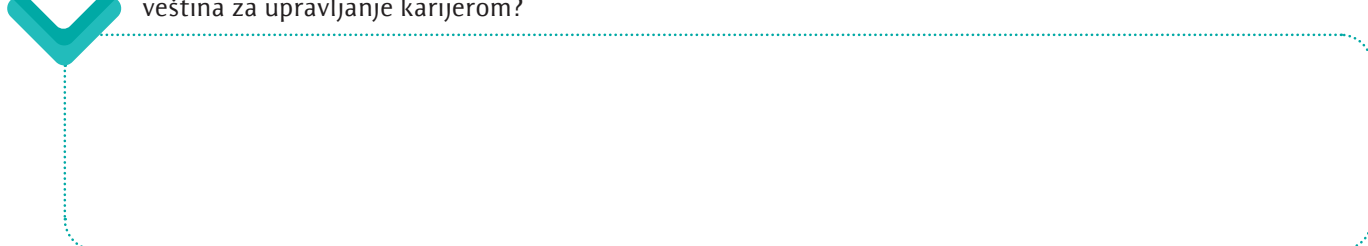
1. Koje su tri ključne potrebe Vaših primarnih klijenata kada je u pitanju razvoj karijere?



2. Koje tri ključne usluge pružate kako biste odgovorili na ove potrebe?



3. Koje ključne kompetencije karijerni praktičari treba da imaju kako bi podržali klijente ili korisnike u razvoju veština za upravljanje karijerom?





## 4. Upravljanje karijerom

„Poznavanje sebe je početak svake mudrosti“

Aristotel

Upravljanje karijerom je dugotrajan proces koji podrazumeva lični razvoj, planiranje karijere, izgradnju ličnog profila, izbor prave radne organizacije i drugo. Upravljanje karijerom je proces u kome se prate, raspoređuju i usmeravaju potencijali pojedinca radi ostvarenja prethodno postavljenih ciljeva i želja. Preduslov za upravljanje karijerom jeste visok nivo poznavanja sebe i svojih kapaciteta. U tom smislu, važno je prepoznati kako jače strane svakog pojedinca koje je potrebno dodatno ojačati, tako i ograničenja koje je potrebno prevazići kroz rad.

Glavni problem u upravljanju karijerom je što većina ljudi ne pravi planove za razvoj karijere, već reaguje u datom trenutku. Takav pristup često za posledicu ima karijeru kojom osoba nije zadovoljna. Planiranje je osnovni deo upravljanja karijerom, iako samo daje okvir za donošenje odluka o mogućnostima koje se javljaju prilikom definisanja prioriteta.

Krajnji cilj upravljanja karijerom je, naravno, razvoj karijere. **Veštine upravljanja karijerom** podrazumevaju raspon kompetencija koje pojedincima i grupama omogućavaju strukturirane načine prikupljanja, analiziranja, objedinjavanja i organizovanja podataka o sebi, obrazovanju i zanimanju, kao i veštine odlučivanja i sprovođenja odluka i tranzicija u karijeri (ELGPN<sup>6</sup>).

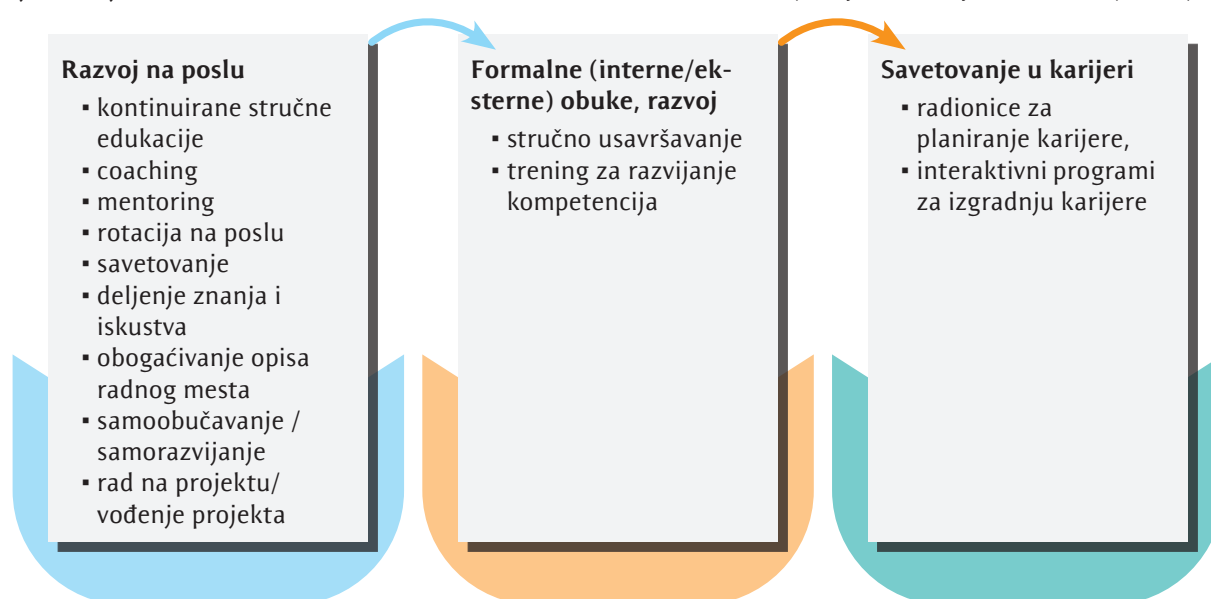
Veštine upravljanja karijerom su:

- ◆ kompetencije koje pomažu pojedincima da identifikuju svoje postojeće sposobnosti, razvijaju ciljeve učenja i preduzmu mere za poboljšanje svoje karijere;
- ◆ osnovne veštine neophodne za samostalno donošenje odluka vezanih za obrazovanje i rad;
- ◆ klaster različitih kompetencija koje osnažuju pojedinca ili grupe da otkriju informacije o sebi, ali i o različitim opcijama u pogledu obrazovanja, profesija, karijera i tržišta rada.

### Pretpostavke u osnovi koncepta VUK

- ◆ Upravljanje karijerom je doživotan proces.
- ◆ Pojedinci mogu da utiču na svoju karijeru.
- ◆ Postoji čitav set veština koje mogu da pomognu pojedincu da upravlja svojom (promenljivom) karijerom.

Već smo istakli da je razvoj karijere celoživotan proces koji zahteva aktivno delovanje i kontinuirane napore. Upravljanje karijerom se danas odnosi na skup različitih aktivnosti koje imaju za cilj realizaciju svih planiranih akcija u pravcu razvoja željene karijere pojedinca. Teoretičari koji su se bavili pitanjem razvoja karijere pokušali su odrediti faze u razvoju karijere. Ovaj priručnik se neće baviti teorijama razvoja, ali u nastavku teksta želimo da ukažemo na nekoliko značajnih elemenata koji doprinose uspešnom razvoju karijere.



<sup>6</sup> The European Lifelong Guidance Policy Network

## OMOT model

Jedan od modela koji bi mogao poslužiti kao osnova za organizovanje usluga karijernog vođenja i savetovanja u filijalama Nacionalne službe za zapošljavanje, karijernim centrima i ostalim pružaocima usluga KViS jeste model **OMOT (DOTS<sup>7</sup>)**. Osnovu teorije koju su postavili Vots i Lo (Watts & Law, 1977), na koju se oslanja model OMOT, čine četiri kapaciteta za razvoj karijere.

1

**Percepcija** obuhvata pronalaženje, istraživanje, susretanje, primećivanje i iskustveno usvajanje. Podrazumeva unutrašnje učenje o sebi i spoljašnje učenje o svetu i radu, tačnije, dolaženje do informacija koje su osnova za nastavak započetih aktivnosti.

2

**Asimilacija** se sastoji od poređenja i korišćenja pojmova. Predstavlja unošenje smisla u materijal. Ovim procesom se informacije kategorizuju i povezuju u sistem.

3

**Fokusiranje** podrazumeva bavljenje različitim gledištima i zauzimanje sopstvenog gledišta. U ovom procesu se prethodno usvojen okvir ili sistem koristi kao osnova za dolaženje do novih informacija.

4

**Razumevanje** predstavlja razvoj kritičke svesti i obuhvata sagledavanje posledica pređašnjih radnji, anticipiranje posledica sadašnjih radnji i podršku razlozima za planiranu aktivnost.

U skladu sa gore navedenim, model OMOT sastoji se iz četiri faze.



### a) Osoba

Prva faza podrazumeva da osoba upozna samu sebe i proceni svoje kompetencije (znanja, veštine, umenja) i svoje vrednosti i interesovanja.

### b) Mogućnosti

Ova faza, druga po redu, usmerena je na prikupljanje korisnih informacija i upoznavanje sa prilikama za obrazovanje, praksu ili zapošljavanje.

### c) Odluka

U ovoj fazi osoba treba da donese neku odluku u vezi sa svojom karijerom koja je u skladu sa realnim procenama i prilikama iz prethodne dve faze.

### d) Tranzicija

U poslednjoj fazi dolazi do realizacije odluke koju je osoba donela.

Da bi bili efikasni, elementi modela OMOT moraju biti koordinisani. Drugim rečima, osoba treba da poveže ličnu samoprocenu sa mogućnostima koje su joj na raspolaganju pre nego što donese odluku o karijeri i pokuša da je primeni. Postoji konsenzus među karijernim praktičarima o tome da svaki teorijski model procesa karijernog obrazovanja treba da bude u skladu sa, i da obuhvati, sva ova četiri elementa kao minimum, kako bi osoba, tj. korisnik usluga KViS, mogla da sprovede dobre planove za svoju karijeru.

### Smernice za definisanje željenih ishoda VUK-a

Prilikom definisanja željenih ishoda VUK u praksi karijernim praktičarima mogu poslužiti sledeće smernice.

Neke od prioritetnih oblasti učenja VUK su:

- ◆ samospoznaja u vezi sa razvojem karijere,
- ◆ istraživanje obrazovnih mogućnosti i tržišta rada,
- ◆ upravljanje sopstvenim razvojem,
- ◆ izgradnja karijere,
- ◆ donošenje i sprovođenje odluka,
- ◆ razvoj opštih veština za zapošljavanje.

Pri planiranju prioriteta u VUK karijerni praktičari treba da imaju u vidu da život i radni napredak nisu linearni i da će korisnici u neočekivanim trenucima možda morati (ponovo) da se vrate razvoju VUK zbog događaja i promenljivih životnih okolnosti (na primer, rođenja deteta i porodiljskog odsustva, preseljenja u drugi grad/državu, restrukturiranje kompanije u kojoj osoba radi, itd.). Samim tim, VUK predstavlja celoživotni mehanizam podrške osobi kojoj su potrebne usluge karijernog vođenja i savetovanja.

<sup>7</sup> <https://marcr.net/marcr-for-career-professionals/career-theory/career-theories-and-theorists/dots-model/>

## 4.1. Standardi veština upravljanja karijerom (VUK)

Standardi veština upravljanja karijerom definišu ključne oblasti ličnog i profesionalnog razvoja i, u okviru njih, kompetencije pojedinaca u oblasti otkrivanja i razumevanja sebe, sagledavanja mogućnosti sveta rada i obrazovanja i kreiranja karijere, kao i ishode ovih kompetencija. Veštine upravljanja karijerom predstavljaju „raznovrsne kompetencije koje pojedincima i grupama omogućavaju

prikupljanje, analizu, sintezu i organizaciju informacija o sebi, obrazovanju i svetu rada, kao i veštine potrebne za donošenje i sprovođenje odluka i realizaciju karijernih prelaza“.

Pojedincima standardi VUK omogućavaju da:

- ◆ razumeju i preuzmu odgovornost za svoj karijerni razvoj, održavajući pozitivnu sliku o svom identitetu;
- ◆ uspešno sebe integrišu u nova okruženja i uloge;
- ◆ upravljaju informacijama i promenama, odlučuju i aktivno učestvuju na tržištu rada.


### Standardi veština upravljanja karijerom

Oblast	Kompetencija	Ishodi
Otkrivanje i razumevanje sebe	1.1. Istraživanje sebe u kontekstu ličnog i profesionalnog razvoja	1.1.1. Razume značaj procene sopstvenih karakteristika* za profesionalni razvoj 1.1.2. Identifikuje znanja i veštine stečene kroz obrazovanje i radno iskustvo 1.1.3. Izdvaja sopstvena prethodna obrazovna, radna i životna iskustva u cilju razumevanja motiva i prepreka ličnom i profesionalnom razvoju 1.1.4. Analizira sopstvena karakteristična ponašanja u različitim okruženjima u cilju razumevanja vrednosti, interesovanja, stilova učenja <i>*znanja, veštine, stavovi i sposobnosti, vrednosti, interesovanja, osobine ličnosti</i>
	1.2. Formiranje slike o sebi u odnosu na obrazovne i karijerne mogućnosti	1.2.1. Razume značaj kontinuiranog učenja i unapređivanja sopstvenih karakteristika za lični i profesionalni razvoj 1.2.2. Procenjuje nivo razvoja sopstvenih karakteristika u odnosu na zahteve obrazovnih i karijernih opcija 1.2.3. Prepoznaje svoje jače strane i prioritetne oblasti za dalji lični i profesionalni razvoj 1.2.4. Predstavlja sopstvene karakteristike u različitim obrazovnim i karijernim situacijama (npr. predstavljanje poslodavcu, izrada CV-a ili motivacionog pisma)
Sagledavanje mogućnosti sveta obrazovanja i sveta rada	2.1. Izbor relevantnih izvora informisanja o obrazovnim i karijernim mogućnostima	2.1.1. Poznaje različite izvore informisanja o obrazovnim i karijernim mogućnostima 2.1.2. Razume važnost ažurnih, tačnih i pouzdanih izvora informacija 2.1.3. Kritički procenjuje različite izvore informisanja o obrazovnim i karijernim mogućnostima
	2.2. Aktivno i kontinuirano informisanje o obrazovnim i karijernim mogućnostima	2.2.1. Uviđa značaj sveobuhvatnog informisanja o promenama u svetu obrazovanja i na tržištu rada 2.2.2. Prikuplja informacije kroz susrete sa predstavnicima iz sveta rada i obrazovanja, kao i direktnim uključivanjem u svet rada (npr. poseta, umrežavanje, volontiranje, praksa, radno angažovanje) 2.2.3. Koristi informaciono-komunikacione tehnologije za prikupljanje i praćenje informacija o svetu obrazovanja i tržištu rada
	2.3. Korišćenje relevantnih informacija radi donošenja odluka	2.3.1. Uviđa značaj blagovremenog donošenja odluka zasnovanih na prikupljenim informacijama 2.3.2. Bira informacije uzimajući u obzir sopstvene karakteristike i prioritete daljeg razvoja 2.3.3. Donosi odluke uz razmatranje prikupljenih informacija i sopstvenih životnih okolnosti

Veštine upravljanja karijerom veoma su važne za uspeh u savremenom svetu rada. Ključne su za postizanje dugoročnog zadovoljstva karijerom, ostvarenje ciljeva, kao i za prilagođavanje promenama u radnom okruženju. Veštine upravljanja karijerom uključuju sposobnost samoprocene, postavljanje ciljeva, razvijanje planova karijere, umrežavanje (eng. networking), komunikaciju, donošenje odluka, vođenje evidencije o postignućima, kao i prilagodljivost i

fleksibilnost. Ukratko, veštine upravljanja karijerom su neophodne za uspešnu karijeru u savremenom svetu rada, kako za pojedince, tako i za organizacije. One omogućavaju pojedincima da ostvare svoje ciljeve i prilagode se promenama, dok organizacijama koje podržavaju razvoj VUK kod zaposlenih omogućavaju da zadrže kvalitetne zaposlene koji na svojim radnim mestima mogu dalje da razvijaju svoje talente.


1. Kakve ciljeve ste imali u svojoj karijeri u prethodnom periodu? Da li ste ih ostvarili i, ako jeste, kako? Ako niste, šta Vas je podstaklo da krenete u nekom drugom pravcu od onoga što ste inicijalno planirali?



2. Razmislite koje su vaše ključne veštine. Kako ih koristite za postizanje uspeha u radu?



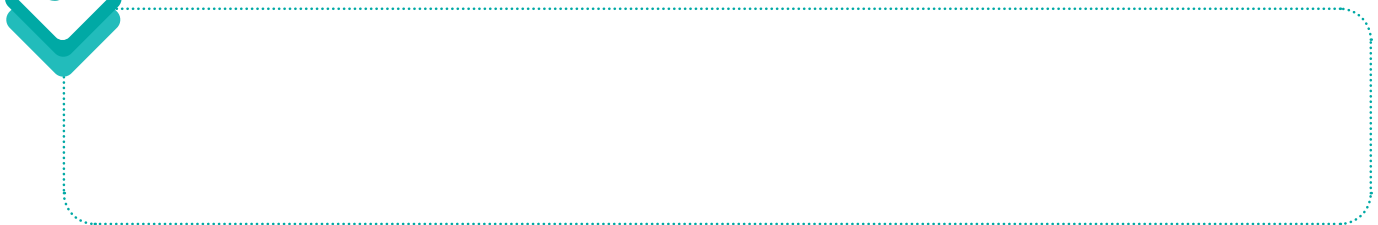
3. Da li razmišljate o promenama u Vašoj karijeri, kao što su prelazak na drugu poziciju ili promena delatnosti?



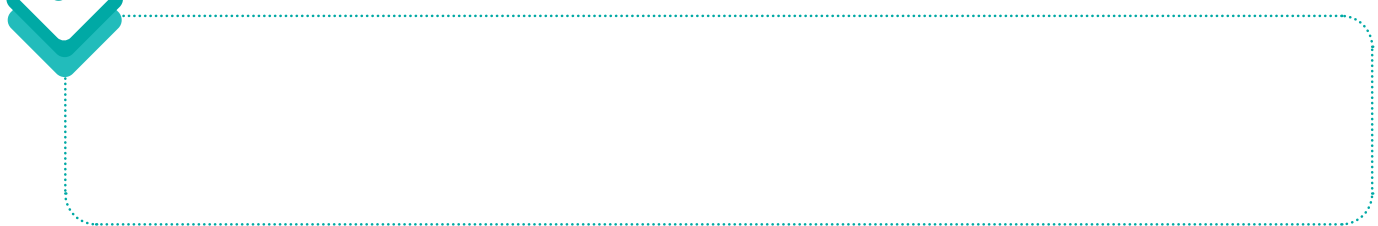
4. Kako se suočavate sa izazovima u karijeri i kako pristupate rešavanju problema?



5. Kako se povezujete s drugim stručnjacima i kako gradite svoju mrežu profesionalnih kontakata?



6. Kako prilagođavate plan karijere sa korisnicima sa kojima radite da biste postigli određene ciljeve?



7. .Opišite svoj najveći uspeh u karijeri. Kako ste ga postigli?



## 5. Šta čini dobrog karijernog praktičara?

Kao što je navedeno u ranijim poglavljima, karijerni praktičari su pojedinci koji se bave pružanjem usluga i/ili realizacijom aktivnosti KViS i za to imaju odgovarajuće kompetencije. Imajući u vidu činjenicu da pitanje obrazovanja i profesionalnog usavršavanja karijernih praktičara nije u potpunosti definisano na nacionalnom nivou, u smislu postojanja smjera na fakultetu, programa neformalnog obrazovanja ili seta obaveznih obuka koje karijerni praktičari moraju da pohađaju, karijerni praktičari svoje kompetencije najčešće razvijaju kroz rad ili neformalno obrazovanje, a njihov profesionalni razvoj obično zavisi od lične odgovornosti. U praksi, karijerni praktičari su nastavnici i stručni saradnici u osnovnim i srednjim školama koji se bave aktivnostima KViS, zaposleni u institucijama koji, pored drugih aktivnosti, pružaju i podršku karijernom razvoju mladih ili odraslih (poput zaposlenih u Nacionalnoj službi za zapošljavanje, centrima za socijalni rad, ustanovama socijalne zaštite...), pojedinci koji pružaju podršku mladima (omladinski radnici, zaposleni u kancelarijama za mlade...), pojedinci koji kroz rad organizacija civilnog društva pružaju podršku karijernom razvoju mladih ili odraslih, itd.

Profil karijernog praktičara u smislu formalnog obrazovanja takođe nije definisan, te karijerni praktičari najčešće imaju formalno obrazovanje iz oblasti društveno-humanističkih nauka (psihologija, pedagogija, andragogija, socijalni rad, sociologija...), ali i iz oblasti prirodno-matematičkih i tehničko-tehnoloških nauka. S obzirom da se profesionalni profil karijernih praktičara razlikuje i u zavisnosti od konteksta i oblasti u kojoj rade, fokus je stavljen na kompetencije, o kojima će biti više reči u poglavlju *Standardi kompetencija praktičara – prikaz elemenata standarda, šta čini dobrog praktičara, forma samoprocene, forma akcionog plana*.

Prema definiciji iz Pravilnika o standardima usluga KViS, kompetencije praktičara definišu se kao „osnovne smernice zaposlenima i organizacijama koje ostvaruju programe i usluge karijernog vođenja u pogledu etičkih principa i načela kao preduslova za rad praktičara u oblasti savetovanja, informisanja i obrazovanja za karijeru.”

Usled trenutnog nedostatka formalno-obrazovnog programa koji bi pojedince obučavao za poslove koje obavljaju karijerni praktičari, fokus se stavlja na razvoj kompetencija kroz programe neformalnog obrazovanja i učenja. Podsećanja radi, karijerni praktičari su pojedinci koji realizuju

aktivnosti i pružaju sve usluge KViS za koje su kompetentni, izuzev psihološkog testiranja i psihološkog savetovanja koje mogu da pružaju samo psiholozi.

Prema Pravilniku, kompetencije karijernih praktičara dele se na **opšte i specifične**.

Opšte kompetencije predstavljaju set znanja, veština i stavova koje treba da poseduju svi karijerni praktičari i koje se odnose na sve oblasti rada (savetovanje, informisanje, obrazovanje za karijeru). Specifične kompetencije su važne za praktičare u zavisnosti od usluge koju obavljaju i određuju ih specifična stručna znanja, veštine i stavovi unutar pojedinačnih oblasti rada. Svaka kompetencija koja je pomenuta u Pravilniku opisana je kroz oblast, opis same kompetencije i indikatore koji bliže određuju samu kompetenciju.

Generalno govoreći, definisanje standarda kompetencije povećava vidljivost zahtevanih kompetencija i usmerava aktivnosti i procese za:

- ◆ profesionalizaciju kadrova u ovoj oblasti;
- ◆ definisanje uslova konkursa i kriterijuma izbora i angažovanja karijernih praktičara od strane pojedinačnih organizacija;
- ◆ procenu, samoprocenu i planiranje profesionalnog usavršavanja karijernih praktičara u okviru pojedinačnih organizacija;
- ◆ evaluaciju, samoevaluaciju i unapređenje postojećih programa profesionalnog usavršavanja karijernih praktičara;
- ◆ razvoj programa profesionalnog usavršavanja karijernih praktičara tako da njihov cilj i ishod bude razvoj kompetencija definisanih standardom.

### Etički principi rada karijernih praktičara

Pre samog objašnjenja kompetencija praktičara, važno je pomenuti nekoliko etičkih principa koji su više nego relevantni za rad svakog karijernog praktičara, bez obzira na lično iskustvo i oblast u kojoj radi.

Pored poštovanja principa i pravila poslovne etike, rad karijernih praktičara podrazumeva i nekoliko dodatnih aspekata, imajući u vidu specifičnost tema kojima se bave, kao i rad sa osetljivim društvenim grupama.

Uz razvijene kompetencije, treba istaći da karijerni praktičar svoj rad zasniva na sledećim principima:

Poštovanje i uvažavanje korisnika

Ostvarivanje najboljih interesa korisnika

Kontinuiran razvoj odnosa poverenja

Oснаživanje korisnika za samostalno odlučivanje

Razvoj lične odgovornosti

## 5.1. Opšte kompetencije karijernih praktičara

Opšte kompetencije karijernih praktičara odnose na oblast Organizacija rada i Informatično-komunikacione tehnologije i predstavljene su na sledeći način:

Oblast	Kompetencija	Indikatori
1. Organizacija rada	1.1. Planiranje rada i aktivnosti	1.1.1. Razvija plan aktivnosti u skladu sa nacionalnim i evropskim politikama o karijernom planiranju, zapošljivosti i celoživotnom učenju 1.1.2. Priprema program i metodologiju rada kojom se podstiče razvoj VEŠTINA UPRAVLJANJA KARIJEROM 1.1.3. Bira različite oblike rada (individualni i/ili grupni) u skladu sa vrstom usluge i potrebama ciljne grupe 1.1.4. Usaglašava ciljeve i teme rada sa korisnikom 1.1.5. Racionalno planira dostupne resurse (onlajn/telefonsko informisanje, savetovanje i obučavanje) uvažavajući specifične potrebe korisnika
	1.2. Komunikacija i saradnja sa pojedincima i organizacijama	1.2.1. Razume značaj razmene iskustava i dobrih praksi, umrežavanja sa stručnjacima, kolegama, praktičarima i svim zainteresovanim u procesu sprovođenja i/ili razvoja usluga i programa 1.2.2. Primenjuje veštine komunikacije i timskog rada 1.2.3. Razvija mrežu saradnika 1.2.4. Inicira i podstiče saradnju u cilju razvijanja usluga i programa
	1.3. Praćenje i unapređivanje rada	1.3.1. Analizira efikasnost aktivnosti i procenjuje zadovoljstvo korisnika 1.3.2. Revidira aktivnosti na osnovu analize profesionalnog iskustva i povratne informacije od korisnika 1.3.3. Vodi dokumentaciju koristeći osnovne IKT2 alate (Word, Excel i sl.) u skladu sa standardima organizacije 1.3.4. Usavršava se, prati novine u oblasti karijernog vođenja i savetovanja i integriše ih u svoju praksu

## 5.2. Specifične kompetencije karijernih praktičara

Specifične kompetencije karijernih praktičara odnose na oblasti Savetodavni rad, Informisanje i Obučavanje za veštine upravljanja karijerom, i predstavljene su na sledeći način:

Oblast	Kompetencija	Indikatori
2.Savetodavni rad	2.1.Procena karakteristika korisnika	<p>2.1.1. Uvažava etičke principe koji se odnose na izbor relevantnih instrumenata procene, primenu, proces davanja povratne informacije i čuvanja rezultata procene</p> <p>2.1.2. Bira instrumente* za (samo)procenu u skladu sa svrhom procene, potrebama korisnika i njegovim odlikama (nivo kvalifikacija, socio-ekonomski i kulturološki kontekst iz koga dolazi i sl.).</p> <p>2.1.3. Koristi različite instrumente (uključujući onlajn) za (samo)procenu karakteristika korisnika (osobina, veština, stavova i sposobnosti, stilova interesovanja i vrednosti)</p> <p>2.1.4. Interpretira rezultate u skladu sa potrebama daljeg razvoja korisnika</p> <p>*u skladu sa sopstvenim kvalifikacijama</p>
	2.2. Pružanje podrške korisniku u planiranju i postavljanju ciljeva karijernog razvoja	<p>2.2.1. Razume osnovne koncepte različitih teorija razvoja ličnosti, sposobnosti i motivacije</p> <p>2.2.2. Razume kulturološki i socio-ekonomski kontekst, lične i porodične faktore razvoja i ponašanja korisnika</p> <p>2.2.3. Usmerava i podržava korisnika u procesu istraživanja sopstvenih karakteristika, motiva i potreba i njihovog evidentiranja</p> <p>2.2.4. Osnažuje korisnika za preuzimanje odgovornosti za upravljanje sopstvenom karijerom</p> <p>2.2.5. Primenjuje različite metode i tehnike postavljanja i procene ciljeva i strategija (na primer: SMART, SWOT, itd.)</p>
	2.3. Pružanje podrške korisniku pri donošenju odluka važnih za karijerni razvoj	<p>2.3.1. Razume teorije i modele na kojima se zasniva proces donošenja odluka</p> <p>2.3.2. Podstiče korisnika da razmišlja o kriterijumima, ishodima i rizicima u procesu donošenja odluka</p> <p>2.3.3. Usmerava korisnika na sagledavanje razvojnih aspekata prelaznih perioda i neočekivanih promena</p> <p>2.3.4. Primenjuje tehnike podrške u prevladavanju stresa i upravljanju prelaznim periodima i neočekivanim promenama</p>
3.Informisanje	3.1. Korišćenje različitih izvora informacija o obrazovnim i karijernim mogućnostima	<p>3.1.1. Razume sistem kvalifikacija, potrebe, trenutno stanje i trendove na tržištu rada</p> <p>3.1.2. Poznaje različite izvore informacija o tržištu rada i mogućnostima celoživotnog učenja, uključujući onlajn resurse</p> <p>3.1.3. Kritički procenjuje različite izvore informisanja o obrazovnim i karijernim mogućnostima</p>
	3.2. Organizovanje i čuvanje informacija o obrazovnim i karijernim mogućnostima	<p>3.2.1. Sistematično i kontinuirano prikuplja informacije</p> <p>3.2.2. Ume da klasifikuje informacije prema vrsti, nameni i upotrebnosti vrednosti</p> <p>3.2.3. Formira i/ili ažurira baze informacija u skladu sa potrebama korisnika i internom procedurom čuvanja informacija u organizaciji</p>



	<p><b>3.3.</b> Pruža podršku korisnicima pri korišćenju informacija o obrazovnim i karijernim mogućnostima</p>	<p>3.3.1. Usmerava korisnika na prikupljanje i korišćenje informacija u skladu sa zakonom i politikama u toj oblasti</p> <p>3.3.2. Koristi informaciono-komunikacione tehnologije kao podršku i alat za informisanje korisnika</p> <p>3.3.3. Ukazuje korisniku na različite faktore važne za odabir i procenu informacija</p> <p>3.3.4. U skladu sa potrebama korisnika preporučuje relevantne izvore informisanja i informacije o tržištu rada i svetu obrazovanja</p>
<p>4. Obučavanje za VEŠTINE UPRAVLJANJA KARIJEROM</p>	<p><b>4.1.</b> Kreira programe obuka za razvoj veština upravljanja karijerom</p>	<p>4.1.1. Razume koncepte VEŠTINA UPRAVLJANJA KARIJEROM i ključnih kompetencija u obrazovnim politikama na nacionalnom i evropskom nivou</p> <p>4.1.2. Procenjuje obrazovne potrebe ciljne grupe radi razvoja i prilagođavanja programa</p> <p>4.1.3. Planira i strukturise program obuke u skladu sa standardima (ciljevi, ishodi, aktivnosti, evaluacija...)</p> <p>4.1.4. Bira aktivnosti za sprovođenje programa kojima se podstiče razvoj samostalnosti i proaktivnosti u učenju</p>
	<p><b>4.2.</b> Sprovodi programe za razvoj veština upravljanja karijerom</p>	<p>4.2.1. Primenjuje raznovrsne metode za efikasan razvoj veština upravljanja karijerom</p> <p>4.2.2. Prilagođava aktivnosti prateći specifične potrebe učesnika i grupnu dinamiku</p> <p>4.2.3. Koristi IKT u sprovođenju obuka (vebinari, onlajn kursevi...)</p> <p>4.2.4. Kontinuirano sagledava i promišlja sopstvenu praksu obučavanja i uvodi novine</p>

### 5.3. PREPORUKE ZA PRIMENU STANDARDA KOMPETENCIJA KARIJERNIH PRAKTIČARA U PRAKSI



Pročitajte kompetencije karijernih praktičara i razmislite koje od njih su Vaše jače strane, a koje smatrate oblastima za dalji razvoj. Samoprocena Vam može pomoći da identifikujete kompetencije koje posedujete u većoj ili manjoj meri i gde postoji prostor za dalje usavršavanje i sticanje dodatnih znanja i veština.



Kada mapirate oblasti za razvoj, razmislite na koji način možete da razvijete određeni set kompetencija. U tome Vam može pomoći obrazac Akcionog plana za dalji razvoj kompetencija (Prilog 1).



Mapirajte resurse za razvoj u Vašem okruženju. Da li neko od Vaših kolega može da Vas podrži u razvoju određenih znanja ili veština? Da li postoji obuka koju smatrate korisnom za unapređenje rada u oblasti karijernog vođenja i savetovanja? Da li su Vam dostupni priručnici, knjige, publikacije i drugi materijali koje možete koristiti? Ako nisu, razmislite kome možete da se obratite za podršku.

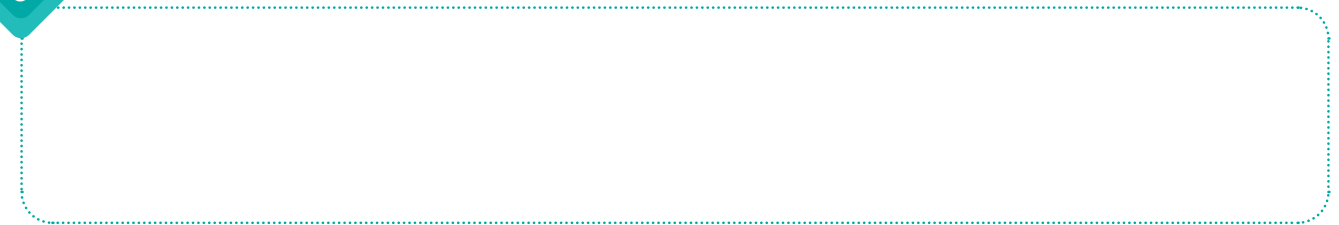


Kada definišete Vaše jače strane i znanja i veštine koje Vas čine dobrim karijernim praktičarem, razmislite na koji način ste ih stekli i kako možete dalje da ih unapređujete.

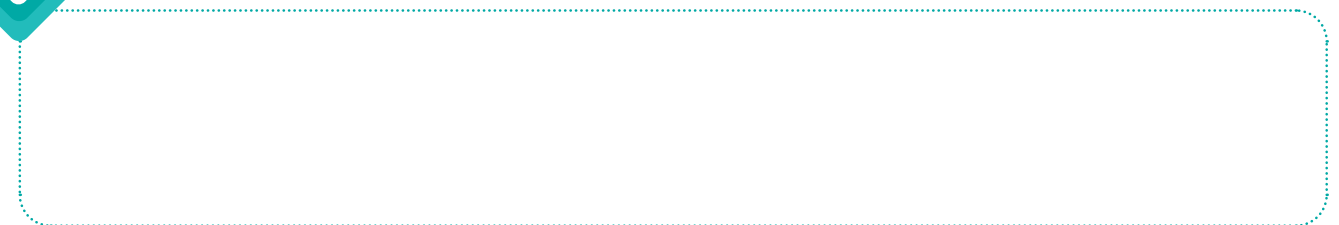
1. Koje kompetencije, nezavisno od Pravilnika, smatrate da su važne za karijernog praktičara? Koje osobine smatrate da su važne da bi karijerni praktičari dobro obavljali svoj posao?



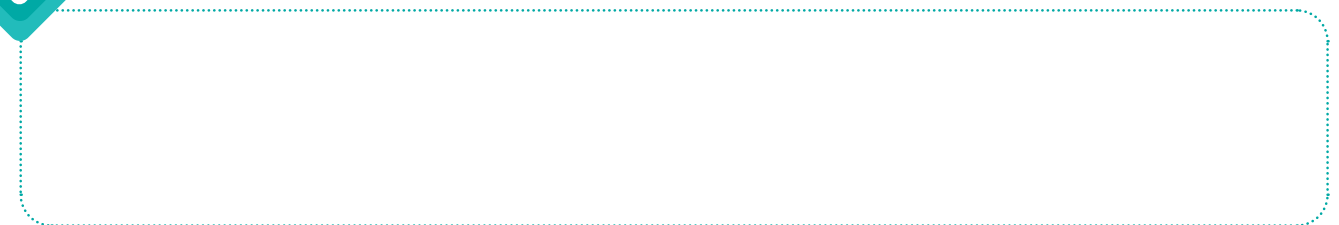
2. Da li u Vašem okruženju postoji pojedinac koga smatrate „savršenim“ karijernim praktičarem? Ako postoji, zašto ste odabrali baš njega/nju?



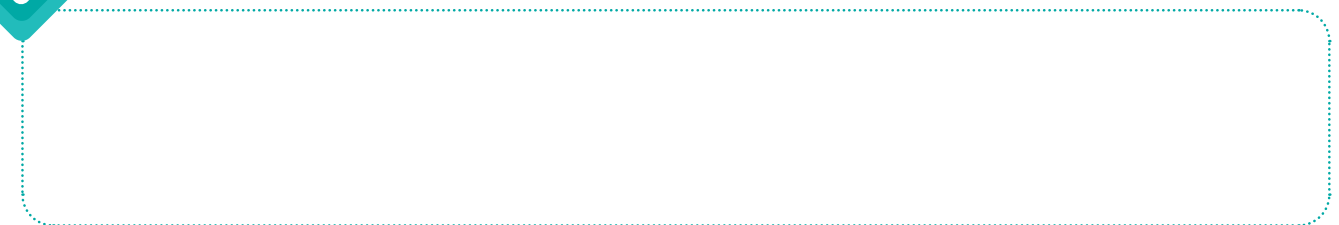
3. Šta smatrate da su Vaše jače strane kada ste u ulozi karijernih praktičara? Koje kompetencije i/ili osobine Vas čine dobrim u poslu koji obavljate?



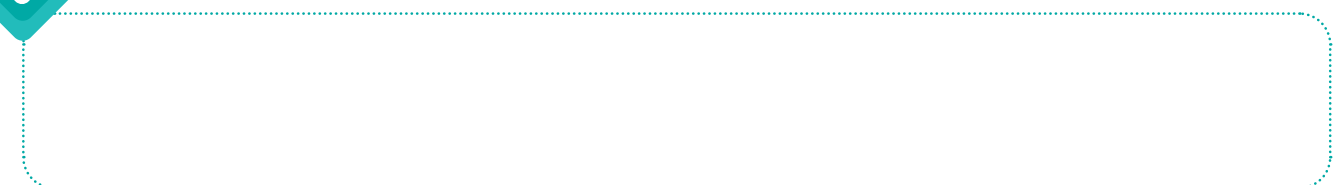
4. U odnosu na kompetencije koje su navedene u Pravilniku, koje kompetencije smatrate da ste razvili u visokoj meri, a kod kojih postoji prostor za dalji razvoj?



5. Da li imate mogućnost da dobijete povratnu informaciju od korisnika Vaših usluga? Ako imate, da li povratne informacije koristite za Vaš profesionalni razvoj i na koji način?



6. Šta smatrate da Vam je potrebno kao resurs da biste dodatno razvili kompetencije ili oblasti u kojima smatrate da postoji prostor za dalji razvoj?



## 6. Kako primeniti programe karijernog vođenja i savetovanja?

U ovom poglavlju predstavimo standarde programa KViS koji predstavljaju univerzalni okvir za kreiranje programa ovih aktivnosti i usluga nezavisno od aktera koji ih sprovodi. Standardi programa KViS služe kao smernice za planiranje, kreiranje i evaluaciju programa koji se sprovodi i definisani su tako da mogu da se prilagode različitim kontekstima i ciljnim grupama.

Standardi programa opisani su kroz standarde i indikatore koji ukazuju na ispunjenost standarda.

Opisani su na sledeći način:

Standardi	Indikatori
1. Cilj programa je usmeren na razvoj kompetencija VEŠTINA UPRAVLJANJA KARIJEROM	<p><b>1.1.</b> Cilj je jasno definisan.</p> <p><b>1.2.</b> Cilj je relevantan za razvoj kompetencija ciljne grupe kojoj je namenjen.</p> <p><b>1.3.</b> Cilj je usaglašen sa definisanim standardima kompetencija VEŠTINA UPRAVLJANJA KARIJEROM.</p>
2. Očekivani ishodi programa zasnovani su na standardima kompetencija VEŠTINA UPRAVLJANJA KARIJEROM	<p><b>2.1.</b> Očekivani ishodi programa i pojedinačnih usluga su jasni.</p> <p><b>2.2.</b> Očekivani ishodi usluge su realistični (dostižni za odgovarajuću ciljnu grupu).</p> <p><b>2.3.</b> Očekivani ishodi usluge usaglašeni su sa standardima kompetencija VEŠTINA UPRAVLJANJA KARIJEROM.</p>
3. Program je zasnovan na potrebama ciljne grupe	<p><b>3.1.</b> Navedena je ciljna grupa.</p> <p><b>3.2.</b> Opisan je i obrazložen način na koji su ispitane potrebe ciljne grupe.</p> <p><b>3.3.</b> Definisana je potreba ciljne grupe na koju se odgovara navedenim programom/ uslugom.</p>
4. Teme/sadržaji programa su relevantni za postavljene ciljeve i ishode	<p><b>4.1.</b> Teme/sadržaji su precizno definisani u okviru svake usluge.</p> <p><b>4.2.</b> Realizacijom tema/sadržaja moguće je ostvariti definisane ishode.</p>
5. Aktivnosti/način ostvarivanja programa dovode do očekivanih ishoda	<p><b>5.1.</b> Predviđene aktivnosti, metode i tehnike su raznovrsne.</p> <p><b>5.2.</b> Aktivnosti, metode i tehnike su usklađene sa definisanim ciljevima usluge.</p> <p><b>5.3.</b> Aktivnosti, metode i tehnike su relevantne za razvoj planiranih kompetencija/ ishoda učenja date ciljne grupe.</p>
6. Predviđeno vreme trajanja programa je optimalno za dostizanje ishoda	<p><b>6.1.</b> Definisano je trajanje pojedinih usluga.</p> <p><b>6.2.</b> Utvrđeno vreme pojedinačnih aktivnosti omogućava dostizanje očekivanih ishoda.</p>
7. Predviđena je metodologija praćenja realizacije procesa i ostvarenih efekata	<p><b>7.1.</b> Postoji definisan način procene kvaliteta uslugom od strane korisnika.</p> <p><b>7.2.</b> Definisan je način praćenja realizacije programa i usluga (samoevaluacija).</p> <p><b>7.3.</b> Postoji jasno definisan način merenja rezultata.</p>

U svakodnevnom radu karijernih praktičara, primena standarda programa najkorisnija je u procesu planiranja programa. Pomoću ovih standarda, karijerni praktičari i svi pojedinci koji su uključeni u proces kreiranja programa za različite ciljne grupe mogu da sastave program tako da on bude definisan na sveobuhvatan način, što povećava verovatnoću da će dovesti do ispunjenja ciljeva aktivnosti/usluga koje akteri organizuju. Na primer, osnovne i srednje škole, koje u okviru godišnjeg plana rada definišu školske programe karijernog vođenja i savetovanja, mogu da prate elemente standarda i definisane indikatore kao određenu šemu za strukturisanje programa i plana aktivnosti.

Kod postojećih programa, ovi standardi mogu poslužiti kao osnova za unapređenje i evaluaciju. Treba imati u vidu da važnu ulogu u implementaciji ovih standarda imaju direktni korisnici aktivnosti/usluga (ciljna grupa), u smislu pružanja povratne informacije koja je neophodna za unapređenje svih aspekata programa.

## 6.1. PREPORUKE ZA PRIMENU STANDARDA PROGRAMA KVIS



Ukoliko već imate program karijernog vođenja i savetovanja ili neki dokument koji liči na program i koji koristite za sprovođenje KViS-a u svom radu, pokušajte da ga analizirate u skladu sa tabelom standarda programa. Koji od elemenata koji su opisani u standardu programa postoje, a koji ne? Taj dokument može poslužiti kao dobra polazna osnova za osmišljavanje programa u skladu sa standardima. U tome vam može pomoći ček-lista za samoprocenu ispunjenosti standarda programa (Prilog 2).



Prilikom postavljanja ciljeva programa vodite računa o tome da on zaista doprinosi razvoju veština upravljanja karijerom, a ne nekim drugim aspektima.



Cilj programa treba da bude realan i što konkretnije definisan, tako da se može ostvariti u određenom vremenskom periodu. Jedna od tehnika koja vam može biti od koristi prilikom definisanja ciljeva je takozvano **MUDRO** postavljenje ciljeva. Akronim MUDRO znači da cilj treba da bude: **merljiv** (iskazan brojem ili konkretnim podacima), **uvremenjen** (oročen, sa definisanim vremenskim rokom za postizanje cilja), **dostižan** (cilj treba postaviti tako da bude izazovan, ali ostvariv), **relevantan** (cilj je u skladu sa vrednostima i željama iz programa KViS) i **određen** (detaljno opisan, razrađen na manje podciljeve, korake). Program treba da sadrži detaljan opis onoga što želimo postići, rok do kojeg to želimo postići, kao i aktivnosti i podciljeve koje treba da ostvarimo kako bismo postigli cilj. Ovaj korak zapravo sadrži sve prethodne korake postavljanja ciljeva i služi kao svojevrsna provera jesmo li prethodne korake dobro postavili. Probajte da uz pomoć MUDRO tehnike postavite cilj svog programa KViS-a.



Veoma je važno da program KViS bude u skladu sa potrebama ciljne grupe sa kojom radite i za koju je program i namenjen. S tim u vezi, u procesu pripreme programa dobro se upoznajete sa osobenostima vaše ciljne grupe. Čak i u grupi koja deluje homogeno (na primer, odrasli nezaposleni, nezaposlene žene sa 45 i više godina starosti, mladi na evidenciji Nacionalne službe za zapošljavanje), postoji mnoštvo razlika i različitih potreba koje mogu znatno da utiču na program.



Pri planiranju programa uzmite u obzir kontekst u kom će se program sprovesti (ruralna ili gradska sredina, prilike za vašu ciljnu grupu, prepreke za participaciju ciljne grupe koju ste definisali i ostali aspekti od značaja za sprovođenje programa).



Prilikom osmišljavanja aktivnosti programa pokušajte da samostalno ili zajedno sa kolegama koji su zaduženi za implementaciju programa odaberete dovoljno raznovrsne metode i tehnike za rad sa korisnicima, tako da budu prilagođene korisnicima/učesnicima u aktivnostima.

## 6.1. Preporuke za primenu standarda programa KViS



U sprovođenju aktivnosti, preporuka je da budete spremni i na određenu fleksibilnost, odnosno na prilagođavanje metoda rada u zavisnosti od povratnih informacija koje dobijete od korisnika (na primer, više praktičnih primera, a manje teorijskih procedura, da više vremena posvetite određenom delu programa...). Prilagođavanje je sasvim u redu dokle god su te promene u skladu sa ciljevima postavljenog programa.



Kada planirate aktivnosti, obratite pažnju da ne preterate sa njihovim brojem (setite se da cilj treba da bude uvremenjen i ostvariv u definisanom roku), jer može doći do rasplinjavanja, tako da se neke aktivnosti sprovedu polovično, a neke ostanu nerealizovane.



Razmotrite na koji način Vi i Vaša organizacija/institucija pratite realizaciju procesa i merite ostvarene efekte. Iz prakse karijernih praktičara, na osnovu komentara koje smo prikupili u okviru E2E projekta, podstandard koji se odnosi na **metodologiju i način praćenja realizacije programa i usluga (samoevaluacija) i rezultata** je standard koji u praksi treba da bude znatno unapređen. S tim u vezi, pokušajte da osmislite mehanizme praćenja učinka programa, npr. da posle određenog vremena pozivate korisnike, intervjuišete ih, pratite kroz kratke ankete i sl.

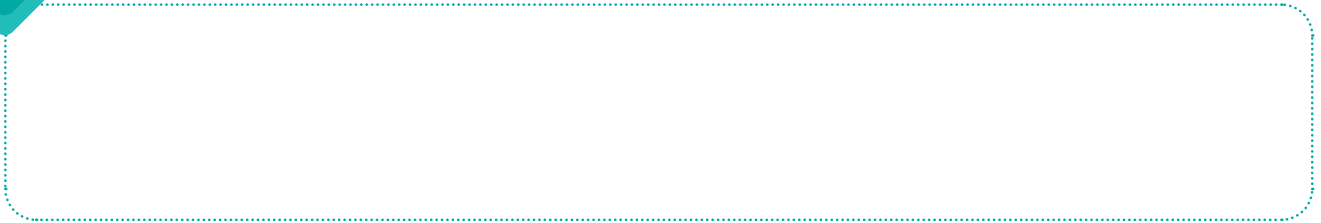


Kako biste imali valjane podatke o rezultatima programa, važna je evaluacija svih aktera uključenih u njegovu implementaciju, kako kreatora, tako i realizatora, kao i povratna informacija od krajnjih korisnika programa. Kako bi se prikupile informacije o rezultatima, poželjno je osmisliti procedure i metodologiju praćenja neposredno nakon učešća u programu, ali i nekoliko meseci kasnije, da bi se stekla prava slika o jačim stranama programa, ali i prostoru za njegovo unapređivanje.

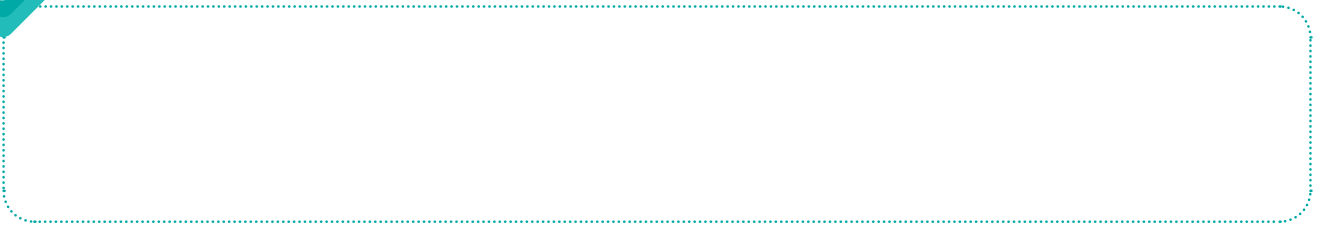
1. Da li Vaša institucija/organizacija/organizaciona jedinica ima plan i program KViS? Ako ima, da li ste učestvovali u njegovoj izradi?




2. Ukoliko Vaša institucija/organizacija ne poseduje plan i program KViS, da li je KViS prepoznat u drugim dokumentima koji definišu rad i delovanje institucije/organizacije?



3. Koje od elemenata programa prepoznajete u Vašem radu, odnosno u uslugama koje pružate/aktivnostima koje realizujete?



4. U kojim aspektima prepoznajete mogućnosti za poboljšanje? Kakvi su resursi potrebni za to? Koje promene je moguće uvesti odmah, a za koje je potrebno više vremena i resursa?



## 7. Kako organizovati pružanje usluga karijernog vođenja i savetovanja?

U ovom poglavlju osvrnućemo se na standarde organizacije usluga KViS. Standardi organizacije podrazumevaju uslove, zahteve i principe na kojima se zasniva kvalitet pružanja usluga sa aspekta organizacije. Ovaj set standarda predstavlja osnovu za:

- ◆ razvoj i unapređenje politike organizacije u pogledu obezbeđivanja dostupnosti usluga, praćenja i dokumentovanja rada i odnosa prema informacijama;
- ◆ definisanje procedura za planiranje, dokumento-

vanje, praćenje i samoprocenu programa i usluga;

- ◆ obezbeđivanje svih resursa – materijalnih, tehničkih i ljudskih – za kvalitetnu realizaciju usluga i programa.

Standardi organizacije usluga definisani su na sličan način kao i standardi kompetencija karijernih praktičara, odnosno kroz standard, indikatore i dokaze koji ukazuju na ispunjenost standarda. Ovaj set standarda prikazan je u tabeli koja sledi.

Standard	Indikatori	Dokazi
1. Program i usluge su dostupne različitim korisnicima u okviru ciljne grupe	<p>1.1. Potencijalnim korisnicima je omogućeno da na način prilagođen njihovim potrebama i odlikama pristupe informacijama o programu i uslugama.</p> <p>1.2. Korisnicima su ciljevi, ishodi i načini rada objašnjeni pre započinjanja korišćenja usluga.</p> <p>1.3. Način, oblici i uslovi rada prilagođeni su individualnim potrebama korisnika i društvenom, socio-ekonomskom i kulturnološkom kontekstu, posebno u slučaju korisnika iz osetljivih grupa.</p> <p>1.4. Način na koji je IKT integrisana u usluge odgovara odlikama korisnika.</p> <p>1.5. Informacije od značaja za korisnika su istaknute i postavljene na vidnom mestu u prostoru gde se usluga realizuje.</p>	<p>1.1.1. Opis aktivnosti informisanja potencijalnih korisnika</p> <p>1.2.1. Opis procedure za upoznavanje korisnika sa programom i uslugama</p> <p>1.3.1. Opis mera koje kreatori i praktičari sprovode da bi prilagodili rad individualnim potrebama korisnika</p> <p>1.4.1. IKT servisi koji se koriste</p> <p>1.4.2. Obrazloženje usklađenosti IKT servisa sa odlikama korisnika (dodati primer koji ilustruje na šta se misli)</p> <p>1.5.1. Postoji oglasna tabla ili nešto slično na mestu koje je lako dostupno korisnicima i/ili sajt</p> <p>1.5.2. Police sa materijalima (lifleti, brošure i sl.)</p>
2. Praćenje sprovođenja programa i usluga i njihova evaluacija su u funkciji unapređivanja kvaliteta	<p>2.1. Pružanje usluga se kontinuirano prati i dokumentuje.</p> <p>2.2. Periodično se evaluira kvalitet i efikasnost usluga.</p> <p>2.3. Dobijeni rezultati koriste se za kontinuirano unapređivanje kvaliteta rada.</p> <p>2.4. Ostvareni rezultati transparentni su za sve korisnike i finansijere.</p>	<p>2.1.1. Dokumentacija o pripremi i sprovođenju pojedinačnih aktivnosti i usluga (agenda, evaluacioni upitnik, spisak učesnika, portfolio korisnika...)</p> <p>2.1.2. Opis procedure primanja i postupanja po osnovu žalbe na pružanje usluga</p> <p>2.2.1. Analiza rezultata evaluacije</p> <p>2.3.1. Plan za unapređivanje kvaliteta programa i usluga</p> <p>2.4.1. Javno dostupan izveštaj o rezultatima</p>



<p><b>3. Usluge se pružaju u najboljem interesu korisnika</b></p>	<p><b>3.1.</b> Interesi organizacije koja pruža usluge i izvori finansiranja jasno su predstavljeni korisniku.</p> <p><b>3.2.</b> Organizacija koja pruža usluge upućuje na druge usluge ili organizacije ukoliko je to u najboljem interesu korisnika.</p> <p><b>3.3.</b> Prava na privatnost, zaštitu podataka o ličnosti i srodna prava korisnika štite se pre, tokom i nakon pružanja usluge.</p> <p><b>3.4.</b> Organizacija koja pruža usluge ne diskriminiše na osnovu pola, etničke ili verske pripadnosti, socijalnog statusa i sl.</p>	<p>3.1.1. Etički kodeks organizacije</p> <p>3.1.2. Opis procedure za postupanje u slučaju sukoba interesa</p> <p>3.1.3. Javno dostupna informacija o izvorima finansiranja (veb stranica na sajtu organizacije, oglasna tabla, izjava, dokument...)</p> <p>3.2.1. Lista organizacija koje pružaju druge usluge karijernog vođenja u lokalnoj zajednici i šire</p> <p>3.3.1. Procedura za evidentiranje, obradu i čuvanje podataka o korisnicima</p> <p>3.4.1. Opis procedure podnošenja žalbe u slučaju diskriminacije</p>
<p><b>4. Pružanje usluge se bazira na pouzdanim i relevantnim izvorima informacija</b></p>	<p><b>4.1.</b> Organizacija podstiče zaposlene da se kontinuirano informišu o svetu rada i obrazovanja i unapređuju rad u skladu sa tim.</p> <p><b>4.2.</b> Organizacija definiše kriterijume za procenu različitih izvora informisanja koje prikuplja.</p>	<p>4.1.1. Spisak izvora informisanja</p> <p>4.1.2. Dinamika i rokovi ažuriranja informacija koje se koriste u radu sa korisnicima</p> <p>4.2.1. Spisak kriterijuma za procenu informacija</p>
<p><b>5. Usluge pružaju kompetentni praktičari</b></p>	<p><b>5.1.</b> Karijerni praktičari koje organizacija angažuje poseduju opšte kompetencije u skladu sa standardima kompetencija praktičara.</p> <p><b>5.2.</b> Karijerni praktičari koje organizacija angažuje poseduju specifične kompetencije za uslugu koju pružaju (savetodavni rad, informisanje, obučavanje za VEŠTINA UPRAVLJANJA KARIJEROM) u skladu sa standardima kompetencija praktičara.</p> <p><b>5.3.</b> Karijerni praktičari koje organizacija angažuje se kontinuirano profesionalno usavršavaju u oblasti karijernog vođenja i savetovanja.</p>	<p>5.1.1., 5.2.1. Portfolio, diplome, sertifikati, potvrde, preporuke</p> <p>5.3.1. Plan stručnog usavršavanja</p>
<p><b>6. Obezbeđeni su adekvatni materijalno-tehnički uslovi za pojedinačne usluge</b></p>	<p><b>6.1.</b> Obezbeđeno je pravo na korišćenje prostora tokom realizovanja usluga.*</p> <p><b>6.2.</b> Prostor u kome se usluga realizuje ima odgovarajuće uslove u skladu sa merama bezbednosti i zdravlja na radu.</p> <p><b>6.3.</b> Prostor za zaposlene je odvojen od prostora za korisnike usluga i prilagođen je uslugama koje se sprovode. U situaciji individualnog rada (obrazovanja, savetovanja) prostor je posebno izdvojen tako da obezbeđuje poverljivu i nesmetanu komunikaciju savetnika i korisnika usluge.</p> <p><b>6.4.</b> Broj tehničkih sredstava i opreme je usklađen sa brojem zaposlenih.</p> <p><b>6.5.</b> Korisniku usluga obezbeđeni su svi materijali i sredstva za rad u skladu sa uslugom koja se realizuje.</p> <p><i>*Organizacije koje sprovode onlajn usluge imaju obezbeđen onlajn prostor (zakupljen domen/server) u skladu sa obimom pružanja usluga</i></p>	<p>6.1.1. Potvrda ili ugovor o pravu na korišćenje prostora, odnosno dokaz o pravu svojine</p> <p>6.2.1. Higijensko-tehnički standardi (prirodno osvetljenje i provetranje, zaštita od buke, grejanje i hlađenje, snabdevenost vodom, električne instalacije, instalacije informatičke opreme i oprema za zaštitu od požara)</p> <p>6.3.1. Sto/stolovi, stolice, telefon, ormani za čuvanje materijala/ dokumentacije pod ključem, računar/i sa pristupom internetu, štampač, skener i sl.</p> <p>6.3.2. Izdvojen i/ili prilagođen prostor (sa zvučnom izolacijom i opremom) za individualni rad</p> <p>6.4.1. Kancelarijski materijal koji odgovara zahtevima posla</p> <p>6.5.1. Oprema koja omogućava realizaciju propisanog programa (sto/stolovi i stolice čiji broj odgovara broju polaznika, računari, projektor i platno, flip čart, potrošni materijal koji odgovara broju polaznika - papiri, olovke, markeri i sl.)</p>

## 7.1. PREPORUKE ZA PRIMENU STANDARDA ORGANIZACIJAUSLUGA KVIS U PRAKSI:



Prilikom definisanja određenog seta usluga u oblasti KViS, razmislite koja je Vaša ciljna grupa i koje su njene specifičnosti, i u skladu s tim pokušajte da definišete set usluga koji najviše odgovara potrebama.



Imajte u vidu da za ciljne grupe koje su u velikoj meri heterogene (kao što su, na primer, nezaposleni odrasli), usluge treba postaviti dovoljno fleksibilno tako da odgovore na potrebe korisnika.



U radu sa heterogenom ciljnom grupom u praksi je često potrebno individualizovati usluge u skladu sa specifičnostima korisnika (pol, uzrast, nacionalna ili etnička pripadnost, socijalno okruženje, porodična situacija, mreža podrške...), pa je važno da mapirate alate i resurse koje možete koristiti za pružanje individualizovane podrške. Na primer, ukoliko se osoba teško kreće, razmislite da li razgovor sa njom možete obaviti telefonskim putem ili onlajn, tako da dobijete sve potrebne informacije koje su vam neophodne za rad, a da osoba ne mora fizički da dođe na sastanak.



Kada je reč o pružanju usluga karijernog informisanja, vodite računa o tome da li su informacije koje pružate zasnovane na relevantnim i zvaničnim izvorima, kao i da li su resursi (uključujući institucije, organizacije, portale i druge izvore informacija) na koje upućujete korisnike pouzdani, relevantni i zvanični.



U radu sa korisnicima usluga važno je pružiti im prostor za davanje povratnih informacija. U tom kontekstu, budite slobodni da korisnika pitate o utiscima nakon obavljene usluge/održane aktivnosti, kao i da sa Vama podeli eventualne preporuke na koji način bi usluga/aktivnost mogla da bude drugačije organizovana. Informacije koje dobijete možete koristiti kao osnovu za unapređenje daljeg rada u skladu sa resursima sa kojima raspolazete. U ovu svrhu možete kreirati i evaluacione formulare čija statistička analiza može pomoći i u pružanju podrške, istraživanju i analitičkom definisanju daljeg unapređenja usluga. Primer mogućeg evaluacionog formulara dat je u prilogu dokumenta (Prilog 3).



Razmislite na koji način Vaša organizacija/institucija skladišti podatke o korisnicima i da li su u tom domenu potrebna unapređenja kako bi korisnici ostvarili pravo na privatnost i zaštitu podataka o ličnosti pre, tokom i nakon korišćenja usluge. Važno je da svi korisnici uključeni u program daju pisanu saglasnost za deljenje podataka o ličnosti. Primer obaveštenja o prikupljanju podataka možete naći u prilogu (Prilog 4).



Razmislite o Vašim kompetencijama, kao i o kompetencijama Vaših kolega/saradnika, u kontekstu uloge karijernih praktičara. Proverite da li postoje prilike za razmenu znanja i iskustava i na koji način možete da podržite jedni druge u okviru poslova koje obavljate/usluga koje pružate.



Zajedno sa kolegama/saradnicima koji obavljaju sličan posao, odnosno pružaju sličan set usluga, razmotrite koje su vam obuke, treninzi ili resursi potrebni kako biste unapredili rad vaše organizacije/institucije u oblasti karijernog vođenja i savetovanja.



Utvrđite kojim resursima za obavljanje usluga i aktivnosti KViS raspolazete u smislu materijalnih i prostornih kapaciteta, uključujući i materijale za rad, te na koji način se oni mogu unaprediti ili dodatno prilagoditi korisnicima sa kojima radite.

1.

Kako ocenjujete primenu ovih standarda u Vašoj organizaciji?



A large, empty, rounded rectangular box with a dotted border, intended for writing the answer to question 1.

2.

Za koje standarde smatrate da su u potpunosti ispunjeni, a gde vidite prostor za poboljšanje?



A large, empty, rounded rectangular box with a dotted border, intended for writing the answer to question 2.

3.

Da li ste razmišljali o resursima koji su Vam potrebni za primenu ovih standarda? U kojim aspektima možete sami da nešto da poboljšate, a gde Vam je potrebna pomoć kolega/saradnika/drugih aktera?



A large, empty, rounded rectangular box with a dotted border, intended for writing the answer to question 3.

# 8. Preporuke i smernice za primenu standarda

*Za organizacije i institucije koje već pružaju usluge KViS:*

Doneti odluku na nivou rukovodstva o usklađivanju postojećih organizacionih procesa, procedura i praksi sa standardima usluga KViS.

Formirati tim unutar organizacije ili organizacione jedinice za razmatranje standarda usluga karijernog vođenja i savetovanja.

U tom procesu možete koristiti pitanja za refleksiju data u ovom Priručniku, ili neki drugi materijal koji vam je dostupan.

Uporediti postojeće radne procese, procedure i prakse sa smernicama koje standardi definišu u sve četiri oblasti.

Identifikovati procedure i prakse koje su u potpunosti usklađene sa standardima. Promovisati ih interno kao primere dobre prakse. Kroz razgovore sa kolegama ili službama zaduženim za promotivne aktivnosti, razmotriti promociju klijentima, partnerima i lokalnoj zajednici.

Prepoznati oblasti rada koje nisu u potpunosti usklađene sa standardima.

Organizovati otvorene razgovore na nivou organizacione jedinice o tome šta nedostaje da bi se postigla usklađenost sa standardima.

Kreirati okruženje koje je podsticajno za iznošenje predloga za unapređivanje.

Razmotriti neophodne resurse za sprovođenje datih predloga, vodeći računa o realističnoj proceni.

Uključiti pretpostavljene u razgovore i planiranje mera za postepeno usklađivanje sa smernicama datim u standardima usluga karijernog vođenja i savetovanja.

Izvršiti uticaj na donosiocima odluka koristeći argumente o značaju osiguranja kvaliteta.

Razmisliti o dostupnim vidovima podrške (partneri, projekti, interno raspoloživi resursi...), kao i prilikama (promocija primene standarda u sistemu u kome radite).

Pripremiti akcioni plan i redovno pratiti njegovu primenu.

*Za organizacije i institucije koje uvode usluge KViS:*

Doneti odluku na nivou rukovodstva o programu KViS koji je potrebno uvesti i definisati ciljnu grupu kojoj će program biti namenjen.

Identifikovati postojeće i potrebne tehničko-materijalne resurse za implementaciju programa KViS.

Definisati VUK koje će se razvijati kroz implementaciju programa KViS.

Formirati tim karijernih praktičara i razmotriti njihove kompetencije u skladu sa standardima, te u skladu sa tim definisati planove razvoja profesionalnog usavršavanja karijernih praktičara.

Definisati mehanizam za praćenje i evaluaciju programa KViS.

## 9. Gde možemo da saznamo više o karijernom vođenju i savetovanju?

Svi koji žele da saznaju više o aktivnostima karijernog vođenja i savetovanja, dostupnim alatima i resursima mogu istražiti portale i publikacije koje su kreirali različiti akteri koji se bave oblašću KViS-a.

Karijernim vođenjem i savetovanjem se na nacionalnom nivou bave državne institucije, ali i organizacije koje kroz različite programe ili projekte unapređuju usluge i aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja. Treba napomenuti da je mnoštvo istraživanja, primera dobre prakse, inovativnih alata i publikacija nastalo kroz zajedničko delovanje različitih aktera usmerenih na unapređenje oblasti KViS.

U ovom poglavlju biće predstavljeni neki od aktera, projekata, programa i primera dobre prakse koji Vam mogu poslužiti za dalje istraživanje oblasti KViS.

### 9.1. Projekat Znanjem do posla – E2E

Osmogodišnji partnerski projekat vlada Švajcarske i Republike Srbije „Znanjem do posla – E2E“ osmišljen je sa ciljem da se stvore uslovi za unapređenje zapošljavanja mladih kroz razvoj sistema karijernog vođenja i savetovanja (KViS) i kratkih obuka na radnom mestu kod poznatog poslodavca. Nosioци projekta sarađuju sa resornim ministarstvima i drugim relevantnim institucijama sistema (Agencija za kvalifikacije, Nacionalna služba za zapošljavanje, Privredna komora Srbije) na polju unapređivanja zakonske regulative i procedura u oblasti zapošljavanja i neformalnog obrazovanja i obuka, kao i unapređenja sistema KViS. Na lokalnom nivou projekat sprovodi aktivnosti direktno sa mladima i kompanijama u cilju pružanja usluga karijernog vođenja i savetovanja i organizovanja neformalnih obuka na radnom mestu.

U 12 regiona u Srbiji lokalni partneri na projektu pružaju usluge KViS mladima koji su u sistemu obrazovanja i nezaposlenima. Obučeni karijerni praktičari realizuju usluge KViS uz primenu inovativnih alata. Usluge se pružaju kroz mrežu JOB INFO centara u Nišu, Pirotu, Knjaževcu, Kruševcu, Požegi, Šapcu i Kragujevcu. Cilj projekta je podržati mlade da odgovorno i aktivno planiraju i upravljaju svojom karijerom, te da donose karijerne odluke zasnovane na informacijama.

Usluge karijernog vođenja i savetovanja prvenstveno su namenjene mladima od 15 do 30 godina (uključujući i učenike završnih razreda osnovne škole, kao i starije od 30 godina ukoliko pripadaju teško zapošljivim kategorijama), a pružaju se kako bi prepoznali svoje sposobnosti i potencijale i doneli karijerne odluke u domenu izbora zanimanja, obrazovanja, planiranja karijere i pripreme za tržište rada. Karijerni praktičari u okviru karijernih centara pružaju sveobuhvatnu i kontinuiranu podršku pojedincima i grupama u upravljanju procesima karijernog razvoja, kako kroz individualni, tako i grupni rad. Mladi se informišu i usmeravaju u pravcu koji najviše odgovara njihovim sposobnostima i afinitetima, vrše se potrebne provere znanja i veština, te informišu o raspoloživim mogućnostima za lični i karijerni razvoj. Karijerni praktičari organizuju susrete sa poslodavcima i zaposlenima u određenim zanimanjima, organizuju grupne karijerne info sesije, radionice za pisanje radne biografije, intervju sa poslodavcem, tematske radionice o tome šta je karijera i koji su koraci u planiranju karijere, individualne sesije, grupne i individualne procene kompetencija, razgovaraju o uticaj rodni stereotipa na karijerno planiranje, itd. Dodatno, u cilju upoznavanja sa određenim poslovima i zanimanjima, sprovodi se i usluga *Job shadowing* – upoznavanje sa radnim mestom kroz praćenje rada zaposlenog.

Usluge KViS sprovode se primenom različitih modaliteta rada i raznovrsnih alata i digitalnih instrumenata kao što su:

- ◆ **Karijerni kviz/WayFi** je kratak kviz/test namenjen mladima koji još nisu jasno definisali svoja interesovanja i sposobnosti, nemaju jasnu sliku o izboru zanimanja, kao i svim mladim osobama koje žele da provere svoja interesovanja i izbor profesije. Kviz se sastoji iz dva dela koji sagledavaju interesovanja i sposobnosti. Na kraju kviza dobija se lična analiza na osnovu rezultata sa predloženim oblastima rada. Kviz je moguće uraditi onlajn: <https://wayfi-sr.gateway.one/Account/Register>
- ◆ **Basic Check – test sposobnosti i sklonosti** pomaže mladima u karijernom planiranju i proceni kompetencija. Test se sprovodi isključivo u karijernom centru uz nadzor karijernog praktičara i u definisanom ter-

minu. Sadrži dve osnovne oblasti procene, standardni i praktični deo. Svaki kandidat dobija sertifikat sa rezultatima i QR kodom.

- ◆ **Matching tool – alat za upoređivanje** razvijen je kao dodatni deo testa sposobnosti *Basic Check*, a koristi se za upoređivanje ostvarenih rezultata na testu *Basic Check* sa zahtevima određenih ili ponuđenih poslova, ili za dobijanje informacija o traženim nivoima znanja i zahtevima za izabrane poslove prema kategorijama koje se proveravaju u testu. Alat je dostupan onlajn: <https://www.gatewayone.rs/basic-check>
- ◆ **Kartice kompetencija** služe za sistematično i slikovito definisanje kompetencija osobe kroz sagledavanje ličnih, socijalnih i metodičkih kompetencija i vrednosti.
- ◆ **Alati za definisanje ličnih karakteristika, interesovanja, želja**
- ◆ **Alati za dodatno informisanje i istraživanje određenih poslova/zanimanja**
- ◆ **Alati za karijerno informisanje** i sticanje dodatnog uvida u određena zanimanja kao što su *Opisi poslova* i *kartice zanimanja* pružaju dodatne informacije o različitim vrstama poslova, potrebnim zahtevima za njihovo obavljanje, potencijalnim karijernim putevima i sl. Opisi poslova dostupni su na sajtu projekta: <https://znanjemdoposla.rs/job-descriptions>

Više o projektu „Znanjem do posla – E2E“, mreži karijernih centara i alatima dostupnim onlajn možete pronaći na adresama: <https://znanjemdoposla.rs/about-e2e-services-for-youth> i <https://www.jobinfo.rs/>

## 9.2. Beogradska otvorena škola

Beogradska otvorena škola (BOŠ) je neprofitna organizacija građanskog društva osnovana 1993. godine. BOŠ razvija i umrežava pokretače promena, unapređuje javne politike i povezuje javni, poslovni i civilni sektor u cilju izgradnje otpornog društva zasnovanog na znanju, partnerstvu i odgovornosti.

Kroz svoju programsku oblast „Zapošljivost i karijerno vođenje i savetovanje“ BOŠ podržava pojedince u iznalaženju kreativnih odgovora na izazove aktivnog traženja, dobijanja i zadržavanja posla, kao i napredovanja na poslovnom i privatnom planu. Ova programska oblast nastala je još 2004. godine kao Centar za vođenje karijere i savetovanje – prvi centar u tadašnjem nevladinom i vladinom sektoru koji u središte stavlja praktikovanje aktivnosti i pružanje usluga karijernog vođenja i savetovanja. BOŠ je sproveo na desetine projekata koja su uključivala brojna istraživanja u oblasti karijernog vođenja i savetovanja, pokrenuo prvu onlajn platformu za karijerno vođenje i savetovanje i pružao podršku srednjim školama u uvođenju i implementaciji aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja. Pored toga, predstavnici BOŠ-a dali su značajan doprinos razvoju politika u oblasti KViS kroz iniciranje izrade prve

strategije KViS, podršku Agenciji za kvalifikacije u pripremi Prvog nacionalnog izveštaja o primeni standarda za KViS i kroz učešće u međusektorskim radnim grupama koje su radile na unapređenju sistema KViS u Srbiji.

Više o Beogradskoj otvorenoj školi možete pronaći na [www.bos.rs/](http://www.bos.rs/)

Portal BOŠ Karijera ([karijera.bos.rs](http://karijera.bos.rs))

Portal BOŠ Karijera nastao je 2011. godine kao prvi onlajn sistem za karijernu podršku mladima, a danas predstavlja portal za sve one koji imaju potrebu za karijernom podrškom ili traže informacije o zanimanjima ili fakultetima, uključujući mlade, odrasle, roditelje, staratelje i nastavnike, a služi i kao alat koji koriste karijerni praktičari u svom radu.

Portal nudi različite alate koji pružaju sveobuhvatnu podršku daljem karijernom razvoju:

1. **Testovi osobina, veština i interesovanja** su psihološki testovi za koje je BOŠ dobio dozvolu korišćenja, a služe za inicijalnu samoprocenu korisnika o unutrašnjim faktorima koji utiču na karijernu odluku. Na osnovu datih odgovora u sva tri testa korisnik dobija predloge zanimanja koja su u skladu sa osobinama, veštinama i interesovanjima.
2. **Baza zanimanja** služi za pretragu zanimanja po oblastima. Korisnik je može koristiti nezavisno od testova. Za svako zanimanje koje se nalazi u bazi postoji opis koji su dali pojedinci koji se bave tim zanimanjem, kao i obrazovni preduslovi i procene da li će zanimanje biti aktuelno na tržištu rada.
3. **Baza visokoškolskih institucija** služi za pretragu visokoškolskih institucija u Srbiji, uključujući i privatne institucije. Za svaki fakultet i visoku školu koja se nalazi u bazi postoje informacije o uslovima upisa, visini školarine, smerovima i broju dostupnih mesta za upis.
4. **Upitnik o teškoćama za donošenje karijernih odluka.** Cilj ovog upitnika je da kroz prepoznavanje izazova sa kojima se pojedinac suočava pruži preporuke i savete za prevazilaženje barijera.
5. **CV bilder** predstavlja alat uz pomoć kojeg korisnik može da kreira svoj CV unoseći podatke i birajući format kakav želi.
6. **Odeljak Publikacije** predstavlja prostor prevashodno namenjen karijernim praktičarima koji traže dodatne resurse za unapređivanje aktivnosti koje realizuju.
7. **Odeljak Aktuelno** predstavlja mesto u kojem se objavljuju vesti koje su važne i relevantne za zapošljavanje mladih, poput konkursa za poslove ili prakse, poziva za učešće u obukama ili kulturnim dešavanjima, ali i informativni tekstovi za mlade.

Ukoliko korisnik želi da dobije dodatne informacije ili ima specifične dileme za koje je potreban individualan pristup, postoji mogućnost upućivanja pitanja Karijernoj

savetnici BOŠ. Putem ove platforme korisnik postavlja pitanje, a odgovor dobija putem imejla. Odgovori savetnice na postavljena pitanja objavljuju se i na samoj platformi tako da i drugi korisnici mogu da vide pružene informacije, pri čemu se ne otkriva identitet korisnika koji je postavio pitanje (ime, godine, grad/mesto u kojem živi...). Takođe, ukoliko korisnik to zatraži, postoji mogućnost da se postavljeno pitanje ne objavi.

Korišćenje svih usluga i alata na portalu je besplatno i ne postoji ograničenje u broju pitanja koje neko može da postavi.

### Istraživanja u oblasti KViS

U cilju prilagođavanja svojih aktivnosti i projekata prepoznatim potrebama i relevantnim podacima, tim BOŠ sprovodi istraživanja u oblasti KViS kako bi mapirao aktuelno stanje i potrebe u ovoj oblasti. U nastavku možete pronaći neke od njih, a svim publikacijama BOŠ moguće je pristupiti na adresi: <https://www.bos.rs/publikacije.html>

[Podrška karijernom razvoju mladih u kancelarijama za mlade](#) (2022). Kancelarije za mlade (KZM) prepoznate su kao jedan od važnih aktera u oblasti karijernog vođenja i savetovanja na lokalnom nivou. U periodu sprovođenja Strategije karijernog vođenja i savetovanja u Republici Srbiji od 2010. do 2014. godine napravljeni su veliki pomaci u jačanju njihovog kapaciteta u ovoj oblasti. U periodu koji je usledio, Nacionalnom strategijom za mlade za period od 2015. do 2025. godine nastavilo se sa podržavanjem njihove uloge u vezi sa KViS, a trenutnim strateškim okvirom planiraju se dalje aktivnosti u vezi sa unapređenjem njihovog rada u skladu sa nedavno donetim standardima KViS. Međutim, podaci pokazuju da se poslednjih godina smanjuje broj mladih koji navode da KZM podržava njihov karijerni razvoj, što ukazuje na promenu situacije u ovoj oblasti. Stoga, cilj ovog istraživanja je bio da ustanovi trenutno stanje u ovoj oblasti. Koliko KZM sprovodi usluge KViS? Kako to sprovođenje usluga izgleda? Sa kojim preprekama se suočavaju KZM u ovoj oblasti?

[Da li je pametno da sledim svoje snove? Analiza pitanja postavljenih u okviru karijernog savetovanja portala BOŠ Karijera sa preporukama za sprovođenje onlajn usluga](#) (2020). Usled pandemije i oporavka od posledica iste, veliki broj osoba izgubio je pristup uslugama karijernog vođenja i savetovanja, jer uobičajeni način sprovođenja, koji često podrazumeva duža savetovanja ili radionice sa većim brojem osoba, više nije bio moguć. Neizvesnost sa kojom se suočava društvo po pitanju poslova i ekonomije može, naročito kod mladih, da produbi već postojeći osećaj nesigurnosti i straha po pitanju budućeg karijernog razvoja. Ustanovljeno je da je karijerno vođenje i savetovanje sada, kada broj nezaposlenih raste, a obrazovanje se odvija sa prekidima, potrebno i više nego ranije.

[Karijerno vođenje i savetovanje i učenje kroz rad - istraživački izveštaj](#) (2018). Ovo istraživanje se bavi ulogom karijernog vođenja i savetovanja u srednjim školama koje

realizuju obrazovne profile u dualnom obrazovanju. Na osnovu nalaza istraživanja formulisane su preporuke za uspešnu implementaciju mera za karijerno vođenje i savetovanje u dualnom obrazovanju predviđenih podzakonskim aktima, ali i konkretni saveti srednjim školama kako mogu da unaprede svoj rad u ovoj oblasti.

## 9.3. Nacionalna služba za zapošljavanje (NSZ)

Nacionalna služba za zapošljavanje je javni servis koji pruža usluge nezaposlenim licima i poslodavcima u Srbiji. Nacionalnu službu za zapošljavanje čine Direkcija, dve Pokrajinske službe, 34 filijale, 21 služba i više od 120 ispostava u svim okruzima u Republici Srbiji.

Nacionalna služba za zapošljavanje sprovodi niz aktivnosti i mera usmerenih ka unapređenju zaposlenosti aktivnih tražioca zaposlenja kroz sprovođenje mera aktivne politike zapošljavanja, i to:

- ◆ posredovanje u zapošljavanju lica koja traže zaposlenje;
- ◆ profesionalnu orijentaciju i savetovanje o planiranju karijere;
- ◆ subvencije za zapošljavanje;
- ◆ podršku samozapošljavanju;
- ◆ dodatno obrazovanje i obuka;
- ◆ podsticaje za korisnike novčane naknade;
- ◆ javne radove;
- ◆ druge mere usmerene ka zapošljavanju ili održanju zaposlenosti, u skladu sa aktom Vlade.

Kada je reč o oblasti karijernog vođenja i savetovanja, u oblasti profesionalne orijentacije i savetovanja o planiranju karijere pružaju se usluge informisanja i savetovanja o mogućnostima za razvoj karijere, psihološka procena za potrebe zapošljavanja, uključivanje u mere dodatnog obrazovanja i obuka, radionice za psihološku podršku planiranju karijere, organizovanje sajмова profesionalne orijentacije, te učešće na drugim manifestacijama koje se tiču planiranja karijere.

Nacionalna služba za zapošljavanje otvorila je **Centre za informisanje i profesionalno savetovanje** koji su dostupni kako mladima, tako i odraslima. Korisnicima su na raspolaganju sledeće usluge:

- ◆ aktuelne informacije o svetu rada, obrazovanja i zapošljavanja,
- ◆ samouslužni sistem za informisanje i procenu ličnih kapaciteta i profesionalnih interesovanja,
- ◆ pristup internetu i pretraživačima slobodnih radnih mesta,
- ◆ pomoć u planiranju karijere, i
- ◆ pristup elektronskoj i štampanoj verziji publikacije.

Kada je reč o obukama koje se realizuju kroz usluge

Centara za informisanje i profesionalno savetovanje, potencijalnim korisnicima usluga su, između ostalih, dostupne i sledeće obuke:

- aktivno traženje posla (ATP1),
- ♦ trening samoefikasnosti,
- ♦ radionica za prevladavanje stresa usled gubitka posla,
- ♦ klub za traženje posla (eng. Job Club),
- ♦ kursevi stranih jezika,
- ♦ obuke za rad na računarima, i
- ♦ mogućnosti za obrazovanje u okviru drugih institucija.

Centri za informisanje i profesionalno savetovanje postoje u Beogradu, Nišu, Novom Sadu, Kikindi, Zrenjaninu, Pančevo, Jagodini, Šapcu, Požarevcu, Kragujevcu, Zaječaru, Sremskoj Mitrovici i Čačku.

Pored toga, portal „Vodič za izbor zanimanja“ pruža podršku mladima, a najviše onima u osnovnoj školi, u procesu istraživanja interesovanja i sposobnosti kroz interaktivne upitnike o profesionalnim interesovanjima, sposobnostima i osobinama ličnosti, kao i mogućnost informisanja o zanimanjima i o ponudi srednjih škola. Portalu je moguće pristupiti na sledećem linku: <http://www.vodiczaosnovce.nsz.gov.rs/index.php>

Takođe, na raspolaganju se nalazi i publikacija „Vodič za izbor zanimanja – planiranje karijere posle osnovne škole“, kojoj možete pristupiti na sledećem linku: <http://www.vodiczaosnovce.nsz.gov.rs/>

*Prilaz osobama sa invalidskim kolicima omogućen je u svim objektima Nacionalne službe za zapošljavanje uz asistenciju radnika obezbeđenja.*

Više na Internet stranici Nacionalne službe za zapošljavanje na adresi: <https://www.nsz.gov.rs/>

## 9.4. Euroguidance centar

Euroguidance, evropska mreža za podršku karijernom vođenju i savetovanju, svoje aktivnosti sprovodi kroz nacionalne centre koji postoje u 35 evropskih država. Euroguidance centar u Srbiji počeo je sa radom 2013. godine kao sastavni deo Fondacije Tempus.

Kao i centri u ostalim evropskim državama, Euroguidance centar u Srbiji ima sledeće osnovne ciljeve:

1. promociju evropske dimenzije karijernog vođenja,
2. podršku razvoju kompetencija karijernih praktičara i promociju značaja mobilnosti za karijerni razvoj i
3. pružanje kvalitetnih informacija o karijernom vođenju i mobilnosti.

Takođe, nacionalni Euroguidance centar posebnu pažnju posvećuje pružanju podrške razvoju sistema karijernog vođenja i savetovanja u Srbiji, naročito u vezi sa sprovođenjem nacionalnih strategija i inicijativa za unapređenje kvaliteta usluga celoživotnog vođenja.

Usluge Euroguidance centra prvenstveno su namenjene karijernim praktičarima i stručnjacima iz oblasti karijer-

nog vođenja i savetovanja. Takođe, postoji poseban paket usluga za sve pojedince koji su zainteresovani za oblast karijernog vođenja, kao i za mobilnost i obrazovne mogućnosti u drugim zemljama Evrope.

Više o Euroguidance centru možete pronaći na adresi: <https://euroguidance.rs/>

*Priručnik za nastavnike osnovnih i srednjih škola*

U cilju prikupljanja primera dobrih praksi aktivnosti KViS i deljenja znanja i resursa iz ove oblasti, tim Euroguidance mreže je 2020. godine prikupio primere 28 radionica namenjenih nastavnicima osnovnih i srednjih škola koji implementiraju aktivnosti KViS. Priručnik možete preuzeti na sledećem linku: [https://euroguidance.rs/wp-content/uploads/2021/01/2020\\_euroguidance\\_prirucnik\\_aktivnosti\\_kviss.pdf](https://euroguidance.rs/wp-content/uploads/2021/01/2020_euroguidance_prirucnik_aktivnosti_kviss.pdf)

## 9.5. Centar Inventiva

Centar Inventiva je nevladina i neprofitna organizacija osnovana kao nacionalni centar za profesionalnu orijentaciju i udruženje eksperata za razvoj savremenog koncepta profesionalne orijentacije. Koncept podrazumeva sistemski organizovanu funkcionalnu mrežu partnera koji pružaju usluge po petofaznom, procesnom, dinamičkom modelu profesionalne orijentacije. Inventiva podržava institucije koje se bave profesionalnom orijentacijom, pre svega škole i kancelarije za mlade, kroz usluge koje kreira i pruža kako profesionalcima, tako i direktno mladima. Inventiva aktivno radi kao posrednik u uspostavljanju saradnje između škola i kancelarija za mlade, s jedne strane, i privrede, Nacionalne službe za zapošljavanje, Karijernih centara, itd., s druge. U svom radu Centar Inventiva teži razvoju ljudi i podizanju njihovih ličnih, društvenih, građanskih i profesionalnih kompetencija na viši nivo, a sve to u skladu sa konceptom doživotnog učenja, posebno u oblasti profesionalne orijentacije i razvoja karijere.

Više o centru Inventiva možete pronaći na sledećem linku: <http://centarinventiva.com/kontakt/>

## 9.6. MAPS - Mreža aktivista za pasoš kompetencija

MAPS (Mreža aktivista za Pasoš kompetencija) Srbije nastala je kao plod zajedničkog rada osam organizacija civilnog društva iz Srbije na uvođenju i implementaciji Pasoša kompetencija u Srbiji.

MAPS čini 17 savetnika iz Srbije sertifikovanih za Pasoš kompetencija koje su delegirale organizacija civilnog društva koje dugi niz godina rade u oblasti ljudskih prava i inkluzije osetljivih grupa. Te organizacije su: Centar za proizvodnju znanja i veština (CPZV) Novi Sad, Udruženje „Laris“ Čačak, Udruženje „Uradimo zajedno“ Kragujevac, Centar „Inventiva“ Beograd, Udruženje građana „Treehouse“ Kruševac, Udruženje psihologa Novi Pazar (UPNP), Dečiji centar „Mali princ“ Beograd i SOS Dečije selo Kraljevo.



Pasoš kompetencija predstavlja instrument za definisanje i vrednovanje znanja, veština i iskustava stečenih tokom života i kao takav može biti podrška procesu karijernog vođenja i savetovanja. Kao instrument, on ima široku namenu: može služiti onima koji traže posao, onima koji bi da se prekvalifikacijom bolje pozicioniraju na tržištu rada, kao i onima koji žele da osveste i razviju sopstvene potencijale. Pasoš kompetencija je propusnica za putovanje u sebe, u ono najbolje u svakome od nas. Pasoš kompetencija može biti efikasan instrument za pomoć poslodavcima u procesu profesionalne selekcije ili sistematizacije radnih mesta.

Rezultat procesa je važeći sertifikat o kompetencijama. Ono što je najvrednije u ovom procesu jeste osnaženo samopouzdanje i osveščivanje sopstvenih vrednosti i potencijala.

Više o MAPS-u možete pronaći na linku: <https://maps.rs/>

## 9.7. Forum mladih sa invaliditetom

Forum mladih sa invaliditetom (FMI) je organizacija civilnog društva koja se bavi unapređenjem kvaliteta života osoba sa invaliditetom i njihovog položaja u društvu. Kao udruženje građana, Forum je osnovan u Beogradu 2005. godine i do sada uspešno realizovao oko 80 projekata sa više od 3000 direktnih korisnika. Projekti i aktivnosti usmereni su na razvoj inkluzivnog društva na lokalnom, regionalnom i nacionalnom nivou.

U sklopu svojih aktivnosti podrške zapošljavanju osoba sa invaliditetom, FMI pruža besplatne usluge karijernog savetovanja osobama sa invaliditetom koje procenjuju da im je potrebna dodatna podrška za planiranje profesionalnog razvoja. Tokom karijernog savetovanja, korisnici imaju priliku da sa karijernim savetnikom razgovaraju o izazovima koji se tiču karijere, ali i o različitim mogućnostima za obrazovanje i zapošljavanje u zavisnosti od ličnih potreba. U procesu savetovanja je u fokusu korisnik koji bira teme o kojima želi da razgovara i, zajedno sa savetnikom, postavlja lične karijerne ciljeve koje želi da ostvari u određenom vremenskom periodu.

Više o FMI možete saznati na linku: <https://fmi.rs/>

## 9.8. Udruženje studenata sa hendikepom

Udruženje studenata sa hendikepom (USH) je nevladina, nestranačka i neprofitna organizacija koja se bori za ostvarivanje i poštovanje ljudskih prava i izjednačavanje mogućnosti mladih i studenata sa hendikepom kroz kreiranje uslova za inkluzivno formalno i neformalno obrazovanje i primenu socijalnog modela pristupa hendikepu.

USH je kroz svoje aktivnosti kreirao servis podrške za studente i studentkinje sa hendikepom. Udruženje svakodnevno informiše studente i studentkinje sa hendikepom o

njihovim pravima u oblasti visokog obrazovanja, pruža im podršku u komunikaciji sa visokoškolskim ustanovama i brani od diskriminacije. Osim toga, USH pruža i podršku u vidu profesionalne orijentacije i informisanja budućih bruceša o pravima i studiranju, podršku pri konkurisanju na fakultete i polaganju prijemnog ispita po afirmativnim merama, pisanje molbi i preporuka visokoškolskim ustanovama, posredovanje prilikom konkurisanja za studentsku stipendiju, kao i svakodnevno savetovanje u vezi sa ispunjavanjem studentskih obaveza.

Više o USH možete saznati na linku: <https://ush.rs/>

## 9.9. Projekat Your Job (Caritas Srbija)

U okviru trogodišnjeg projekta „Your Job“ Austrijske razvojne agencije, Renovabisa i Caritasa Austrije, u Srbiji su osnovani centri za mlade u Zrenjaninu, Šidu i Nišu u kojima su dostupne usluge KViS. Projekat omogućava da se u aktivnosti uključe i mladi iz okolnih mesta (Sečanj, Novi Bečej, Irig, Aleksinac, Ražanj, Sokobanja).

**Usluge su namenjene nezaposlenim mladima uzrasta od 18 do 30 godina, uključujući mlade koji pripadaju NEET kategoriji, kao i sve druge ranjive grupe mladih (npr. korisnici usluga socijalne zaštite, Romi i Romkinje, mladi sa invaliditetom) kojima je potrebna podrška za izlazak na tržište rada sa konkurentnim veštinama i znanjima.**

### Usluge:

- ◆ Individualno karijerno vođenje i savetovanje
- ◆ Informisanje mladih o mogućnostima na tržištu rada i u svetu obrazovanja
- ◆ Obuke za razvoj veština upravljanja karijerom

### Finansijske mere podrške omogućene projektom:

- ◆ Profesionalni kursevi
- ◆ Stručna praksa i mentorska podrška
- ◆ Obuke za razvijanje preduzetničkih veština i bespovratna sredstva za mlade preduzetnike

**Kontakti karijernih praktičarki za zainteresovane mlade iz Zrenjanina, Šida i Niša, kao i mlade iz okolnih mesta (Sečanj, Novi Bečej, Irig, Aleksinac, Ražanj, Sokobanja):**

- ◆ **YourJob centar za mlade u Zrenjaninu**  
Milica Bogdanov, karijerna praktičarka  
[milica.bogdanov@caritas.rs](mailto:milica.bogdanov@caritas.rs)
- ◆ **YourJob centar za mlade u Šidu**  
Sara Žurovski, karijerna praktičarka  
[zurovski.sara@caritas-srem.rs](mailto:zurovski.sara@caritas-srem.rs)
- ◆ **YourJob centar za mlade u Nišu**  
Jovana Dikić, karijerna praktičarka  
[jdikic@caritas-nis.rs](mailto:jdikic@caritas-nis.rs)

## 9.10. Centar „Jaki mladi“ (SOS Dečija sela)

Imajući u vidu izuzetno visoku stopu nezaposlenosti u Srbiji i izazove sa kojima se mladi iz ranjivih grupa susreću pri pronalaženju posla i osamostaljivanju, organizacija SOS Dečija sela Srbija započela je sveobuhvatni program njihovog ekonomskog osnaživanja. U saradnji sa Fondacijom „Herman Gmajner“ i lokalnim partnerima (NALED, Gradski centar za socijalni rad Beograd, Centar za zaštitu odojčadi, dece i omladine Beograd, Centar za porodični smeštaj i usvojenje Beograd, Republički zavod za socijalnu zaštitu i dr.) i uz podršku Nemačkog saveznog ministarstva za ekonomsku saradnju i razvoj, pokrenut je projekat „Jaki mladi“.

U okviru ovog projekta otvoren je Karijerni centar „Jaki mladi“ u Bulevaru kralja Aleksandra 251 u Beogradu. Osnovna uloga ovog Centra je da doprinese povećanju zapošljivosti mladih od 16 do 30 godina sa teritorije grada Beograda koji su imali ili imaju status deteta bez roditeljskog staranja ili su uključeni u programe podrške porodicama u riziku koje sprovodi SOS Dečija sela Srbija.

Usluge Centra „Jaki mladi“ jedinstvene su po tome što su usmerene ne samo na zapošljavanje, već i na individualno psiho-socijalno savetovanje i osnaživanje radi zadržava-

nja zaposlenja, što je neophodno zbog nedostatka životnih veština i samopouzdanja koji karakterišu ovu ciljnu grupu.

U skladu sa individualnim razvojnim planom koji mladi izrađuju sa svojim savetnikom, na raspolaganju su im sledeće mogućnosti:

1. obuke stručnog osposobljavanja za povećanje zapošljivosti,
2. kursevi stranih jezika,
3. kurs računara,
4. obuka za vožnju za B kategoriju,
5. praksa ili obuka kod poslodavca,
6. računarska učionica (9 računara, štampač i skener),
7. prostor za mlade (za okupljanje druženje, kreativne radionice i sl.).

Mladi koji su zainteresovani za preduzetništvo pohađaju obuku za započinjanje sopstvenog posla, nakon koje mogu dobiti od Centra bespovratna sredstva za započinjanje sopstvenog posla i kupovinu opreme, kao i podršku u realizaciji rada.

Više o Centru „Jaki mladi“ možete saznati na adresi:

<https://sos-decijasela.rs/nasi-programi/program-jaki-mladi-socijalna-inkluzija-i-ekonomska-odrzivost-mladih-u-riziku/>

**I** Moje glavne snage - 5 kompetencija koje najčešće i najradije koristim

- 1. ....
- 2. ....
- 3. ....
- 4. ....
- 5. ....

**II** Moje oblasti za razvoj - 5 kompetencija koje prepoznajem kao nerazvijene ili nedovoljno razvijene, a važne su za moj dalji rad:

- 1. ....
- 2. ....
- 3. ....
- 4. ....
- 5. ....

**III** Naredni koraci u mom razvoju kompetencije za karijerno vođenje i savetovanje su:

Akcija	Rok	Ko me može podržavati u daljem razvoju



**Cilj.** Cilj programa je jasno definisan, relevantan za razvoj kompetencija ciljne grupe kojoj je namenjen i usaglašen sa definisanim standardima kompetencija veština upravljanja karijerom.



**Ishodi.** Očekivani ishodi programa su realistično definisani i zasnovani su na standardima kompetencija veština upravljanja karijerom.



**Zasnovanost na potrebama.** Program je zasnovan na potrebama ciljne grupe, koje su prethodno ispitane.



**Teme/sadržaji** programa i svake pojedinačne usluge su relevantni za postavljene ciljeve i ishode.



**Aktivnosti/način** su raznovrsne, usklađene sa ciljevima programa i vode do ostvarivanja do očekivanih ishoda.



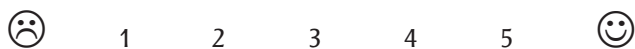
**Predviđeno vreme** trajanja programa je optimalno za dostizanje ishoda.



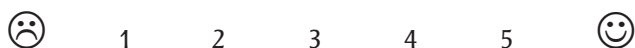
**Praćenje** realizacije procesa i ostvarenih efekata. Postoji definisan način procene kvaliteta uslugom od strane korisnika, kao i samoevaluacija. Postoji jasno definisan način merenja efekata.

Molimo Vas da popunite ovaj evaluacioni formular kako bi ocenili kvalitet i način našeg rada. Vaša ocena nam je bitna za organizovanje budućih aktivnosti i poboljšanje naših usluga.

1. Kako biste ocenili organizaciju radionice/uslugu individualnog savetovanja...?



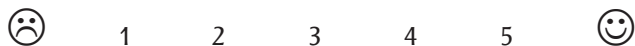
2. Koliko je za Vas ovo bilo korisno?



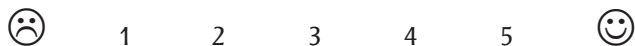
3. U čemu vam je ova aktivnost/usluga pomogla (moguće je zaokružiti više odgovora):

1. Da definišem svoje ciljeve;
2. Da donesem odluku o budućem zanimanju (za koje ću se dalje školovati ili u okviru kojeg će se radno angažovati);
3. Kako da pronađem i koristim informacije sa tržišta rada i/ili informacije vezane za dalje školovanje;
4. Kako da se predstavim poslaniku, napišem dobru radnu biografiju;
5. Kako da se uključim u neformalne obuke u kompanijama/kod dodataka.
6. Da unapred svoje samopouzdanje i lakše donesem karijerne odluke.
7. Drugo:\_\_\_\_\_.

4. Da li su vam informacije koje ste dobili predstavljene na jasan i razumljiv način?



5. Kako biste ocenili rad karijernog praktičara/ke?



6. Da li biste ovu uslugu preporučili drugom?

DA     NE

7. Zbog čega biste radionicu i ove aktivnosti preporučili ili zbog čega ih ne biste preporučili drugom?

Hvala što ste popunili ovaj upitnik! Evaluacija pomaže razvoj onog koji obučava i onog koji se obučava!

## OBAVEŠTENJE O PRIKUPLJANJU I OBRADI PODATAKA O LIČNOSTI

Organizacija će vršiti obradu, prikupljanje, beleženje i razvijanje Vaših podataka u skladu sa Zakonom o zaštiti podataka o ličnosti (u daljem tekstu: Zakon), a u okviru realizacije pružanja usluga Karijevog vođenja i savetovanja. Obrada podataka o ličnosti vršiće se zakonito i transparentno, a upotreba prikupljenih podataka će biti ograničena na ono što je neophodno u odnosu na svrhu obrade. Podaci će se čuvati na način koji omogućava identifikaciju lica samo u roku koji je neophodan za ostvarivanje svrhe obrade.

Vaši podaci o ličnosti obrađivaće se na način koji obezbeđuje odgovarajuću zaštitu podataka o ličnosti, uključujući i zaštitu od neovlašćene i nezakonite obrade kao i slučajnog gubitka, uništenja ili oštećenja, primenom odgovarajućih tehničkih, organizacionih i kadrovskih mera.

Pristup Vašim podacima o ličnosti imaće samo lica koja su angažovana na aktivnostima pružanja usluga Karijernog vođenja i savetovanja, a koja s obzirom na poslove koji obavljaju, moraju biti upoznata sa njima, i to samo u neophodnom obimu.

Pravni osnov obrade, odnosno prikupljanja, beleženja i razvrstavanja Vaših ličnih podataka je Vaša saglasnost. Davanje saglasnosti za obradu podataka o ličnosti je dobrovoljno.

Pored toga, u skladu sa Zakonom imate pravo da opozovete pristanak u svakom trenutku, usmeno ili pismeno na zapisnik. Opoziv pristanka ne utiče na dopuštenost obrade koja je izvršena na osnovu pristanka pre opoziva. U slučaju opoziva pristanka, lice koje je prethodno dalo pristanak je dužno da nadoknadi organizaciji opravdane troškove i štete, u skladu sa propisima koji uređuju odgovornost štetu.

Takođe, imate pravo da od organizacije zatražite dodatne informacije vezane za obradu Vaših ličnih podataka, kao i uvid u Vaše lične podatke i njihovo kopiranje, kao i da tražite ispravku netačno uneta podataka, dopunu i ažuriranje podataka, brisanje, kao i prekid i privremenu obustavu obrade Vaših ličnih podataka.

Ukoliko smatrate da je to opravdano u odnosu na posebnu situaciju u kojoj se nalazite, imate pravo da u svakom trenutku podnesete organizacije prigovor na obradu podataka o ličnosti, kao i pritužbu Povereniku za informacije od javnog značaja i zaštitu podataka o ličnosti, ukoliko smatrate da je obrada podataka o ličnosti izvršena suprotno odredbama Zakona.

### SAGLASNOST ZA PRIKUPLJANJE I OBRADU PODATAKA O LIČNOSTI

Ja (ime i prezime) \_\_\_\_\_ ovim putem potvrđujem da sam pročitao/la i razumeo/la obaveštenje o prikupljanju i obradi podataka o ličnosti i da dajem saglasnost da \_\_\_\_\_ (naziv organizacije) može da obrađuje, odnosno prikuplja, beleži i razvrstava moje podatke o ličnosti, u skladu sa ovim obaveštenjem i važećim zakonima i propisima.


Davalac saglasnosti,

\_\_\_\_\_  
(uneti mesto i datum)

\_\_\_\_\_  
(ime i prezime)





 Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

**Swiss Agency for Development  
and Cooperation SDC**



**NIRAS**  
IP CONSULT

