



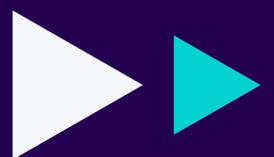
International
Labour
Organization

ETF
Working together
learning for life
European Training Foundation



► Разработка национальных систем поддержки в развитии карьеры

Траектории для повышения качества профориентации в течение всей жизни, обучения по вопросам развития карьеры и поддержки в развитии карьеры работников



▶ **Разработка национальных систем поддержки в развитии карьеры**

Траектории для повышения качества профориентации в течение всей жизни, обучения по вопросам развития карьеры и поддержки в развитии карьеры работников

Название оригинала: *Developing national career development support systems. Pathways to enhance lifelong career guidance, career education and career development support for workers.*

В случае сомнений относительно точности информации, содержащейся в данном документе, обратитесь к [исходной версии](#).

© Международная организация труда и Европейский фонд образования, 2021 года

Воспроизведение разрешено при условии указания источника.

Международная организация труда (МОТ) и Европейский фонд образования (ЕФО) должны четко обозначаться в качестве владельцев оригинальной работы. Использование символов МОТ и ЕФО не разрешается в публикациях пользователей. Для использования и воспроизведения фотографий и других материалов в данной работе, которые не являются интеллектуальной собственностью МОТ и ЕФО, необходимо получить разрешение напрямую у соответствующих держателей авторского права.

Переводы. В случае перевода данной работы необходимо добавить ее полное название на оригинальном языке публикации, следующий отказ от прав и текст следующего содержания: «Данный перевод был выполнен не Международным бюро труда (МБТ) и не Европейским фондом образования (ЕФО) и не должен считаться официальным переводом МБТ или ЕФО. МБТ и ЕФО не несут ответственности за содержание или точность данного перевода.»

Адаптации. В случае адаптации данной работы следует добавить следующий отказ от ответственности и текст: «Это адаптация оригинальной работы Международного бюро труда (МБТ) или Европейского фонда образования (ЕФО). Ответственность за взгляды и мнения в данной адаптации несет исключительно ее автор или авторы, и они не были одобрены МБТ или ЕФО.»

Все запросы относительно прав или лицензий следует направлять в ILO Publishing (Rights and Licensing), CH-1211 Geneva 22, Швейцария, или по электронной почте по адресу rights@ilo.org.

МОТ

PDF ISBN 978-92-2-036086-6

ЕФО

PDF ISBN 978-92-9157-733-0 doi:10.2816/983151 TA-03-21-453-RU-N

Использованные в данной публикации обозначения и материалы не подразумевают выражение какого-либо мнения от лица Международного бюро труда или Европейского фонда образования относительно законного статуса какой-либо страны, региона, территории или ее органов власти, а также касательно разграничения границ.

Ответственность за мнения, выраженные в подписанных статьях, исследованиях и других материалах, несут исключительно их авторы, и публикация не означает утверждение выраженных в них мнений Международным бюро труда, Европейским фондом образования или учреждениями ЕС.

Ссылки на названия фирм и коммерческих продуктов не подразумевают их одобрение Международным бюро труда, Европейским фондом образования, и отсутствие упоминания какой-либо определенной фирмы, коммерческого продукта или процесса не является выражением неодобрения.

Информация о публикациях МОТ и цифровых продуктах приводится по ссылке: www.ilo.org/publns.

Информация о публикациях ЕФО приводится по ссылке: www.etf.europa.eu/en/publications-and-resources/publications.

► Аннотация

Поддержка в планировании и управлении развитием карьеры включает такие действия, как профориентация, обучение по вопросам развития карьеры и карьерное развитие персонала. Поддержка в планировании и управлении развитием карьеры индивидов является залогом внедрения обучения в течение всей жизни, активных политик рынка труда и помогает успешно достигать социальных и экономических целей. В свете нарастающих проблем в связи с общемировыми тенденциями в сфере технологий, демографии и окружающей среды роль поддержки в развитии карьеры возросла еще больше. Эта публикация составлена совместно Европейским фондом образования и Международной организацией труда с целью помочь странам улучшить национальные системы поддержки в планировании и управлении развитием карьеры. Документ опирается на результаты предыдущих международных инициатив и предоставляет структуру для анализа системы и достижения консенсуса относительно определения видения и планирования на национальном уровне. Рассматриваются особенности стран с низким и средним уровнем доходов, а также потенциал и ограничения цифровых технологий.

► Об авторах

Флориан Кадлец занимает должность эксперта по развитию человеческого капитала в Европейском фонде образования, агентстве Европейского союза, которое предоставляет консультации и поддержку странам Европейского соседства и Центральной Азии, а также службам Европейской комиссии и делегациям ЕС по вопросам реформ политик и систем образования, обучения и занятости. Он является ведущим специалистом ЕФО по вопросам систем поддержки в планировании и развитии карьеры, в том числе посредством разработки методологических инструментов, консультирования по вопросам политик, сотрудничества с международными партнерами и координации обмена опытом на основании самой актуальной информации о профориентации и публикации ЕФО «Международные тенденции и инновации в сфере профориентации». В рамках Сети центров передового опыта ЕФО г-н Кадлец отвечает за интеграцию профориентации и обучения по вопросам развития карьеры как ключевых элементов услуг высокого качества, предоставляемых центрами передового опыта. В последние 13 лет г-н Кадлец работал с самыми разными заинтересованными лицами и странами по вопросам ключевых компетенций, педагогики, обеспечения качества в образовании и обучении, в том числе обучении преподавателей. Имеет степень магистра образовательных наук и магистра европейских и международных студий.

Более подробная информация приводится на сайте:

www.etf.europa.eu/en/practice-areas/career-guidance

Яаана Кеттунен сейчас является заместителем директора и адъюнкт-профессором кафедры информационных и коммуникационных технологий в профориентации в течение всей жизни в Финском институте исследований в области образования (FIER) при Университете Ювяскюля. В своей работе она уделяет основное внимание проектированию и педагогическому использованию информационных и коммуникационных технологий (ИКТ) в образовательной и профессиональной среде. В своем исследовании она уделяет основное внимание роли ИКТ и социальных сетей в профориентации. Оно имеет как теоретическую, так и практическую направленность: нацелено на разработку основанных на теории и данных методов работы. В своем исследовании Яаана также рассматривает этические методы использования социальных сетей и роли ИКТ в связи с национальными политиками профориентации. Она также является научным сотрудником Центра исследований роли технологий в консультировании и развитии карьеры при Университете штата Флорида.

Более подробная информация приводится по ссылке: <https://ktl.jyu.fi/en/staff/kettunen-jaana>

Педро Морено да Фонсека является специалистом по обучению в течение всей жизни в Отделе профессиональных навыков Департамента по вопросам занятости МОТ. Он занимается развитием сотрудничества в области исследований и политик и систем обучения в течение всей жизни, что также включает системы поддержки в развитии карьеры индивидов. До прихода в МОТ он работал в Cedefop, агентстве Европейского союза по профессиональному обучению. В сферу его обязанностей входила координация исследований центра в области профориентации в течение всей жизни, а также сети независимых экспертов по профориентации CareerNet. Помимо вопросов поддержки в развитии карьеры Педро также проводил исследования траекторий обучения, официального признания навыков, интеграции мигрантов на рынке труда, а также финансирования и поддержки обучения. Читал лекции в Управлении образования и выступал консультантом по вопросам политики занятости и анализу динамики навыков и их прогнозирования. Педро получил степень кандидата наук в Университете Порту и магистра в Лиссабонской школе экономики и менеджмента.

Более подробная информация приводится по ссылке:

www.linkedin.com/in/pedro-moreno-da-fonseca-77117538/

Раймо Вуоринен занимает должность менеджера проектов в Финском институте исследований в области образования (FIER) при Университете Ювяскюля. Его научные интересы касаются разработки основанной на данных политик профориентации в течение всей жизни и использование ИКТ в процессе профориентации. С 2002 по 2007 год являлся членом экспертной группы по профориентации в течение всей жизни при Европейской комиссии,

а с 2007 по 2015 год работал координатором Европейской сети по политикам профориентации на протяжении всей жизни (European Lifelong Guidance Policy Network, ELGPN). С 2012 по 2019 год Раймо был членом исполнительного совета и вице-президентом Международной ассоциации учебной и профессиональной ориентации (International Association for Educational and Vocational Guidance, IAEVG). Является председателем Правления Международного центра развития карьеры и государственной политики (International Centre for Career Development and Public Policies, ICCDPP). Д-р Вуоринен также занимает должность адъюнкт-профессора в Школе социальных наук при Университете Исландии, профессора факультета образования и Центра исследований труда при Университете Мальты, является научным сотрудником Центра исследований роли технологий в консультировании и развитии карьеры при Университете штата Флорида и иностранным членом Национального института профессионального образования и консультирования (National Institute for Career Education and Counselling, NICEC) (Великобритания).

Более подробная информация приводится по ссылке: <https://fi.linkedin.com/in/raimovuorinen>

▶ Содержание

▶ Аннотация	iii
▶ Об авторах	iv
<hr/>	
▶ Введение: определение поддержки в развитии карьеры	1
Цели и задачи	2
Решающая роль поддержки в развитии карьеры	3
▶ 1. Представление о национальных системах: общие проблемы, но очень разные контексты	5
1.1. Выводы международных аналитических обзоров	6
1.2. Условия в странах с низким и средним уровнями доходов	8
▶ 2. Путь к улучшению систем поддержки в развитии карьеры	9
2.1. Теория изменений для систем поддержки в развитии карьеры	10
2.2. Дорожная карта улучшения системы поддержки в развитии карьеры	15
▶ 3. Достижение ключевых конечных результатов	18
3.1. Достижение эффективной координации и управления	19
3.2. Надлежащие механизмы финансирования и стимулы для развития карьеры	22
3.3. Более высокое и стабильное качество оказания услуг по развитию карьеры в рамках культуры непрерывного улучшения	25
3.4. Доступ к услугам профориентации и поддержки в развитии карьеры для всех	29
3.5. Надлежащее использование технологий	32
▶ Выводы	37
<hr/>	
▶ Справочные материалы	41
<hr/>	
▶ Благодарность	45

► Список рисунков

► Диаграмма А	Теория изменений для систем поддержки в развитии карьеры	12
► Диаграмма В	Дорожная карта для поддержки улучшения системы поддержки	14

► Список таблиц

► Таблица 1	Примеры измеримых конечных результатов	29
--------------------	--	----

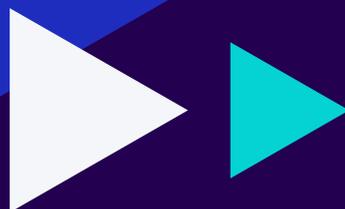
► Список вставок

► Вставка 1	Потребность в индивидуальной адаптации	15
► Вставка 2	Корейский исследовательский институт профессионального образования и обучения (KRIVET)	21
► Вставка 3	Национальный фонд развития навыков, ЮАР	24
► Вставка 4	Skills Development Scotland (Развитие навыков в Шотландии), Великобритания	26
► Вставка 5	Поддержка национального плана действий по искоренению детского труда, Малави	30
► Вставка 6	Работа с населением в государственной службе занятости, Латвия	31
► Вставка 7	Электронная биржа труда (Е-Биржа), Казахстан	33
► Вставка 8	Улучшение понимания и использования технологий специалистами-практиками, Северные страны и страны Балтии	34



▶ Введение

Определение поддержки в развитии карьеры



► Введение¹

Определение поддержки в развитии карьеры

Поддержка в развитии карьеры включает ряд мероприятий, которые помогают людям строить успешную и приносящую удовлетворение карьеру. Они играют основную роль в достижении баланса между целями индивидов, связанными со счастливой, защищенной и состоявшейся жизнью, и ориентированными на рост целями, которые связаны с управлением талантами, производительностью и инновациями. Поддержка в развитии карьеры является залогом успеха в обучении молодежи и взрослых, которые хотят повысить квалификацию или пройти переобучение. Она помогает эффективно двигаться по пути развития карьеры людям, которые только начинают свою карьеру, находятся в середине пути или уже давно работают. Она дает возможность уязвимым лицам планировать источник дохода, быть предприимчивым и развивать устойчивый бизнес. Она также помогает активнее использовать навыки и управлять человеческими ресурсами на предприятии, повышая производительность и продвигая инновации. Это важный компонент признания результатов предыдущего обучения (ППО), который играет основополагающую роль в установлении связи между спонтанным и неформальным обучением и успешным получением квалификаций.

Управление обучением, работой, досугом, изменением направления обучения и переходом на другую работу — динамичный, сложный и детерминированный контекстом процесс, на который влияет множество личных и социальных факторов. Цифровая трансформация, глобализация, демографические изменения, изменение климата и глобальные потрясения такие как пандемия COVID-19, еще больше усложняют принятие решений относительно обучения и работы. Людям приходится иметь дело с более частыми и сложными переходами во время учебы и трудовой деятельности, а также между ними, тем самым повышая потребность в системах поддержки в планировании и управлении развитием карьеры на национальном уровне. Такие системы поддержки охватывают широкий круг услуг и видов деятельности, которые рассматриваются в настоящем документе, а именно:

- Профориентация: услуги, которые должны помочь людям любого возраста и в любой момент жизни выбрать образование, обучение и профессию и управлять своим профессиональным развитием (умения управления карьерой). Профессиональная ориентация и консультирование могут включать множество мероприятий, среди которых оценка навыков, консультирование, информирование, развитие умений поиска работы, наставничество, консультирование, налаживание связей, трудоустройство, и которые проходят очно, дистанционно или в смешанном формате. Профориентация предоставляется в государственных и частных службах по трудоустройству, в школах, в учебных заведениях ТПОО, в муниципалитетах, в молодежных центрах, центрах социальной защиты, в НПО, а также как часть поддержки в развитии карьеры во время ученичества и обучения на рабочем месте. Услуги профориентации могут быть особенно важны для уязвимых людей или групп населения и включать специализированные подходы, методологии и инструменты для удовлетворения их конкретных потребностей.
- Обучение по развитию карьеры: хорошо организованные и структурированные обучающие мероприятия, предлагаемые школами, государственными службами занятости, НПО, социальными партнерами, высшими учебными заведениями (ВУЗами) или местными службами, направленные на развитие умений индивидов управлять своим карьерным развитием, охватывающие самостоятельное обучение, формирование способности выявлять и интерпретировать информацию о рынке труда, а также о возможностях обучения и построения карьеры, принятие решений относительно выбора обучения и профессии, составления планов и их выполнения. Часто обучение по развитию карьеры включает в себя запланированное и постепенное развитие умений на основе образовательной программы, которая включает разнообразные аудиторные занятия, общение со специалистами с предприятий и организаций и рабочую практику или участие в общественно-полезной деятельности.

¹ Мы хотим поблагодарить наших коллег Кристину Мереута (ЕФО), Кристин Хофман (МОТ), Франсуа Дюмора (МОТ), Георгиоса Цсимоса (ЕФО), Ивону Ганко (ЕФО), Пола Комина (МОТ) за предоставление информативных комментариев и поддержку с составлением этого документа.

- Поддержка в развитии карьеры официально трудоустроенных: для обычных сотрудников в формальной экономике это включает мероприятия по управлению человеческими ресурсами, направленные на развитие умений работников управлять своей карьерой с целью оказания поддержки развитию индивидуальных навыков и обучению, использования навыков, производительности, инноваций, «умной» специализации и для продвижения стратегического планирования и обучения персонала. Часто включает такие виды деятельности, как обсуждение карьерного роста, оценку, составление планов личного развития, но также и создание в компании благоприятной среды для обучения в течение всей жизни.
- Поддержка в развитии карьеры работникам в теневом секторе экономики: в теневом секторе занято более половины рабочей силы и работают более 90 % микро- и малых предприятий (ММП) в мире. Многие люди, работающие в теневом секторе экономики, не знают о доступных им возможностях получения квалификаций, достойной работы и социальной защиты. Также обстоит дело и со многими работниками в сельской местности и с работниками по дому, особенно женщинами. Инициативы и партнерства по работе с населением, которые мобилизуют игроков на национальном, отраслевом и местном уровне, играют наиважнейшую роль в удовлетворении потребностей таких работников. С учетом того, что большое количество микро-, малых и средних предприятий (ММСП) имеет ограниченные ресурсы для выполнения этой задачи, роль социальных партнеров в поддержке ММСП является особенно важной и среди прочего включает оценку и прогнозирование потребностей в профессиональных навыках (для секторов), содействие сотрудничеству с учреждениями образования для взрослых и профессионального образования и обучения (ТПОО) для непрерывного профессионального развития, а также признание результатов неформального и спонтанного обучения на рабочем месте и признание результатов предыдущего обучения.
- Услуги для самозанятых: с учетом изменения характера работы, в том числе менее стандартизированной среды в компаниях, роста независимой занятости (фрилансеры, контрактная работа, работа на платформах) и связанной с этим интернационализацией рабочей и образовательной среды требуются услуги для растущей группы самозанятых. Эти услуги, которые еще недостаточно определены во многих странах, как правило, интегрируют или координируют программы стимулирования обучения, консультирование по финансовым и вопросам бизнеса, а также профориентацию.

Цели и задачи

Настоящий рабочий документ является плодом совместных усилий Европейского фонда образования (ЕФО) и Международной организации труда (МОТ) с целью обоснования необходимости национальным и международным организациям, а также донорам, уделять приоритетное внимание мерам, укрепляющим национальные системы поддержки в развитии карьеры. В нем обсуждается, почему и как профориентация в течение всей жизни, обучение по развитию карьеры и поддержка в развитии карьеры для работников формальной и неформальной экономики должны и могут быть развиты на национальном, региональном и местном уровнях. Более конкретно в работе обсуждается, как органы власти в сотрудничестве со стратегическими партнерами могут решить проблемы, связанные с основными элементами таких систем поддержки, среди которых координация услуг, финансирование, качество поддержки в развитии карьеры, доступ к услугам и эффективное использование технологий. С этой целью в работе рассматриваются пути развития высококачественных услуг.

Конкретные задачи данного рабочего документа:

- предоставление отправной точки для углубленного диалога о политике в сфере систем поддержки в развитии карьеры;
- предложение процесса для разработки национальной системы, базирующейся на оценке существующего состояния на национальном уровне с целью планирования действий на основе фактических данных;
- подготовка почвы для разработки системы в тесном сотрудничестве с национальными, региональными, местными, международными, частными и государственными заинтересованными лицами во всех областях политики.

Документ в значительной степени опирается на предыдущий опыт, а именно, ряд анализов систем профориентации, выполненных в период с 2001 по 2010 гг. ОЭСР, ЕФО, Cedefop и Всемирным банком, а также на текущий мониторинг, разработанный сетью экспертов Cedefop — CareersNet, обзоры систем профориентации ЕФО за 2020–21 гг. и обзоры систем развития карьеры МОТ за 2020–21 гг. Были сделаны выводы из этого опыта с прямо сформулированной целью разработать подход с учетом местных условий и конкретных потребностей стран, особенно в странах с низким и средним уровнем доходов (СНСД). Как будет обсуждаться ниже, СНСД, как правило сталкиваются с особыми трудностями, которые сильно влияют на приоритеты развития системы, например, большой рост населения, высокий уровень неофициальной занятости, большая доля сельского населения и высокий уровень неактивности среди женщин.

Географический охват этого документа обусловлен мандатом ЕФО и охватывает страны, с которыми он должен сотрудничать: страны соседства Европейского союза (ЕС) и Центральной Азии, а также государства-члены МОТ. И ЕФО, и МОТ имеют четкие полномочия в этой области и должны реагировать на проблемы, с которыми сталкиваются эти страны. Поскольку МОТ является единственной трехсторонней организацией Организации Объединенных Наций, ей переданы полномочия по Конвенции о службах занятости от 1948 года (№ 88) и Конвенции о развитии людских ресурсов от 1975 года (№ 142), в которых указано, что государства-члены МОТ должны принять и разработать комплексные и согласованные политики и программы профессиональной ориентации. Такой призыв к действию подкрепляется Рекомендациями по развитию людских ресурсов (R 195), в которой государствам-членам МОТ открыто предлагается обеспечить предоставление информации о профессиях, рынке труда и карьерных возможностях, профориентации и консультации по вопросам трудоустройства, а также информацию о правах и обязательствах всех задействованных лиц. Мероприятия по развитию карьеры также являются залогом осуществления основной миссии и целей МОТ, изложенных в ее Декларации столетия, а именно: самореализация каждого отдельного человека, реагирование систем обучения на потребности рынка труда, повышение способности работников делать выбор и использовать возможности, поддержка в переходный период, достижение гендерного равенства и содействие предпринимательству.

ЕФО, являясь агентством Европейского союза, поддерживающим ЕС в качестве глобального игрока в области развития человеческого капитала, консультирует по вопросам разработки политики и оказывает поддержку странам Европейского соседства и Центральной Азии, а также службам Европейской комиссии и делегациям ЕС по вопросам реформирования политик и систем образования, обучения и занятости, с целью предоставления возможностей людям повысить свои жизненные шансы. На основании Резолюции Европейского совета по более эффективной интеграции профориентации в течение всей жизни в стратегии обучения в течение всей жизни (2008 г.) ЕФО имеет прямые полномочия «способствовать развитию профориентации в течение всей жизни в третьих странах в соответствии с четырьмя приоритетными областями, описанными в данной Резолюции[...]» Это «(1) содействие приобретению навыков управления развитием карьеры в течение всей жизни; (2) облегчение доступа всем гражданам к услугам профориентации; (3) разработка механизмов обеспечения качества предоставления профориентации; (4) стимулирование координации и сотрудничества различных заинтересованных лиц на национальном, региональном и местном уровнях». Эти полномочия подкрепляются обновленной Европейской стратегией по развитию навыков (European Skills Agenda), рекомендацией Совета ЕС по профессиональному образованию и обучению (ПОО) для стабильной конкурентоспособности, социальной справедливости и стойкости, программой «Поддержка занятости молодежи: мост к работам для нового поколения», Европейским Планом действий в области социальных прав (European Pillar of Social Rights) и усиленной инициативой «Гарантия для молодежи».

Решающая роль поддержки в развитии карьеры

Международные данные выявили ряд проблем (ОЭСР, 2004а; Sultana и Watts, 2006 г.; Watts, 2014 г.), связанных с разработкой систем поддержки в развитии карьеры, которые оказывают желаемое воздействие, например, слабый и ограниченный доступ для уязвимых социальных групп, недостаток финансирования, низкое качество инструментов, методологий и информации о рынке труда, низкий уровень сотрудничества и координации между министерствами, службами и заинтересованными сторонами, а также непрофессиональный уровень услуг и недостаточное предложение программ непрерывного профессионального обучения для специалистов-практиков.

В СНСД проблемы, как правило, больше из-за более низкого уровня финансирования и более слабых механизмов координации и управления, в то время, как в связи с большей по размеру теневой экономикой и большим количеством молодежи, сельского населения и внутренне перемещенных лиц увеличивается потребность в работе с населением для развития планирования обеспечения средств к существованию. Наконец, женщины в СНСД часто сталкиваются с трудностями при доступе к услугам из-за строгого соблюдения их традиционной роли в семье и обществе (МОТ, 2006 г.).

Несмотря на то, что системы поддержки в развитии карьеры могут иметь различные приоритеты и характеристики в странах с более высоким и в странах с более низким уровнем доходов, наблюдается сближение понимания ее изменяющейся роли на международном уровне. Из деятельности, направленной на оказание помощи людям в выборе направления обучения в определенный момент жизни, она превратилась в средство мотивации индивидов строить свою карьеру в течение всей жизни, тем самым потенциально повышая их чувство удовлетворения достигнутым, а также их экономический, социальный и политический вклад в общество (МОТ, 2006 г.). Данные показывают, насколько важно иметь возможность получать поддержку в развитии карьеры на раннем этапе, с момента получения обязательного образования, и на протяжении всей взрослой жизни: она приносит пользу отдельным людям, семьям, местным сообществам, организациям и обществу в целом, поскольку влияет на результаты обучения, экономические, социальные результаты и занятость (см. Hooley, 2014 г.). Эти же данные подчеркивают сильную роль, которую поддержка в развитии карьеры может играть в улучшении навыков индивидов управлять их образовательной деятельностью, работой, досугом, а также переходными периодами при смене направления образования, работы и при переходе от учебы к работе. Несмотря на то, что события на мировом уровне усугубляют существующие проблемы и добавляют новые, мероприятия по поддержке в развитии карьеры могут играть важную и многоплановую роль в условиях восстановления после пандемии COVID-19 и перехода на цифровую и экологичную экономику:

- поддерживая индивидов в их усилиях в процессе обучения, переобучения, поиска новой работы и развития нового бизнеса в условиях неопределенности, но при наличии новых возможностей;
- дополняя схемы социальной защиты, используя в качестве основного инструмента поддержки в развитии карьеры для активации безработных и незанятого населения, большего охвата, содействия восстановлению и развитию предпринимательства, а также для развития способности планировать средства к существованию в уязвимых областях/группах населения, тем самым создавая блага на институциональном уровне и на уровне местного сообщества;
- поддерживая индивидов в развитии навыков, необходимых для трудоустройства, поиска информации о рынке труда, прохождения процедур оценивания и признания результатов предыдущего обучения (ППО), формирования личных портфолио, получения доступа к цифровым сертификатам и соответствующим платформам (работы, практика для молодежи, ученичество и стажировки), а также обеспечивая возможность самостоятельного цифрового обучения путем предоставления разнонаправленной поддержки в развитии карьеры, максимально используя цифровые технологии, которые также позволяют использовать методики смешанного обучения;
- поддерживая переход тысяч работников из неформальной экономики в формальную занятость благодаря получению профессиональных квалификаций и развитию навыков предпринимательства;
- наделяя женщин по всему миру возможностями воспользоваться профессиональными возможностями, создаваемыми при появлении новых профессий, борясь с гендерными стереотипами и помогая формировать ценности нового поколения;
- поддерживая реструктуризацию сектора / цепочки поставок, конверсию предприятий, которые имеют хороший потенциал создания рабочих мест, путем содействия обучению, переобучению, реорганизации и перераспределению персонала в целях диверсификации производства, реорганизации рабочих мест, инновации и устойчивого развития;
- содействуя реинтеграции возвращающихся мигрантов путем оказания им поддержки в развитии карьеры для поиска работы и развития навыков, оценивания навыков с целью ППО и обучения азам предпринимательства.



© Copyright ILO.

▶ 1

Представление о национальных системах: общие проблемы, но очень разные контексты

► 1. Представление о национальных системах: общие проблемы, но очень разные контексты

1.1. Выводы международных аналитических обзоров

Интерес к политике по профориентации и консультированию появился в результате публикации ряда международных обзоров, в которых профориентация рассматривалась как стратегия и практическая мера, которая может способствовать развитию навыков и обучению в течение всей жизни для всех. Первым шагом стал глобальный анализ профориентации, выполненный ОЭСР по 14 странам в 2000 году (ОЭСР, 2004а). Параллельные обзоры с использованием таких же или слегка измененных инструментов были выполнены Европейским фондом образования (Sultana, 2003 г.), Европейским центром профессионального образования и обучения (Cedefop (Седефоп)) (Sultana, 2004 г.) и Всемирным банком (Watts и Fretwell, 2004 г.). В следующем аналитическом обзоре, выполненном по заказу Генерального директората по вопросам занятости, социальным делам и общественной интеграции при Европейской комиссии с использованием другого инструмента опроса, основное внимание уделялось профориентации в контексте Государственных служб занятости (ОСЗ) в Европе (Sultana и Watts, 2006 г.). Позднее ЕФО провел работу по данной теме в некоторых странах-партнерах ЕФО (Zelloth, 2009 г.).

Общая цель указанных выше аналитических обзоров заключалась в том, чтобы дать возможность странам-участникам определить, на каком уровне они находятся в сфере политики и практики профориентации относительно других сопоставимых стран, а также поделиться передовыми методами работы и уроками, извлеченными из проводимых политик. Процесс аналитического обзора включал в себя заполнение анкеты для страны, посещение страны и составление пояснительной записки по стране. Пояснительная записка по стране являлась катализатором улучшения национальной системы, подчеркивала сильные и слабые стороны, а также предоставляла рекомендации для дальнейшего совершенствования системы. К концу 2010 года такие аналитические обзоры по вопросам профориентации были проведены по 55 странам, в том числе 4 СНСД (Watts, 2014 г.).

Выполненный анализ продемонстрировали общие проблемы в странах-участниках:

- Несмотря на наличие передовых методов работы ни в одной стране пока что не была разработана адекватная система профориентации в течение всей жизни.
- В то время, как во многих странах существуют услуги по развитию карьеры, базирующиеся на ИКТ, эффективность этих услуг значительно варьировалась от страны к стране (см. также Kettunen и Sampson, 2019 г.).
- Важность и польза профориентации в целом были признаны, но страны находились на разных этапах разработки доказательной базы мониторинга и оценки практики и разработки политики профориентации (Watts, 2014 г.).

Выполненный анализ не только подчеркнул общие проблемы, но также позволил получить ряд выводов о путях развития национальных систем. Watts (2014 г.) предоставляет качественное резюме выводов по результатам выполненного анализа:

- общее видение основных характеристик национальной системы профориентации было сформировано во всех странах;
- необходимость в непрерывном предоставлении услуг индивидам в течение всей жизни;
- услуги по развитию карьеры должны быть адаптированы под местный контекст;
- необходимость связать профориентацию с более общими целями образования и рынка труда;
- признание услуг по профориентации, как таковых, которые приносят пользу как отдельным индивидам, так и обществу в целом;

- усиление сотрудничества через представительские структуры;
- необходимость разработать более устойчивую доказательную базу для разработки практической деятельности и политики.

Основным выводом во всех выполненных аналитических обзорах было относительно похожее определение деятельности по профориентации, подчеркивающее сдвиг парадигмы с предоставления услуг на основных этапах жизни индивида в сторону предоставления услуг в течение всей жизни. Благодаря этому сдвигу также сместился акцент с предоставления внешней экспертной поддержки на роль личностного развития, адаптивности к карьере и навыки управления карьерой. В то время, как этот сдвиг подчеркивает мотивированность индивидуумов, он наблюдается параллельно с усиленным акцентом на личной ответственности, которую необходимо тщательно измерить и понять. Критические мнения (Sultana, 2012 г., 2018 г.; см. также 2008 г.) указали на то, что в анализах очень осторожно освещается опасность полного переноса бремени ответственности за личное и социальное благополучие на плечи отдельных людей, «респонсабилизации», за счет социальной ответственности частных организаций и воспитательной роли государства. С этой же точки зрения следует рассматривать поддержку в развитии карьеры как путь не только для развития индивидуальной способности к трудоустройству, но также и в качестве инструмента, который может помочь местным сообществам решать ситуативные проблемы.

Основное внимание в обзорах уделялось взаимодействию профориентации и государственной политики. В большинстве стран услуги по профориентации, в основном, финансируются государством и должны приносить пользу как государственному, так и частному секторам. Обоснование политики для услуг по профориентации включает цели обучения, цели рынка труда и социальные цели. Все эти цели связаны с обучением в течение всей жизни, активными политиками рынка труда и концепцией устойчивых возможностей трудоустройства (Watts, 2014 г.), но баланс между этими целями и внутри них варьируется от страны к стране (ОЭСР, 2004а; Watts и Fretwell, 2004 г.).

Поскольку во многих странах ответственность за оказание услуг по развитию карьеры, зачастую распределена между разными министерствами и департаментами, существует потребность в сильном механизме координации и руководства с целью разработки стратегии доступа к услугам профориентации в течение всей жизни. Требуется координация, которая позволит объединить разные группы заинтересованных лиц и провайдеров услуг по профориентации для развития устойчивой инфраструктуры, руководящих принципов обеспечения качества и маркетинговой стратегии для оказания услуг по развитию карьеры (Watts, 2014 г.).

Аналитические обзоры и последующие рекомендации выступили катализатором структурированных инициатив по сотрудничеству международных организаций. ОЭСР и Европейская комиссия составили справочник (ОЭСР, 2004b) для государственных деятелей, и аналогичный справочник (МОТ, 2006 г.), адресованный странам с низким и средним уровнями доходов, был опубликован Международной организацией труда. Последующий контроль предлагаемых действий был доработан в рамках Международных симпозиумов по развитию карьеры и государственной политике (Watts, Bezanson и McCarthy, 2014 г.). К 2021 году было проведено 8 дополнительных международных симпозиумов (МС) (в Канаде, Австралии, Шотландии, Новой Зеландии, Венгрии, США, Южной Корее и Норвегии) в качестве устойчивых механизмов ведения диалога по вопросам практики развития карьеры и разработки политики.

В ЕС результаты анализа позволили учредить Экспертную группу по профориентации в течение всей жизни при Европейской комиссии (Watts, Sultana и McCarthy, 2010 г.) и содействовали принятию Резолюции Европейского совета (2004 г.) по профориентации в течение всей жизни. С 2007 по 2015 гг. Европейская комиссия поддерживала Европейскую сеть по политикам профориентации в течение всей жизни (European Lifelong Guidance Policy Network, ELGPN) — альянс организаций из образовательного сектора и сектора занятости, занятых разработкой политики — с целью последующего контроля внедрения приоритетов, установленных в Резолюции. По результатам проделанной работы ELGPN были составлены *Руководящие принципы разработки политики и систем для профориентации в течение всей жизни: эталонная рамка для ЕС и Комиссии* (ELGPN, 2015b).

1.2. Условия в странах с низким и средним уровнями доходов

Один из важных уроков, усвоенных по результатам анализа, заключался в том, что услуги по развитию карьеры, оказываются в самых разных условиях, а на способ их оказания влияет политическая и административная структура в стране, уровень экономического развития и социально-культурные факторы. В заключении было подчеркнуто отсутствие единой модели системы и политики профориентации, которые бы подошли для всех стран (Sultana, 2018 г.). Различия в национальных контекстах могут быть особенно отчетливыми, и в то время как деятельность по развитию карьеры сохраняет высокую важность и в странах с высоким уровнем доходов (СВД), и в странах с низким и средним уровнями доходов (СНСД), она должна отвечать на местные потребности и условия. Часто различия включают (МОТ, 2006 г.) социальные и политические структуры ценностей, которые влияют на понимание роли услуг, размер неформальной экономики и наличие инфраструктуры, оборудования, финансовых и человеческих ресурсов.

Отношение к работе и ценность работы в разных культурах разные, и при разработке поддержки в развитии карьеры необходимо учитывать местную специфику, избегать прямого переноса моделей без их адаптации. В странах с более высоким уровнем доходов ценности и отношение часто вращаются вокруг укоренившихся представлений об индивидуальной самореализации, заслугах, успехе и автономности индивидуума. В СНСД, наоборот, работу часто воспринимают как потребность, а не путь к «успеху», и зачастую решения в пользу интересов индивидуума играют меньшую роль, чем их вклад и уважение к семье и обществу (Arulmani, 2014 г.). Структуры возможностей могут быть очень узкими и в большой степени зависеть от ожиданий, связанных с полом или возрастом, что приводит к более ограниченным возможностям для женщин. Очень часто в таких случаях огромную роль могут играть общество, религиозные лидеры и примеры для подражания.

Рынки труда в СНСД также имеют важную специфику: большая доля населения занята в секторе неформальной экономики, велик удельный вес сельского хозяйства, много людей просто прилагают усилия, чтобы выжить. Многие индивидуумы в странах с низким уровнем доходов работают и в формальном, и в неформальном секторах экономики, а малые предприятия зачастую являются семейным бизнесом, где к работе часто привлекают детей. Во многих регионах возможно перенаселение, в результате чего появляются «мегагорода» с большим количеством молодежных когорт, что приводит к высокому уровню безработицы среди молодежи и неформальной занятости (ЕФО, 2021а). Перспективы трудоустройства также могут быстро изменяться в зависимости от реструктуризации глобальных цепочек поставок, открывающих возможности трудоустройства, которые быстро появляются и исчезают. Миграция и возможное возвращение на родину всегда является перспективой для многих молодых людей и вынужденной реальностью для многих семей.

Инфраструктура и ресурсы являются актуальной проблемой во многих странах со сниженным финансированием, недостатком обученных специалистов и отсутствием оборудования. Как показал кризис с COVID-19 (Cedefop с соавт., 2020 г.), продвижение предложения цифровых услуг, например, часто ограничивалось отсутствием цифрового оборудования, инфраструктуры связи и высокоскоростного интернета. Зачастую слабым диалогом государственных учреждений и общества также обусловлено нерегулярное финансирование, низкие стандарты качества и отсутствие профессионализма со стороны специалистов.



2 **Путь к улучшению систем поддержки в развитии карьеры**

► 2. Путь к улучшению систем поддержки в развитии карьеры

В данном документе с опорой на опыт прошлых международных и европейских инициатив по созданию систем поддержки в развитии карьеры и на данные о воздействии и эффективности систем поддержки в развитии карьеры описываются:

- подход к улучшению национальных систем поддержки в развитии карьеры в виде теории изменений (ТИ; диаграмма А), и
- дорожная карта разработки системы (диаграмма В).

И ТИ, и дорожная карта образуют структуру, подчеркивающую основные элементы, которые должны быть адаптированы к страновым контекстам и преобразованы в конкретные мероприятия с учетом контекста страны, с указанием ожидаемых результатов и конкретных показателей. Предполагается, что они послужат руководством для национальных дискуссий о развитии системы, но неверно было бы воспринимать их в качестве плана.

2.1. Теория изменений для систем поддержки в развитии карьеры

В этом разделе рассматривается общая методология инициирования процесса разработки и преобразования системы. Методология предполагает комплексный процесс: от анализа системы поддержки в развитии карьеры до разработки национальной теории изменений и связанных с этим планов действий, которые, тем не менее, не являются обязательными и могут быть адаптированы с учетом существующих ресурсов и приоритетов. В то время, как подчеркивается важность комплексного анализа, при необходимости его можно выполнять поэтапно в соответствии с приоритетами национальной политики.

На диаграмме А (ниже) проиллюстрировано, каким образом можно достичь положительного изменения в национальных системах поддержки в развитии карьеры. Улучшения, показанные на диаграмме А, тесно связаны с целями политики в сфере образования, обучения, занятости, роста и социальной повестки. Допущения в основе этой методологии являются многоаспектными и в большой степени основаны на данных исследований и предыдущем международном и европейском опыте.

Допущения

Во-первых, здесь утверждается, что *процесс* проведения комплексного анализа национальной системы важен для определения доказательных, скоординированных и последовательных национальных теорий изменений и планов действия, которые формируют основу успешного развития системы, потому что

- аналитический обзор системы предоставляет данные для общего понимания существующей системы и служит отправной точкой для выработки общего видения развития системы. Наилучшей отправной точкой для разработки системы поддержки в развитии карьеры является оценка существующего в стране потенциала и вызовов в системе поддержки в развитии карьеры. Выделение и наращивание существующего потенциала является положительным моментом и лучше связывает видение с существующими системами;
- сотрудничество с заинтересованными лицами и совместная работа в разных областях политики от анализа системы до разработки национальной ТИ и планов действий, в том числе активное участие специалистов-практиков и учет мнений клиентов/пользователей, обеспечивает заинтересованность и участие всех сторон в реалистичной программе реформ;
- инвестиции в привлечение специалистов-практиков в разработку системы окупятся, поскольку эти специалисты являются теми самыми важными игроками, аналогично преподавателям в сфере образования;
- обработка промежуточных и конечных результатов, например, формы обратной связи для клиентов/пользователей с целью узнать их мнение, опросы специалистов, (неофициальное)

сотрудничество с заинтересованными лицами и координация и т. д. могут принести быстрые результаты на раннем этапе и эффективно использоваться в будущем;

- ▶ любая логика действий (предлагаемые меры) должна отвечать на основные вызовы, существующие в стране: от недостатка финансовых ресурсов, большой доли неформальной экономики до резкого роста количества молодежи, высокого уровня неактивности женщин и ограниченного участия социальных партнеров и т. д., а также любая логика действий должна реагировать на основные проблемы, существующие при внедрении инноваций и реформ, а именно: менталитет и привычки, например, отсутствие сотрудничества между учреждениями; сопротивление изменениям, к примеру, из-за большой зависимости от решений должностных лиц высшего уровня; готовность реализовывать реформы и их понимание.

Во-вторых, неотъемлемая идея методологии «теории изменений»² состоит в том, чтобы обеспечить систематическое, реалистичное и совместное планирование, а также избежать поспешного определения мер вмешательства без тщательного обдумывания: все соответствующие заинтересованные лица участвуют в *процессе* разработки общего видения и определении ожидаемых конечных результатов поддержки в развитии карьеры в стране, а также в формулировании обоснований и допущений, необходимых для достижения этих конечных результатов, что и составляет теорию изменений, описывая то, каким образом происходят изменения в отношении общей цели. Только тогда заинтересованные лица решают, какие конкретно действия необходимо предпринять для достижения этих конечных результатов и определяют показатели в качестве основы мониторинга прогресса и оценки воздействия. Допущения в основе данного подхода:

- ▶ такой совместный процесс размышлений является действенным, так как объединяет игроков в рамках разрозненной системы оказания услуг и инициирует совместную работу и сотрудничество в качестве наиболее важного содействующего фактора, отсутствие которого может послужить барьером для развития систем поддержки в развитии карьеры. Регулярное взаимодействие заинтересованных лиц создаст новую культуру и возможности дальнейшей совместной работы и сотрудничества, а также инноваций/реформ, и поможет преодолеть предрассудки в том, что «я не могу изменить систему», поскольку в процессе сотрудничества неожиданно многое становится возможным;
- ▶ процесс помогает преодолеть основной барьер для непрерывного улучшения системы, предоставляя основу для мониторинга и оценки;
- ▶ он позволяет определить реалистичные и достижимые планы действий;
- ▶ при желании и (или) необходимости он поможет вовлечь потенциальных доноров.

В-третьих, исследования играют важную роль в осуществлении инноваций в сфере систем поддержки в развитии карьеры, а в ситуации, когда в стране отсутствуют или ограничены возможности, разработка системы могут содействовать международные исследования. В связи с этим аналитические обзоры по странам являются основным инструментом вовлечения исследователей и предоставления данных для проведения исследований. Исследования могут предоставить данные об эффективности и действенности систем поддержки в будущем, следовательно, в лучшем случае в процессе анализа систем следует задействовать такие исследовательские заведения, как ВУЗы. Допущение заключается в следующем:

- ▶ создается естественная совместная работа и взаимовыгодные отношения между исследователями, государственными деятелями и специалистами-практиками, что содействует получению информации для непрерывного улучшения системы.

Согласование с Целями ООН в области устойчивого развития

Прогнозируемое воздействие, как показано на диаграмме А, отражает общие цели, связанные с гарантией всеобщего доступа к образованию и обучению, а также достойной работе, как отражено в Целях в области устойчивого развития (ЦУР) ООН. Улучшение систем поддержки в развитии карьеры особенно актуально для:

- ▶ ЦУР 4. Обеспечение инклюзивного и равноправного качественного образования и продвижение возможностей обучения на протяжении всей жизни для всех, благодаря той решающей роли, которую поддержка в развитии карьеры играет в устранении социального «невидимого барьера»,

² См. www.theoryofchange.org

Диаграмма А. Теория изменений для систем поддержки в развитии карьеры



развивая способности и знания всех и каждого для осознанного выбора направления обучения и работы и совершения соответствующих действий для реализации этого выбора;

- ▶ ЦУР 8. Содействие поступательному, всеохватному и устойчивому экономическому росту, полной и производительной занятости и достойной работе для всех, благодаря мощному влиянию, которое поддержка в развитии карьеры оказывает на рабочих и организации, продвигая развитие навыков, переподготовку, более эффективное использование навыков на предприятиях и содействуя подготовке индивидуумов к реализации карьеры в новых секторах экономики.

Для того, чтобы системы поддержки в развитии карьеры эффективно способствовали достижению желаемого социально-экономического воздействия, необходимо наличие ряда ключевых элементов, которые в данном документе называются конечными результатами. Эти пять конечных результатов отражают выводы существенного комплекса исследований и анализа систем поддержки в развитии карьеры, особенно систем профориентации, выполненных в последние 20 лет (см., например, Реестр Cedefop, 2021 г.; ELGPN, 2015b; MOT, 2006 г.; ОЭСР, 2004a; Watts и Sultana, 2004 г.). Выбранные конечные результаты обобщают ряд ключевых элементов, которые являются отправными точками для развития систем поддержки в развитии карьеры.

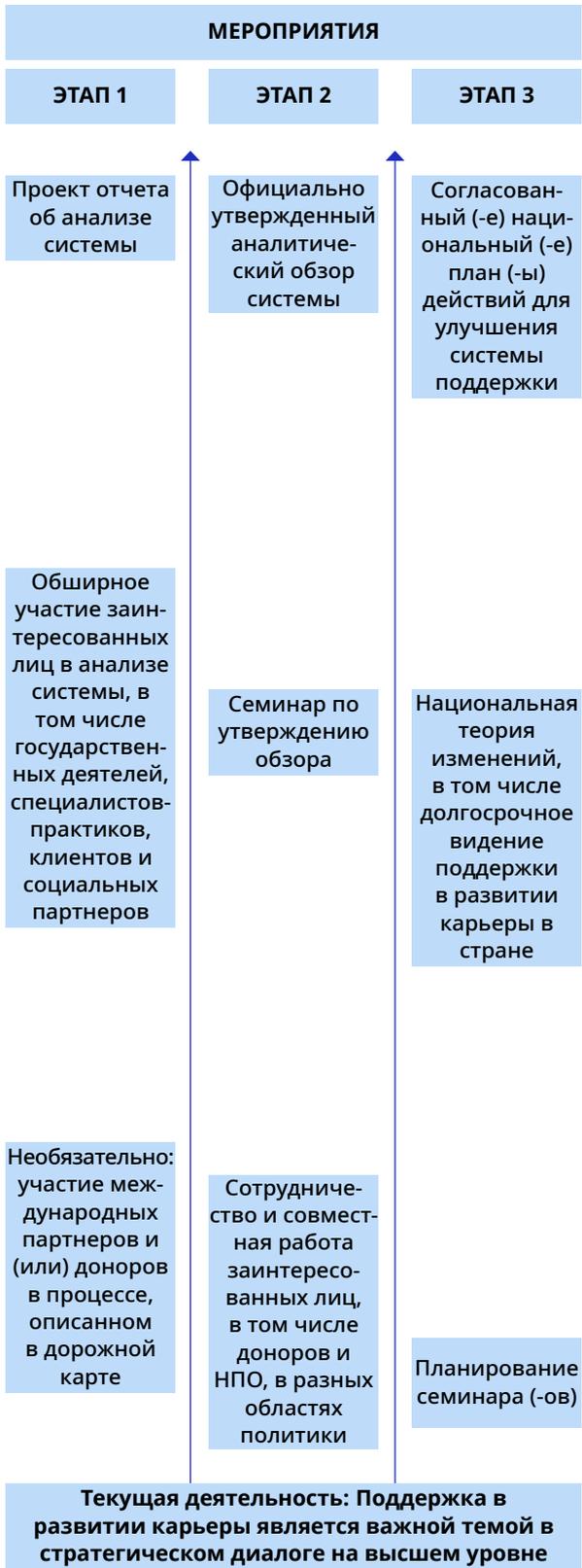
- ▶ Координация: включает все аспекты, связанные с официальной координацией, стратегическим лидерством, руководством, сотрудничеством заинтересованных лиц; влияет на все прочие требования, обсуждаемые в других промежуточных результатах.
- ▶ Финансирование: включает все аспекты, связанные с государственным финансированием, участием частных лиц (в том числе клиентов), финансированием со стороны доноров, учреждением программ стимулирования и мобилизации финансовых ресурсов. Оно также включает аспекты, тесно связанные с координацией, например, подотчетность, результативность, эффективность и прозрачность управления средствами.
- ▶ Качество: включает широкий ряд аспектов, которые способствуют повышению и поддержанию качества оказания услуг, в том числе определение стандартов оказания услуг и этичная обработка персональных данных, профессионализация и обучение специалистов-практиков и другого персонала, качество инструментов, методологий и информации, а также постоянный мониторинг и оценка.
- ▶ Доступ: включает все аспекты, связанные с предоставлением доступа к поддержке в развитии карьеры всем лицам и группам, особенно наиболее уязвимым. Включает доступность, учет культурных особенностей и удобный формат оказания услуг, создание услуг, предоставление права на получение услуг, инициативы по работе с населением на местах и включение обучения по вопросам развития карьеры в другие виды деятельности. Тесно связан с координацией, качеством и эффективным использованием технологий.
- ▶ Технологии: включают все аспекты, связанные с надлежащим использованием технологий при оказании услуг, в том числе проектирование и внедрение цифровых и дистанционных услуг, использование технологий в учебных учреждениях и центрах по развитию карьеры, использование информационных платформ, создание цифровых портфолио отдельных лиц или использование таких инновационных решений, как искусственный интеллект (ИИ).

Для достижения каждого конечного результата требуется разработка ряда мероприятий, которые определяются национальными заинтересованными лицами, при выполнении которых должно обеспечиваться достижение важных промежуточных результатов, в целом описанных на диаграмме А. В теории изменений подчеркивается центральная роль *процесса* более активного обмена, совместной работы и сотрудничества в масштабе страны с целью содействия разработке системы. Она предлагает процесс анализа национальной системы с участием всех заинтересованных сторон для создания доказательной базы по услугам и системе, которая предоставляет данные для разработки национальной теории изменений и соответствующих планов действий для развития системы с участием всех заинтересованных сторон. В рамках данного подхода конкретное определение приоритетов и планирование конечных результатов и индикаторов национальной теории изменений, а также точная организация планов действий относятся к сфере ответственности национальных заинтересованных лиц, а международные организации должны быть готовы предоставить рекомендации и поддержку, в случае если таковая понадобится.

Каждый конечный результат также характеризуется тремя уровнями потенциала.

- ▶ Системный уровень: такой потенциал, как законы, политики, стратегии на национальном/региональном/локальном уровне, разъясняющие роли и обязанности, координация и совместная

Диаграмма В. Дорожная карта для поддержки улучшения системы поддержки



ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ ЦЕЛЕНАПРАВЛЕННЫЕ ДЕЙСТВИЯ

- Определение национальной стратегии поддержки в развитии карьеры
- Учреждение национального координационного органа
- Определение механизмов управления на региональном и локальном уровнях
- Создание государственно-частных партнерств

- Формирование специальных бюджетов и мобилизация ресурсов
- Создание индивидуальных ваучеров на прохождение профориентации
- Создание стимулов для более эффективного управления персоналом на предприятиях

- Определение национальных стандартов оказания услуг
- Разработка профессиональных профилей для специалистов-практиков
- Предоставление качественного начального и непрерывного обучения персонала
- Разработка качественных инструментов, методологий
- Создание надлежащей аналитики рынка труда
- Учреждение регулярного мониторинга и оценки услуг

- Интеграция обучения по развитию карьеры в учебные планы учреждений образования, ТПОО, ученичества и обучения на рабочем месте (ОРМ)
- Закрепление права на профориентацию для всех групп, особенно самых уязвимых групп населения
- Разработка программ работы с населением для лиц, не охваченных стандартными услугами и мерами
- Устранение пробелов в доступе к цифровым и дистанционным услугам благодаря улучшению доступа к оборудованию и развитию цифровых навыков

- Обучение специалистов-практиков и менеджеров услуг навыкам и подходам к использованию ИКТ
- Разработка и адаптация инструментов и методологий
- Разработка услуг, оказываемых с использованием различных каналов, с индивидуальным выбором формата оказания услуг
- Создание платформ для сотрудничества и коллегиальной поддержки для клиентов и специалистов-практиков

Вставка 1. Потребность в индивидуальной адаптации

В ТИ, представленной на диаграмме А выше, предлагается эталонная рамка, которая поддерживает процесс разработки теории изменений и плана действий на национальном уровне, ожидается, что в каждой стране она будет адаптирована с учетом конкретных условий, потребностей и приоритетов разработки.

Общая дорожная карта также должна быть адаптирована с учетом специфики, поскольку в некоторых странах сначала могут, к примеру, проводиться региональные встречи и только потом встречи на национальном уровне, что объясняется существующими структурами управления, уровнем автономности или просто размером страны, в связи с чем в ином случае включение всех соответствующих заинтересованных лиц было бы невозможно.

работа (между государственными организациями, государственным и частным секторами, в разных сферах и секторах политики, на центральном/региональном/локальном уровне), рамки обеспечения качества, системы мониторинга и оценки или профессиональные стандарты для организаций и специалистов-практиков; такие ключевые аспекты, как культура сотрудничества между государственными организациями, государственным и частным секторами.

- ▶ Уровень провайдеров: такой потенциал, как четкий организационный мандат, адекватные человеческие ресурсы, финансовые ресурсы, инструменты, методологии, инфраструктура, адекватное предложение услуг в соответствии с существующими потребностями, качественная информация по рынку труда (ИРТ); такие ключевые способности, как культура управления изменениями.
- ▶ Уровень специалистов-практиков: такой потенциал, как наличие квалифицированных и опытных специалистов, доступ к возможностям профессионального развития; такие ключевые способности, как адаптивность специалистов-практиков к изменениям в карьере.

Достижение изменений на системном уровне является, тем не менее, потенциально трудным процессом, который требует хорошего понимания потребностей и неиспользованного потенциала на национальном уровне. Этот процесс также требует привлечения основных заинтересованных лиц на раннем этапе с целью формирования единого видения и набора приоритетов. Отсутствие скоординированных действий может привести к неправильному направлению инвестиций и созданию набора услуг, которые не отвечают потребностям населения и предприятий.

На следующей диаграмме В проиллюстрирован общий поэтапный процесс («дорожная карта») на пути к улучшению системы, в котором применяется структурированный подход, включающий анализ национальной системы и разработку согласованной национальной теории изменений и первых планов действий. В предлагаемом процессе используется методология развития системы с учетом конкретных условий в стране и минимальным набором фиксированных шагов, которая включает постановку целей и планирование для конкретной страны, с учетом международных передовых практик.

2.2. Дорожная карта улучшения системы поддержки в развитии карьеры

Полный процесс анализа системы до разработки планов действия опирается на три основных этапа:

- ▶ участие заинтересованных лиц и анализ системы;
- ▶ официальное утверждение аналитического обзора системы и стратегических приоритетов;
- ▶ разработка теории изменений и планов действий на национальном уровне.

Участие заинтересованных лиц и анализ системы

Привлечение заинтересованных лиц на раннем этапе крайне важно как для процесса анализа, так и для достижения общего видения и разработки плана действий на национальном уровне. Продвижение постоянного диалога на высшем уровне имеет большое значение, путем повышения осведомленности государственных деятелей, социальных партнеров, доноров, ВУЗов, научно-исследовательских институтов и других заинтересованных лиц об актуальности поддержки

в развитии карьеры и ее положительного влияния в разных областях. Этот процесс является основополагающим для достижения политического консенсуса и вовлечения потенциальных доноров и может реализовываться путем продвижения информативных совещаний с участием национальных заинтересованных лиц, потенциальных доноров, международных партнеров, а также распространения информации в письменном виде. Участие национальных заинтересованных лиц на начальном этапе может привести к заключению соглашения с международными партнерами и (или) донорами об их возможном участии в процессе, описанном в дорожной карте, определяя объем поддержки, которая будет предоставлена и которая может включать поддержку проведению анализа на уровне страны, организацию соответствующих совещаний, поддержку в разработке национальной теории изменений и планов действий, а также рекомендаций по политике и (технической) поддержке внедрению соответствующих запланированных действий.

Анализ национальной системы разработан как самооценка, проводимая национальными заинтересованными лицами, с целью повышения их участия и вовлечения в развитие системы. Процесс в большой степени опирается на доказательную базу и в идеале координируется независимым национальным экспертом в тесном сотрудничестве с государственной администрацией и международными партнерами. Процесс анализа должен включать стратегические и административные документы, отчеты об исследованиях и соответствующие данные, а также структурированный процесс консультаций (интервью), который позволяет определить существующие структуры, услуги, пробелы в охвате и возможности развития с учетом различных точек зрения: администрации, специалистов-практиков, клиентов/пользователей, провайдеров и т. д. Все три уровня потенциала (система/провайдер/специалист) подлежат оценке, вклуче с такими основными аспектами, как культура сотрудничества между государственными организациями и между государственным и частным секторами, культура управления изменениями провайдеров и адаптивность к изменениям в карьере специалистов-практиков. Процесс консультирования должен предоставить сбалансированную точку зрения всех заинтересованных лиц и определить общие точки зрения в отношении приоритетов развития.

Результатом процесса анализа системы является, во-первых, проект аналитического обзора, который в идеале должен быть составлен независимым национальным экспертом и содержать общее описание существующих услуг, подчеркивая потенциальные области для развития и предлагая важные области и приоритеты для действий, а, во-вторых, более активное (возможно, все еще неофициальное) сотрудничество и совместная работа основных заинтересованных лиц, которые, возможно, обычно не сотрудничают.

Полезность проведения комплексного анализа

В идеале и насколько это возможно, проведение национального анализа должно использоваться для повышения участия специалистов-практиков и клиентов/пользователей в развитие системы, например, посредством продвижения консультирования в виде опросов и на семинарах и (или) в фокус-группах по вопросам видения специалистов относительно желаемых изменений и улучшений системы. В процессе могут принимать участие национальные ВУЗы и научно-исследовательские институты с целью использования исследований для получения данных для развития системы в долгосрочной перспективе. Также возможна разработка и использование ряда форм обратной связи для получения отзывов клиентов/пользователей об услугах поддержки в развитии карьеры (для государственных служб занятости, учебных заведений и т. д.) с целью вовлечения клиентов в процесс разработки системы. Формы обратной связи могут напрямую использоваться провайдерами услуг в повседневной работе с целью оперативного получения результатов. Начатая совместная работа и сотрудничество могут продолжаться неофициально в рамках межведомственной рабочей группы, в которую также могут входить и другие игроки, например, социальные партнеры, НПО и т. д.

Утверждение аналитического обзора и стратегических приоритетов

Проект аналитического обзора национальной системы отправляют соответствующим заинтересованным лицам для валидации информации. На основании полученной обратной связи составляется пересмотренный отчет, который отправляют заинтересованным лицам, наряду с перечнем важных вопросов для обсуждения. Совещание по официальному утверждению обзора на национальном уровне организуют совместно государственные власти, международные партнеры и потенциальные доноры, привлекая к участию всех соответствующих заинтересованных лиц. Официально должны быть представлены как минимум следующие группы: представители соответствующих министерств, представители социальных партнеров, представители

профессиональных ассоциаций специалистов/специалистов-практиков, группы клиентов (по возможности), международные партнеры и потенциальные доноры.

На совещании официально утверждаются результаты аналитического обзора. Обобщенный отчет об обсуждении, составляющий основу для последующей разработки теории изменений и планов действий на национальном уровне, в идеале составляет независимый национальный эксперт. Хотя это и не является обязательным, по результатам данного совещания желательно оформление в письменном виде обязательств всех заинтересованных лиц, например, в форме Национального устава, в котором отражаются обязательства всех участников продолжать разработку национальной теории изменений и соответствующих планов действий, а также указывается тип руководства процессом (совместное, ротационное, несколько сторон, один лидер).

Разработка теории изменений и плана (-ов) действий на национальном уровне

Ведущая (-ие) организация (-и) координирует (-ют) (два) семинара по совместной разработке национальной теории изменений. В ТИ входит определение общего долгосрочного конечного результата (видения), промежуточных и краткосрочных результатов. ТИ показана на диаграмме. Все конечные результаты должны иметь один или несколько показателей успеха, что позволит оценивать прогресс по их достижению. В обоснованиях теории изменений поясняются связи между конечными результатами и почему один результат необходим для достижения другого. Национальная теория изменений должна учитывать международные передовые практики и описывать интеграцию поддержки в развитии карьеры в более широкие стратегические цели в соответствии с видением национальных заинтересованных лиц.

Соответствующие планы действий включают действия, которые необходимо предпринять в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе на пути к достижению конечных результатов, а также информацию о необходимом финансировании. Совместные планы действий должны быть подписаны всеми заинтересованными лицами, чтобы продемонстрировать взятые ими на себя обязательства. Международные партнеры готовы оказать разностороннюю поддержку странам в этом процессе, например, заключая соглашения о партнерстве с различными игроками, такими как международные ассоциации по развитию карьеры, в поддержку разработки национальной ТИ и последующей реализации.

Национальная ТИ является своего рода компасом, задающим направление: она показывает различные этапы на пути к достижению общего конечного результата, предоставляя системный подход. Заинтересованные лица станут разрабатывать не один план действий для достижения общего конечного результата, а разные планы действий, сначала, для достижения краткосрочных и среднесрочных результатов более низкого уровня. Следовательно, разработка системы будет осуществляться пошагово, рабочими пакетами. Со временем возможно и, скорее всего, придется адаптировать конечные результаты более высокого уровня и даже общий конечный результат. Таким образом, имея ТИ в качестве долгосрочного видения, направляющего развитие системы, предпринимаются небольшие конкретные шаги на пути к достижению общего конечного результата. В рамках такой долгосрочной инициативы крайне важно уделять основное внимание краткосрочным и долгосрочным результатам и достижению быстрого успеха на каждом этапе, чтобы поддерживать мотивацию и обеспечивать участие, а также относиться к документам по планированию как к таковым, которые требуют регулярного обновления.

Проведение аналитических обзоров в странах Европейского соседства также позволяет открыть возможности для регионального обмена и параллельной разработки систем путем создания гармонизированной информации, которую можно использовать для поддержки этого процесса. Опыт ЕС свидетельствует о существенном обмене информацией между национальными системами по вопросам разработки политик и методов, чему в значительной степени способствует определение общих ориентиров. Когда проведение аналитических обзоров интегрировано в общий процесс развития навыков и систем обучения в течение всей жизни на региональном уровне, а также продвижения региональной мобильности, их потенциал особенно велик. В связи с этим релевантным является привлечение на раннем этапе региональных координирующих органов — как официальных альянсов, так и обычных форумов сотрудничества³.

3 Примеры включают ЕС, АСЕАН и СААРК.



© Copyright ILO.



3

Достижение ключевых конечных результатов



► 3. Достижение ключевых конечных результатов

В данном разделе рассматриваются потенциальные стратегии и действия, которые могут предпринять страны для достижения конечных результатов, представленных в теории изменений (диаграмма А). Это обсуждение является ненаправленным и не предоставляет универсального предписания в отношении способа «решения всех проблем» системы поддержки в развитии карьеры. Потенциальное продвижение к достижению каждого конечного результата рассматривается, в основном, в контексте анализа того, каким образом возможна мобилизация потенциала на национальном и локальном уровнях для решения конкретных проблем с учетом специфики каждой отдельной страны. Считается, что в каждой стране есть институциональные, демографические, социально-экономические и культурные особенности, и адекватные для соответствующих условий решения могут быть разными. В данном документе авторы стремятся предоставить информацию, которую можно использовать в национальных дебатах относительно выбора приоритетов развития на национальном уровне и для разработки мероприятий с учетом конкретных условий с целью достижения конкретных результатов.

Обсуждение каждого конечного результата имеет одинаковую структуру:

1. в ведение, в котором объясняется, что значит достижение этого конечного результата;
2. типичные трудности, с которыми сталкиваются заинтересованные лица на национальном уровне, при выполнении требований, необходимых для достижения этого результата;
3. потенциальные решения, которые могут помочь преодолеть эти трудности, со ссылкой на международный опыт.

В ходе обсуждения возможно пересечение вопросов, поскольку конечные результаты являются взаимосвязанными и иногда взаимозависимыми. Например, механизмы координации влияют на все остальные конечные результаты, часто определяя, каким образом будет организовано финансирование, доступ к услугам и обеспечение качества. В той степени, в которой это возможно в ходе обсуждения будет сделана попытка указать на взаимозависимость результатов и разъяснить эти связи.

3.1. Достижение эффективной координации и управления

Поскольку зачастую профориентация одновременно относится к области ответственности нескольких министерств, стратегическое руководство, отлаженные механизмы координации и сотрудничества способствуют разработке концепции профориентации в течение всей жизни, а также предоставлению гражданам доступа к услугам и продуктам. Под стратегическим руководством подразумевается, как осуществляется управление разработкой политики и систем, обеспечивающих профориентацию в течение всей жизни в стране, регионе и на местном уровне. Оно также охватывает координацию и сотрудничество в рамках механизмов, которые поддерживают коммуникацию, оказание услуг и обмен знаниями между различными заинтересованными лицами в системе профориентации в течение всей жизни на разных уровнях администрирования и в разных локальных, региональных и национальных измерениях (Cedefop, 2008 г.; ELGPN, 2015b; ОЭСР, 2004a).

Стратегическое лидерство относится к тому, каким образом услуги оказываются междисциплинарными группами или группами разных специалистов с целью организации бесперебойного оказания услуг гражданам с начала получения образования и до выхода на пенсию. Следует также отметить, что координация происходит не только между секторами, но и внутри них, и такие уровни координации могут быть связаны с финансированием и содействовать эффективности инвестиций в услуги и продукты профориентации (Varnes с соавт., 2020 г.). Это особенно важно при использовании технологий для улучшения и дальнейшего развития традиционных подходов с применением инновационных и более разнообразных форматов оказания услуг. Объединяя всех соответствующих партнеров в сферах образования, обучения, занятости, работы с молодежью и социальной инклюзии, можно добиться соглашения по четким межсекторальным стратегиям профориентации на национальном уровне или интегрировать профориентацию в более широкий контекст образования, обучения, занятости и социальных политик, а также в национальные стратегии и программы развития человеческого капитала (ELGPN, 2015b).

Типичные проблемы координации

Типичной проблемой в координации и сотрудничестве является отсутствие, в целом, общего понимания государственными деятелями и заинтересованными лицами основной цели услуг профориентации, процесса оказания услуг и желательных конечных целей. Различные услуги профориентации часто предоставляются разрозненными структурами и могут иметь свою историю, цели, методы и бюджеты. Часто существует разное понимание концепций, которые определяют основные характеристики и основополагающие принципы профориентации (Barnes с соавт., 2020 г.).

Трудности могут быть связаны с существующими различиями в организационных культурах разных секторов, ответственных за профориентацию (например, образование, занятость, работа с молодежью, социальный сектор и здравоохранение). Страны отличаются друг от друга по степени централизации государственного управления, и в секторах могут быть разные структуры и конкретные мандаты, основанные на нормативно-правовых актах, определяющих их финансирование, методы и обязанности. В процессе согласования национальных бюджетов или выделяемых донорами ресурсов секторы и учреждения могут конкурировать за получение ограниченных ресурсов (ELGPN, 2010 г.), особенно, если финансирование выделяется под реализацию конкретных проектов. Более того, секторальный протекционизм может привести к дублированию деятельности и отсутствию преемственности (Barnes с соавт., 2020 г.).

Основным препятствием для сотрудничества и координации также является отсутствие ясности и согласия относительно качества и воздействия услуг. Разные секторы и группы заинтересованных лиц (например, пользователи, государственные деятели, спонсоры и исследователи) заинтересованы в разных типах конечных результатов. Если не существует совместно согласованного и стандартизированного мониторинга вкладов и затрат на входе, процессов и конечных результатов, невозможно выполнить последовательную оценку использования ресурсов и результатов (Barnes с соавт., 2020 г.). Это означает, что сложно создать национальную концептуальную рамку для оказания услуг профориентации, которая может быть признана, внедрена и реализована различными заинтересованными сторонами и в разных условиях с учетом местного контекста.

При удовлетворении потребностей отдельных пользователей проблемы сотрудничества могут быть связаны с фрагментированным или краткосрочным финансированием услуг в рамках отдельных проектов. Во многих странах услуги создаются только для определенных возрастных когорт или целевых групп в конкретные переходные периоды во время получения образования или при выходе на рынок труда. Это приводит к непоследовательному оказанию услуг, когда отдельные индивидуумы получают разные услуги в зависимости от своего местонахождения и обстоятельств (Barnes с соавт., 2020 г.).

Потенциальные решения

Результатом международного сотрудничества стало объединение во многих странах всех соответствующих партнеров в сферах образования, обучения, занятости, работы с молодежью и социального включения, в том числе соответствующих министерств, органов, экспертов и социальных партнеров с целью изучения вариантов для более структурированного сотрудничества (Watts с соавт., 2014 г.). В некоторых случаях государственные служащие, заинтересованные лица, специалисты-практики и исследователи проводили ежегодные конференции по вопросам политики и углубляли свои понимание сквозного характера профориентации. Мероприятия такого типа зачастую служили катализатором формирования устойчивой репрезентативной структуры/организации, осуществляющей роль координирования, консультирования и внедрения, а также являющейся партнером в процессе разработки национальных систем и политики профориентации.

Учреждая потенциально репрезентативную структуру, необходимо учитывать тот факт, какая организация имеет полномочия и отвечает за профориентацию и разработку политики, а также на каком уровне должно происходить сотрудничество и координация. Обеспечивая максимальное воздействие в области разработки политики и управления, все заинтересованные органы и соответствующие министерства должны быть взаимосвязаны с целью обеспечения наиболее эффективного сотрудничества, в том числе в сферах образования, занятости, обучения, работы с молодежью и социальной помощи (Barnes с соавт., 2020 г.).

Вставка 2. Корейский исследовательский институт профессионального образования и обучения (KRIVET)

Корейский исследовательский институт профессионального образования и обучения (Korea Research Institute for Vocational Education and Training, KRIVET) является национальным исследовательским институтом, аффилированным с офисом премьер-министра. В институте есть сложившаяся система регулярного сбора информации и анализа тенденций на рынке труда. В соответствии с законом «Об обучении по вопросам развития карьеры» в 2015 году KRIVET был назначен Национальным центром развития карьеры. Ожидается, что этот центр станет лидером в обеспечении совместной работы в национальной системе развития карьеры с подходом обучения в течение всей жизни. В сотрудничестве со Службой информации о занятости Кореи (Korean Employment Information Service, KEIS) KRIVET ежегодно проводит исследования для подтверждения потребностей и проблем обучения по вопросам развития карьеры и профессионального развития граждан. KRIVET также предоставляет результаты исследований правительству страны и местным органам власти, службе образования и региональным центрам развития карьеры для того, чтобы эта информация использовалась в практической работе по профориентации, разработке и внедрению политики.

www.krivet.re.kr

Устойчивая многоуровневая структура управления услугами профориентации состоит из законодательства, стратегий, стандартов, мониторинга, технической поддержки и разработки системы качества, которые предоставляются/определяются на центральном уровне с участием заинтересованных лиц.

В отсутствие официального органа по стратегическому лидерству сотрудничество и координацию может осуществлять рабочая группа, состоящая из представителей министерств, или национальный форум обучения в течение всей жизни. Например, большинство государств-членов Европейского союза сформировали рабочие группы или форумы по профориентации в течение всей жизни на национальном уровне, что стало результатом структурированного коллегиального обмена знаниями и опытом с 2007 по 2015 гг. (ELGPN, 2015b). Актуальным примером официального органа такого типа является Совет национальной рамки квалификаций в Сербии, который получил полномочия объединить представителей сфер образования, занятости, работы с молодежью, экономики, местных органов власти, здравоохранения, частного сектора, NES, профсоюзов, средних школ, высших учебных заведений и гражданского общества.

У национального форума должна быть четко определенная задача. Возможно, ему недостаточно просто являться платформой для диалога и обмена информацией (Cedefop, 2008 г.). Постоянный национальный форум может выступать в качестве платформы для правительственных инициатив и активно продвигать концепцию и видение профориентации через конкретные предложения в области политики с последующими действиями, которые должны быть внедрены в соответствующих секторах. При этом заинтересованные лица могут предоставлять другим организациям в своей отрасли информацию о совместно согласованных инициативах.

Инициированный правительством национальный форум может иметь легитимность, благодаря конкретным связям с соответствующими министерствами, располагающими достаточными ресурсами для осуществления определенных задач. Однако тесные связи с правительством могут ограничивать их собственные независимые инициативы. С другой стороны, инициированный «снизу-вверх» форум может предоставить больше независимых мнений, но его действенность будет зависеть от того, насколько успешно он сможет привлечь к участию ключевых игроков и заинтересованных лиц. Оба этих варианта имеют свои преимущества и недостатки: важно, чтобы выбранный вариант соответствовал потребностям и устремлениям заинтересованных лиц в национальном контексте. Важно также наличие у представительских структур достаточных ресурсов для выполнения необходимой технической работы по оформлению проделанной работы и передаче результатов сотрудничества и координации (Cedefop, 2008 г.).

Помимо национальных форумов, во многих странах установлены аналогичные механизмы координации на локальном и региональном уровнях. Если в стране есть разработанные

национальные стратегии, региональные форумы могут координировать внедрение политик на локальном уровне. При передаче полномочий по связанным с профориентацией вопросам с национального на региональный уровень региональные форумы обладают большей автономностью при разработке локальных приоритетов оказания услуг (Cedefop, 2008 г.). В большинстве стран увеличивается роль муниципалитетов и местных государственных служб занятости в координации заинтересованных сторон в области профориентации.

При удовлетворении отдельных потребностей изменяется формат профориентации с оказания традиционных экспертных услуг на междисциплинарную совместную работу и формирование сетей с динамичной комбинацией независимых и совместных способов работы (Kettunen и Felt, 2020 г.). Это означает, что сотрудничество необходимо расширить и обеспечить разделение труда между различными провайдерами услуг, чтобы устранить дублирование обязанностей и уменьшить ненужную конкуренцию за клиентов и ресурсы. Поскольку ни один провайдер услуг, и ни одна организация не в состоянии удовлетворить потребности разных групп клиентов, в некоторых странах были созданы универсальные центры консультирования по вопросам развития карьеры и занятости, а также профориентации и консультирования, в которых оказание всех услуг происходит «под одной крышей» (ОЭСР, 2004а; 2019). В Финляндии хорошим примером горизонтальной интеграции политики являются центры «Ohjaamo» — единая точка доступа к информации и предложения нужной услуги, что демонстрирует, как более эффективная совместная работа может, в конечном итоге, привести к более полному использованию ресурсов и услуг более высокого качества. Оказание нескольких услуг в одном месте с участием пользователей и заинтересованных лиц в проектировании услуг приводит к созданию новых форм «партнерства между государственным, частным секторами и населением», когда особое внимание уделяется совместной работе и горизонтальным связям между физическими лицами и учреждениями (Kettunen и Felt, 2020 г.).

Сегодня гибридный характер трудовой жизни требует от служб по развитию карьеры более тесных связей с работодателями и непосредственного участия в работе по вопросам будущих потребностей в навыках. Vorbély-Pecze и Hutchinson (2014 г.) подчеркивают, что профориентация, связанная с обучением на рабочем месте, дает молодежи знания и понимание, что собой представляет работа и помогает определить, какие профессии для них являются привлекательными. Более структурированное сотрудничество и партнерство с работодателями улучшают разработку услуг по профориентации, что позволит удовлетворять потребности индивидуумов и развивать уровень компетентностей предприятий и конкурентоспособность (Arnkil, Spangar и Vuorinen 2017 г.).

3.2. Надлежащие механизмы финансирования и стимулы для развития карьеры

Создание надлежащих механизмов финансирования мероприятий по поддержке в развитии карьеры гарантирует всем индивидуумам независимо от их статуса активности, пола или культуры стабильные и качественные услуги по развитию карьеры. Это подразумевает наличие стабильного государственного бюджета, который выделяется для осуществления ключевых мероприятий по развитию карьеры в сфере образования, обучения и поддержки занятости, а также создания стимулов для проведения мероприятий на предприятиях. Такой стабильный бюджет также предполагает наличие четкой основы для определения соответствующих уровней расходов, комплектации персонала и возможных действий, которые необходимо предпринять, чтобы удовлетворить потребности всех целевых групп. Стратегии финансирования также предполагают мобилизацию ресурсов от основных заинтересованных сторон сбалансированным образом и управление полученными средствами прозрачным и ответственным способом. В хорошо развитых системах средства и стимулы направляются на наиболее эффективные мероприятия, с целью поддержки целевых групп и получения информации из исследований и хорошо организованных механизмов мониторинга и оценки.

Типичные трудности

Поддержка в развитии карьеры и особенно профориентация все чаще признаются в качестве важного фактора, который оказывает положительное воздействие на результаты обучения и занятости индивидуумов, а также на производительность предприятий. Несмотря на ключевую роль, которую эти мероприятия могут играть в сфере образования, поддержке безработных или разработке стратегий управления человеческими ресурсами, они, как правило, не получают

постоянного финансирования, а программы стимулирования для их использования принимаются редко. Отсутствие финансирования приводит к нерегулярному предложению услуг и недостаточному охвату важных и уязвимых групп, например, молодежи, выходящей на рынок труда, или низкоквалифицированных рабочих. Это также приводит к низкому качеству оказания услуг вследствие непрофессионализма и отсутствия базового оборудования и инструментов.

Наиболее частой проблемой, связанной с финансированием, является отсутствие специально выделенного и стабильного государственного финансирования поддержки в развитии карьеры. Профориентация в процессе образования и обучения часто получает недостаточное финансирование без выделения четко определенных ежегодных сумм и не обязательно связана с каким-либо типом оценки потребностей. Другой частой проблемой в этой области является отсутствие ясности относительно административной ответственности за деятельность по профориентации, что приводит к еще более неясным принципам распределения ресурсов. Ответственность за управление профориентацией в образовании и обучении и ее финансирование часто «перемещается» между разными заинтересованными лицами, которые имеют разные приоритеты, в том числе образовательными учреждениями, учебными заведениями ТПОО или муниципальными властями, в зависимости от изменчивости административных и политических реформ.

Государственные службы занятости очень часто в низкой степени дифференцируют профессиональную ориентацию и консультирование, объединяя эти два вида деятельности в одно в рамках предоставления общей «помощи с трудоустройством», что может включать много других несвязанных функций, выполняемых центром занятости. Интенсивная поддержка, например, индивидуальное консультирование, как правило, страдает от недостаточного системного финансирования, что очень сильно влияет на наиболее уязвимые группы населения, такие как долгосрочные безработные или неактивная молодежь. Отсутствие четко определенных и подотчетных мероприятий также отражается в слабо выраженной целенаправленности государственных инвестиций при разработке мер по статьям «работа с молодежью» и «поддержка безработных». Зачастую средства переводятся не по адресу на осуществление мер, которые мало относятся к наиболее нуждающимся в услуге, в том числе неофициально занятым и низкоквалифицированным рабочим с ограниченными возможностями для долгосрочного развития карьеры. Низкий уровень ответственности также не способствует повышению качества услуг, поскольку не позволяет проводить системный мониторинг деятельности, промежуточных и конечных результатов.

Низкий уровень подотчетности отражает отсутствие четкого подхода к определению адекватных уровней расходов на профориентацию, без чего процесс выделения средств может быть затруднен. Составление основанных на информации и надежных оценках расходов на оказание услуг все еще не являются общепринятой практикой, и не всегда правительственные органы располагают объективной информацией о необходимых уровнях комплектации кадров и объеме работ, необходимых для удовлетворения существующих потребностей. Хотя эта задача и не представляется непосильной, для качественного процесса оценки расходов требуется наличие соглашения в отношении количества и качества промежуточных результатов и эффективного механизма мониторинга и оценки.

Выделяемые на развитие карьеры средства также, как правило, не координируются на национальном и локальном уровнях, что приводит к потенциальному дублированию ресурсов и уменьшению потенциального масштаба и воздействия существующей поддержки. Выделение средств на финансирование услуг в сфере образования, обучения и занятости, а также стимулирование развития персонала на небольших предприятиях редко соотносится со стратегическим видением относительно поддержки развитию карьеры отдельных индивидуумов или местного развития.

Другой важной проблемой является отсутствие разнообразия источников финансирования. Государственное финансирование — естественный источник финансирования оказания услуг, которому присущи очень положительный внешний эффект и который в высокой степени ориентирован на поддержание социальной справедливости, например, профориентацию. Тем не менее, многие выгоды от поддержки в развитии карьеры получает частный сектор благодаря влиянию на экономию затрат и производительность вследствие эффективного заполнения вакансий, ученичества и качественного планирования кадров. Деятельность по развитию карьеры повышает эффективность инвестиций в развитие навыков со стороны компаний, а также благодаря отдельным грантам и правам на обучение. Следовательно, важно поощрять участие предприятий в финансировании развития карьеры через вклад в фонды занятости и обучения.

Потенциальные меры реагирования

Важно обеспечить финансирование и диверсифицировать источники финансирования деятельности по поддержке в развитии карьеры. Важным шагом для этого является признание ее автономного характера для того, чтобы она учитывалась и финансировалась, например, в контексте местных сетей учреждений образования или служб занятости. В случае с предприятиями деятельность по развитию карьеры должна в явной форме учитываться при составлении кадровых бюджетов и бюджетов на обучение персонала. Средства на поддержку в развитии карьеры могут выделяться из разных государственных источников, в том числе посредством перевода средств из центрального бюджета, финансирования специализированных агентств (например, ТПОО), за счет средств из региональных и местных административных бюджетов, а также в составе финансирования программ местного развития или развития отдельных отраслей. Тем не менее, в странах с низким уровнем доходов финансирование, выделяемое донорами, как правило, играет существенную роль, при этом услуги часто оказываются через НПО. В то время, как этот тип финансирования зачастую крайне важен для создания поддержки в развитии карьеры, следует уделить внимание обеспечению стабильных источников финансирования в долгосрочной перспективе. В ситуациях с низким уровнем ресурсов государственно-частные партнерства могут предоставить адекватные решения.

Требуется создание надежной и прозрачной системы предоставления информации о расходах, наряду с четким распределением обязанностей и гарантии того, что средства действительно предназначены для осуществления необходимых мер. По мере того, как мобилизуются ресурсы на поддержку в развитии карьеры из разных источников, в том числе частных вкладов, и предложение услуг рыночного или квази-рыночного характера начинает расти, важно учредить эффективные механизмы управления и обеспечения качества. Должны существовать четкие квалификационные требования и стандарты качества, а также механизмы аккредитации/сертификации частных провайдеров, когда им выделяются государственные средства. Следует осуществлять на практике мониторинг и оценку услуг для их непрерывного усовершенствования (см. пример Powers, 2017 г.).

Эффективное управление и отчетность за использование средств является основной составляющей, которая позволит расширить и стабилизировать финансирование. Для комбинирования государственных источников, тем не менее, требуется эффективная координация между министерствами и вертикальная координация, качественное местное управление и четкие критерии для выделения средств на местном уровне. В Финляндии для координации работы различных заинтересованных сторон были созданы региональные форумы по профориентации. Они работают под эгидой Центров экономического развития, транспорта и окружающей среды (Центров ЭРТОС), которые отвечают за региональное развитие, управляя внедрением политик, утвержденных и финансируемых центральным правительством. Несмотря на необходимость выделять целевое финансирование мероприятий по поддержке в развитии карьеры, требуется комплексный подход. Эти меры способствуют эффективной и действенной поддержке политик в сфере ТПОО, обучения в течение всей жизни и занятости, а также успешно мотивируют предприятия проводить обучение. В связи с этим национальные фонды обучения и программы, направленные

Вставка 3. Национальный фонд развития навыков, ЮАР

Национальный фонд развития навыков ЮАР (South African National Skills Fund, NSF) был учрежден в 1999 году с целью предоставления финансирования в поддержку проектов, являющихся национальными приоритетами в рамках Государственной стратегии развития навыков (National Skills Development Strategy, NSDS), который содействует реализации Стратегии развития человеческих ресурсов (Human Resource Development Strategy, HRDS) ЮАР и оказывает поддержку в работе Национального управления по развитию навыков. NSF получает финансирование из разных источников, среди которых сборы на развитие навыков, уплачиваемые предприятиями, проценты с инвестиций Государственной инвестиционной корпорации, нераспределенный профицит отраслевых органов образования и развития навыков, средства, выделяемые Фонду Парламентом, и пожертвования. В последние несколько лет NSF получил существенные суммы на разработку услуг по развитию карьеры (DHET и NSF, 2019 г.).

[Департамент высшего образования и обучения, NSF \(dhet.gov.za\)](http://dhet.gov.za)

на финансирование ТПОО, обучения в течение всей жизни и обучения на предприятиях, должны интегрировать в качестве основного компонента поддержку развитию карьеры (например, поддержку в выборе курсов, оценку потребностей работников в обучении) и напрямую выделять на это средства. При наличии сборов с предприятий для финансирования обучения работников, этот тип финансирования также обеспечивает вклад работодателей в финансирование развития карьеры. Работодатели и профсоюзы могут также объединять свои ресурсы с местными провайдерами услуг, например, учебными заведениями и центрами занятости, для продвижения обучения на рабочем месте учащихся, получения информации о рынке труда и услуг по отбору учащихся для вакансий и позиций для стажеров.

Государственные субподряды на оказание услуг поддержки в развитии карьеры частными провайдерами или гражданскими ассоциациями, которые имеют сильные механизмы обеспечения качества, также являются возможным решением. Во Франции граждане, которые хотят получить обучение, используя персональные счета на обучение, имеют право воспользоваться услугами личного консультанта по профессиональному развитию у аккредитованного провайдера, который во многих случаях работает по государственному субподряду. Возможно также прямое предоставление грантов физическим лицам. В Бельгии (Фландрии) государственная служба занятости VDAB предоставляет «ваучеры на развитие карьеры» на сумму до 550 евро, которые можно использовать для доступа к услугам сертифицированных провайдеров. В этой системе также предусматривается небольшой вклад бенефициаров (40 евро), который возможно является стимулом для индивидуумов проявить активную заинтересованность в процессе получения услуги. Случаи Франции и Бельгии — два отдельных примера права индивидуумов на получение поддержки в развитии карьеры с применением квази-рыночных механизмов. Они также являются примерами интеграции развития карьеры в повестку обучения в течение всей жизни и обосновывают, почему ресурсы, выделяемые на финансирование обучения и развитие навыков, следует использовать для финансирования поддержки в развитии карьеры.

3.3. Более высокое и стабильное качество оказания услуг по развитию карьеры в рамках культуры непрерывного улучшения

На качество профорientации влияет потенциал системы (например, законодательство, механизмы совместной работы и сотрудничества), провайдеров (например, стандарты провайдеров) и специалистов-практиков (например, требования к квалификации специалистов, кодекс этики), следовательно оно выходит за рамки отношений между специалистом-практиком и клиентом. Наличие сложившейся системы обеспечения качества гарантирует наличие общих стандартов качества оказания услуг и способствует непрерывным и обоснованным улучшениям политик и практик профорientации, более высокому уровню финансовой отчетности и прозрачности. Меры по обеспечению качества включают (а) национальные стандарты, (б) аналитику рынка труда и информацию о профессиях, (в) мониторинг и оценку услуг и (г) непрерывное улучшение системы.

Типичные проблемы — аналитика рынка труда (АРТ)

Индивидуумы и их семьи испытывают трудности, когда им не хватает надежной и качественной информации о профессиях и возможностях профессионального развития, которая помогает им принимать осознанные решения относительно обучения и трудоустройства. Информация о рынке труда, в том числе тенденциях занятости по отраслям, особенно важна для оказания качественных услуг поддержки в развитии карьеры. При этом обеспечение координации между заинтересованными лицами из министерств, служб статистики, секторальных и профессиональных организаций, учреждений образования и обучения, социальными партнерами и гражданским обществом, при сборе информации с рынка труда, может быть сопряжено с серьезными трудностями. В некоторых странах сбор информации сам по себе может являться непростой задачей в связи с ограниченным потенциалом и недостатком инструментов для эффективного и регулярного сбора и обработки релевантной и надежной информации о рынке труда, в то время как в других странах проблема заключается в координировании разных источников, структурированном и эффективном анализе и предоставлении информации, а в третьих странах сложность состоит в том, чтобы перевести информацию в аналитику, удобную для использования разными группами пользователей. Также, среди прочего, сложно проводить непрерывный мониторинг с использованием, к примеру, таких

новых методов, как применение больших данных, для определения новых тенденций. Серьезные трудности возникают при некачественной инфраструктуре статистики, среди которых недостаточные ресурсы для реализации статистических программ, использование разных методологий, недостаточные размеры выборки и периодичность сбора данных, отсутствие человеческих ресурсов и достаточных аналитического потенциала для интерпретации данных, разрозненность процессов; отсутствие политик, в том числе для содействия обмену информацией, и зависимость от финансирования со стороны доноров.

Помимо проблем, связанных со сбором, составлением и распространением данных и аналитики общей проблемой является, как правило, слабая интеграция АРТ в процессы профориентации. В результате этого индивидуумам предоставляется информация о рынке труда, которая слабо связана с конкретным контекстом, без какой-либо поддержки, следовательно она является бесполезной, особенно для менее грамотных групп населения. В таком контексте индивидуумам сложно понять данные о профессиях и тенденциях на рынке труда, особенно если они не связаны с территориальным и секторальным контекстом. Полезные качественные данные, например, о существующих местных вакансиях и рабочих местах также могут отсутствовать, отчасти из-за низкого участия работодателей в профориентации и составлении АРТ. И, наконец, специалисты-практики должны пройти соответствующее обучение по использованию АРТ — такое обучение часто отсутствует как в непрерывном, так и в начальном обучении (Schiersmann, 2012 г.).

Потенциальные меры реагирования

Если позволяют ресурсы общераспространенным решением является создание Системы информации о рынке труда (СИРТ), т. е. институциональных механизмов, технологических платформ, выборки данных, потоков информации и процедур с целью координации сбора и составления, хранения, анализа, поиска и распространения данных и информации, например, через «обсерватории» рынка труда и обучения, которые например, могут быть интегрированы в министерства с целью обеспечения финансирования, (ЕФО, 2016 г.). Создание СИРТ является значимой долгосрочной целью, но, возможно, наилучшим вариантом было бы установить базовые функции на начальном этапе

Вставка 4. Skills Development Scotland (Развитие навыков в Шотландии), Великобритания

Skills Development Scotland (SDS) — национальный орган Шотландии по развитию навыков и пример официальной организации, ответственной за стратегическое руководство, качество и разработку систем оказания услуг профориентации на национальном уровне. Организация имеет общие полномочия по оказанию услуг профориентации для всех возрастных групп. Как часть программы «Оценка равноправного доступа правительства Шотландии/ Scottish Government Equality Impact Assessment» во всех областях разработки политики на национальном уровне SDS проводит опросы отдельных клиентов, фокус-группы и консультации, которые служат основой для непрерывного улучшения или пересмотра национальных политик в области профориентации. SDS поддерживает основные ресурсы для оказания услуг, в том числе стандарты обучения по развитию карьеры, информацию о рынке труда, навыки управления карьерой, веб-сервис MyWoW и материалы для обучения на рабочем месте.

SDS уделяет внимание развитию аналитики по навыкам, чтобы понимать существующий и будущий спрос на навыки в стране, и предоставляет эти данные работодателям, провайдерам услуг по развитию карьеры и физическим лицам. Организация поддерживает актуальность информации о полном спектре маршрутов и траекторий развития карьеры, в том числе вариантах обучения на рабочем месте. Эта информация позволяет разрабатывать собственные ресурсы, которые включают материалы семинаров и цифровой контент в Интернете. SDS систематически контролирует внедрение своих услуг и заказывает исследования в сфере навыков и возможностей трудоустройства. Как правило, данные предоставляются основным партнерам.

www.skillsdevelopmentscotland.co.uk/

и развивать комплексную СИРТ постепенно. Хорошей отправной точкой является сотрудничество в национальных и отраслевых советах по навыкам, как в Азербайджане (ЕФО, 2014 г.), которые мобилизуют социальных партнеров и других соответствующих заинтересованных лиц с целью определения, в числе прочего, потребностей в навыках, и продвигают возможности трудоустройства и обучения. Другой возможностью является сотрудничество в рамках национальных и региональных форумов по профориентации, как в Финляндии, объединяющих всех соответствующих заинтересованных лиц в разных секторах, в том числе образования, занятости и социальной сферы, которые занимаются в том числе сбором, анализом и распространением аналитики рынка труда и информации о вакансиях.

В частности, предоставление релевантной для местных условий информации является ключевым элементом, для чего могут быть использованы опросы по трудоустройству выпускников. Такие опросы представляют собой воспроизводимые и последовательные по содержанию исследования групп выпускников через три месяца и три года (ЕФО, 2017а; b). Они предоставляют информацию для составления АРТ, помогают оценивать результативность образовательных программ в среднесрочной и долгосрочной перспективе, улучшать содержание образования и обучения, а также и условия обучения, улучшать процесс перехода выпускников на рынок труда и политики в области образования, обучения и занятости. Вместе с обучением специалистов использованию АРТ требуется развивать компетенции клиента/пользователя использовать информацию для принятия решений относительно обучения и занятости с начала обучения в школе и на протяжении всей жизни путем участия в обучении по развитию карьеры, охватывающего «обучение принятию решений, осведомленность о возможностях, обучение переходу на рынок труда и самосознание» (Sultana, 2012 г.: 230). Необходимо на протяжении всей жизни последовательно продолжать развивать компетенции и корректировать их в соответствии с потребностями клиентов, например, при представлении АРТ онлайн следует оказывать поддержку с использованием функции чата. На уровне политики необходимо регулирование СИРТ, также рассматривая роль технологий в сборе, анализе и предоставлении данных. В частности, многообещающим является использование больших данных.

Типичные проблемы — национальные стандарты

Национальные стандарты включают рамки компетентностей для специалистов-практиков, установленные законом квалификации или лицензии, национальные реестры специалистов, аккредитацию провайдеров услуг, рамки признания программ, стандарты качества оказания услуг, этические руководства, руководства по использованию, например, Интернета для поддержки в развитии карьеры, а также инструменты и методологии обеспечения качества, которые устанавливают рамки общих стандартов качества оказания услуг. Отсутствие стандартов качества услуг по поддержке в развитии карьеры приводит к общему низкому качеству услуг, несоответствию потребностям рынка труда и обучения, а также неэтичное отношение и (или) дискриминация. Отсутствие стандартов услуг поддержки в развитии карьеры, в целом, отражается в недостаточно профессиональном уровне оказания услуг, что, как правило, характеризуется отсутствием четко определенных ролей, обязанностей и ожидаемых конечных результатов и приводит к формированию плохой общественной репутации. Другой проблемой являются разрозненность стандартов для секторов или определенных заинтересованных лиц. Обучение непосредственно на работе, а не формирование четко определенных компетенций специалистов-практиков является распространенной практикой. Однако разработать общие стандарты для разнообразных провайдеров и целевых групп является сложной задачей во многих странах. Этические и практические руководящие принципы являются общераспространенными средствами обеспечения качества оказания услуг, при этом некоторые из них включают в высокой степени выраженную социальную повестку, как, например, в Швеции. При этом в большинстве случаев они являются добровольными и не связаны с мониторингом и оценкой. Повышение квалификации и непрерывное профессиональное развитие зачастую не имеет места вследствие сопротивления специалистов-практиков, возможно, в связи с отсутствием правовой базы.

Потенциальные меры реагирования

Определение профессиональных стандартов для специалистов-практиков является ключевым механизмом обеспечения качества услуг, оказываемых разными провайдерами, в разных

секторах и областях политики. Все соответствующие заинтересованные стороны, в том числе специалисты-практики, должны участвовать в их разработке. Национальные и международные профессиональные ассоциации специалистов-практиков также играют важную роль в разработке стандартов⁴, непрерывном профессиональном развитии специалистов-практиков и поддержке разработки национальной практики и политики, в том числе, среди прочего, через обмен передовыми методами работы. Меньше всего используется такой инструмент, как взаимное обучение, хотя оно является основным фактором непрерывного профессионального развития, например, через сети специалистов-практиков, как в Казахстане, или траектории обучения на рабочем месте в Шотландии. Общераспространенной практикой является внешний анализ качества с последующей аккредитацией провайдеров, например, в Ирландии. Для того, чтобы сделать возможной разработку общих стандартов в Ирландии, к примеру, общие руководящие принципы — доступность и непредвзятость — были сначала разработаны с целью достижения общего понимания среди исполнителей и только потом для определения стандартов и структуры обеспечения качества.

Типичные проблемы — мониторинг и оценка

В связи с ограниченными финансовыми ресурсами и конкурирующими требованиями во многих странах сбор данных осуществляется во всех областях политики с целью обоснования расходов и улучшения показателей окупаемости затрат, но большинство стран сталкивается с проблемами при системном сборе данных о профориентации в сферах образования, занятости и социальной сфере. В странах отсутствуют базовые данные – от результатов оказанных услуг до количества специалистов-практиков, – а также данные для оценки воздействия и установления связей между мерами поддержки в развитии карьеры и конечными результатами клиентов/пользователей в сфере образования, занятости, экономической и социальной сферах. Среди типичных недостатков можно выделить нерегулярный или несуществующий мониторинг, акцент на количественных данных с ограниченной информацией, почему меры поддержки имели успех, ограниченную интеграцию профориентации в существующие действия по мониторингу и оценке, неправильную интерпретацию концепции мониторинга как отчетности, а концепции оценки как сбора данных об уровне удовлетворенности клиентов/пользователей непосредственно после предоставления услуг, а также ограниченное использование результатов мониторинга и оценки в процессе дальнейшей разработки политик и практик. Мониторинг определенных видов деятельности не осуществляется в принципе, потому что они не дифференцированы и объединены с другой деятельностью, например, с услугами по трудоустройству, иногда без согласования того, какие меры вмешательства, подлежат мониторингу или какой конечный результат является релевантным.

Потенциальные меры реагирования

Крайне важно, чтобы страна имела в своем распоряжении юридически обязательную рамку мониторинга и оценки, применимой ко всем услугам поддержки в развитии карьеры независимо от секторов или заинтересованных лиц. Это закладывает фундамент разработки политики на основе фактических данных и обеспечивает непрерывное и постепенное развитие доказательной базы для оказания услуг в течение всей жизни во всех областях политики и секторах. Данные могут использоваться для разработки политики в соответствии с более общими целями политики в сферах образования, обучения в течение всей жизни, занятости, снижения бедности, социальной интеграции, а также для определения стратегических целей, планирования услуг, обучения специалистов-практиков и оптимального использования ресурсов. Заинтересованные лица в государственном, частном секторах и гражданском обществе, особенно специалисты-практики, которые оказывают услуги поддержки на национальном, региональном и локальном уровнях в областях политики в сферах образования и обучения, занятости, работы с молодежью, социальных вопросов и здравоохранения, должны участвовать в разработке и обновлении правового поля для мониторинга и оценки, например, стратегии мониторинга и оценки. Крайне важным является использование данных мониторинга и оценки в процессе дальнейшей разработки методов и политик, и в этом важную роль может играть консультативный орган, который мог бы способствовать тому, чтобы результаты оценки системы профориентации учитывались при принятии решений по вопросам политики в сферах занятости, образования и обучения.

4 <http://guidancequality.eu>

► Таблица 1. Примеры измеримых конечных результатов

Социально-экономические	Организации ТПОО/занятости	Индивидуумы
Уровни перехода (занятость, образование)	Успешное приведение в соответствие навыков и интересов индивидуумов с потребностями рынка труда	Удовлетворение личных интересов, ощущение успеха (например, статус, источник заработка, сообщество)
Длительность перехода	Вариации в уровне удержания в системе образования/отсева	Воспринимаемые вариации в уровне самопознания и эффективности
Коэффициент трудоустройства	Вариации в уровнях навыков бенефициаров, которые определяют способность к трудоустройству	Воспринимаемая разница в способности к трудоустройству и результатах обучения
Переход в статус безработного /из статуса безработного	Более высокие уровни продвижения	Переход к дальнейшему образованию и обучению

Важной отправной точкой для разработки правового поля мониторинга и оценки является определение их основных характеристик, в том числе, как мониторинг и оценка поддержки в развитии карьеры соотносится с существующими подходами, например, в образовании; определение роли заинтересованных лиц из государственного, частного секторов и гражданского общества, в частности, соответствующих специалистов-практиков и клиентов/пользователей; обозначение соответствующих методологий мониторинга и оценки, инструментов, а также процессов с целью обеспечения систематического сбора, анализа данных, отчетности и использования данных; и, что самое важное, указание, какие данные необходимо собирать, и как эти данные следует использовать для целей разработки услуги и системы, а также для определения источников финансирования. Для целей предоставления информации для разработки политики и методов работы важно уделять основное внимание конечным результатам и долгосрочному воздействию мер поддержки на индивидуумов, например, воздействию на их доход и статус, и на экономику (безработица, уровни неактивности, производительность). Осуществлять мониторинг вкладов, в том числе финансовых ресурсов, времени, человеческих ресурсов, использования услуг и уровня удовлетворенности обычно проще, и следовательно такой мониторинг является хорошей отправной точкой, в то же время формируя базу для проведения оценки.

Многие страны привлекают научно-исследовательские учреждения к разработке инструментов мониторинга и оценки, а также к формированию данных по политике и практике профориентации, с рассмотрением, в том числе, экономических выгод для правительства, местных сообществ и индивидуумов. С для того, чтобы передать данные назад специалистам-практикам, страны включают вопросы изучения доказательной базы и методов мониторинга в программы начального и непрерывного профессионального образования специалистов. Например, в Ирландии разработано онлайн-руководство для учебных заведений с целью предоставления специалистам-практикам информации о том, «что работает». Для того, чтобы обеспечить систематический сбор данных национальный форум профориентации Венгрии разработал показатели эффективности профориентации в течение всей жизни. В Сербии разработаны стандарты для провайдеров во всех секторах (ЕФО, 2021b), в Ирландии была принята рамка по обеспечению качества для проведения внешней оценки, а в Германии была разработана национальная система обеспечения качества, включающая показатели и рамку обеспечения качества для провайдеров услуг (Немецкий форум профориентации в сферах образования, карьеры и занятости, 2016 г.).

3.4. Доступ к услугам профориентации и поддержки в развитии карьеры для всех

Всеохватный доступ к поддержке в развитии карьеры подразумевает доступ для всех индивидуумов любого возраста, пола, культуры, социально-экономического статуса или географического местоположения к соответствующим мерам и услугам. Это означает, что услуги по профориентации являются недискриминационными и что индивидуумы могут получить поддержку в рамках одной

или более доступных услуг. Доступные услуги должны отвечать на индивидуальные потребности/предпочтения и соответствовать контексту, они должны быть адаптированы к конкретному клиенту, а также подразумевают использование адекватных методологий, инструментов и формулировок для удовлетворения данных потребностей и предпочтений. Хороший доступ также подразумевает, что услуги и мероприятия будут предложены в наиболее подходящих условиях и при необходимости будет предоставлена также дополнительная поддержка. Доступ можно расширить, предоставляя индивидуумам более широкие права на получение услуг, создавая удобные цифровые и дистанционные услуги, реализуя инициативы по работе с населением для наиболее уязвимых групп и интегрируя поддержку в развитии карьеры в другие мероприятия и услуги.

Типичные проблемы

Наиболее распространенной проблемой в отношении доступа является явное отсутствие услуг профориентации, обучения по вопросам развития карьеры или поддержки в развитии карьеры для работников формального и неформального секторов экономики. Во многих странах эти целевые группы не охвачены совсем или охвачены очень поверхностно, а также отмечается слабый географический охват, в связи с чем отсутствует последовательная поддержка в сфере образования, ТПОО, обучения на рабочем месте, в службах занятости, на предприятиях и местных сообществах в сельской местности. Когда услуги присутствуют, они зачастую имеют узкий охват и предоставляются ограниченными группам, таким как зачисленные студенты или официально зарегистрированные безработные, получающие пособие. Это часто приводит к разрозненному и неоднородному предложению услуг и к их отсутствию для подавляющего большинства населения, в том числе трудоустроенных, неактивной молодежи или женщин, занятых ведением домашнего хозяйства.

В рамках оказания услуг могут также предлагаться мероприятия, которые не адаптированы под целевые группы, используют неясный или сложный для понимания язык или не соответствующий культурным особенностям контент. Они также могут не учитывать особенности людей со специальными потребностями и предлагать недостаточную поддержку людям в сложных финансовых ситуациях или с неудовлетворительным состоянием физического или психического здоровья. Найденные цифровые решения часто разрабатывают без учета возможного отсутствия у пользователей необходимых цифровых навыков и цифровой грамотности для самостоятельного использования услуг, а также оборудования или выхода в Интернет для доступа к ним. Во многих

Вставка 5. Поддержка национального плана действий по искоренению детского труда, Малави

Проект SNAP (Поддержка реализации национального плана искоренения детского труда), реализуемый MOT-IPEC в Малави, способствовал расширению возможностей информационно-пропагандистских мероприятий с населением с целью искоренения детского труда, помогая детям начать (возобновить) обучение и успешно встать на путь продвижения к защищенной и достойной жизни. Основной целью SNAP была консолидация и продвижение обмена знаниями о передовых методах работы. В рамках проекта дети младшего возраста возвращались в официальную школьную систему при первой возможности в начале календарного года. Дети, выбывшие из системы образования, получали бесплатное базовое образование (ББО) в течение 3–6 месяцев, а дети в возрасте от 14 лет — профессиональное образование, в том числе обучение таким профессиям, как ковка, работа каменщика, плотничье дело, дополнительно к обучению функциональной грамотности и, что самое важное, им предлагали профориентацию и консультирование. Одним из ключевых достижений стало составление справочников по консультированию в сфере образования для работающих детей, общественных комитетов детского труда (ОКДТ), родителей, руководителей, работодателей детей и взрослых рабочих. В этих справочниках содержится комплексный обзор ситуации и рассматриваются такие вопросы, как профилактика заболеваемости, чуткое воспитание, профессиональная ориентация и консультирование, жестокое обращение с детьми, работа с молодежью.

www.ilo.org/ipecc/Informationresources/WCMS_IPEC_PUB_22315/lang--en/index.htm

Вставка 6. Работа с населением в государственной службе занятости, Латвия

Государственная служба занятости (ГСЗ) Латвии очень успешно реализует стратегии работы с населением для возобновления обучения и трудоустройства давно являющихся безработными и неактивных взрослых. ГСЗ сотрудничает с органами социального страхования и местными НПО с целью отслеживания индивидуумов, которым может быть полезная данная услуга, и связывается с ними. В рамках стратегии работы с населением она также организует ярмарки вакансий и региональные семинары для сотрудников и работодателей из сферы социального страхования и НПО с целью повышения информированности населения о проекте и проблемах длительной безработицы, информируя потенциальных бенефициаров о том, каким образом они могут возобновить занятость и получить пользу от индивидуальной поддержки. Программа включает тщательный скрининг, использует комплексный подход с оказанием медицинской и психологической помощи. Предлагается групповая работа и отдельное консультирование по вопросам развития карьеры. Участников регулярно оценивают на предмет готовности к учебе и работе и направляют на курсы развития навыков, ППО или поиск работы.

www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/country-reports/guidance-and-outreach-inactive-and-unemployed-latvia

случаях цифровые услуги не предполагают возможность профессиональной поддержки или наличия какого-либо типа дополнительного канала их получения.

При оказании очных и дистанционных услуг бенефициарам часто предлагают недифференцированную услугу с одинаковыми методами и полностью одинаковыми мероприятиями и контентом для всех (например: типичный случай групповой «поддержки в поиске работы» во многих службах занятости). На практике процессы отбора часто служат инструментальной цели сокращения числа претендентов на получение пособия, а не адаптации услуги к индивидуальным потребностям, тем самым исключая еще большее количество претендентов на получение поддержки.

Существенной проблемой также является отсутствие информации о существующих услугах. Очень часто размещение предложения услуги на Интернет-странице позиционируется как инициатива «по работе с населением», несмотря на ее слабый потенциал достигнуть целевую группу. Маловероятно, что у низкоквалифицированных рабочих в компаниях, людей, занятых сельским трудом, домашней работой и неактивных лиц будет много возможностей получить информацию о поддержке в развитии карьеры или узнать о ее пользе. В целом, они не являются целевой группой при разработке стандартных политик образования, обучения и занятости и, как правило, возвращаются в круги с ограниченным доступом к такому типу информации. Во многих случаях репутация услуг профориентации является не очень высокой, в связи с чем для многих они непривлекательны.

Потенциальные меры реагирования

Все группы населения должны получать услуги, которые удовлетворяют их потребности, и приоритетом является учреждение профессионализированных услуг в основных политиках и в таких секторах, как образование, обучение и занятость. Эффективная координация (и потенциальная интеграция услуг) играет важную роль в предоставлении универсального доступа. В Шотландии существует хорошо отлаженная стратегия оказания услуг пользователям любого возраста, в которой объединены предложения услуг со стороны государственных, частных и гражданских общественных организаций для гарантии охвата всех групп населения. В основе стратегии лежит участие широкого круга партнеров, в который входят не только провайдеры услуг, но и в числе прочего отраслевые советы по вопросам навыков, НПО, профессиональные ассоциации, городские власти, провайдеры услуг обучения на рабочем месте (ОРМ).

Установление индивидуальных прав на получение поддержки в развитии карьеры в течение всей жизни является решением, которое все чаще принимается для обеспечения универсального охвата. Доступ на раннем этапе можно гарантировать, включая обучение по вопросам развития карьеры в базовое образование и НПО, в виде отдельного предмета в расписании, ряда тем в рамках разных

предметах образовательной программы или в составе внеучебной деятельности. Предоставление доступа работающим взрослым можно обеспечить независимо от того, есть ли у них официальная работа или статус безработного и получают ли они социальную защиту. Например, неактивные взрослые, которые не получают пособие по безработице или заняты в неформальных секторах экономики, могут проходить профориентацию по ваучерам (как в Бельгии) или в рамках своего права на обучение или программ поощрения. Аналогичным образом поддержка молодежи может быть расширена, чтобы включить неактивных взрослых через общественные единые центры обслуживания (ЕЦО), как в Финляндии и Нидерландах. ЕЦО оказывают комплексные услуги, включая, в числе прочего, профориентацию, социальную защиту, медицинское обслуживание, психологическую поддержку в одном месте. Как правило, в основе их работы лежит тщательный индивидуальный отбор для предоставления необходимой согласованной поддержки в рамках сети услуг ЕЦО.

Программы работы с населением на местах играют важную роль, но зачастую их игнорируют в предложении услуг по вопросам развития карьеры, при том что они особенно эффективны для охвата нуждающихся в поддержке групп населения: индивидуумов, давно являющихся безработными, рано бросивших школу или сельского населения.

Простое и надежное правило: услуги и мероприятия необходимо адаптировать к потребностям и условиям конкретных индивидуумов, а не требовать от них подстраиваться к жесткому формату. Независимо от способа оказания услуги важно проводить скрининг с целью определения конкретных потребностей и требований индивидуума, и только потом предлагать ответные меры. Хорошо организованные услуги включают профессиональную поддержку и мероприятия, соответствующие уровню грамотности (в том числе цифровой) конкретного человека, готовности принять решение по вопросу карьеры, и должны быть оказаны безопасным способом и с уважением интересов получателя. Оказание услуг также должно носить динамичный характер и быть адаптировано к прогрессу индивидуума, т. е. должно рассматриваться как индивидуальный кейс и сопровождаться структурированной регистрацией соответствующей информации с согласия клиента. Важно, чтобы скрининг использовался не для уменьшения прав индивидуума на получение услуги, а для адаптивования услуги в соответствии с потребностями клиента, в противном случае оказание услуг вызовет недоверие во многих группах.

Широкое использование цифровых услуг подразумевает, что потенциальные бенефициары имеют доступ к цифровому оборудованию и знают, как им пользоваться. Важно также предоставлять доступ к дистанционным услугам, используя и другие каналы, а не только Интернет, чтобы ими могли воспользоваться менее грамотные в этом отношении клиенты по телефону. На предприятиях важным решением может стать смешанный формат поддержки в рамках модулей обучения для работников и наставников, а также дистанционный доступ к провайдерам услуг профориентации. Комплектацию кадров и обучение можно существенно улучшить, используя доступ к внешней поддержке, даже на предприятиях, у которых недостаточно ресурсов, например, в малом бизнесе.

3.5. Надлежащее использование технологий

Использование технологий повышает возможность доступа к услугам по развитию карьеры посредством разнообразных форматов для всех (подключенных к Интернету) граждан. Технологии открывают возможности расширения услуг, особенно тех, целью которых является охват жителей удаленных районов или лиц, привязанных к дому в связи с инвалидностью или необходимостью ухаживать за близкими. В качестве примера можно привести технологические инновации, например, распространение Интернета и использование мобильных телефонов и социальных сетей, которые являются новыми возможностями для людей, предоставляющими или получающими поддержку в развитии карьеры. Существует также постоянная потребность в использовании потенциала технологических разработок и интеграции их использования во все аспекты оказания услуг. Примеры включают предоставление более персонализированной информации, более гибкие методы оказания услуг или разработка ИИ и машинного обучения в области развития карьеры. Для максимального увеличения этих возможностей важно обеспечить, чтобы специалисты-практики по вопросам развития карьеры обладали необходимыми компетенциями. Технологии также позволяют собирать данные в автоматическом режиме с целью доказательной разработки политики, отчетности, координации систем и согласованности внутри сектора и между секторами. Необходимо усилить синергию между различными игроками и заинтересованными сторонами на национальном, региональном и местном уровнях, чтобы обеспечить общее видение, поддержку лидерству и стратегический путь с целью внедрения новых технологий на национальном уровне.

Типичные проблемы

Наиболее серьезные проблемы, с которыми сталкиваются при широком внедрении технологий в услуги по развитию карьеры, включают отсутствие надежной и современной технической инфраструктуры и ограниченный доступ организаций и населения к оборудованию и выходу в Интернет как на национальном, так и на локальном уровнях. Без адекватной инфраструктуры невозможно полностью использовать все преимущества быстро расширяющихся возможностей, которые открывают существующие и развивающиеся технологии. Признана необходимость разработать национальные руководящие принципы и стратегии, на которые можно опираться для обеспечения финансирования, чтобы помочь населению получить доступ к услугам по развитию карьеры, в том числе онлайн.

В некоторых странах существенной проблемой остается ограниченный доступ к информации, контенту и материалам по вопросам развития карьеры. Подчеркивалось также, что отсутствует последовательная информация и поддержка по вопросам развития карьеры для традиционных услуг по развитию карьеры на веб-сайтах учреждений и дополнительных услуг национальных, региональных, локальных и институциональных провайдеров. Ограничения, которые усложняют использование информации, связаны с достоверностью и представлением данных. Существует признанная необходимость улучшить обеспечение и доступ к релевантной и обновленной национальной и местной информации, а также к информации и содержанию о культурных особенностях, которые были модифицированы для использования с помощью самых современных технологий. Даже при наличии необходимой инфраструктуры и доступа индивидуумов к технологиям насущной проблемой в некоторых странах остается стоимость широкополосного доступа в Интернет и отсутствие релевантного контента, систем и услуг. Несмотря на уменьшение цифрового разделения в обществе, разрыв остался и представляет собой проблему, особенно в СНСД. Это цифровое разделение, связанное с навыками и использованием ИКТ, по-прежнему ограничивает возможность получения всех преимуществ от технологических разработок, особенно уязвимыми группами

Вставка 7. Электронная биржа труда (Е-Биржа), Казахстан

Е-Биржа, цифровая информационная система, была запущена в 2018 году Совместным руководящим комитетом (СРК) Центра развития рабочей силы при Министерстве труда и социальной защиты (МТСЗ). СРК несет ответственность за предоставление методологической поддержки центрам занятости (ЦЗ), а также за выполнение анализа и составление прогнозов рынка труда. Е-Биржа — единственный централизованный информационный источник по вопросам занятости в Казахстане. Ее основной функцией является предоставление населению доступной информации о возможностях трудоустройства, вакансиях, базы данных резюме, диагностических тестов и аналитических данных о рынке труда, например, прогнозов спроса на персонал и востребованных специальностях, аналитики заработной платы и вакансий по регионам, по принципу самообслуживания. Информацию о вакансиях получают у работодателей, частных служб занятости, на веб-сайтах и в ЦЗ. Информацию о соискателях также собирают в ЦЗ и у отдельных соискателей. Таким образом, в ресурсе аккумулируется большой массив данных о вакансиях и соискателях. МТСЗ признало тот факт, что объем информации о занятости и вакансиях увеличивается и она является децентрализованной. Для улучшения доступа к информации использовались ИКТ. В информационной системе аккумулируются большие данные о рынке труда, что позволяет ЦЗ и их клиентам проводить собственное исследование возможностей трудоустройства. Эту информацию можно использовать для выбора профессии с опорой на данные и, следовательно, она сама по себе является инструментом профориентации. Е-Биржа доступна для соискателей, учащихся, работодателей и частных рекрутинговых агентств. Она также является рабочим инструментом государственных ЦЗ, так как предоставляет обзор спроса на рабочую силу, тенденций и перспектив трудоустройства, диапазона зарплат и предложения рабочей силы для каждого региона Казахстана в краткосрочной и среднесрочной перспективе. В 2019 году через этот веб-сайт нашли работу 312 056 граждан, в том числе 195 938 – постоянную и 116 118 – временную работу.

<https://rb.gy/00psup>

населения. Одним из ограничивающих доступ факторов является отсутствие знаний о том, каким образом получить доступ к информационным ресурсам и как их использовать. Следовательно, не все могут участвовать в процессе одинаково, поскольку даже у регулярных пользователей Интернета могут отсутствовать навыки для полноценного участия на рынке труда, в системе образования или электронном правительстве.

Для успешной интеграции технологий в практики по поддержке в развитии карьеры крайне важно развивать способности специалистов-практиков по вопросам развития карьеры. Навыки и компетенции, необходимые для использования существующих и развивающихся технологий в области развития карьеры, часто считаются второстепенными и плохо развиты в начальной профессиональной подготовке и повышении квалификации. Более подробное рассмотрение этой проблемы выявило, что в большинстве программ отсутствует обучение использованию ИКТ для работы. Успешная интеграция технологий в услуги по развитию карьеры зависит не только от навыков или доступных технических средств, но и от желания специалистов-практиков принимать изменения, сопряженные с появлением новых технологий. Наряду со специалистами, руководители и лица, принимающие решения, должны глубже понимать то, какие факторы могут играть жизненно важную роль в непрерывном развитии и успешном внедрении индивидуальных услуг, оказываемых через разные каналы, в котором очное оказание услуг, онлайн-услуги и услуги по телефону взаимосвязаны (Kettunen, 2017 г.).

Внедрение ИКТ в оказание услуг по развитию карьеры становится все более важным, но делать это все сложнее вследствие разрозненности этих услуг, использования разных технологий и постоянного технического прогресса. Среди проблем, которые обычно снижают эффективность внедрения, можно упомянуть некачественное планирование, отсутствие участия специалистов в принятии решений, низкий уровень интеграции новых технологий в организациях провайдеров услуг, неадекватное обучение персонала, некачественная оценка, нежелание и сопротивление персонала. Несмотря на то, что в секторе оказания услуг по развитию карьеры есть доступ к технологическим продуктам, количество которых постоянно растет, системы не всегда могут взаимодействовать, что препятствует обмену информацией и данными.

Потенциальные меры реагирования

С целью улучшения доступа к технологиям и сетям требуется соответствующее выделение средств для того, чтобы уравновесить затраты на оборудование и программное обеспечение с затратами на использование этих технологий. Поскольку существует высокая конкуренция за получение финансирования, только проекты с доказанной потребностью и с надежными планами по удовлетворению этих потребностей с большой вероятностью получают финансирование. Системное

Вставка 8. Улучшение понимания и использования технологий специалистами-практиками, Северные страны и страны Балтии

Северная сеть высших учебных заведений, которые осуществляют профессиональную подготовку специалистов по вопросам развития карьеры в Северных странах и странах Балтии (VALA) разработала международную программу ИКТ для специалистов-практиков по вопросам профориентации и консультирования, используя рамку, базирующуюся на исследованиях. Курс могут посещать соискатели и опытные специалисты из разных учреждений, поскольку при обучении они получают возможность увидеть и обсудить различные варианты использования технологий в процессе профориентации и консультирования. В работе учитывается тот факт, что ИКТ используют как самостоятельно (например, самоуправляемое использование ресурсов и услуг), так и в контексте очного и дистанционного оказания услуг посредством ИКТ. В рамках курса уделяется внимание конкретным компетенциям специалистов-практиков, в том числе умению находить, оценивать и использовать онлайн-контент, составлять разнообразные и продуманные тексты, способность начинать и поддерживать увлекательные и конструктивные обсуждения онлайн, а также создавать заметное и надежное присутствие в интернете.

https://doi.org/10.1163/9789004428096_011

внедрение технологий с большей вероятностью позволит составить заслуживающий доверия план, который, в свою очередь, получит финансирование. Любой такой план должен включать оценку программы, связывать использование технологий с оценкой потребностей клиентов и интегрировать новые и существующие ресурсы, услуги, обучение персонала, пробные испытания, постоянную оценку и подотчетные данные. При включении процессов постоянной оценки в план внедрения можно получить доказательство эффективности и продуктивности для сохранения финансирования.

Для улучшения доступа к информации, контенту и материалам по вопросам развития карьеры следует делать упор на создании и распространении информации среди партнеров по сотрудничеству в сфере оказания услуг по развитию карьеры, использовании синергетических эффектов и постоянной доработке контента и предоставлении информации на основании результатов оценки программ. При разработке информации и ресурсов по вопросам развития карьеры на национальном уровне государственные деятели должны выявлять пробелы в своих текущих знаниях для более глубокого понимания, как с помощью ИКТ можно улучшить услуги по развитию карьеры. Это понимание играет ключевую роль в разработке и успешном внедрении существующих и развивающихся технологий в системы, которые обеспечивают смешанный формат оказания услуг. Если рассматривать ИКТ исключительно как канал предоставления информации, или если разработка инструментов для разных групп пользователей остается разрозненной, полный потенциал технологий невозможно использовать в процессе формирования политик профориентации в течение всей жизни или в стремлении к комплексному оказанию услуг. В рамках реализации национальной стратегии формирования цифровых навыков долгосрочной целью должно являться устранение технологического пробела между организациями, у которых есть необходимые средства, и теми, кто ими не располагает. При удовлетворении потребностей лиц, которые менее знакомы с этой технологией, в политиках необходимо признавать различия в уровнях цифровой грамотности и интегрировать использование ИКТ в непрерывное обучение по вопросам развития карьеры, чтобы индивидуумы могли развивать навыки использования онлайн-услуг и социальных сетей. Интеграцию с помощью цифровых технологий также можно продвигать, выделяя ресурсы на обеспечение публичного доступа и поддержку тех, кто в этом нуждается. Помимо всего прочего при создании услуг также следует учитывать нужды групп с особыми потребностями.

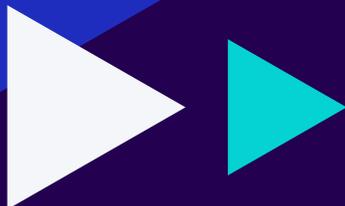
Новые методы предоставления доступа к услугам по развитию карьеры открывают возможности для удовлетворения потребностей ожиданий индивидуумов. Получая адекватное обучение, специалисты-практики обретают уверенность и компетентность в своей работе, что способствует успешному применению технологий на практике и формированию учитывающих индивидуальные потребности, многоканальных услуг. Эффективное обучение персонала включает оценку программ для оценки потребностей клиентов и компетенций персонала, необходимых для их удовлетворения. Оно также подразумевает проектирование и тестирование ресурсов для обучения персонала и их доработку с учетом результатов непрерывной оценки оказания услуг, а также развитием ИКТ и изменениями потребностей клиентов. Конкретные компетенции, получаемые специалистами-практиками в ходе обучения, включают (Kettunen, 2017 г.) высокий уровень умений находить, оценивать и использовать онлайн-контент, писать универсальные и продуманные тексты, быть способным начинать и поддерживать интересное и конструктивное обсуждение онлайн, и создавать заметное и надежное присутствие в интернете. Следует также делать упор на мерах, организуемых онлайн, которые способствуют развитию сотрудничества и обмену опытом по вопросам поддержки в развитии карьеры между группами коллег. С целью использования полного потенциала существующих и развивающихся технологий специалисты по вопросам развития карьеры должны хорошо понимать более общие цели оказания услуг по развитию карьеры и задачи профориентации и консультирования. Это также означает понимание того, как теоретические рамки можно использовать для получения информации с целью оказания существующих услуг по развитию карьеры на основании ИКТ, и того, каким образом можно интегрировать их в проектирование таких услуг.

Проблемы, связанные с неадекватной интеграцией, можно решить путем усиления координации действий партнеров в разработке и предоставлении услуг, а также путем непрерывной оценки программ с целью мониторинга эффективности такой интеграции. Считается, что такое сотрудничество многих участников происходит в государственных административных органах, между членами разных государственных органов и частными партнерами. В этом отношении рекомендуется вовлекать партнеров по сотрудничеству в разработку услуг и участие в сетях поддержки клиентов на раннем этапе, что предотвращает разрозненность и дублирование дорогостоящих ресурсов и услуг, совместному обучению персонала с целью улучшения качества рекомендаций клиентам и непрерывной оценки программ для мониторинга эффективности их реализации.



© Copyright ILO.

▶ Выводы



► Выводы

В глобальном масштабе системы образования, обучения и рынка труда сталкиваются с такими проблемами, как переход на цифровые технологии, глобализация, демографические изменения, изменение климата и такие процессы дестабилизации в мире, как финансовые и экономические кризисы и пандемии, например, пандемия COVID-19. В этом контексте индивидуумы должны иметь дело с более частыми и сложными переходами во время учебы, во время трудовой деятельности между работами и при переходе от учебы к труду. Готовность и способность к обучению в течение всей жизни требуется в той же мере, в какой индивидуумам необходимо развивать навыки управления карьерой, которые позволяют им «[...] управлять своим индивидуальным жизненным путем в образовании, обучении и на работе на протяжении всей жизни» (ELGPN, 2015a).

В связи с этим внедрение отлаженных национальных систем поддержки в развитии карьеры важно не только для индивидуумов, но и для компаний, общества и стран, в частности СНГ, которые уже сталкиваются с проблемами, усиливающимися под воздействием упомянутых глобальных процессов. Профорентация и консультирование, обучение по вопросам развития карьеры и поддержка в развитии карьеры в течение всей жизни для работников являются катализаторами политик, направленных на экономический рост, социальное равенство и инновации в соответствии с Целями в области устойчивого развития (ЦУР) ООН.

Следовательно, в документе МОТ-ЕФО предлагается комплексная методология для выполнения национального аналитического обзора поддержки в развитии карьеры и инициирования процесса совершенствования политики, которая может быть адаптирована к любому контексту, в том числе в странах с низким уровнем доходов, и которая признает, что не существует единой для всей стран модели систем и политик поддержки в развитии карьеры. В этой методологии подчеркивается центральная роль процесса более интенсивного обмена, совместной работы и сотрудничества на национальном уровне для содействия развитию системы и предлагается коллективный процесс анализа национальной системы для создания доказательной базы по существующим услугам и системе, которая предоставляет информацию для совместной разработки национальной теории изменений и определения соответствующих планов действий для развития системы.

Национальные аналитические обзоры помогают достичь полного понимания потребностей в дальнейшем развитии поддержки в развитии карьеры и потенциальных решений по вопросам политики и практики. Такой анализ также является хорошей основой для обоснования необходимости поддержки со стороны доноров. Прочная взаимосвязь между поддержкой в развитии карьеры, обучением в течение всей жизни и необходимостью для всех стран обеспечить качественные результаты в сфере образования, экономики и социальной сфере подчеркивают актуальность поддержки в развитии карьеры и служат аргументом в пользу ее приоритетности. Международные организации могут предоставить консультирование, например, по вопросам совместной работы и сотрудничества в области поддержки в развитии карьеры в течение всей жизни в сферах образования, обучения, занятости и социальной политики, могут предлагать техническую помощь, оказать содействие национальному диалогу и выступать посредниками в отношениях с донорами.

Основной вывод из опыта международного сотрудничества по вопросам поддержки в развитии карьеры заключается в том, что национальный аналитический обзор формирует важную основу для диалога между заинтересованными лицами по вопросам практики и политики профорентации, что ведет к созданию стабильных механизмов взаимодействия с целью совершенствования системы. Активное участие заинтересованных сторон является основополагающим фактором для достижения последовательной политической поддержки и широкого участия, особенно социальных партнеров, поскольку их участие обеспечивает связь с реалиями рынка труда (потребностями работодателей и работников).

В настоящем документе рассматриваются потенциальные стратегии и действия для информирования национальных дебатов о потенциальных приоритетах развития и действиях по достижению результатов. Это обсуждение не является директивным и не предоставляет универсального рецепта, каким образом «решить все проблемы» в системе поддержки в развитии карьеры. Потенциальный прогресс на пути к достижению каждого конечного результата обсуждается, в основном, анализируя, как мобилизовать потенциал на национальном и локальном уровнях с целью решения конкретных проблем с учетом специфики каждой отдельной страны. Считается,

что существуют институциональные, демографические, социально-экономические и культурные особенности, и адекватные решения могут быть разными.

Конечные результаты в области сотрудничества и совместной работы

В связи с тем, что услуги по вопросам развития карьеры разнообразны и предоставляются в разных условиях, сотрудничество между государственными секторами с участием заинтересованных лиц крайне важно для преодоления разрозненности практики и политики. Международные организации есть общее понимание, что устанавливая связь между профориентацией и обучением в течение всей жизни или стратегиями по развитию навыков обеспечивает основу для последовательного стратегического руководства для разработки межсекторальной политики и обеспечивает непрерывность оказания услуг в разных секторах. Последовательному сотрудничеству и координации разработки практики и политики может содействовать структура с представительством от всех министерств, рабочей группы или национального форума профориентации, которые объединяют представителей секторов образования, занятости, работы с молодежью, здравоохранения, экономики и заинтересованных лиц от гражданского общества в целом.

Конечные результаты в области финансирования

Достижение стабильного финансирования мероприятий по профориентации в учебных заведениях и службах занятости является важным для развития способности к трудоустройству молодежи и взрослых. Для финансирования этих мероприятий следует стабильно выделять средства из государственного бюджета на основании прозрачных и достоверных сметных расчетов с предоставлением соответствующей отчетности, осуществлением мониторинга и оценки расходования средств. Следует также учреждать национальные фонды обучения для содействия развитию карьеры, особенно в условиях предприятий, улучшая таким образом практики управления персоналом. Для улучшения доступа к услугам для уязвимых групп населения можно внедрять такие квази-рыночные решения, как индивидуальные ваучеры при условии обеспечения качества услуг.

Конечные результаты в области качества

Поддержание качества оказания услуг по развитию карьеры в рамках культуры непрерывных улучшений повышает эффективность услуг и системы, финансовую ответственность и прозрачность. Меры по обеспечению качества включают (а) национальные стандарты, например, рамки компетентностей для специалистов-практиков, (б) аналитику рынка труда и информацию о вакансиях, (в) мониторинг и оценку услуг, и (г) непрерывное улучшение системы. На качество влияют не только отношения между специалистом-практиком и клиентом, но и институциональные (например, законодательство, механизмы совместной работы и сотрудничества), организационные (например, стандарты провайдеров) и индивидуальные (например, требования к квалификации специалистов, кодекс этики) возможности. Отсутствие стандартизированного мониторинга вкладов на входе, процессов и конечных результатов, который бы позволил последовательно оценивать использование ресурсов и результаты, является препятствием для улучшения политики.

Конечные результаты в области доступа

Увеличение доступа к услугам по развитию карьеры непосредственно влияет на участие в системе образования обучения, уровни занятости и производительность, существенно снижая неравенство в доступе к обучению и работе. Следует продвигать раннее развитие навыков управления карьерой с этапа базового образования. Услуги для лиц всех возрастов можно развивать путем предоставления универсального доступа и обеспечивая стабильную координацию провайдеров или путем создания единых центров обслуживания. Инициативы по работе с населением могут быть реализованы для того, чтобы охватить сельское население и уязвимые группы, которые не участвуют в образовании и обучении и не охвачены активными политиками рынка труда. При использовании дистанционных

решений следует использовать различные каналы с учетом разного уровня грамотности и доступа к цифровому оборудованию. Успех цифровых решений для увеличения доступа к услугам напрямую зависит от широко распространенного доступа к оборудованию, Интернету и от уровня цифровой грамотности клиентов и специалистов-практиков.

Конечные результаты в области использования технологий

Использование технологий позволяет предоставлять более разнообразные услуги всем гражданам, особенно жителям удаленных районов или привязанных к дому, если рассматривать ИКТ не только как канал предоставления информации, но и как жизнеспособное пространство для развития карьеры. Для использования потенциала ИКТ специалистам-практикам по вопросам карьеры крайне важно обладать необходимыми компетенциями и интегрировать применение ИКТ в непрерывное обучение по вопросам развития карьеры, в рамках которого индивидуумы могут развивать навыки использования онлайн-услуг и присутствия в социальных сетях. Необходимо также обеспечить общее видение среди заинтересованных лиц, поддержку руководства и стратегический путь внедрения новых технологий на национальном уровне. Проблемы, связанные с недостаточной интеграцией, можно решить путем усиления координации, а также формальным принятием обязательств по устойчивому развитию партнерами по сотрудничеству при создании и оказании услуг в области поддержки в развитии карьеры⁵.

5 См. www.elgpn.eu/publications/browse-by-language/english/ELGPN_CMS_tool_no_4_web.pdf



► Справочные материалы

- Arnkil, Robert, Timo Spangar и Raimo Vuorinen. 2017 г. *Practitioner's Toolkit for PES Building Career Guidance and Lifelong Learning* (Инструментарий для специалистов-практиков по профориентации в ГСЗ и обучению в течение всей жизни). Европейский союз.
- Arulmani, Gideon. 2014 г. The Cultural Preparation Process Model and Career Development, *Handbook of Career Development* (Модель культурного подготовительного процесса и развития карьеры в Справочнике по развитию карьеры), Springer, Нью-Йорк. <https://doi.org/10.1007/978-1-4614-9460-7>
- Ball, Stephen J. 2008 г. *The Education Debate: Policy and Politics in the Twenty-First Century* (Дебаты об образовании: политика и политические меры в двадцать первом веке). Бристоль: Policy Press.
- Barnes, Sally-Ann, Jenny Bimrose, Alan Brown, Jaana Kettunen и Raimo Vuorinen. 2020 г. *Lifelong Guidance Policy and Practice in the EU: Trends, Challenges and Opportunities*. Final report (Политика и практика профориентации на протяжении всей жизни в ЕС: тенденции, проблемы и возможности). Люксембург: Европейская комиссия. <https://doi.org/10.2767/91185>
- Borbély-Pecze, Tibor и Jo Hutchinson. 2014 г. *Work-based Learning and Lifelong Guidance Policies* (Политики по вопросам обучения на рабочем месте и профориентации на протяжении всей жизни). ELGPN, проект концепции № 5. Ювяскюля. Финляндия.
- Cedefop (Европейский центр развития профессионального обучения). 2008 г. *Establishing and Developing National Lifelong Guidance Forums. A Manual for Policy-makers and Stakeholders* (Учреждение и развитие национальных форумов профориентации в течение всей жизни. Руководство для государственных деятелей и заинтересованных лиц). Cedefop Panorama, серия 153. Люксембург: Office for Official Publications of the European Communities.
- Cedefop (Европейский центр развития профессионального обучения). 2021 г. Реестр политик и практик профориентации в течение всей жизни, просмотрен в последний раз 31.05.2021. www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/country-reports/inventory-lifelong-guidance-systems-and-practices
- Cedefop, Европейская комиссия, ЕФО, ICCDPP, МОТ, ОЭСР, ЮНЕСКО. 2020 г. *Политика и практика профориентации во время пандемии: результаты совместного международного опроса с июля по август 2020 года*. Люксембург: Publications Office of the European Union. <http://data.europa.eu/doi/10.2801/318103>
- DHET (Департамент высшего образования и обучения ЮАР) и NSF (Национальный фонд навыков). 2019 г. Ежегодный отчет Национального фонда навыков за 2018 и 2019 гг. www.dhet.gov.za/SitePages/SkillsDevelopmentNew.aspx
- Education Scotland. 2017 г. External Quality Arrangements for the Review of Career Information and Advice and Guidance Services Delivered by Skills Development Scotland (Договоренности об обеспечении качества анализа информации о вакансиях внешними сторонами, консультированию и услугам профориентации от Skills Development Scotland).
- ELGPN (Европейская сеть разработки мер по профориентации на протяжении всей жизни). 2010 г. *Разработка политики в области профориентации в течение всей жизни: европейский набор ресурсов*. ELGPN, Инструменты № 1. Саариярви: Финляндия.
- ELGPN (Европейская сеть разработки мер по профориентации на протяжении всей жизни). 2015а. *Проектирование и внедрение политик, связанных с навыками управления карьерой (НУК)*. ELGPN, Инструменты № 4. Саариярви: Финляндия.
- ELGPN (Европейская сеть разработки мер по профориентации на протяжении всей жизни). 2015б. *Руководящие принципы разработки политик и систем в области профориентации в течение всей жизни: эталонная рамка для ЕС и Комиссии*. ELGPN, Инструменты № 6. Саариярви: Финляндия.
- ЕФО (Европейский фонд образования). 2014 г. *Совет по секторальным навыкам в Азербайджане. Анализ структур социального партнерства в области начального и непрерывного профессионального обучения*. Турин: ЕФО. www.etf.europa.eu/sites/default/files/2018-10/Sector%20skills%20councils%20in%20Azerbaijan.pdf
- ЕФО (Европейский фонд образования). 2017а. *Tracer Studies: Evaluating the Impact of Training Programmes*. Турин: ЕФО. www.etf.europa.eu/sites/default/files/m/CEDE612F00BFF6B3C12581A600278816_Tracer%20studies.pdf

- ЕФО (Европейский фонд образования). 2017b. *Labour Market Information Systems. Collecting Information and Data on Labour Market Trends* (Информационный бюллетень системы информации о рынке труда). Турин: ЕФО. www.etf.europa.eu/sites/default/files/m/466C7A2340B3DAE0C12580E60049FC1D_LMIS.pdf
- ЕФО (Европейский фонд образования). 2021a. *Youth Transition in the Southern and Eastern Mediterranean. Identifying Profiles and Characteristics to Tap into Young People's Potential* (Молодежь на переходном этапе в Южном и Восточном Средиземноморье. Определение профилей и характеристик использования потенциала молодежи). Турин: ЕФО.
- ЕФО (Европейский фонд образования). 2021b. Профорентация в Албании, Казахстане, Черногории, Северной Македонии, Сербии, Турции и Украине. Турин: ЕФО. <https://openspace.etf.europa.eu/blog-posts/career-guidance-albania-kazakhstan-montenegro-north-macedonia-serbia-turkey-and-ukraine>
- Европейская комиссия. 2001 г. *Претворяем в жизнь европейского пространства обучение в течение всей жизни*. COM(2001) 0678. 21 ноября 2001 г., Брюссель.
- Европейский совет. 2004 г. *Проект решения заседания Совета и представителей государств-членов об укреплении политик, систем и практик в области профорентации в течение всей жизни*. Совет Европейского союза, 18 мая 2004 г. Брюссель: ЕС.
- Европейский совет. 2008 г. *Проект решения заседания Совета и представителей государств-членов о более эффективной интеграции профорентации в течение всей жизни в стратегии обучения в течение всей жизни*. Брюссель: ЕС.
- Немецкий национальный форум профорентации в сфере образования, карьеры и занятости. 2016 г. *Концепция BeQi для развития качества в сфере профорентации и консультирования: стандарты качества и профиль компетенций BeQi*. Немецкий национальный форум профорентации в сфере образования, карьеры и занятости. www.beratungsqualitaet.net/upload/BeQu_EN_2016-12-15.pdf
- Hooley, T. 2014 г. *The Evidence Base on Lifelong Guidance. A Guide to Key Findings for Effective Policy and Practice* (Доказательная база профорентации в течение всей жизни. Руководство по основным выводам для разработки эффективной политики и практики). ELGPN, Инструменты № 3. Саариярви: Финляндия. www.elgpn.eu/publications/elgpn-tools-no.-3-the-evidence-base-on-lifelong-guidance
- MOT. 1948 г. Конвенция о службах занятости, C88, 09 июля 1948 г. www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C088
- MOT. 1975 г. Конвенции о развитии людских ресурсов, C142, 23 июня 1975 г. www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100::NO:12100:P12100_ILO_CODE:C142:NO
- MOT. 2004 г. Рекомендация по развитию людских ресурсов, R 195, 17 июня 2004 г. www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312533
- MOT. 2006 г. *Профорентация: международный справочник ресурсов*. Женева: MOT.
- IPEC (Программа MOT по искоренению детского труда). 2013 г. Развивающиеся передовые методы работы по проекту MOT-IPEC «Поддержка с осуществлением национального плана искоренения детского труда». IPEC. www.ilo.org/ipecc/informationresources/WCMS_IPEC_PUB_22315/lang-en/index.htm
- Kettunen, Jaana. 2017 г. *Career Practitioners' Conceptions of Social Media and Competency for Social Media in Career Services* (Восприятие специалистами по вопросам карьеры социальных сетей и компетенций в области использования социальных сетей при оказании услуг с развитием карьеры). Ювяскюля, Финляндия: Университет Ювяскюля. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-7160-1>
- Kettunen, Jaana и Teija Felt. 2020 г. «One-Stop Guidance Centers in Finland» (Единые центры профорентации в Финляндии). *Career and Career Guidance in the Nordic Countries* (Карьера и профорентация в Северных странах). Под редакцией Erik Haug, Tristram Hooley, Jaana Kettunen и Rie Thomsen, 293–306. Лейден, Нидерланды: Brill. https://doi.org/10.1163/9789004428096_020
- Kettunen, Jaana, и James. P. Sampson. 2019 г. «Challenges in Implementing ICT in Career Services: Perspectives from Career Development Experts» (Проблемы с внедрением ИКТ в услуги по вопросам карьеры: точки зрения экспертов по развитию карьеры). *International Journal for Educational and Vocational Guidance*. 19(1): 1–18. <https://doi.org/10.1007/s10775-018-9365-6>
- ОЭСР (Организация экономического сотрудничества и развития). 2004а. *Профорентация и государственная политика: устранение пробела*. Париж: ОЭСР.

- ОЭСР (Организация экономического сотрудничества и развития). 2004b. *Профориентация: руководство для нормотворцев*. Париж: ОЭСР.
- ОЭСР (Организация экономического сотрудничества и развития). 2019. *Правильное понимание навыков: выверенные на будущее системы обучения взрослых*. Париж: ОЭСР. <https://doi.org/10.1787/9789264311756-en>
- Powers, Tony. 2017 г. *Partnerships and Contractors in the Delivery of Employment Services and ALMPs: A Literature Review* (Партнерские отношения и подрядчики по оказанию услуг занятости и ALMP: обзор публикаций). Женева, Международное бюро труда.
- Schiersmann, Christiane, Bernd-Joachim Ertelt, Johannes Katsarov, Rachel Mulvey, Hazel Reid и Peter C. Weber (Eds). 2012 г. *NICE Handbook for the Academic Training of Career Guidance and Counselling Professionals* (Руководство NICE по академическому обучению профессиональной ориентации и консультированию). Берлин: H. Heenemann GmbH & Co.
- Sultana, Ronald G. 2003 г. *Review of Career Guidance Policies in 11 Acceding and Candidate Countries: Synthesis Report* (Анализ политик профориентации в 11 присоединившихся странах и странах-кандидатах. Сводный отчет). Турин: Европейский фонд образования.
- Sultana, Ronald G. 2004 г. *Guidance Policies in the Knowledge Society: Trends, Challenges and Responses Across Europe* (Руководящие политики в обществе знаний: тенденции, проблемы и меры реагирования в Европе). Салоники: Cedefop.
- Sultana, Ronald G. 2018 г. «Precarity, Austerity and the Social Contract in a Liquid World: Career Guidance in Mediating the Citizen and the State» (Нестабильность, жесткие меры и социальный контракт в изменяющемся мире: профориентация в контексте посредничества между гражданами и государством). *Career Guidance for Social Justice: Contesting Neoliberalism* (Профориентация для социальной справедливости: оспаривание неолиберализма). Под редакцией Tristram Hooley, Ronald G. Sultana и Rie Thomsen, 63–76. Лондон: Routledge.
- Sultana, Ronald и Anthony G. Watts. 2006 г. *Career Guidance in Europe's Public Employment Services: Trends and Challenges* (Руководство по карьере в сфере государственных услуг трудоустройства в Европе: тенденции и трудности). Брюссель: Генеральный директорат по вопросам занятости, социальным делам и равным возможностям, Европейская комиссия.
- Sultana, Ronald. 2012 г. «Learning Career Management Skills in Europe: A Critical Review» (Навыки управления карьерой в обучении в Европе: рецензия). *Journal of Education and Work*. 25(2): 225–48. <https://doi.org/10.1080/13639080.2010.547846>
- Watts, Anthony G., 2014 г. «Cross-national Reviews of Career Guidance Systems: Overview and Reflections» (Анализ систем профориентации в разных странах: обзор и размышления). *Journal of the National Institute for Career Education and Counselling*. 32(1): 4–14.
- Watts, Anthony G., Lynne Bezanson и John McCarthy. 2014 г. «The International Symposia on Career Development and Public Policy: Retrospect and Prospect» (Международные симпозиумы по развитию карьеры и государственной политике: ретроспектива и перспектива). *Australian Journal of Career Development*, 23(3): 108–18. <https://doi.org/10.1177/1038416214543390>
- Watts, Anthony G. и David Fretwell. 2004 г. *Public Policies for Career Development: Policy Strategies for Designing Career Information and Guidance Systems in Middle-Income and Transition Economies* (Государственные политики развития карьеры: политические стратегии обозначения информации о карьере и системах профориентации в странах с низким уровнем доходов и переходной экономикой). Вашингтон (округ Колумбия): Всемирный банк.
- Watts, Anthony G. и Ronald Sultana. 2004 г. «Career Guidance Policies in 37 Countries: Contrasts and Common Themes» (Политики профориентации в 37 странах: контрасты и общие темы). *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 4(2–3): 105–22. <https://doi.org/10.1007/s10775-005-1025-y>
- Watts, Anthony, Ronald Sultana и John McCarthy. 2010 г. «The Involvement of the European Union in Career Guidance Policy: A Brief History» (Участие Европейского союза в политике профориентации: краткая история). *International Journal for Educational and Vocational Guidance*. 10(2): 89–107. <https://doi.org/10.1007/s10775-010-9177-9>
- Zelloth, Helmut. 2009 г. *In Demand: Career Guidance in EU Neighbouring Countries (Требуется: профориентация в странах европейского соседства)*. Люксембург: Office for Official Publications of the European Communities.



► Благодарность

Мы хотим поблагодарить наших коллег Кристину Мереуга (ЕФО), Кристин Хофман (МОТ), Франсуа Дюмора (МОТ), Георгиоса Цисимоса (ЕФО), Ивону Ганко (ЕФО), Пола Комина (МОТ) за предоставление информативных комментариев и поддержки с составлением этого документа. Ответственность за мнения, выраженные в данной статье, несут исключительно авторы, и публикация не означает утверждение выраженных в них мнений Международным бюро труда или Европейским фондом образования.

