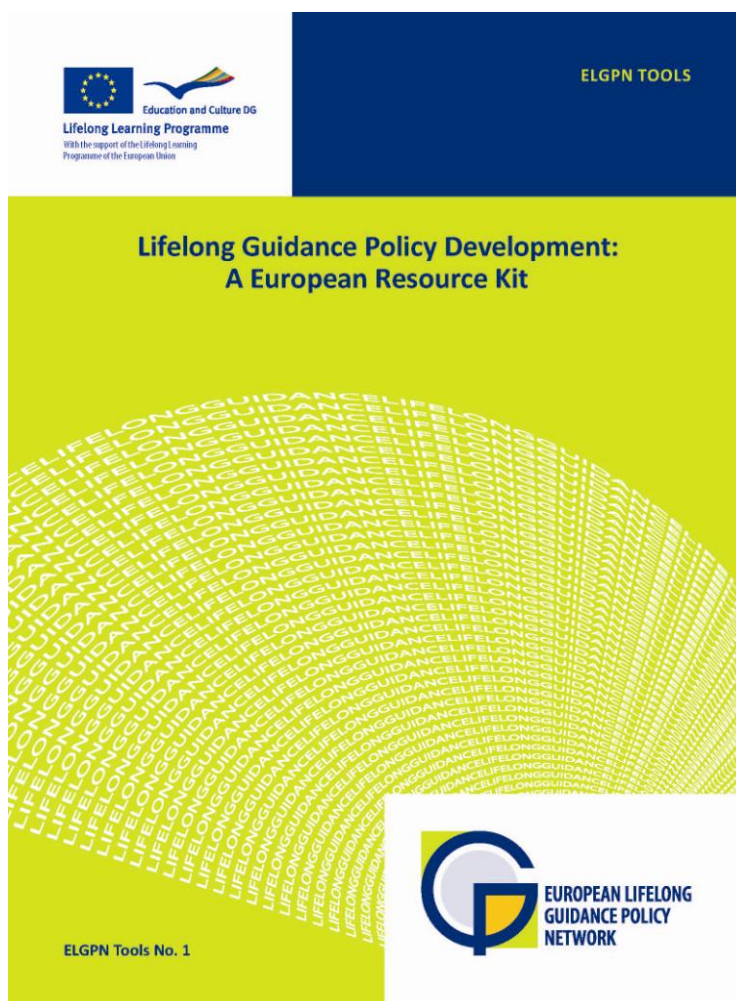


# Beleidsontwikkeling voor levenslange begeleiding: Een Europese resource kit

Een vertaling van:



Dit is een onafhankelijk rapport van het European Lifelong Guidance Policy Network (ELGPN), een netwerk van lidstaten dat vanuit de EU financiële steun ontvangt via het programma Een leven lang leren. De hierin vermelde opvattingen zijn van het ELGPN en weerspiegelen niet noodzakelijkerwijs het officiële standpunt van de Europese Commissie of enige namens de Commissie handelende persoon.

© The European Lifelong Guidance Policy Network (ELGPN)

Coördinator 2011–12:  
Universiteit van Jyväskylä, Finland  
Finnish Institute for Educational Research (FIER)  
<http://elgpn.eu>  
[elgpn@jyu.fi](mailto:elgpn@jyu.fi)

Redactie: dr. Raimo Vuorinen / Finnish Institute for Educational Research &  
professor Anthony G. Watts / National Institute for Career Education and Counseling, VK

Omslag en grafisch ontwerp: Martti Minkkinen / Finnish Institute for Educational Research (FIER)  
Lay-out: Taittopalvelu Yliveto Oy

ISBN 978-951-39-4880-1 (gedrukte versie)  
ISBN 978-951-39-4881-8 (pdf)

Drukwerk: Saarijärven Offset Oy  
Saarijärvi, Finland 2012

Vertaling: december 2012  
Vertaler: Vertaalebureau Boot

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord .....</b>	<b>5</b>
<b>1 Inleiding .....</b>	<b>7</b>
1.1 Inleiding	7
1.2 Beleidscontext	7
1.3 Oorsprong van de resource kit	8
1.4 Structuur van de resource kit	9
1.5 Het gebruik van de resource kit	11
<b>2 Doelen en uitgangspunten .....</b>	<b>12</b>
2.1 Inleiding	12
2.2 Wat is levenslange begeleiding?	12
2.3 Doelen van levenslange begeleiding	12
2.4	13
2.5 Uitgangspunten bij het aanbieden van levenslange begeleiding	13
<b>3 Belangrijkste kenmerken van een systeem voor levenslange begeleiding .....</b>	<b>15</b>
3.1 Inleiding	15
3.2 Algemene systeemkenmerken	15
3.3 Kenmerken vaardigheden voor loopbaanmanagement	15
3.4 Toegangskenmerken	16
3.5 Kenmerken kwaliteit en bewijs	16
3.6 Kenmerken coördinatie en samenwerking	17
3.7 Casestudies	17
<b>4 Vaardigheden voor loopbaanmanagement .....</b>	<b>19</b>
4.1 Inleiding	19
4.2 Beleidskwesties	19
4.3 Vragen die in het beleid aan bod dienen te komen	21
4.4 Beleidsstappen	22
4.5 Gevolgen voor beleidssectoren	23
<b>5 Toegang .....</b>	<b>32</b>
5.1 Inleiding	32
5.2 Beleidskwesties	32
5.3 Vragen die in het beleid aan bod dienen te komen	33
5.4 Beleidsstappen	33
5.5 Gevolgen voor beleidssectoren	36
<b>6 Kwaliteit en bewijs .....</b>	<b>44</b>
6.1 Inleiding	44
6.2 Beleidskwesties	44
6.3 Vragen die in het beleid aan bod dienen te komen	45
6.4 Beleidsstappen	46
6.5 Gevolgen voor beleidssectoren	47
<b>7 Coördinatie en samenwerking .....</b>	<b>60</b>

7.1	Inleiding	60
7.2	Beleidskwesties	60
7.3	Vragen die in het beleid aan bod dienen te komen	61
7.4	Beleidsstappen	64
7.5	Gevolgen voor beleidssectoren	68
<b>8</b>	<b>Bijlagen.....</b>	<b>77</b>
	Bijlage A: Het European Lifelong Guidance Policy Network	77
	Bijlage B: Andere relevante instrumenten en netwerken EU	78
	Bijlage C: Richtlijnen voor de ontwikkeling van vaardigheden voor loopbaanmanagement	80
	Bijlage D: Kader voor kwaliteitsborging en wetenschappelijke onderbouwing (QAE)	89

## Voorwoord

Als gevolg van de snelle economische en technologische veranderingen maken mensen gedurende hun werkende leven meerdere baanwisselingen door. Eén baan voor het leven maakt plaats voor een loopbaan met verschillende werkervaringen en leerperiodes of gezinsverantwoordelijkheden. Levenslange begeleiding die mensen helpt hun loopbaan te beheren, wordt op iedere leeftijd en op elk moment in hun leven steeds belangrijker: op school, wanneer wordt onderwezen in vaardigheden voor loopbaanmanagement, bij het kiezen van een opleidingspad (bijv. beroepsonderwijs en -opleiding, hoger onderwijs, vervolgonderwijs), zoeken naar werk of naar een andere baan, de balans zoeken tussen werk en privé, en de strijd om sociale insluiting (bijv. in het geval van schooluitval of na langdurige werkloosheid of inactiviteit).

Loopbaanbegeleiding is een essentieel onderdeel van moderne onderwijs- en opleidingssystemen om jongere en oudere generaties zich (opnieuw) te laten richten op het verwerven van 21e-eeuwse vaardigheden. Met de huidige hoge werkloosheid kan begeleiding mensen, ongeacht leeftijd of opleidingsniveau, helpen bewuster te worden van leermogelijkheden die leiden tot nieuwe vaardigheden die veelgevraagd zijn op de arbeidsmarkt of die zelfstandig werken en ondernemerschap stimuleren. Als zodanig draagt loopbaanbegeleiding bij aan de doelstellingen van Europa 2020: terugdringen van voortijdige schoolverlating, verhogen van de deelname aan tertiair onderwijs, verhogen van de arbeidsparticipatie en bestrijden van sociale uitsluiting. Zoals naar voren gebracht in de resolutie van de Raad van 2008 over betere integratie van levenslange begeleiding in strategieën voor een leven lang leren, is begeleiding een cruciale dimensie van levenslang en levensbreed leren. Begeleiding op de leerplek helpt leerlingen niet alleen bij het maken van onderwijskeuzes voor toekomstig werk, maar draagt tevens bij aan het voorkomen van voortijdige schoolverlating en stimuleert leerlingen op weg naar een hogere onderwijs- en opleidingsniveau.

Na de eerste vijf jaar van zijn bestaan en dankzij de intensieve samenwerking tussen de leden van het netwerk presenteert het European Life Long Guidance Policy Network (ELGPN) deze Europese resource kit. Het instrument is een leidraad voor de lidstaten bij het beoordelen en herzien van hun landelijke, regionale en lokale beleid en praktijken voor levenslange begeleiding, zowel binnen als tussen sectoren, en voor het plannen van toekomstige ontwikkelingen. De resource kit bevat tal van voorbeelden van innovatieve en succesvolle praktijken, behandelt transversale aspecten met betrekking tot vaardigheden voor loopbaanmanagement, toegang tot begeleidingsdiensten, kwaliteitsborging en coördinatie tussen verschillende spelers en belanghebbenden op het terrein van begeleiding. De kit omvat bovendien een sectorale dimensie met specifieke analyses van scholen, beroepsonderwijs en -opleiding, volwasseneneducatie, hoger onderwijs, werkgelegenheid en sociale insluiting.

De Commissie verwelkomt deze resource kit en is ervan overtuigd dat deze de lidstaten kan helpen bij het realiseren van levenslange begeleiding. We hebben het werk van het netwerk altijd zeer gewaardeerd en zijn blij om te zien dat al hun harde werk zich heeft vertaald naar dit nuttige instrument. De uitdaging is nu om de resource kit up to date te houden en op landelijk, regionaal en lokaal niveau effectief in te voeren. Ik wens het ELGPN het allerbeste voor de toekomst.

Jan Truszczyński  
Directeur-generaal Onderwijs en Cultuur  
Europese Commissie

# 1 Inleiding

## 1.1 Inleiding

Het doel van deze resource kit is beleidsmakers en andere belanghebbenden te helpen bij het herzien van het huidige levenslange begeleidingsaanbod binnen hun land of regio en het vaststellen van zaken die aandacht vereisen en kloven die dienen te worden gedicht, gebruikmakend van praktijken in andere Europese landen. Levenslange begeleiding omvat alle activiteiten die zijn bedoeld om mensen op enig moment in hun leven te helpen onderwijs- en beroepskeuzes te maken en hun loopbaan te beheren.

## 1.2 Beleidscontext

Levenslange begeleiding krijgt zowel op Europees als landelijk niveau steeds meer aandacht. Het wordt onderkend als cruciale dimensie van een leven lang leren en bevordert zowel maatschappelijke als economische doelen - met name verbetering van de efficiency en effectiviteit van onderwijs, opleidingen en de arbeidsmarkt door voortijdig schoolverlaten terug te dringen, de mismatch in vaardigheden te voorkomen en de productiviteit te verhogen, en tevens door aandacht te hebben voor maatschappelijke gelijkheid en sociale insluiting.

Twee resoluties van de Onderwijsraad (in 2004<sup>1</sup> en 2008<sup>2</sup>) benadrukken de behoefte aan solide begeleidingsdiensten tijdens het gehele leven om burgers de vaardigheden te bieden om hun leercurve en loopbaan te beheren, evenals de overgangen tussen en binnen onderwijs/opleidingen en werk. De resoluties vroegen aandacht voor vier prioriteitsterreinen: de ontwikkeling van vaardigheden voor loopbaanmanagement; de toegankelijkheid van diensten; kwaliteitsborging en wetenschappelijke onderbouwing van beleids- en systeemontwikkeling; en de coördinatie van diensten. De lidstaten werden opgeroepen om maatregelen te nemen om hun beleid en systemen ten aanzien van begeleiding te moderniseren en versterken.

Het bewustzijn van de behoefte aan levenslange begeleiding komt in veel recente EU-beleidsdocumenten binnen de onderwijs- en werkgelegenheidssector impliciet of expliciet duidelijk naar voren. Het is daarnaast nauw verbonden aan de EU 2020-strategie, die strategische beleidsrichtlijnen omvat waarmee een slimme, duurzame en inclusieve economische groei nieuw leven wordt ingeblazen.

Binnen deze brede context kan levenslange begeleiding beleidsmakers helpen om uiteenlopende beleidsdoelen aan te pakken:

---

<sup>1</sup> Raad van de Europese Unie (2004). *Strengthening Policies, Systems and Practices on Guidance throughout Life*. 9286/04. EDUC 109 SOC 234.

<sup>2</sup> Raad van de Europese Unie (2008). *Better Integrating Lifelong Guidance into Lifelong Learning Strategies*. 15030/08. EDUC 257 SOC 653.

- Efficiënte investering in onderwijs en opleiding: Verhoging van de deelname aan en voltooiing van onderwijs en opleidingen via verbeterde kennis en afstemming van de interesses en mogelijkheden van mensen op leermogelijkheden.
- Arbeidsmarktefficiëncy: Verbetering van de prestaties en motivatie op het werk, meer baanbehoud, inkorting van de periode van werk zoeken en werkloosheid door verbeterde kennis en afstemming van de competenties en interesses van mensen op werk en carrièrekansen, door verhoging van de bewustwording van de huidige en toekomstige werk- en leermogelijkheden, waaronder zelfstandig werken en ondernemerschap, en door middel van geografische en arbeidsmobiliteit.
- Een Leven Lang Leren: Faciliteren van de persoonlijke ontwikkeling en inzetbaarheid op de arbeidsmarkt van alle burgers, ongeacht leeftijd, door hen voortdurend te betrekken bij onderwijs en opleidingen en te helpen hun weg te vinden binnen de steeds meer gediversifieerde maar onderling verbonden leerpaden, bij het benoemen van hun overdraagbare vaardigheden en de validatie mogelijk te maken van hun niet-formele en informele leertrajecten.
- Sociale insluiting: Helpen bij de educatieve, maatschappelijke en economische integratie en herintegratie van alle burgers en groepen, waaronder voortijdige schoolverlaters en onderdanen van derde landen, met name mensen die problemen hebben met de toegang tot en het begrijpen van informatie over leren en werk, wat leidt tot sociale insluiting, actief burgerschap en minder langdurige werkloosheid en armoedecycli.
- Maatschappelijke gelijkheid: Burgers helpen barrières te overwinnen in verband met geslacht, afkomst, leeftijd, handicaps, sociale klasse en institutionele barrières voor leren en werk.
- Economische ontwikkeling: Stimuleren van hogere arbeidsparticipatie en verbeteren van de vaardigheden onder de beroepsbevolking voor de kennisgebaseerde economie en samenleving.

### 1.3 Oorsprong van de resource kit

Deze resource kit is een uitbreiding op een handboek dat in 2004 gezamenlijk is uitgebracht door de OESO en de Europese Commissie<sup>3</sup>. Het handboek uit 2004 was gebaseerd op beleidsherzieningen in een groot aantal landen binnen de OESO en Europa.<sup>4</sup> Het bevatte gemeenschappelijke referentie-instrumenten (CRT's) ontwikkeld door de Expert Group on Life Long Guidance van de Europese Commissie. Deze CRT's dienden te worden gebruikt bij de beleids- en systeemontwikkeling op landelijk en regionaal niveau en bij peer learning-activiteiten op Europees niveau. De sleutelementen werden versterkt door de eerste resolutie van de Raad inzake levenslange begeleiding (2004), waarbij de EU-lidstaten werden opgeroepen om hun landelijke begeleidingssystemen te onderzoeken in het licht van de bevindingen van de beleidsherzieningen

---

<sup>3</sup> Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling & European Commissie (2004). *Career Guidance: a Handbook for Policy Makers*. Parijs: OESO.

<sup>4</sup> Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (2004). *Career Guidance and Public Policy: Bridging the Gap*. Parijs: OESO. Sultana, R.G. (2004). *Guidance Policies in the Knowledge Society*. Cedefop Panorama Series 85. Luxemburg: Bureau voor Officiële Publicaties der Europese Gemeenschappen.



door de Commissie, de OESO en de Wereldbank. Cedefop bracht vervolgens een boekje uit<sup>5</sup> om het gebruik van de hulpmiddelen tijdens studiebezoeken en peer learning-activiteiten binnen verschillende EU-programma's tussen de lidstaten te stimuleren.

Deze resource kit omvat een aantal onderdelen uit het eerdere werk (met name Hoofdstuk 2), maar vormt hierop een update en uitbreiding. Het is het resultaat van een intensieve samenwerking tussen de leden van het European Life Long Guidance Policy Network (zie Bijlage A).

#### 1.4 Structuur van de resource kit

Hoofdstuk 2 van de resource kit beschrijft de gezamenlijke doelen en uitgangspunten bij het aanbieden van levenslange begeleiding (afkomstig uit de CRT's in het handboek 2004).

Hoofdstuk 3 beschrijft de hoofdkenmerken van een systeem voor levenslange begeleiding (afgeleid van de versie uit 2004, met een aantal wijzigingen).

Hoofdstuk 4–7 zijn gebaseerd op de vier kernthema's uit de EU-resolutie van 2004 en 2008:

- Vaardigheden voor loopbaanmanagement.
- Toegang, inclusief accreditatie van eerder verworven competenties (EVC).
- Mechanismen voor samenwerking en coördinatie bij de ontwikkeling van begeleidingsbeleid en -systemen.
- Kwaliteitsborging en wetenschappelijke onderbouwing voor beleids- en systeemontwikkeling.

Figuur 1.1 geeft het verband tussen deze vier thema's weer. Kort gezegd, houdt het derde thema (mechanismen voor samenwerking en coördinatie) verband met het beleidsproces; het tweede (toegang) en het eerste deel van het vierde thema (kwaliteit) kijken naar twee belangrijke sectoroverschrijdende beleidskwesties; het eerste thema (vaardigheden voor loopbaanmanagement) gaat in op de beoogde resultaten voor burgers; en het tweede deel van het vierde thema (wetenschappelijke onderbouwing) kijkt naar de beoogde beleidsresultaten.

Engels	Nederlands
Policy outcomes	Beleidsresultaten
Evidence	Bewijs
Citizen outcomes	Resultaten voor de burger
Career Management Skills	Vaardigheden voor loopbaanmanagement
Provision issues	Kwesties rond dienstverlening
Access	Toegang
Quality	Kwaliteit
Policy process	Beleidsproces
Coordination	Coördinatie

Figuur 1.1: Model van de relatie tussen de vier kernthema's

<sup>5</sup> Cedefop (2005). *Improving Lifelong Guidance Policies and Systems: Using Common European Reference Tools*. Thessaloniki: Cedefop.

In de context van de doelen van de EU 2020-strategie, te weten *slimme* groei (ontwikkelen van economie op basis van kennis en innovatie), *duurzame* groei (bevorderen van een meer middelen efficiënte, groenere en concurrerende economie) en *inclusieve* groei (bevorderen van een economie met hoge werkgelegenheid die leidt tot economische, sociale en territoriale samenhang), wil de resource kit hulp bieden bij relevante beleidsgebieden op EU- en lidstaatniveau. Hoewel een transversale visie wordt behouden op de beleidsontwikkeling voor levenslange begeleiding is het hulpmiddel bedoeld ter ondersteuning van sterke interfaces met sectorale beleidsontwikkelingen op zes hoofdterreinen:

- Scholen.
- Beroepsonderwijs en -opleiding.
- Hoger onderwijs.
- Volwasseneneducatie.
- Werkgelegenheid.
- Sociale insluiting.

De bruggen tussen de kernthema's en de sectorale beleidsterreinen worden weergegeven in Figuur 1.2 op de volgende pagina.

Hoofdstuk 4-7 zijn daarom standaard als volgt ingedeeld:

- Beleidskwesties (transversaal).
- Vragen die in het beleid dienen te worden aangepakt (transversaal).
- Beleidsstappen (transversaal).
- Implicaties voor beleidssectoren.

Het is belangrijk op te merken dat zelfs waar begeleidingsdiensten zich *binnen* sectoren bevinden (zoals vaak het geval is), ze zijn bedoeld om personen te helpen zich ook naar *andere* sectoren te verplaatsen.

<b>Engels</b>	<b>Nederlands</b>
Sectoral policy areas	Sectorale beleidsgebieden
Education	Onderwijs
VET	Beroepsonderwijs en -opleiding
Higher Education	Hoger onderwijs
Adult Education	Volwasseneneducatie
Employment	Werkgelegenheid
Social Inclusion	Sociale insluiting
Career Management Skills	Vaardigheden voor loopbaanmanagement
Access	Toegang
Cooperation and coordination	Samenwerking en coördinatie
Quality Assurance and Evidence-base	Kwaliteitsborging en wetenschappelijke onderbouwing
Lifelong Guidance Systems	Systeem voor levenslange begeleiding

*Figuur 1.2: Bruggen tussen de kernthema's en de sectorale beleidsgebieden*

## **1.5 Het gebruik van de resource kit**

De resource kit kan op de volgende manieren worden gebruikt:

- Door landelijke, regionale of lokale begeleidingsforums (of andere coördinatiemechanismen) voor het herzien van het scala aan levenslange begeleidingdiensten in hun land/regio/gebied.
- Door beleidsmakers en/of belanghebbenden in bepaalde sectoren voor het herzien van hun begeleidingsbeleid, -diensten of -programma's binnen de context van levenslange begeleiding.
- Door beleidsmakers en/of belanghebbenden die relevante beleidsontwikkelingen in andere landen willen bestuderen.
- Binnen trainingsprogramma's voor begeleidingsprofessionals, om hun kennis van de beleidscontext voor hun werk te vergroten.

## 2 Doelen en uitgangspunten

### 2.1 Inleiding

Hieronder volgt een beschrijving van de gezamenlijke doelen en uitgangspunten voor het aanbieden van levenslange begeleiding, zoals die oorspronkelijk zijn overeengekomen onder auspiciën van het werkprogramma 'Onderwijs en opleiding 2010' van de EU. De ontwikkeling van gezamenlijke doelen en uitgangspunten voor levenslange begeleiding op Europees niveau ter ondersteuning van de landelijke beleids- en systeemontwikkeling staat vermeld in de resolutie van de Raad (Onderwijs/Jeugd) van mei 2004 inzake de versterking van beleidslijnen, stelsels en praktijken voor levenslange begeleiding in Europa. De resolutie gaf prioriteit aan het centraal stellen van het individu/de leerling bij het aanbieden van deze diensten, en de noodzaak om (i) het aanbieden opnieuw te richten op de ontwikkeling van loopbaancompetenties van personen, (ii) de toegang tot diensten te verbreden en (iii) de kwaliteit van de diensten te verbeteren. De hierna volgende uitgangspunten voor het aanbieden van begeleiding zijn onderverdeeld op basis van die prioriteiten.

### 2.2 Wat is levenslange begeleiding?

Levenslange begeleiding is het geheel aan activiteiten<sup>6</sup> waarmee burgers van elke leeftijd en op elk moment in hun leven in staat worden gesteld om te bepalen waar hun capaciteiten, vaardigheden en interesses liggen, beslissingen te nemen ten aanzien van onderwijs, opleiding en werk en hun eigen levensloop te beheren in een leer-, werk- of andere omgeving waarin deze capaciteiten en vaardigheden worden aangeleerd en/of ingezet. Levenslange begeleiding wordt in uiteenlopende omgevingen aangeboden: op scholen en instellingen, in werkomgevingen, binnen de gemeenschap en privé.

### 2.3 Doelen van levenslange begeleiding

#### ***Het doel van levenslange begeleiding is:***

- Burgers in staat te stellen hun leer- en werkp pad te beheren in overeenstemming met hun levensdoelen, in samenhang met hun competenties en interesses voor onderwijs, opleiding en

---

<sup>6</sup> Enkele voorbeelden van activiteiten zijn voorlichting, adviesverlening, evaluatie van bekwaamheden, mentoraat, voorspraak, het bijbrengen vaardigheden in besluitvorming en loopbaanmanagement. In de lidstaten worden velerlei termen gebruikt voor deze activiteiten, zoals studiekeuzeadvies, beroepskeuzevoorlichting, beroepsoriëntatie, begeleiding en adviesverlening en beroepskeuzebegeleiding. Om onduidelijkheid te vermijden, verwijst de term 'begeleiding' in deze tekst naar al deze vormen van dienstverlening. De term 'levenslange begeleiding' verwijst net als 'een leven lang leren' naar het streven om deze begeleiding levenslang aan te bieden.

kansen op de arbeidsmarkt en voor zelfstandig werken, en zo bij te dragen aan hun persoonlijke voldoening.

- Onderwijs- en opleidingsinstanties te laten beschikken over gemotiveerde pupillen, leerlingen en stagiairs die verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen leertraject en hun eigen prestatiedoelen bepalen.
- Bedrijven en organisaties te laten beschikken over gemotiveerde, inzetbare en flexibele werknemers die in staat zijn gebruik te maken van de leermogelijkheden op en buiten de werkplek.
- Beleidsmakers een belangrijk hulpmiddel te bieden om uiteenlopende beleidsdoelen te kunnen bereiken.
- Lokale, regionale, landelijke en Europese economieën te ondersteunen door middel van ontwikkeling van de beroepsbevolking en aanpassing op veranderende economische vereisten en maatschappelijke omstandigheden.
- Te helpen bij het opbouwen van samenlevingen waarbinnen burgers actief bijdragen aan hun sociale, democratische en duurzame ontwikkeling.

## 2.4

## 2.5 Uitgangspunten bij het aanbieden van levenslange begeleiding

De volgende uitgangspunten liggen ten grondslag aan het aanbieden van levenslange begeleiding:

### ***Centraal stellen van de begunstigde***

- Onafhankelijkheid – de begeleiding respecteert de vrijheid van carrièrekeuze en persoonlijke ontwikkeling van de burger/gebruiker.
- Onpartijdigheid – de begeleiding is uitsluitend in overeenstemming met de belangen van de burger, wordt niet beïnvloed door belangen van de aanbieder, instanties en financiers, en discrimineert niet op basis van geslacht, leeftijd, afkomst, sociale klasse, kwalificaties, handicaps, enz..
- Vertrouwelijkheid – burgers hebben recht op geheimhouding van persoonlijke informatie die ze gedurende het begeleidingsproces verstrekken.
- Gelijke kansen – de begeleiding bevordert gelijke kansen op het gebied van leren en werk voor alle burgers.
- Holistische aanpak – de persoonlijke, sociale, culturele en economische context van de besluitvorming van burgers wordt meegewogen in de begeleiding.

### ***Burgers mogelijkheden bieden***

- Actieve betrokkenheid – begeleiding is een samenwerking tussen burgers, aanbieders en andere belangrijke spelers (bijv. leerkrachten, bedrijven, familieleden, gemeenschapsbelangen) en bouwt op de actieve betrokkenheid van burgers.
- Empowerment – de begeleiding helpt burgers bekwaam te worden in het plannen en beheren van hun leer- en carrièrepad en de daarin voorkomende transitie.

### ***Toegang verbeteren***

- Transparantie – de aard van de begeleidingsdienst(en) is voor burgers direct duidelijk.
- Vriendelijkheid en empathie – de begeleidingsmedewerkers bieden burgers een sfeer waarin zij zich welkom voelen.
- Continuïteit – de begeleiding helpt burgers bij transities op het gebied van leren, werk, maatschappij en privéleven die ze ondernemen en/of tegenkomen.
- Beschikbaarheid – alle burgers hebben op elk moment van hun leven recht<sup>7</sup> op toegang tot begeleidingsdiensten.
- Toegankelijkheid – de begeleiding is op een flexibele, gebruiksvriendelijke manier beschikbaar, zoals één op één, telefonisch, per e-mail, outreach, en is beschikbaar op tijdstippen en locaties die tegemoetkomen aan de behoeften van de burgers.
- Responsiviteit – de begeleiding wordt geboden via uiteenlopende methodes om aan de uiteenlopende behoeften van burgers te voldoen.

### ***Kwaliteit waarborgen***

- Gepastheid van begeleidingsmethodes – de begeleidingsmethodes hebben een theoretische en/of wetenschappelijke grondslag, relevant voor het doel waarvoor ze worden gebruikt.
- Voortdurende verbetering – de begeleidingsdiensten worden voortdurend verbeterd, mede op basis van regelmatige feedback van burgers, en bieden mogelijkheden voor voortdurende opleiding voor de medewerkers.
- Rechtsmiddelen – burgers hebben het recht om via een formele procedure een klacht in te dienen indien de ontvangen begeleiding niet naar tevredenheid is.
- Competente medewerkers – de begeleidingsprofessionals hebben landelijk geaccrediteerde begeleidingscompetenties om de behoeften van de burgers te kunnen benoemen en hieraan te voldoen en om burgers waar mogelijk door te verwijzen naar meer gepaste dienstverlening.

---

<sup>7</sup> Europees Sociaal Handvest (herziening 1996) Artikel 9 – Recht op beroepskeuzevoorlichting: 'Teneinde de doeltreffende uitoefening van het recht op beroepskeuzevoorlichting te waarborgen, verbinden de Partijen zich, zo nodig, een dienst in het leven te roepen of deze te bevorderen die een ieder, met inbegrip van personen met een handicap, dient te helpen bij de oplossing van vraagstukken met betrekking tot beroepskeuze en loopbaanontwikkelingen, met inachtneming van hun persoonlijke eigenschappen, alsmede van het verband tussen deze en de bestaande werkgelegenheid: deze hulp dient kosteloos te worden gegeven, zowel aan jeugdige personen, met inbegrip van schoolkinderen, als aan volwassenen.'

## **3 Belangrijkste kenmerken van een systeem voor levenslange begeleiding**

### **3.1 Inleiding**

In dit hoofdstuk worden de sleutelkenmerken beschreven van een systeem voor levenslange begeleiding. Het is bedoeld voor beleidmakers en belanghebbenden als checklist voor de zelfbeoordeling en de beoordeling van collega's op landelijk, regionaal en lokaal niveau. De kenmerken vormen een ideaalmodel voor levenslange begeleidingssystemen waartegen de huidige systemen kunnen worden afgezet. Het hoofdstuk dient te worden gebruikt in combinatie met de gezamenlijke doelen en uitgangspunten voor levenslange begeleiding zoals vermeld in Hoofdstuk 2.

### **3.2 Algemene systeemkenmerken**

- Een leven lang leren en duurzame inzetbaarheid zijn de leidende kaders bij de ontwikkeling van beleidslijnen, systemen en praktijken voor levenslange begeleiding.
- Levenslange begeleiding maakt integraal deel uit van beleidslijnen en programma's met betrekking tot onderwijs, opleiding, werkgelegenheid en sociale insluiting, inclusief zaken als gelijkheid tussen mannen en vrouwen, ontwikkeling van de beroepsbevolking, actief ouder worden, regionale en rurale ontwikkeling, en verbetering van de leef- en werkomstandigheden.
- Het systeem voor levenslange begeleiding omvat dienstverlening op scholen, instellingen voor hoger onderwijs, universiteiten, opleidingscentra, openbare diensten voor arbeidsvoorziening, werkplekken en andere omgevingen binnen de samenleving.
- Het omvat daarom ook de dienstverlening binnen de publieke en private sector en de vrijwilligers- en gemeenschapssector.
- Aangezien toegang tot hoogwaardige begeleiding zowel een publiek als particulier recht is, speelt de overheid een belangrijke rol als aanbieder maar ook als bevorderaar van begeleiding en kwaliteitsborging op de bredere markt.
- Beleidslijnen voor levenslange begeleiding worden op gecoördineerde wijze ontwikkeld op landelijk, regionaal en lokaal niveau en op het niveau van instellingen, in samenhang met de financieringsstructuren en wettelijke bevoegdheden van de uiteenlopende sectoren en structuren.

### **3.3 Kenmerken vaardigheden voor loopbaanmanagement**

- Burgers krijgen mogelijkheden aangeboden om goede beslissingen op het gebied van onderwijs en werken te leren nemen en hun voortgang op het gebied van onderwijs en werken te leren beheren.
- De programma's voor het verwerven van dergelijke vaardigheden voor loopbaanmanagement worden aan alle jongeren als verplicht onderdeel van het curriculum aangeboden.

- De voortdurende ontwikkeling van deze vaardigheden voor loopbaanmanagement is de focus voor alle verdere begeleidingsdiensten.

### **3.4 Toegangskenmerken**

- Burgers hebben gedurende hun gehele leven toegang tot begeleidingsdiensten, met name op belangrijke overgangsmomenten.
- Dit omvat toegang tot uitgebreide en geïntegreerde informatie over onderwijs, werk en de arbeidsmarkt.
- Deze begeleiding wordt aangeboden op tijdstippen, locaties en manieren die aan hun individuele behoeften voldoen en omvat toegang tot een dienstenaanbod dat onafhankelijk is van de belangen van bepaalde instellingen of bedrijven.
- Er is met name aandacht voor de waarborging van toegang tot relevante begeleiding voor groepen die risico lopen op sociale uitsluiting, zoals voortijdige schoolverlaters, mensen die zonder diploma van school komen, mensen met een taalachterstand of andere minderheidsgroepen, gehandicapten, immigranten en werklozen.
- De dienstverlening omvat processen voor regelmatige herziening en planning, voor het benoemen van competenties die via niet-formele en informele leertrajecten zijn verworven en voor het onderzoeken en ervaren van onderwijs- en werkmogelijkheden alvorens een keuze te maken.
- De dienstverlening stemt het ondersteuningsniveau aan (van beknopt tot uitgebreid) op de persoonlijke behoeften en omstandigheden.
- Om de toegang tot de dienstverlening te verbeteren, vindt effectieve integratie van technologie plaats in persoonlijke diensten.
- Het recht op begeleiding is voor burgers helder en transparant.

### **3.5 Kenmerken kwaliteit en bewijs**

- Er worden professionele normen opgesteld voor begeleidingsprofessionals die binnen diverse sectoren uiteenlopende rollen vervullen.
- Deze normen worden voor de professionals gekoppeld aan loopbaanprogressiepaden, inclusief de progressie naar en vanuit gerelateerde beroepen.
- De normen voor de professionals worden aangevuld met kwaliteitsnormen vanuit de organisatie.
- De voortdurende verbetering van het ontwerp en de implementatie van begeleidingsdiensten en begeleidingshulpmiddelen en -producten wordt gestimuleerd door hierbij burgers en gebruikers te betrekken en de toepassing van burgerrechten en procedures voor kwaliteitsborging.
- Het beleid wordt gebaseerd op wetenschappelijke onderbouwing, inclusief systematisch verzamelde gegevens over de financiële en menselijke middelen die zijn toegewezen aan loopbaanbegeleiding (inclusief kosten-baten voor overheden en personen), de cliëntbehoeften,



de eigenschappen van cliënten, de cliënttevredenheid en de resultaten en kosteneffectiviteit van verschillende vormen van loopbaanbegeleiding (inclusief online en offline aanbod).

- Er heeft onderzoek plaatsgevonden ten behoeve van de ontwikkeling van wetenschappelijk onderbouwde beleidslijnen en systemen.

### **3.6 Kenmerken coördinatie en samenwerking**

- Begeleidingsbeleid en -programma's worden op gecoördineerde wijze ontwikkeld binnen de sectoren onderwijs, opleiding, werkgelegenheid en maatschappij.
- De rollen en taken van iedereen die betrokken is bij de ontwikkeling van beleid, systemen en programma's voor levenslange begeleiding zijn duidelijk afgebakend.
- De beleidslijnen en programma's voor levenslange begeleiding worden opgesteld en geïmplementeerd met de participatie van belanghebbenden binnen begeleidingsforums of andere mechanismen voor coördinatie en samenwerking op landelijk, regionaal en lokaal niveau. Enkele voorbeelden van relevante belanghebbenden zijn ministeries, sociale partners, dienstenleveranciers, onderwijs- en opleidingsinstanties, begeleidingsprofessionals en gebruikers (bijv. ouders, jongeren).
- Op lokaal niveau worden formele netwerken en partnerschappen van begeleidingsprofessionals opgezet.
- Vertegenwoordigers van de sociale partners en andere belanghebbenden worden opgenomen in de verantwoordelijke organen voor het beheren van overheidsgefinancierde begeleidingsdiensten.

### **3.7 Casestudies**

Casestudie 3.1 en 3.2 zijn voorbeelden van systematische pogingen om een systeem voor levenslange begeleiding te ontwikkelen. Andere landen hebben op andere manieren geprobeerd een meer samenhangend stelsel voor levenslange begeleiding te ontwikkelen, zoals door middel van sectoroverschrijdende initiatieven voor kwaliteit en bewijs (zie Paragraaf 6.5.7, casestudie 6.13 over Duitsland).

#### **Casestudie 3.1: Ontwikkeling van het Hongaarse stelsel voor levenslange begeleiding**

De systematische ontwikkeling van het Hongaarse stelsel voor levenslange begeleiding ging met financiering vanuit de EU in 2008 van start via het Operationele Programma voor Sociale Vernieuwing, onder leiding van de Hongaarse openbare dienst voor arbeidsvoorziening. De eerste fase was in juni 2011 voltooid en bestond uit:

- De opbouw van een kernnetwerk van begeleidingsprofessionals, met één gezamenlijk protocol en een nieuwe landelijke competentiematrix.
- De opbouw van een breder netwerk voor levenslange begeleiding (inclusief leerkrachten, maatschappelijk werkers en andere professionals).
- Een nieuwe webportaal, inclusief films en brochures over beroepen, diverse zelfbeoordelingsenquêtes (over vaardigheden, interesses, waarden, werkvoorkeuren, enz.), een

uitgebreid aanbod aan databases over alle mogelijke onderwijs-, opleidings- en arbeidsmogelijkheden, en een virtuele gemeenschap van begeleidingsprofessionals.

- Ondersteuning aan 83 mensen op twee universiteiten bij het opnemen van een opleiding in loopbaanbegeleiding op masterniveau.
- Korte cursussen voor leerkrachten, maatschappelijk werkers en anderen in de basisvaardigheden van loopbaanbegeleiding, afgeleid van een uit tien modules bestaand programma voor loopbaanbegeleiding met tweeduizend deelnemers.
- Ontwikkelingen via de Landelijke Raad voor Levenslange Begeleiding ten aanzien van de wetgeving rond loopbaanoriëntatie, de impact en kosteneffectiviteit van levenslange begeleiding, de ontwikkeling van prestatie-indicatoren voor levenslange begeleiding en de gebruikerspercepties van het dienstaanbod.

### **Casestudie 3.2: Het recht van burgers op levenslange begeleiding in Frankrijk**

Een Franse wet uit 2009 bepaalt dat iedere burger recht heeft op levenslange begeleiding, inclusief loopbaaninformatie. Krachtens deze wet is een interministeriële afgevaardigde benoemd die aan de premier verslag uitbrengt over onderwijs- en loopbaanbegeleiding. De rol van de afgevaardigde is het coördineren van de werkzaamheden van de onderwijsdiensten, leerlingendiensten en diensten op het gebied van werkgelegenheid en jeugd en beroepsopleiding, waaronder:

- Vaststellen van prioriteiten ten aanzien van landelijk beleid voor loopbaaninformatie en onderwijs- en loopbaanbegeleiding.
- Vaststellen van kwaliteitsnormen.
- Coördineren van regionaal beleid.

Er worden drie kernbeleidslijnen bevorderd:

- De toekenning van het kwaliteitslabel Orientation pour tous ('begeleiding voor iedereen') aan organisaties of instanties die in staat zijn individuele begeleiding te bieden en binnen een gecoördineerd netwerk willen samenwerken.
- Een gratis online dienst ([www.orientation-pourtous.fr](http://www.orientation-pourtous.fr)) met 200.000 bestanden over opleidingen, meer dan duizend over diploma's en meer dan tweeduizend over werkgelegenheid. Daarnaast bevat de website een lijst met alle begeleidingsdiensten die het kwaliteitslabel hebben gekregen.
- Een gratis landelijk telefoonnummer (0811-703939) voor informatie en ondersteuning over onderwijs- en loopbaanbegeleiding. Zodra een adviseur een vraag niet kan beantwoorden, wordt de beller doorgeschakeld naar een relevante begeleider.

*Zie voor meer informatie over alle casestudies in deze resource kit de database van het ELGPN (<http://elgpn.eu>).*

## **4 Vaardigheden voor loopbaanmanagement**

### **4.1 Inleiding**

In dit hoofdstuk kijken we naar beleidskwesties ten aanzien van de ontwikkeling van vaardigheden voor loopbaanmanagement (Career Management Skills - CMS). Deze term verwijst naar uiteenlopende competenties die personen en groepen gestructureerde manieren bieden voor het verzamelen, analyseren, synthetiseren en organiseren van informatie over zichzelf, onderwijs en werk, en de vaardigheden om beslissingen en overgangen te kunnen nemen en uitvoeren. Ze zijn daarom belangrijk voor het opbouwen en implementeren van een levensproject waarin werk - in loondienst of zelfstandig - een centrale plaats inneemt. Een aantal EU-lidstaten heeft geïnvesteerd in de opzet van vaardighedenprogramma's voor leerlingen op scholen en op vervolgopleidingen en het hoger onderwijs, en voor jongeren en volwassenen binnen omgevingen als openbare diensten voor arbeidsvoorziening enz. Als het doel van programma's voor levenslange begeleiding is om mensen te helpen hun loopbaan vorm te geven, dan beschrijven de vaardigheden voor loopbaanmanagement de beoogde resultaten.

Het hoofdstuk is onverdeeld in vier paragrafen: beleidskwesties (Paragraaf 4.2); vragen die in het beleid aan bod dienen te komen (Paragraaf 4.3); een mogelijk progressief continuüm van beleidsstappen (Paragraaf 4.4); en de implicaties voor zes beleidssectoren – scholen (Paragraaf 4.5.1), beroepsonderwijs en -opleiding (Paragraaf 4.5.2), hoger onderwijs (Paragraaf 4.5.3), 4 volwasseneneducatie (Paragraaf 4.5.4), werkgelegenheid (Paragraaf 4.5.5) en sociale insluiting (Paragraaf 4.5.6).

### **4.2 Beleidskwesties**

- Burgers krijgen gedurende hun leven te maken met diverse uitdagingen, zoals een toename in het aantal loopbaanveranderingen. Dit vereist dat ze over goed ontwikkelde vaardigheden voor loopbaanmanagement beschikken, met name in tijden van grote werkloosheid en toegenomen baanonzekerheid. In veel landen zijn deze vaardigheden echter niet prominent aanwezig in de leerprogramma's of worden ze zodanig aangeboden dat niet iedereen toegang tot de vaardigheden heeft of ze niet voldoende leert beheersen. Vrijwel geen enkel land beschikt over een kader met een heldere uiteenzetting van de denkwijze achter het aanleren van deze vaardigheden en de inhoud van een onderwijsprogramma voor verschillende leeftijdsgroepen en doelgroepen.
- In de verplichte onderwijssector worden programma's voor vaardigheden inzake loopbaanmanagement vaak aangeboden als op zichzelf staand vak, binnen een bepaald tijdschema, of als reeks thema's binnen verschillende vakgebieden in het curriculum, of door middel van extra-curriculaire activiteiten. Voor alle methodes gelden de volgende beleidsuitdagingen: het aanbieden van specifieke opleidingen voor de professionals die de programma's aanbieden; de pedagogische methode voor zo effectief mogelijk onderwijs; en de inzet van beoordelingsstrategieën die bewijzen dat de stof wordt beheerst. Wanneer de

vaardigheden binnen het gehele curriculum worden opgenomen, dient er bovendien beleid te worden ontwikkeld dat zorgt dat de leerlingen de vaardigheden binnen de verschillende vakken herkennen en de lesstof kunnen toepassen bij verschillende uitdagingen in het leven.

- In de universitaire sector heeft de oproep tot resultaatgerichtheid en betere inzetbaarheid van het Bologna-proces geleid tot een grote variëteit in activiteiten en modellen voor vaardigheden voor loopbaanmanagement, zowel op centraal niveau als faculteitsniveau. Afhankelijk van de context worden deze initiatieven geleid door de faculteit, door loopbaanbegeleiders en/of door leerlingen zelf. Sommige universiteiten kennen voor deze programma's studiepunten toe, terwijl andere ze als onderdeel van hun extra-curriculaire aanbod beschouwen. De grootste uitdaging op beleidsterrein in deze sector is de fragmentatie weg te nemen en bestaande bottom-up en top-down processen te integreren in een strategisch perspectief. Hiervoor dienen de vereisten aan leerling-gecentreerd onderwijs en leren, de leerlingenondersteuning en de verbetering van inzetbaarheid goed te worden geïntegreerd en dient gebruik te worden gemaakt van het potentieel van vaardigheden voor loopbaanmanagement voor beter onderwijs en leren binnen het Europese hoger onderwijs.
- Ook jongeren die na het verplichte onderwijs verder studeren, hebben behoefte aan vaardigheden voor loopbaanmanagement. Slechts weinig instellingen bieden echter specifieke diensten aan, of ze doen dit zonder studiepunten toe te kennen aan leerlingen die de programma's volgen. Dit versterkt het idee dat deze vaardigheden niet tot het basiscurriculum behoren.
- Openbare diensten voor arbeidsvoorziening bieden werkloze jongeren en volwassenen vaak programma's aan om vaardigheden voor loopbaanmanagement te verwerven. De uitdaging is hier om verder te kijken dan de vaardigheden die op korte termijn nodig zijn om een baan te krijgen en te zorgen dat mensen op de lange termijn hun loopbaan leren plannen en beheren.
- Ook werkgevers zijn belangrijk bij het bevorderen en doceren van vaardigheden voor loopbaanmanagement, met name via hun rol in het onderwijs en bij de initiële en vervolgopleiding, zoals het aanbieden van stages.
- Bij het zoeken naar de balans tussen werk en privé kampen verschillende bevolkingsgroepen met verschillende uitdagingen. Vaak zijn de programma's voor vaardigheden voor loopbaanmanagement echter niet in staat om in te springen op deze diversiteit. Ze hebben daarom hooguit een marginaal effect.
- Kinderen, jongeren en volwassenen leren hun werk-/privébehoefte vaak te beheren in een andere dan de formele onderwijs- en opleidingscontext. Het is daarom van belang om capaciteiten bij te brengen aan partners en personen die invloed hebben op het verwerven van vaardigheden voor loopbaanmanagement in niet-formele omgevingen, zoals ouders, NGO's en vrijwilligersorganisaties.

### **4.3 Vragen die in het beleid aan bod dienen te komen**

- Welke vaardigheden hebben burgers van alle leeftijden nodig om hun loopbaan effectief in een levenslang perspectief te kunnen beheren? Hoe kunnen deze competenties worden opgenomen in een bruikbaar kader wat betreft inhoud en ontwikkeling?
- Hoe kunnen deze vaardigheden binnen het onderwijs en andere contexten zodanig worden onderwezen dat ze hoewel van toepassing op alle burgers ook aandacht hebben voor verschillen in de levensontwikkeling en specifieke uitdagingen voor groepen en personen met diverse sociale, economische, culturele en andere behoeften?
- Hoe kunnen verschillende aanbieders samenwerken om programma's voor vaardigheden voor loopbaanmanagement effectiever aan te bieden, op een manier die optimaal gebruikmaakt van hun specialistische kennis van de wereld van onderwijs, opleiding en werk?
- Wie dient de vaardigheden voor loopbaanmanagement te onderwijzen, en wat is de rol van de professionals bij het ontwikkelen en aanbieden van deze programma's in verschillende contexten en omgevingen?
- Welke strategische beleidsbeslissingen zijn er vereist om de toegang tot vaardigheden voor loopbaanmanagement te verbreden, de kwaliteit te waarborgen en alle burgers de kans te bieden om zich belangrijke vaardigheden eigen te maken?
- Welke pedagogische/andragogische strategieën en middelen zijn het meest effectief om burgers de kans te bieden zich vaardigheden voor loopbaanmanagement eigen te maken, en hoe kan dit worden beoordeeld en geaccrediteerd op manieren die de loopbaanontwikkeling binnen verschillende levensfasen ondersteunen? Hoe kunnen de aanbieders van deze vaardigheden zodanig worden opgeleid dat ze burgers effectiever kunnen helpen de vaardigheden te verwerven?
- Hoe kunnen we zorgen dat burgers in staat zijn de wereld om zich heen goed te begrijpen, zodat ze sleutelcompetenties kunnen ontwikkelen die hun loopbaan ondersteunen en zich tegelijkertijd bewust zijn van de economische beperkingen die hun keuzes en mogelijkheden beperken, en niet denken dat ze zelf verantwoordelijk zijn voor structureel en systemisch falen?
- Hoe kunnen vaardigheden voor loopbaanmanagement worden bijgebracht aan mensen met en zonder werk bij openbare diensten voor arbeidsvoorziening, zodanig dat er steun wordt geboden bij verschillende overgangen en de specifieke behoeften van groepen en personen van verschillende leeftijden en met verschillende sociale, economische en culturele achtergronden?
- Welke rol spelen de werkgevers en sociale partners bij het helpen van burgers om vaardigheden voor loopbaanmanagement te ontwikkelen en daarmee de overgangen tijdens hun leven te faciliteren?
- Welke criteria dienen te worden toegepast om de kwaliteit van programma's voor vaardigheden voor loopbaanmanagement te kunnen beoordelen?
- Welke soorten gegevens dienen te worden gegenereerd om de impact van deze programma's te kunnen meten?

## 4.4 Beleidsstappen

Iedere context, zowel regionaal, landelijk of anders, heeft zijn eigen, specifieke kenmerken. Het is daarom lastig en niet erg verstandig om bij de implementatie van programma's voor vaardigheden voor loopbaanmanagement één vaste route voor beleidsprogressie te volgen voor verschillende contexten of zelfs verschillende sectoren binnen dezelfde context. Toch kan het, aannemende dat een rationeel programma voor het onderwijzen van vaardigheden voor loopbaanmanagement lonend is, nuttig zijn om een reeks beleidsstappen voor verschillende aspecten van progressie te herzien (zie Tabel 4.1).

Tabel 4.1: Vooruitgang van beleidsstappen op weg naar implementatie van vaardigheden voor loopbaanmanagement

<b>Kenmerk 1: De leer-/ontwikkelervaring</b>		
<b>Ad hoc, optionele lesinhoud, niet afgekaderd binnen beleid</b> Loopbaanonderwijs is optioneel; vaardigheden voor loopbaanmanagement niet opgenomen in curriculum en niet aangeboden door openbare diensten voor arbeidsvoorziening	□□□□	<b>Georganiseerde, verplichte lesinhoud</b> Loopbaanonderwijs verplicht; vaardigheden onderwezen als afzonderlijk vak of als curriculumoverschrijdend vak, of beide; scholen/instellingen voor hoger onderwijs kunnen kiezen voor vaardigheden als vak of voor een curriculumoverschrijdend model; vaardigheden als interventie opgenomen in openbare diensten voor arbeidsvoorziening
<b>Uniforme aanpak</b> <b>Geen specialistische opleiding personeel</b> Personeel niet opgeleid in het onderwijzen van vaardigheden voor loopbaanmanagement; geen partnerschap met externe instanties	□□□□	<b>Focus op ontwikkeling en maatwerk</b> <b>Onderwijs door opgeleid personeel, in partnerschappen</b> Aanbieders van vaardigheden voor loopbaanmanagement gecoördineerd via leerkracht loopbaanbegeleiding of professionele begeleider; bewijs dat personeel is opgeleid in het onderwijzen van de vaardigheden; school/instelling voor hoger onderwijs en openbare diensten voor arbeidsvoorziening opgeleid in het onderwijzen van de vaardigheden in samenwerking met externe instanties
<b>Traditionele onderwijsmethodes</b> Er worden traditionele onderwijsmethodes toegepast; onderwijs beperkt tot didactische instructie; geen specifieke onderwijsmaterialen voor vaardigheden voor loopbaanmanagement	□□□□	<b>Pedagogische/andragogische stimulering en hulpmiddelen</b> Bewijs dat specialistische materialen en innovatieve methodes worden toegepast, inclusief ervaringsleren met activiteiten op en buiten school
<b>Kenmerk 2: Toezicht op en verificatie van resultaten</b>		
<b>Geen toezicht of kwaliteitsnormen</b> Geen systeem voor toezicht op/evaluatie van activiteiten voor vaardigheden voor loopbaanmanagement	□□□□	<b>Volgen en toezicht op programma</b> Systeem voor het volgen en evalueren van activiteiten voor vaardigheden; toezicht leidt tot verhoogde kwaliteit en impact
<b>Smalle focus op resultaten</b> Vaardigheden voor loopbaanmanagement niet expliciet benoemd als leer-/ontwikkelresultaat	□□□□	<b>Vaardigheden voor loopbaanmanagement integraal onderdeel van competenties burgers</b> Vaardigheden expliciet benoemd als leer-/ontwikkelresultaat, ofwel zelfstandig of binnen relevante vakken of interventies
<b>Beoordeling ontbreekt of een formaliteit</b> Geen bewijs van formele beoordeling vaardigheden voor loopbaanmanagement	□□□□	<b>Authentieke, passende beoordeling</b> Bewijs van systematische, geavanceerde formatieve beoordeling vaardigheden; beoordeling gebruikt als didactisch instrument bij zelfontplooiing

<b>Geen regelmatige rapportage</b>	□□□□□	<b>Regelmatige rapportage</b> Rapportage vanuit onderwijs, opleidingen en openbare diensten voor arbeidsvoorziening met vastgelegd, beoordeeld bewijs in een landelijke database; publicatie van landelijk jaarverslag met aanbevelingen; aanbevelingen geïntegreerd in verdere beleidsherziening en plannen van aanpak
------------------------------------	-------	--

## 4.5 Gevolgen voor beleidssectoren

### 4.5.1 Scholen

- Scholen bieden beleidsmakers een uitgelezen kans om te zorgen dat alle burgers over vaardigheden voor loopbaanmanagement beschikken, aangezien leerlingen in het verplichte onderwijs een 'gedwongen publiek' vormen.
- Deze vaardigheden dienen echter op georganiseerde wijze in het curriculum te worden opgenomen, volgens de vaste beginselen van het curriculumontwerp, zoals relevantie, progressie, maatwerk en flexibiliteit.
- Een goed voorbeeld van een land waar de vaardigheden voor loopbaanmanagement volgens een georganiseerde aanpak in het kerncurriculum zijn opgenomen, is Finland (zie casestudie 4.1).
- Veel landen werken aan innovatieve onderwijs- en beoordelingsmethodes om leerlingen te helpen kritisch na te denken over de overgang van school naar werk en bij het ontwikkelen van vaardigheden voor loopbaanmanagement. Een goed voorbeeld hiervan is de Berufswahlpass ('beroepskeuzepaspoort') in Duitsland (zie casestudie 4.2). Andere voorbeelden zijn het 'STOP&GO'-initiatief in Luxemburg (casestudie 4.3) en de 'Job Exposure' in Malta (casestudie 4.4).
- De aanbieders van programma's voor vaardigheden voor loopbaanmanagement dienen dicht bij de wereld van onderwijs, opleiding en werk te staan. Ze hebben daarom een specialistische voorbereiding op hun rol nodig, inclusief vaardigheden om samen te werken met anderen op en buiten de school.

### **Casestudie 4.1: De kerncurricula van Finland en de bevordering van vaardigheden voor loopbaanmanagement**

In Finland is onderwijsadvies in groep 1-6 van het basisonderwijs onderdeel van de andere vakken. In groep 7-9 krijgen de leerlingen in totaal 95 uur begeleiding, en deze worden net als de andere vakken ingeroosterd. In de bovenbouw van het middelbaar onderwijs volgen leerlingen een verplichte cursus onderwijsbegeleiding van 38 uur en een optionele specialisatiecursus van 38 uur. Op het beroepsonderwijs wordt in alle beroepsvormende vakken een relevante module geïntegreerd. De hoofddoelen van de curriculumrichtlijnen (2004) voor begeleiding en advies zijn:

- Ondersteunen van de persoonlijke groei en ontwikkeling van de leerlingen.
- Bevorderen van de ontwikkeling van studievaardigheden en helpen bij leerproblemen.
- Leerlingen begeleiden bij de onderwijs- en werkoriëntatie.

De richtlijnen voor het curriculum benadrukken het belang van verschillende informatiebronnen. Vooral kundig gebruik van internet wordt als zeer belangrijk gezien. De begeleidingsdiensten binnen de onderwijsomgevingen kunnen worden omschreven als processen waarbij leerlingen op actieve overgangen en op de toekomst worden voorbereid. Ze hebben als burgers voldoende informatie over opleidingsmogelijkheden, praktijkkennis van hoe het werkende leven eruitziet en afdoende informatie over verschillende beroepen.

#### **Casestudie 4.2: De Berufswahlpass ('beroepskeuzepaspoort'): een portfolio ten behoeve van vaardigheden voor loopbaanondersteuning op openbare scholen in Duitsland**

In Duitsland wordt in alle deelstaten, of Länder, al jarenlang beroepsvoorbereiding en –oriëntatie onderwezen. Dit gebeurt onder verschillende namen als afzonderlijk vak, zoals arbeidsles of werk-economietechnologie, of als onderdeel van andere vakken. Loopbaanoriëntatie en vaardigheden voor loopbaanmanagement zijn hierbij sleutelonderdelen.

Ter ondersteuning van het leerproces is in twaalf van de zestien deelstaten de Berufswahlpass ingevoerd in de lessen. Dit beroepskeuzepaspoort bevat informatie voor de loopbaanoriëntatie, helpt de eigen sterke punten en interesses te beoordelen door zelfbeoordeling en beoordeling door anderen, en bevat checklists om de loopbaanoriëntatie en sterke punten op elkaar af te stemmen. Op deze manier wordt de kennis over de loopbaanoriëntatie beoordeeld en worden leerlingen gestimuleerd kritisch na te denken en informatie uit te wisselen met medeleerlingen. De hulpmiddelengerichte portfolioaanpak verhogen het zelfbewustzijn, het zelfvertrouwen en de zelfredzaamheid. De loopbaanoriëntatie en de vaardigheden voor loopbaanmanagement worden verder ondersteund en beoordeeld door middel van loopbaanbegeleiding, die wordt geboden in samenwerking met de openbare diensten voor arbeidsvoorziening. Het paspoort helpt leerlingen bij het vastleggen van hun stappen in het loopbaankeuzeprocess en bij het beheren van relevante documenten. Het is ontwikkeld in het kader van het programma 'School/Economie en Werk', gefinancierd door het Federale Ministerie voor Onderwijs en Onderzoek, en wordt sinds 2005 breed toegepast binnen zo'n tachtig procent van de scholen. De voortdurende ontwikkeling is gewaarborgd door een werkgroep van deelstaten die het hulpmiddel gebruiken. De werkgroep beheert tevens de website en organiseert gerelateerde activiteiten.

#### **Casestudie 4.3: 'STOP & GO'-programma, Luxemburg**

Het 'STOP & GO'-programma richt zich op persoonlijke oriëntatie, persoonlijke ontwikkeling en loopbaanbegeleiding door onderwijshulpmiddelen binnen de school te combineren met externe stimuli van professionals op artistiek, cultureel en therapeutisch vlak. Het programma is gericht op leerlingen tussen 14 en 15 jaar bij de overgang van het lager algemeen voortgezet onderwijs het hoger algemeen voortgezet onderwijs (vooral beroepsonderwijs en -opleiding). Het doel is integratie van de ervaringen van creatief werk in het dagelijks leven en ondersteuning van de ontwikkeling van de transversale vaardigheden van leerlingen: zelfverzekerdheid, eigenwaarde, zelfvertrouwen en duurzame zelfredzaamheid, inclusief het vermogen om beslissingen te nemen en flexibel te kunnen handelen. Via 'levensfaseworkshops', die deel uitmaken van het wekelijkse cursuswerk, worden de sociale en persoonlijke vaardigheden gedurende het schooljaar vergroot, terwijl de intensieve artistieke workshops de formatieve en artistieke vaardigheden helpen



ontwikkelen. Uit een evaluatie door de Universiteit in Trier (Duitsland) kwam naar voren dat jongeren door het programma hun biografische en lichamelijke bewustzijn beter begrepen en effectiever konden omgaan met sociale situaties.

#### **Casestudie 4.4: Job Exposure in Malta**

Job Exposure is een landelijk project waarin een groep leerlingen van 14-15 jaar een week lang stage loopt in de financiële sector (bijv. bank of verzekeringsmaatschappij), de gezondheidssector (bijv. ziekenhuis of verzorgingshuis) of de ICT-sector (bijv. softwarebedrijf). De leerlingen observeren het personeel en voeren zelf kleine taken uit. Via een logboek schrijven ze over persoonlijke en werkgerelateerde onderwerpen. Ze worden voorbereid via wekelijkse tutorials per e-mail met daarin vier onderwerpen: verzamelen van branche- en gezondheidsgerelateerde informatie; een goede eerste indruk maken; je route naar de werkplek plannen; en goed gebruikmaken van het logboek. Vragen worden beantwoord en er wordt passende begeleiding geboden.

Job Exposure helpt leerlingen concreet na te denken over hun loopbaan en verbreedt hun kennis over loopbaanmogelijkheden. Het helpt hen bij het zien van verbanden tussen wat ze op school leren en mogelijkheden op de arbeidsmarkt. Het gevolg is dat ze meer gemotiveerd zijn op school en een positief beeld van hun toekomst opbouwen. Ze worden zich ook bewust van hoe belangrijk het is om bepaalde softe vaardigheden aan te leren. Blootstelling aan de arbeidsmarkt speelt een belangrijke rol bij de voorbereiding van jongeren op hun overgang naar werk en het dichten van de kloof tussen onderwijs en de wereld van werken.

#### **4.5.2. Beroepsonderwijs en -opleiding**

- Er wordt vaak onterecht aangenomen dat leerlingen in het beroepsonderwijs reeds een geïnformeerde keuze over hun loopbaan hebben gemaakt en dat ze tijdens formele stages of naschoolse, vakantie- en parttime baantjes voldoende vaardigheden voor loopbaanmanagement hebben verworven.
- Dit druist in tegen alle bewijzen en ervaringen, waaruit blijkt dat leerlingen binnen het beroepsonderwijs daar soms niet uit eigen keuze zijn, maar omdat ze er door het algemene onderwijssysteem naartoe zijn geleid of omdat er geen beter alternatief was. Soms zijn leerlingen in het beroepsonderwijs op de juiste weg, maar volgen ze het verkeerde programma: ook deze leerlingen zouden zijn gebaat bij begeleiding.
- Leerlingen hebben vaak negatieve ervaringen op school, zien weinig verband tussen formeel leren en de wereld van werken, en hebben vaak loopbaanonderwijs nodig om de steeds complexere, non-lineaire overgangen tussen onderwijs, opleidingen en werken te kunnen beheren.
- De frequente wijzigingen binnen de productie en economie en de steeds onzekerder arbeidsovereenkomsten versterken de uitspraak dat ook leerlingen in het beroepsonderwijs behoefte hebben aan vaardigheden voor loopbaanmanagement, en wel binnen een levenslang perspectief. Dit wijst erop dat deze vaardigheden niet alleen in het initieel beroepsonderwijs en -opleidingen nodig zijn, maar ook bij vervolgopleidingen, aangezien ze werknemers kunnen helpen hun professionele ontwikkeling te plannen en hun loopbaan door de tijd te beheren. In

casestudie 4.5 zien we hoe in Italië een opleidingsdossier is ingevoerd om overgangen te ondersteunen door burgers te helpen hun beroepsopleidingen te benoemen, waarmee ze transparanter worden en het loopbaanmanagement bevorderen.

#### **Casestudie 4.5: Beroepsonderwijs transparanter maken in Italië**

Het Libretto formativo del cittadino (persoonlijk opleidingsdossier) is een instrument voor het verzamelen, samenvatten en documenteren van de diverse opleidingservaringen en vaardigheden die burgers tijdens beroepsopleidingen en op het werk en in hun dagelijks leven hebben verworven. Het doel is verhoging van de transparantie en bruikbaarheid van hun vaardigheden en inzetbaarheid. Het persoonlijk opleidingsdossier is ontwikkeld door landelijke instanties (interministerieel decreet van 10 oktober 2005) en wordt uitgegeven en beheerd door de regio's en onafhankelijke provincies in het kader van hun verantwoordelijkheden voor de certificering van beroepsopleidingen en vaardigheden. Het dossier werd aanvankelijk in een aantal regio's ingevoerd en getest. Dit testdossier werd vervolgens afgestemd op de specifieke omstandigheden per regio, binnen een gezamenlijk werkplan. Na afloop van de testperiode is het persoonlijk opleidingsdossier beschikbaar voor alle burgers die er behoefte aan hebben. Het kan worden gebruikt binnen onderwijs- en opleidingssystemen en op de arbeidsmarkt. Het dossier is primair bedoeld voor het belichten van de eigen vaardigheden, kwaliteiten en prestaties om zo de transparantie en erkenning te verkrijgen om overgangen voor burgers te faciliteren.

#### **4.5.3 Hoger onderwijs**

- Universiteiten en andere instellingen voor hoger onderwijs zien steeds meer in dat ze naast hun verantwoordelijkheid om kennis en vaardigheden op specifieke terreinen over te brengen ook een grote rol spelen bij de ondersteuning van de overgang van jongeren en volwassenen naar de wereld van werken, en het ontwikkelen van de vaardigheden waarmee ze hun loopbaan door de jaren vorm kunnen geven.
- In sommige gevallen nemen leerlingen deel aan extra-curriculaire programma's voor vaardigheden voor loopbaanmanagement. Hoewel dit soort programma's zowel nuttig als effectief zijn, worden ze soms als onnodig gezien.
- Andere instellingen voor hoger onderwijs kennen studiepunten toe aan leerlingen die dergelijke programma's volgen, en in sommige gevallen beschikken ze over geavanceerde leer- en beoordelingsstrategieën die leerlingen een krachtige leeromgeving bieden om na te denken over hoe ze hun kennis op verschillende levenssituaties kunnen toepassen ter ondersteuning van hun loopbaanontwikkeling.
- Een van die initiatieven is casestudie 4.6, waarin we zien hoe door middel van een portfolio de persoonlijke actieplanning en beter geïnformeerde loopbaanbewustzijn en besluitvorming kan worden gestimuleerd.
- Een voorbeeld van loopbaanonderwijs als belangrijke dienst voor het loopbaanmanagement van leerlingen in het hoger onderwijs zien we in casestudie 4.7. Casestudie 4.8 is een voorbeeld van een universiteit die seminars aanbiedt in loopbaanzelfbeheer.

#### **Casestudie 4.6: Portfolio van ervaringen en competenties (PEC) in Frankrijk**

Sinds 2008 hebben twintig Franse universiteiten in het kader van een landelijk programma vaardigheden voor loopbaanmanagement ontwikkeld door leerlingen te helpen hun ervaringen en competenties te valideren. Deze validatie is zodanig ingericht dat het een academisch zeer relevant onderwijsproces wordt. Het wordt begeleid door universitaire leerkrachten/onderzoekers die hebben geleerd om met deze aanpak te werken. PEC (le Portfeuille d'Expériences et de Compétences) leert jongeren niet alleen om over zichzelf te spreken in het kader van kennis en competenties die nodig zijn voor hun overgang naar een baan, maar is tevens een hulpmiddel om het nut van theoretische lesstof te ontdekken door na te denken over hun activiteiten. De leerlingen intensiveren het onderwijs binnen de universitaire context door te leren hoe ze hun kennis binnen maatschappelijke en professionele contexten kunnen toepassen.

Het programma bestaat uit opleidingssessies, persoonlijke advies en hulpmiddelen op een digitaal platform. Faculteiten werken samen bij de integratie van de aanpak in hun studieprogramma's en ontwikkelen modules om het proces te ondersteunen. Een van de langetermijndoelstellingen van PEC is om de autonomie van leerlingen naar een hoger plan te tillen binnen het perspectief van de economische behoeften. Zo levert het PEC-project een belangrijke bijdrage aan de implementatie van drie hoofddoelstellingen van het hoger onderwijs in Europa: leerling-gecentreerd leren, inzetbaarheid en resultaat-/competentiegerichtheid.

#### **Casestudie 4.7: Model voor dienstverlening loopbaanmanagement voor leerlingen in het hoger onderwijs in Litouwen**

In Litouwen is het model voor dienstverlening op het gebied van loopbaanmanagement voor leerlingen in het hoger onderwijs in 2011 goedgekeurd door het Ministerie van Onderwijs en Wetenschappen. Het is ontwikkeld in het kader van een door de EU gefinancierd project dat door de universiteit van Vilnius is ingevoerd in samenwerking met 27 andere Litouwse instellingen voor hoger onderwijs en beschrijft het stelsel voor het verlenen van loopbaanmanagementdiensten binnen instellingen voor hoger onderwijs: hun missie, visie, doelen, taken en evaluatiecriteria, en hun belangrijkste diensten en uitgangspunten bij het verlenen ervan, inclusief organisatorische en financiële kwesties. De diensten omvatten onder meer:

1. Loopbaanonderwijs – ontwikkeling van de vaardigheden voor loopbaanmanagement van leerlingen (kennis, vaardigheden en attitudes).
2. Loopbaanevaluatie – leerlingen helpen bij het verwerven en toepassen van kennis over persoonlijke kenmerken die relevant zijn voor de loopbaanontwikkeling.
3. Loopbaanadvies – leerlingen helpen problemen rond hun loopbaan op te lossen.
4. Onderzoeken van carrièrekansen – leerlingen helpen kennis over carrièrekansen te verwerven en toe te passen binnen de loopbaanontwikkeling.
5. Werk zoeken – leerlingen helpen bij het verwerven van vaardigheden en het zoeken van werk dat past bij hun persoonlijke behoeften.

In het model wordt het loopbaanonderwijs als de belangrijkste dienst op het gebied van loopbaanmanagement genoemd voor leerlingen in het hoger onderwijs.

#### **Casestudie 4.8: Vaardigheden voor loopbaanmanagement op een Portugese universiteit**

Een aantal leerkrachten psychologie en onderzoekers van het Centrum voor Loopbaanbegeleiding van de Universiteit of Minho heeft seminars voor loopbaanzelfbeheer ontwikkeld en geïmplementeerd. Een daarvan is bedoeld om het zelfbeheer van de loopbaan te ondersteunen voor leerlingen in de bachelorfase (loopbaanonderzoek, doelen stellen, plannen van aanpak ontwerpen en implementeren, toezicht en feedback). Het seminar bestaat uit acht sessies van elk twee uur, die wekelijks in een klaslokaal of in het loopbaancentrum plaatsvinden, in groepjes van acht tot tien leerlingen met verschillende studierichtingen. Een ander seminar is bedoeld om doctoraalstudenten en studenten met een onderzoeksbeurs te helpen bij het verwerven of ontwikkelen van loopbaanstrategisch gedrag. Het omvat zeven sessies van elk anderhalf uur, die wekelijks in het loopbaancentrum plaatsvinden, met groepjes deelnemers vanuit verschillende wetenschappelijke vakgebieden. Beide seminars zijn ingericht als drie sessieblokken die de drie pijlers van de loopbaanontwikkeling vertegenwoordigen: beroepspersoonlijkheid, aanpasbaarheid van de loopbaan en levensthema's. Er is extra aandacht voor de hulpmiddelen voor de aanpasbaarheid van de loopbaan. Het proces en de resultaten worden geëvalueerd via checklists, vragenlijsten en gestructureerde vraaggesprekken.

#### **4.5.4 Volwasseneneducatie**

- Het thema 'een leven lang leren' wordt inmiddels breed toegepast, en volwassenen worden in toenemende mate gestimuleerd om op verschillende momenten in hun leven weer een opleiding of training op te pakken.
- Soms is deze ontwikkeling onvermijdelijk door het verlies van een baan of de wens om van loopbaan te veranderen.
- Vaak beginnen volwassenen echter met een opleiding om redenen die niet noodzakelijkerwijs samenhangen met het werk, maar eerder voor een betere balans tussen werk en privé, als vrijetijdsbesteding en als manier om mensen te ontmoeten.
- Onderwijs en opleidingen vertegenwoordigen voor mensen een manier om hun leven in te richten op een manier die kansen biedt voor zelfontplooiing en meer voldoening in het leven.
- De competentiegebieden die doorgaans in verband worden gebracht met vaardigheden voor loopbaanmanagement – zelfbewustzijn, bewustzijn van kansen, besluitvorming en overgangsvaardigheden – worden in potentie beter door volwasseneneducatieprogramma's en kunnen integraal in deze programma's worden opgenomen. Casestudie 4.9 is een voorbeeld van hoe een informeel leertraject kan worden herkend, erkend en geaccrediteerd binnen een volwasseneneducatieprogramma om zo een solide basis te ontwikkelen voor de loopbaanplanning en -ontwikkeling.
- Binnen andere initiatieven voor volwasseneneducatie kunnen specifieke vaardigheden voor loopbaanmanagement op maat worden ontwikkeld aan de hand van de uiteenlopende behoeften van volwassenen, inclusief verticale en horizontale loopbaanmobiliteit, het omgaan met periodes van werkloosheid, de overgang op parttime werk, en de pensionering.

#### **Casestudie 4.9: Accreditatie van eerdere leertrajecten binnen volwasseneneducatie in Zweden**

De Zweedse overheid ondersteunt instellingen voor volwasseneneducatie bij het organiseren van begeleidingscursussen om de accreditatie van eerdere leertrajecten (erkenning verworven competenties - EVC) te faciliteren. Voor cursussen gelijk aan tien weken fulltime studeren kan een overheidsbeurs worden verstrekt. De cursus kan verschillend van opzet zijn: voor individuele personen of groepen, en zowel fulltime als parttime. De onderwijswet schrijft voor dat iedere deelnemer vóór aanvang van een opleiding binnen de volwasseneneducatie loopbaanbegeleiding aangeboden dient te krijgen bij het opstellen van een individueel studieplan. Indien loopbaanadviseurs de mogelijkheden zien voor EVC kunnen ze de deelnemer stimuleren zich in te schrijven voor een begeleidingscursus op maat. Deze cursussen beginnen vaak met het in kaart brengen van de competenties, gevolgd door een uitgebreid vaardighedenoverzicht, vaak in samenwerking met deskundigen. De leerling neemt deel aan het proces, en een docent op de werkplek en leerkracht in het beroepsonderwijs houden toezicht op de resultaten. De loopbaanadviseur treedt hierbij op als coördinator. De EVC-resultaten kunnen worden gebruikt om eerder op diplomaniveau te komen. Ook helpen de resultaten de deelnemers om hun vaardigheden voor loopbaanmanagement te verbeteren: ze weten wat hun huidige competenties waard zijn en hoe ze die verder kunnen ontwikkelen.

#### **4.5.5 Werkgelegenheid**

- Analyses van trends op werkgebied tonen een ontwikkeling in de richting van transitionele arbeidsmarkten. Jongeren en volwassenen hebben vaker moeite om werk te vinden en te houden en ervaren steeds vaker een zekere 'precariteit' en onzekerheid. Dit komt zowel door de aard van de arbeidsovereenkomst die hen wordt aangeboden als door het feit dat er constant herscholing en uitbreiding van de vaardigheden is vereist als gevolg van reorganisaties en transformaties van bedrijven (op zoek naar voortdurende winstgevendheid op een sterk concurrerende markt).
- Er wordt gezocht naar een rechtvaardiger en gelijkwaardiger manier om de behoefte aan flexibiliteit aan de kant van zowel bedrijven (bij het aannemen en ontslaan van werknemers, bij de herstructurering van vaardigheidsprofielen naar aanleiding van nieuwe uitdagingen en bij de aanpassing van de beschikbaarheid van hun personeel door middel van flexibele werktijden en kortlopende werkafspraken) als werknemers (afstemmen van werk- en privéverantwoordelijkheden vanwege de zorg voor kinderen en ouderen) in balans te brengen met de behoefte van burgers en bedrijven aan zekerheid. Dit gebeurt door middel van flexicurity-afspraken die voor vertegenwoordigers van zowel werknemers als werkgevers aanvaardbaar zijn.
- In een dergelijke context wordt het voor jongeren en volwassenen nog noodzakelijker om vaardigheden voor loopbaanmanagement te ontwikkelen. Verschillende openbare diensten voor arbeidsvoorziening binnen Europa proberen hun cliënten beter toe te rusten op de uitdagingen waarmee ze te maken krijgen. Casestudie 4.10 is een voorbeeld van zo'n initiatief.

#### **Casestudie 4.10: Ontwikkeling van vaardigheden voor loopbaanmanagement binnen reorganiserende bedrijven in Portugal**

De Portugese openbare dienst voor arbeidsvoorziening heeft een programma voor reorganiserende bedrijven ontwikkeld met als doel de impact van de veranderingen te beperken en werkloosheid te voorkomen. Het initiatief is in handen van professionele begeleiders, die werken binnen een breder technisch team dat nauw samenwerkt met verschillende organen. Het doel is de herscholing van werknemers te ondersteunen en tegelijkertijd de inzetbaarheid te verhogen, grotendeels door de vaardigheden te stimuleren waarmee ze niet alleen deze transitie aankunnen, maar in de toekomst ook zelfstandig hun loopbaan kunnen beheren. De werknemers verwerven doorgaans kennis die naar andere werkomgevingen kan worden overgebracht. Een 'competentiebalans' kan helpen bij het benoemen, beoordelen en vergroten van vaardigheden die gedurende het leven in diverse contexten zijn verworven en bij het herkennen van ontbrekende vaardigheden. Hiermee zijn werknemers sneller in staat te re-integreren op de arbeidsmarkt.

Zodra de 'competentiebalans' is opgesteld, wordt er een plan ontwikkeld om de vaardigheden voor loopbaanmanagement te vergroten. Het kan hierbij gaan om de ontwikkeling van relationele vaardigheden, probleemoplossing, informatiebeheer, leervaardigheden en teamwerk. Andere aspecten die mogelijk aan bod komen, zijn de attitude ten opzichte van verandering en ondernemerschap. Ook strategieën voor het zoeken naar werk maken vaak deel uit van het programma, net als activiteiten om het zelfvertrouwen te vergroten.

#### **4.5.6 Sociale insluiting**

- Veel beleidsinitiatieven hebben een uniforme aanpak en zijn niet in staat om rekening te houden met de zeer uiteenlopende levensomstandigheden van verschillende groepen burgers.
- Dit geldt ook voor veel programma's op het gebied van vaardigheden voor loopbaanmanagement die aan leerlingen – zowel jongeren als volwassenen - worden aangeboden, waarbij zaken als inhoud (d.w.z. de competentiekeuze), pedagogie/andragogie (d.w.z. de onderwijsmethode) en beoordeling (d.w.z. de toegepaste methodes om de beheersing van de lesstof te testen) geen rekening houden met de specifieke behoeften van verschillende doelgroepen.
- Tot deze laatste groep behoren vrouwen (waaronder vrouwen die opnieuw gaan werken na langdurige afwezigheid in verband met kinderen, of slachtoffers van huiselijk geweld die weggaan bij hun partner en zich in een economisch kwetsbare positie bevinden), ex-criminelen, drugsgebruikers, immigranten, reizigers, etnische minderheden en gehandicapten.
- Hoewel al deze groepen zijn gebaat bij de kernvaardigheden voor loopbaanmanagement die voor alle burgers voorhanden zijn, dienen sommige aspecten te worden aangepast op hun specifieke leefomstandigheden.
- Alle groepen zijn gebaat bij een krachtige leeromgeving. Deze dient echter te worden ingericht met de specifieke behoeften van de doelgroep in gedachten.
- Casestudie 4.11 en 4.12 zijn voorbeelden van dergelijke programma's die respectievelijk zijn toegespitst op Romaleerlingen en gehandicapten.

#### **Casestudie 4.11: De IQ Roma Service – Centrum voor Advies en Werk, Tsjechië**

De IQ Roma Service, een civiele vereniging, is sinds 1997 in Brno actief. Deze NGO opereert binnen diverse netwerken, waaronder overheids- en niet-overheidspartners, en implementeert op deze manier haar doelstellingen als onderdeel van bredere maatschappelijke empowermentprocessen. Het Centrum voor Advies en Werk, een integraal onderdeel van de vereniging, levert een breed scala aan diensten ten aanzien van werk die specifieke kloven in de overheidsgefinancierde diensten dichten. De samenwerking met cliënten bij het actief zoeken naar werk worden advertenties en de eigen werkgeversdatabase gebruikt. De cliënt geeft duidelijk aan welk type werk hij/zij zoekt en de specifieke omstandigheden waaronder hij/zij kan en wil werken. Er vindt intensieve samenwerking met cliënten plaats op basis van een individueel plan van aanpak met daarin een door de cliënt opgesteld proces om de gewenste baan te bemachtigen. De begeleiders helpen bij het schrijven van CV's en sollicitatiebrieven en bij de voorbereiding op sollicitatiegesprekken of de baan zelf. De dienst bestaat uit advies, langdurige follow-up van cliënten die werk hebben gevonden om hen te helpen hun baan te houden, en waar nodig bemiddeling en onderwijs/opleiding.

#### **Casestudie 4.12: Partnerschapsmodel voor vaardigheden voor loopbaanmanagement gehandicapten in Kroatië**

De Strategie voor gelijkmaking van kansen voor gehandicapten in Kroatië (2007-15) omvat een maatregel voor het 'bieden van toegang tot loopbaanmanagement voor gehandicapten'. De Kroatische openbare dienst voor arbeidsvoorziening heeft in samenwerking met URIHO (organisatie voor rehabilitatie) een model ontwikkeld om de inzetbaarheid van werklozen met een handicap te verhogen door hun vaardigheden voor loopbaanmanagement te verbeteren via werkgeleerde activiteiten op maat. Het model omvat groepsactiviteiten, individuele sessies en sociale activiteiten, zoals het beoordelen en upgraden van beroepscompetenties en sleutelcompetenties (communicatie in de moedertaal; reken- en digitale competenties; gevoel voor initiatief en ondernemerschap; sociale vaardigheden; vaardigheden voor werk zoeken). Daarnaast zijn er mogelijkheden voor zelfbeoordeling met behulp van de loopbaanbegeleidingsoftware 'Mijn Keuze'. Verder worden de vaardigheden verbeterd via individuele begeleiding bij loopbaanmogelijkheden. Uit evaluatie is gebleken dat de deelnemers na zes maanden hun werkpotentieel hadden verbeterd, waaronder hun vaardigheden voor loopbaanmanagement. Volgens follow-uponderzoek heeft 45 procent van de werklozen met een handicap die gebruik heeft gemaakt van URIHO-faciliteiten een baan gevonden op de open arbeidsmarkt.

*Zie voor meer informatie over alle casestudies in deze resource kit de database van het ELGPN (<http://elgpn.eu>).*

# 5 Toegang

## 5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt gekeken naar beleidskwesties met betrekking tot de toegang tot levenslange begeleidingsdiensten. Het hoofdstuk is onderverdeeld in vier paragrafen: beleidskwesties (Paragraaf 5.2); vragen die in het beleid aan bod dienen te komen (Paragraaf 5.3); een mogelijk progressief continuüm van beleidsstappen (Paragraaf 5.4); en implicaties voor zes beleidssectoren – scholen (Paragraaf 5.5.1), beroepsonderwijs en -opleiding (Paragraaf 5.5.2), hoger onderwijs (Paragraaf 5.5.3), volwasseneneducatie (Paragraaf 5.5.4), werkgelegenheid (Paragraaf 5.5.5) en sociale insluiting (Paragraaf 5.5.6).

## 5.2 Beleidskwesties

- De toegang tot levenslange begeleidingsdiensten dient voor uiteenlopende specifieke groepen burgers nog altijd goed te worden ontwikkeld. Het gaat hierbij onder meer om jongeren die risico lopen op voortijdig schoolverlaten, leerlingen op het beroepsonderwijs en -opleiding en tertiair onderwijs, volwassen werknemers, ouderen en gehandicapten. Er zijn steviger beleidskaders vereist om toereikende diensten te verlenen en mensen te motiveren en inspireren om er op verschillende leeftijden en in verschillende levensfasen gebruik van te maken.
- Begeleidingsdiensten worden aangeboden op een beperkt aantal locaties en via beperkte media, op beperkte tijdstippen van de dag of week, gericht op beperkte periodes in de levenscyclus. Dit levert een beperking op voor de levenslange en levensbrede toegang, en deze dient te worden verbreed.
- Elk land heeft eigen infrastructures en culturen voor loopbaanhulpmiddelen en -diensten. De zeven belangrijkste toegangskennmerken (samenhang en consistentie, kanalisering, differentiatie, penetratie, targeting, marketing en medecreatie) vormen echter een beleids- en implementatie-uitdaging om de toegang voor iedereen te verbreden.
- Ongeacht de noodzaak voor en waarde van één op één interventies bieden de nieuwe technologieën enorm potentieel om de toegang meer haalbaar, kosteneffectief en gebruiksvriendelijk te maken. Voor de meeste ELGPN-lidstaten blijft het echter een uitdaging om een innovatieve, flexibele dienstverlening op te zetten gekoppeld aan zelftoegang en zelfhulpmethodes. In sommige landen staat de ontwikkeling van een geïntegreerd dienstenmodel voor alle leeftijden op de agenda; in andere landen worden veelomvattende diensten voor alle doelgroepen gestimuleerd. Vaak vraagt dit om nieuwe institutionele contexten en een nieuwe mentaliteit en cultuur.
- Een belangrijke beleidskwestie is de inzet van een systematische aanpak bij de ontwikkeling van proactieve diensten, levensbreed en in alle sectoren. Het kan hierbij gaan om werkwijzen, zoals 'contact zoeken in plaats van te wachten tot mensen zelf komen', 'een leercultuur opbouwen door bewustwording', en mensen stimuleren om te investeren in de ontwikkeling van



hun eigen vaardigheden en het beheren van hun motivatie en zelfvertrouwen. Het recht op vrije toegang tot begeleiding dient hier onderdeel van te zijn.

- Veel landen werken momenteel aan begeleidingsvoorzieningen binnen het validatieproces van niet-formele en informele leertrajecten. De rol van validatie wordt nu breed onderkend, en er is een algemene commitment aan het invoeren, implementeren en consolideren van validatiesystemen. De schaal waarop deze worden geïmplementeerd, loopt echter uiteen. Hoewel men inziet dat er behoefte is aan begeleidingsdiensten, lijkt de begeleidingsondersteuning binnen het validatieproces in veel gevallen hooguit in ontwikkeling te zijn.

### **5.3 Vragen die in het beleid aan bod dienen te komen**

- Hoe dient de financiering verdeeld te zijn tussen de afleverkanalen om aan de behoeften van verschillende prioriteitsgroepen te voldoen?
- Welke strategieën kunnen er worden ontwikkeld om het bestaan van hoogwaardige begeleidingsstructuren en -mogelijkheden beter te verbreiden? Hoe dienen de hulpmiddelen en dienstverlening te worden geëvalueerd in relatie tot het waarborgen van toegang binnen een perspectief van levenslange begeleiding?
- Hoe kunnen de competenties van de begeleiders worden aangepast op veranderende behoeften en specifieke doelgroepen?
- In hoeverre zijn de verleende diensten gestoeld op wet- of regelgeving?

### **5.4 Beleidsstappen**

De zelfbeoordelingstool op pagina 37–38 biedt lidstaten een mogelijkheid om na te denken over hun beleid en implementatie van maatregelen voor het verbreden van de toegang tot levenslange begeleiding, met inachtneming van de resoluties van de Raad van Europa voor levenslange begeleiding (2004, 2008) en de prioriteit die wordt gegeven aan verbetering van de toegang tot levenslange begeleidingsdiensten. De achterliggende gedachte is dat levenslange begeleidingsdiensten voor alle burgers toegankelijk dienen te zijn, ongeacht hun maatschappelijke status, beroepsstatus en geografische locatie. Per hoofdkenmerk van de toegangsverbreding worden descriptorren geboden die een ontwikkelingscontinuüm vertegenwoordigen. De lidstaten kunnen ze gebruiken bij de evaluatie van hun huidige dienstenpakket en het plannen van de toekomst bij de onafgebroken ontwikkeling van het aanbod voor alle burgers. De opsommingstekens kunnen als checklist dienen bij de zelfbeoordeling.

Tabel 5.1: Descriptoren van belangrijkste kenmerken toegangsverbreding

### 1. Toegangsverbreding via diverse aflevermethodes

<b>Beperkte diensten voor sommige doelgroepen</b>	<b>Beperkte diensten en loopbaanonderwijs</b>	<b>Beperkte diensten en web-based diensten</b>	<b>Beperkte diensten en volledige ICT-tools</b>	<b>Geïntegreerd/compleet model</b>
<p>Uitvoering van beperkte diensten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• binnen standaard openingstijden</li> <li>• op vaste locaties in onderwijsomgevingen</li> <li>• op vaste locaties in openbare diensten voor arbeidsvoorziening</li> <li>• voor sommige doelgroepen</li> </ul> <p>Beperkte begeleiding bij het validatieproces</p>	<p>Beperkte diensten worden aangevuld door andere begeleidingsactiviteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• loopbaanonderwijs</li> <li>• werken in groepsverband</li> <li>• banenclubs</li> <li>• informatiedatabases</li> <li>• begeleiding geïntegreerd in lespakket</li> <li>• werkervaring</li> <li>• schaduwdraaien</li> <li>• mentoraat</li> </ul>	<p>Beperkte diensten en andere begeleidingsactiviteiten worden aangevuld door ICT-tools:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• websites</li> <li>• webtools</li> <li>• websites (onderwijs &amp; werk) met informatie over hun sectoren</li> <li>• met/zonder tools voor levenslange begeleiding</li> <li>• geïntegreerde landelijke en/of regionale websites over levenslange begeleiding voor alle burgers, met tools voor levenslange begeleiding</li> </ul>	<p>Beperkte diensten inclusief web-based diensten worden ondersteund door een telefonische hulplijn die toegang biedt tot een vakkundige adviseur, inclusief chat- of e-maildiensten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• institutioneel geleid in het land/de regio</li> <li>• voor sommige of alle doelgroepen</li> </ul>	<p>Geïntegreerd of compleet model voor levenslange begeleiding, inclusief landelijke en regionale diensten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• telefoon</li> <li>• web-based ondersteuningstools</li> <li>• beperkte diensten en andere begeleidingsactiviteiten</li> <li>• voor sommige of alle doelgroepen</li> </ul> <p>De dienst wordt aangeboden op voor de burger gepaste plekken en tijdstippen</p> <p>Talenaanbod:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• alleen in de meest gebruikte taal</li> <li>• mogelijkheid van andere talen (regionaal of vreemde talen)</li> </ul> <p>Het wettelijke recht van burgers wordt meegewogen in de dienstverlening</p> <p>Effectieve dienstverlening binnen het validatieproces</p>

## 2. Gegevensverzameling voor wetenschappelijk onderbouwd leren en beleidsontwikkeling bij toegangsverbreding

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen infrastructuur voor gegevensverzameling over bestaande levenslange begeleidingsdiensten voor jongeren en volwassenen</li> <li>• Toekomstige behoeften van diverse doelgroepen voor verdere wetenschappelijk onderbouwde beleidsontwikkeling niet in kaart gebracht of geprofileerd</li> </ul> <p>Geen gegevens beschikbaar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• over verschillende doelgroepen</li> <li>• over verschillende sectoren (onderwijs &amp; openbare dienst voor arbeidsvoorziening)</li> </ul>	<p>Er worden wat inspanningen gedaan om gegevens te verzamelen over verschillende sectoren binnen de samenleving:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gegevens over een aantal sectoren</li> <li>• hiermee wordt een aantal wetenschappelijk onderbouwde rapporten voor beleidsontwikkeling opgesteld</li> </ul>	<p>Er worden op institutioneel niveau wat gegevens verzameld en landelijk, regionaal en sectoraal vertaald ten behoeve van beleidsontwikkeling, bijv. gericht op verschillende groepen</p>	<p>Er worden op sectorniveau gegevens over het dienstengebruik verzameld en vertaald naar landelijk/regionaal niveau in het perspectief van levenslange begeleiding</p> <p>Verzamelde gegevens worden beoordeeld om de kwaliteit van levenslange begeleiding te verbeteren</p>	<p>Er worden gegevens over het gebruik van diensten voor levenslange begeleiding verzameld en systematisch vertaald naar landelijk/regionaal niveau om de diensten te profileren en wetenschappelijk onderbouwd beleid te ontwikkelen voor verschillende doelgroepen</p>
---	---	--	--	--

## 3. Toegang stimuleren

<p>Geen zichtbare en gecommuniceerde pogingen om levenslange begeleidingsdiensten onder de bevolking te stimuleren</p>	<p>Enige zichtbare communicatie en andere promotieactiviteiten aanwezig om levenslange begeleiding als dienst te belichten voor alle doelgroepen</p>	<p>Enige pogingen worden ondernomen om te zorgen dat (potentiële) gebruikers een goed beeld hebben van het dienstenaanbod</p>	<p>Er wordt momenteel door de beleidspartners gekeken naar de promotie van levenslange begeleidingsdiensten op landelijk en regionaal niveau om acties op touw te zetten ter verbetering van levenslange begeleidingsdiensten/dienstverlening</p>	<p>Systematische en regelmatige promotie van de aard en voordelen van levenslange begeleidingsdiensten op landelijk en regionaal niveau (bijv. carrièrewEEK, reclame in de media en publiciteitscampagne)</p>
--	--	---	---	---

## **5.5 Gevolgen voor beleidssectoren**

### **5.5.1 Scholen**

- Op scholen worden de begeleidingsdiensten binnen een holistische werkwijze verleend via een reeks uiteenlopende één op één diensten en ICT-tools die bijdragen aan de loopbaanontwikkeling en de persoonlijke en sociale ontwikkeling van leerlingen. De begeleiding heeft als doel de loopbaankeuzes en overgangen te ondersteunen.
- Aangezien ouders vaak een grote rol spelen bij de loopbaankeuze van hun kinderen is het belangrijk om initiatieven te steunen waarmee de basisvaardigheden in het gebruik van de ICT-tools worden bijgebracht, zodat ze hun kinderen hierbij kunnen helpen.
- De dienstverlening binnen scholen kan worden uitgebreid met externe hulpmiddelen, zoals e-begeleiding (zie casestudie 5.1).
- Om voortijdig schoolverlaten te verminderen, dient er ondersteuning te zijn voor risicoleerlingen, met name bij belangrijke overgangen. Casestudie 5.2 uit Duitsland is hiervan een voorbeeld.
- Waar mogelijk dienen scholen gecoördineerd met openbare diensten voor arbeidsvoorziening samen te werken bij de ondersteuning van de loopbaanontwikkeling van leerlingen, zoals te zien in de voorbeelden uit Duitsland en Oostenrijk (zie casestudie 5.2 en 5.3).
- De toegang kan worden uitgebreid door middel van initiatieven binnen het lespakket, zoals in casestudie 5.4.

#### **Casestudie 5.1: eBegeleiding in Denemarken**

Het Deense Ministerie voor Kinderen en Onderwijs heeft in januari 2011 eBegeleiding gelanceerd. Dit initiatief biedt individuele en persoonlijke begeleiding aan alle burgers via diverse virtuele communicatiekanalen: chat, telefoon, sms, e-mail en Facebook. eBegeleiding is er voor iedereen die op zoek is naar informatie over onderwijs en werk. Gebruikers kunnen voor verdere begeleiding worden doorverwezen naar andere begeleidingstools ([www.ug.dk](http://www.ug.dk)) en instanties. Het richt zich met name op vindingrijke jongeren en hun ouders en biedt eenvoudige toegang tot onafhankelijke informatie en begeleiding. Hiermee worden jongeren gemotiveerd om de zoektocht zelfstandig voort te zetten. eBegeleiding speelt een centrale rol als gids voor het landelijke begeleidingsportaal en als communicatiemiddel voor begeleidingsinformatie enz.. Sinds januari 2012 wordt gebruikgemaakt van Facebook, zodat het tevens bereikbaar is binnen een gedeeld forum en in de sociale media ([www.facebook.com/eVeiledning](http://www.facebook.com/eVeiledning)). eBegeleiding is overdag, 's avonds en in het weekend bereikbaar.

#### **Casestudie 5.2: Begeleiding van risicojongeren in Duitsland**

In Duitsland is de begeleiding voor risicojongeren bij de overgang van school naar werk gebundeld in het initiatief 'Onderwijskettingen en coaching'. Het is bedoeld om voortijdig schoolverlaten te voorkomen en is een initiatief van het Federale Ministerie van Onderwijs en Onderzoek. Het sluit aan op de bestaande programma's en tools van de Duitse deelstaten en is te gebruiken in combinatie het programma 'Coaching bij de overgang naar werk' van het Federale Ministerie van

Werk en Sociale Zaken. Dit laatste programma begeleidt de overgang van algemeen naar beroepsonderwijs en wil voortijdig schoolverlaten terugdringen. Het initiatief 'Onderwijskettingen' helpt jongeren bij de voorbereiding op hun middelbare schooldiploma en beroepsopleiding. Het idee is om bestaande succesvolle programma's als schakels in een ketting te verbinden en zo transparantie en continuïteit te waarborgen. Een eerste analyse van het potentieel in groep 7 of 8 is gericht op sleutelcompetenties en beoordeelt de interesses en sterke punten van de leerlingen. In de fases daarna worden de jongeren door een onderwijscoach geholpen bij hun loopbaankeuze en de overgang naar beroepsonderwijs door het vinden en evalueren van stages, en te helpen met informatieonderzoek via internet en doorverwijzing naar de loopbaanbegeleidingsdienst van de openbare dienst voor arbeidsvoorziening (inclusief het centrum voor loopbaaninformatie BIZ).

### **Casestudie 5.3: Loopbaaninformatie voor jongeren in Oostenrijk**

Om de toegang naar loopbaanbegeleiding en informatie over het beroepsonderwijs te verbreden, werkt het Ministerie van Arbeid, Sociale Zaken en Consumentenbescherming nauw samen met het Ministerie van Onderwijs. De ministeries hebben onderling bepaald dat alle leerlingen uit groep 7 en 8 een bezoek dienen te brengen aan de loopbaaninformatiecentra van de openbare dienst voor arbeidsvoorziening. De regionale kantoren van de openbare dienst voor arbeidsvoorziening nodigen scholen uit en bieden informatie over onder meer hun dienstverlening. De gedachte achter deze maatregel is dat jongeren in een kennisgebaseerde economie en een dynamische arbeidsmarkt zich al in een vroeg stadium bewust dienen te zijn van hun onderwijs- en loopbaankeuze om de overgang van het basisonderwijs (groep 1 t/m 9) naar het voortgezet onderwijs of het leerlingwezen te versoepelen en voortijdig schoolverlaten te voorkomen. Jongeren dienen toegang te hebben tot informatie, advies en begeleiding zodat ze een eigen keuze kunnen maken over hun toekomstige loopbaan. Aangezien ouders vaak een grote rol spelen bij de loopbaankeuze van hun kinderen wordt tevens getracht om hen te bereiken en informeren. De loopbaaninformatiecentra organiseren bijeenkomsten voor ouders, organisatoren van trainingsinitiatieven en leerkrachten. Er wordt tevens informatie verstrekt in vreemde talen.

### **Casestudie 5.4: Van begeleiding voor iedereen tot een individueel pad in Frankrijk**

Het PDMF (*Parcours de découverte des métiers et des formations*) is een beleid dat zich richt op alle leerlingen vanaf het voortgezet onderwijs (vanaf 12 jaar) tot de universiteit. Het wil iedere leerling een kans bieden om zijn of haar onderwijspad vorm te geven door keuzes te leren maken. De leerlingen krijgen informatie over werk, de opleidingen die nodig zijn om persoonlijke doelen te bereiken en wat dit voor hen zelf betekent. Het is ingebouwd in het algemene lespakket en wordt ondersteund door diverse begeleidingsactiviteiten. De vaardigheid 'zelfstandigheid en initiatief' wordt beoordeeld als onderdeel van het algemene kennis- en vaardighedenpakket dat elk kind dient te verwerven. In de bovenbouw worden specifieke sessies gewijd aan de voorbereiding op werk of hoger onderwijs.

Daarnaast bestaat er sinds 2009 een wet waarmee leerlingen die geen diploma hebben behaald toch kunnen toetreden tot beroepsopleidingen die zijn gekoppeld aan het leerlingwezen. Volgens deze wet kunnen leerlingen een curriculum volgen dat onderwijs afwisselt met werkstages binnen één of meer bedrijven, en kunnen ze daarna desgewenst terugkeren naar het traditionele

onderwijs. Daarnaast krijgen ze begeleiding in loopbaanmanagement, inclusief counseling. Een tweede wet, inzake bijzondere financiering voor jongeren, heeft als doel de schoolprestaties, sociale insluiting en de integratie op de arbeidsmarkt te bevorderen.

Andere relevante casestudies in de database van het ELGPN:

- Overheidsinitiatief tegen schooluitval (Ny Giv) (Noorwegen).
- Loopbaanonderwijs en -begeleiding op scholen en loopbaanbegeleiding voor risicojongeren (Slowakije).
- Aanval op de Schooluitval (Nederland).
- Onderwijs als werkproces (IJsland).
- Internaten voor Uitmuntendheid: een nieuw instrument om voortijdig schoolverlaten te verminderen (Frankrijk).
- Beste werkwijze voor scholen (Oostenrijk).
- Training voor ouders van leerlingen tussen 7 en 19 (Turkije).
- De rol van adviseurs binnen de onderwijssector (Cyprus).

### **5.5.2 Beroepsonderwijs en -opleiding**

- Leerlingen in het beroepsonderwijs hebben betere informatie en advies nodig bij de overgang naar de arbeidsmarkt en werk, evenals flexibele paden binnen de onderwijssector. Er dient ondersteuning te worden geboden ten aanzien van mobiliteit, toegang tot ondernemerschap en de validatie van niet-formele en informele leertrajecten. Casestudie 5.5 uit Nederland is een voorbeeld van hoe binnen het beroepsonderwijs de loopbaanoriëntatie en -begeleiding worden gestimuleerd.

#### **Casestudie 5.5: Stimuleren van loopbaanoriëntatie en -begeleiding binnen het beroepsonderwijs, Nederland**

Het Nederlandse Ministerie van Onderwijs, Cultuur, en Wetenschappen financiert van 2010 tot 2013 een project om de Loopbaanoriëntatie en Begeleiding (LOB) binnen het beroepsonderwijs te stimuleren. Het project wordt gecoördineerd door de MBO Raad en is bedoeld om binnen de opleidingsprogramma's van beroepsonderwijsinstellingen een structurele positie voor LOB te ontwikkelen. Het doel is om voortijdig schoolverlaten te verminderen door een beter beeld te krijgen van de kwaliteiten, talenten en mogelijkheden van leerlingen en zo een bewuste keuze te kunnen maken voor een vervolgopleiding of de arbeidsmarkt. Bij de implementatie is een Digitaal Portaal gelanceerd (VET Stad), en er wordt gewerkt aan het document 'Leren Loopbaan en Burgerschap' om te bepalen op welke LOB-aspecten een beroepsonderwijsinstelling zich dient te richten. Er is ook aandacht voor de resultaten, waaronder de uitstroom van beroepsonderwijsinstellingen naar universiteiten voor toegepaste wetenschappen.

Een andere relevante casestudie in de ELGPN-database is het programma Career Catching Counselors in Oostenrijk.

### 5.5.3 Hoger onderwijs

- Het counselingaanbod binnen het hoger onderwijs dient leerlingen te ondersteunen bij het zelfonderzoek, het onderzoeken van de arbeidsmarkt en het verwerven van vaardigheden voor hun inzetbaarheid en mobiliteit. Casestudie 5.6 is hiervan een voorbeeld.
- In veel landen staat de verbetering van de toegang voor achterstandsgroepen in het hoger onderwijs op de agenda ('Universities without barriers').
- In een aantal lidstaten is aandacht voor informatie en advies over de validatie van eerdere ervaringen binnen universiteiten.

### Casestudie 5.6: Begeleidingsdiensten op universiteiten in Slowakije

Volgens de Wet op het hoger onderwijs dient iedere universiteit inschrijvers, leerlingen en anderen te voorzien van informatie en advies over het verloop van de studie en de kansen op een baan voor afgestudeerden. Deze verplichting wordt in de wet aangevuld door het recht van leerlingen op toegang tot informatie- en adviesdiensten. Deze diensten zijn noodzakelijk om leerlingen te ondersteunen bij hun beslissingen over hun universitaire opleiding en professionele loopbaan, en om problemen op deze route op te lossen, ongeacht of ze afkomstig zijn uit Slowakije of uit het buitenland en een formeel, niet-formeel of informeel leertraject volgen. Deze diensten zijn met name belangrijk binnen instellingen die zijn gericht op een leven lang leren en een gevarieerd leerlingenbestand willen aantrekken.

Loopbaanbegeleiding als dienst dient overal en voor iedereen beschikbaar te zijn, toegespitst op de behoeften van de cliënten en zelfs op specifieke groepen (buitenlandse leerlingen, gehandicapten en anderen). Binnen de dienstverlening ligt de nadruk op de opleiding van specialistisch personeel benadrukt en de kwaliteit van de diensten inclusief de verantwoordelijkheden van de medewerkers. Dit alles dient te worden meegewogen bij de beoordeling van de kwaliteit van universiteiten. Counseling binnen het hoger onderwijs is niet alleen belangrijk voor de inzetbaarheid van leerlingen, maar ook voor hun persoonlijke ontwikkeling.

### 5.5.4 Volwasseneneducatie

- Volwassenen zijn zich vaak niet bewust van de kwalificatiemogelijkheden die hen ter beschikking staan en hebben soms een beperkt beeld van de eigen vaardigheden en kennis. Om een passend en realistisch onderwijspad te kiezen, dienen ze de eigen verwachtingen helder te krijgen, hun zelfkennis te vergroten en de alternatieven in kaart te brengen voor het bereiken van de gewenste kwalificatie. Casestudie 5.7 is een goed voorbeeld van de potentiële behoefte aan dergelijke diensten, de rol van marketing bij het in kaart brengen van deze behoefte en de mogelijkheden van begeleiding op afstand om aan de behoefte te helpen voldoen.
- De rol van begeleidingsdiensten is een belangrijk onderdeel van het validatieproces van niet-formele en informele leertrajecten. Casestudie 5.8 is hiervan een voorbeeld.
- De Raad van de Europese Unie ziet de begeleiding van oudere werknemers als belangrijk instrument voor het stimuleren van actief ouder worden<sup>8</sup>. Sommige landen werken aan

---

<sup>8</sup> Raad van de Europese Unie (2011). *Ageing as an Opportunity for the Labour Market and for the Development of Social Services and Community Activities*. 3131st Employment, Social Policy, Health and Consumer Affairs Council Meeting, 1-2 december.

diensten die specifiek zijn gericht op werknemers van 50 jaar en ouder of die op weg zijn naar pensionering (zie casestudie 5.9 en 5.10).

### **Casestudie 5.7: Hulplijn en web-based diensten in het VK**

Learndirect, een landelijke hulplijn voor loopbaanadvies voor volwassenen, is in 2000 opgezet en bood online loopbaaninformatie en -advies via gediplomeerde medewerkers. In 2007 is de dienst uitgebreid naar telefonische begeleiding voor specifieke doelgroepen in Engeland. Voor de rest van het VK golden andere regelingen. Er vonden jaarlijks 14 miljoen internetzessies en ruim een miljoen telefoongesprekken plaats. Deze aantallen werden aangestuurd door marketingcampagnes, waaronder televisiereclames op prime time tijdstippen.

In 2008 is de verantwoordelijkheid voor deze dienst overgegaan op de Learning and Skills Council en werd hij omgedoopt tot Careers Advice Service. Later werd dit Next Step en nog recentelijker de National Careers Service for England. De hulplijn omvat naast de telefoondienst ook een e-mail- en chatdienst. Schotland, Wales en Noord-Ierland kennen inmiddels hun eigen diensten. Als marketingmiddelen wordt onder meer gebruikgemaakt van artikelen in de pers, Facebook en Twitter om de bewustwording en het gebruik van de diensten te vergroten.

### **Casestudie 5.8: Validatie voor volwasseneneducatie, Polen**

In 2007-2008 is in Polen in het Warmińsko-Mazurskie Beroepsontwikkelingscentrum het eerste project van start gegaan voor de validatie van vaardigheden binnen twee beroepen in de bouw. Het project, 'Samen bouwen', vond plaats in het kader van het EQUAL-programma en bestond uit de validatie van vaardigheden en informatie, begeleiding en counseling voor gasinstallatiemonteurs en sanitairinstallateurs. Binnen het project werd een validatieprocedure ontwikkeld dat door tweehonderd mensen is gebruikt.

Op basis van deze ervaringen zijn nog twee projecten opgezet: 'Afgestudeerde specialist' en 'Afgestudeerde specialist 2'. In het eerste project (2009/10) kon een beroepsdiploma of masterdegree worden behaald als stoffeerder of timmerman. Het tweede project was gericht op de validatie van vaardigheden in acht beroepen: betonwerker, constructiemedewerker, elektricien, gasinstallatiemonteur, metselaar, timmerman, stoffeerder en isolatiemonteurs. In 2008-2009 ging is er een tweejarig project voor innovatieoverdracht van start onder de naam 'Op weg naar gekwalificeerd bouw personeel in Polen'.

### **Casestudie 5.9: Begeleiding voor mensen van 50 jaar en ouder, Duitsland**

Het Ruhestandskompass ('pensioenkompass') is een nieuw hulpmiddel voor mensen die de overstap maken van werk naar pensioen. Het is in Leipzig ontwikkeld in het kader van het federale programma Lernen vor Ort ('lokaal leren') en is bedoeld om mensen te helpen bij de voorbereiding op hun pensioen en het plannen van hun toekomstige activiteiten. In het licht van de demografische veranderingen en toekomstige personeelstekorten worden ouderen steeds belangrijker als actieve burgers. Ouderen maken echter zelden gebruik van begeleidingsdiensten. Het Ruhestandskompass is eenvoudig toegankelijk en zelfstandig te gebruiken. Het biedt mogelijkheden voor begeleiding en stimuleert actief het gebruik van het begeleidingsaanbod.



### **Casestudie 5.10: Loopbaanbegeleiding voor ouderen in Slowakije**

Het 'Landelijke Programma voor Ouderen' is opgezet ter bescherming van ouderen. Het is ontstaan als een van de activiteiten in het kader van het Internationaal Jaar van de Ouderen (1999). Het Ministerie van Onderwijs, Wetenschap, Onderzoek en Sport verbreidt in overeenstemming met de uitgangspunten en praktijken van het landelijke programma mogelijkheden voor deze doelgroep en waarborgt de toegang tot een leven lang leren als mogelijkheid voor zelfontplooiing, het verwerven van een mentale en fysieke balans en een goede vrijetijdsbesteding. Onderwijs op latere leeftijd kan een nieuw levensperspectief bieden voor ouderen en hun persoonlijke groei verbeteren. In 2000 is het 'Forum voor Hulp aan Ouderen' in het leven geroepen. Dit forum verenigt 150 landelijke en regionale organisaties die zorg, ondersteuning en diensten bieden aan ouderen, hun rechten beschermen, hun belangen behartigen en aan hun behoeften helpen voldoen. Er wordt begeleiding en advies verleend aan ouderen en hun familieleden en de ouderen krijgen dagopvangdiensten aangeboden.

De ELGPN-database bevat nog een relevant casestudie, 'Begeleidingsnetwerk binnen volwasseneneducatie' (Oostenrijk).

#### **5.5.5 Werkgelegenheid**

- Begeleiding bij het zelfonderzoek en het onderzoek naar onderwijs- en arbeidsmogelijkheden is belangrijk voor het stimuleren van werk op transitionele arbeidsmarkten. Begeleiding is bovendien een integraal onderdeel van stageprocessen. Deelname aan activatieprogramma's is een belangrijke stap om te voorkomen dat mensen werkloos blijven en sociaal uitgesloten raken.
- Begeleiding is tevens van belang bij het vrijmaken van de weg naar een leven lang leren dat deel uitmaakt van contractuele arbeidsverplichtingen.
- Begeleiding op het werk kan bijdragen aan verbetering van de vaardigheden voor verbeterde prestaties en werk. Nu arbeidsmarkten niet meer worden aangedreven door aanbod maar door vraag, krijgen steeds meer mensen toegang tot begeleidingsdiensten. Sommige openbare diensten voor arbeidsvoorziening spelen op deze verandering in door begeleidingsdiensten aan bedrijven aan te bieden. De toegang dient daarom te worden uitgebreid van individuen naar bedrijven, zoals in het voorbeeld van IJsland (casestudie 5.11).

Andere relevante casestudies in de ELGPN-database zijn Jugendcoaching (Oostenrijk) en het Landelijke Portaal voor Levenslange Begeleiding (Vi@s) in Portugal.

### **Casestudie 5.11: Begeleiding en advies op de werkplek, IJsland**

Het project 'Begeleiding en advies op de werkplek' heeft als belangrijkste doel het verstrekken van informatie en advies over de ontwikkeling van vaardigheden aan mensen op hun werkplek. Daarnaast wil men de behoefte aan onderwijs analyseren met als doel passende cursussen te ontwikkelen. De doelgroep bestaat met name uit mensen met weinig formele opleiding (d.w.z. zonder diploma van het voortgezet onderwijs); dit is ongeveer een derde van de arbeidsmarkt in IJsland. Het verstrekken van informatie en begeleiding aan deze groep heeft naar verwachting invloed op de deelname aan een leven lang leren en zal het opleidingsniveau van het land verhogen.

Het project wordt gefinancierd door het Ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur. Het wordt gecoördineerd door het Education and Training Service Centre (ETSC) en werkt samen met diverse belanghebbenden, zoals bonden, onderwijsfondsen en onderwijsinstellingen. De loopbaanadviseurs werken samen met bedrijven, geven presentaties en organiseren individuele gesprekken op de werkplek of in het eigen centrum. De aanpak is persoonlijk, en mensen worden geholpen bij het vinden van een passend onderwijspad. Daarnaast wordt persoonlijke follow-up geboden. Sinds 2006 hebben binnen het project landelijk zo'n 20.000 gesprekken plaatsgevonden. Inmiddels komen er steeds meer mensen op eigen initiatief voor begeleiding naar de centra voor een leven lang leren.

#### **5.5.6 Sociale insluiting**

- Informatie-, begeleidings- en adviesdiensten dienen voor alle burgers beschikbaar te zijn, ongeacht opleiding, positie op de arbeidsmarkt, vaardigheden of leefomstandigheden. De Europese Unie wil de toegangsbarrières voor deze diensten wegnemen en individuele ondersteuning bieden bij een leven lang leren en het loopbaanmanagement.
- Er is een groeiende trend in de richting van individualisatie van diensten, met name de informatie-, advies- en leerbehoeften van moeilijk bereikbare groepen, zoals voortijdige schoolverlaters (zie casestudie 5.12), langdurig werklozen, oudere werknemers (50+), gehandicapten (zie casestudie 5.13 en 5.14), werknemers in reorganiserende sectoren/bedrijven en etnische en culturele minderheden.
- Met laagdrempelige diensten kunnen de meest achtergestelde groepen worden bereikt en kan hun inzetbaarheid worden vergroot, op voorwaarde dat de diensten lokaal, regionaal en landelijk worden aangeboden.

### **Casestudie 5.12: Het Vrijwillige Werkcorps, Polen**

Het Vrijwillige Werkcorps is een door de staat gefinancierd orgaan onder toezicht van de Minister van Arbeid. Het voldoet aan de verplichtingen van de staat ten aanzien van het arbeidsbeleid en het bestrijden van de marginalisatie en sociale uitsluiting van jongeren. Het Vrijwillige Werkcorps beschikt over een netwerk van specialistische vaste en mobiele onderdelen die uiteenlopende diensten aan jongeren bieden.

Tussen 2009 en 2013 voert het Vrijwillige Werkcorps een project uit dat mede wordt gefinancierd door het ESF: 'Het Vrijwillige Werkcorps als aanbieder van diensten voor de arbeidsmarkt'. Het

project is gericht op 25.000 jongeren tussen 15 en 25 jaar, waaronder 600 werklozen en 2440 professioneel inactieve jongeren. De doelgroepen zijn werklozen of werkzoekenden met diverse opleidingsniveaus en kwalificaties die ondersteuning nodig hebben op de arbeidsmarkt, leerlingen en afgestudeerden die zich voorbereiden op de arbeidsmarkt en ondersteuning nodig hebben in de vorm van beroepsadvies, job matching en beroepsonderwijs, en mensen die risico lopen op sociale uitsluiting.

### **Casestudie 5.13: Begeleiding van leerlingen met een handicap of speciale behoeften, Universiteit van IJsland**

De Universiteit van IJsland, de grootste van het land met zo'n 16.000 leerlingen, is de enige IJslandse universiteit die gestructureerde en gereguleerde diensten aanbiedt aan leerlingen met een handicap of speciale behoeften. Leerlingen kunnen zich aanmelden bij de loopbaanbegeleidingsdienst voor speciale onderwijsomstandigheden, zoals tijdige informatie over het curriculum zodat ze voldoende voorbereidingstijd hebben, flexibele afspraken over programma's en de persoonlijke voortgang, opnemen van colleges op band en keuze uit geschikte leslocaties. Ze kunnen bovendien verzoeken om aanpassing van de examenprocedures, waaronder verlenging van de examentijd, privé-examens, hulp bij lezen en schrijven, en alternatieve examenvormen (bijv. multiple choice, korte schriftelijke antwoorden of mondelinge examens in plaats van lange, essayachtige examens). In het schooljaar 2010/11 hebben zo'n zevenhonderd leerlingen gebruikgemaakt van deze diensten.

### **Casestudie 5.14: Beroepsonderwijsinstellingen voor leerlingen met speciale behoeften in Turkije**

In Turkije worden op speciale scholen onderwijsdiensten aangeboden aan kinderen en jongeren in zes groepen: slechtzienden, slechthorenden, kinderen met een fysieke beperking, kinderen met een verstandelijke beperking, autistische kinderen en langdurig zieke kinderen. Waar mogelijk worden de kinderen opgenomen in het reguliere onderwijs, waar ze speciale lessen en ondersteuning krijgen. Daarnaast zijn er speciale beroepsonderwijsinstellingen waar deze leerlingen onderwijs en loopbaanmogelijkheden krijgen. Mensen ouder dan 21 jaar met een lichte mentale achterstand krijgen op deze scholen onderwijs in beroepsvaardigheden. Het lespakket bestaat uit Turks, wiskunde, maatschappijleer, godsdienst en moreel onderwijs, muziek, kunst en gymnastiek, plus beroepsonderwijs en beroepsethiek gekoppeld aan een prestatiegerichte opleiding. De opleiding duurt vier jaar. Waar mogelijk gaan de leerlingen aan het eind van het eerste jaar schaduwdraaien op een werkplek. Na afloop van de opleiding ontvangen de leerlingen een beroepsonderwijsdiploma. Gedurende het proces worden de leerlingen ondersteund door middel van onderwijs-, persoonlijke en beroepsbegeleiding.

*Zie voor meer informatie over alle casestudies in deze resource kit de database van het ELGPN (<http://elgpn.eu>).*

## 6 Kwaliteit en bewijs

### 6.1 Inleiding

Dit hoofdstuk behandelt beleidskwesties met betrekking tot de kwaliteit van levenslange begeleidingsdiensten en het verzamelen van bewijs over de resultaten en impact daarvan. Het hoofdstuk is onderverdeeld in vier paragrafen: beleidskwesties (Paragraaf 6.2); vragen die in het beleid aan bod dienen te komen (Paragraaf 6.3); een mogelijk progressief continuüm van beleidsstappen (Paragraaf 6.4); en implicaties voor zes beleidssectoren – scholen (Paragraaf 6.5.1), beroepsonderwijs en -opleiding (Paragraaf 6.5.2), hoger onderwijs (Paragraaf 6.5.3), volwasseneneducatie (Paragraaf 6.5.4), werkgelegenheid (Paragraaf 6.5.5) en sociale insluiting (Paragraaf 6.5.6).

### 6.2 Beleidskwesties

- Er bestaat een dringende behoefte aan meer kennis over en inzicht in effectieve systemen voor kwaliteitsborging en verantwoordelijkheidskaders. Investerings in systemen en diensten voor levenslange begeleiding dienen duidelijker de toegevoegde waarde te laten zien voor personen, gemeenschappen en samenlevingen. Systemen en mechanismen voor kwaliteitsborging hebben als doel verbetering van de efficiency van de dienstverlening, verhoging van de financiële verantwoordelijkheid van instanties en het creëren van transparantie vanuit het perspectief van de burger. De ontwikkeling van kwaliteitsborging binnen loopbaanontwikkelingsdiensten is geen losstaand proces. Het is een integraal thema dat meerdere terreinen raakt in landelijke systemen voor levenslange begeleiding en institutionele systemen voor kwaliteitsborging die bestaan uit onderwijs en training, werkgelegenheid en sociale insluiting.
- Met name de rol van informatie- en communicatietechnologie (ICT) bij het bereiken van burgers op tijdstippen en locaties die hen het beste uitkomt, en het verstrekken van nieuwe beheersystemen voor klantrelaties en betere toegang tot arbeidsmarktinformatie biedt nieuwe kansen en uitdagingen voor de ontwerpers en aanbieders van hoogwaardige diensten. Bij de strategische en operationele planning dient rekening te worden gehouden met de diversiteit van personen, hun recht op en toegang tot diensten, waaronder online en offline één op één gesprekken. Er dient een balans te worden gevonden tussen één op één en online diensten gekoppeld aan impact, kosteneffectiviteit en kwaliteit. Ook de digitale kundigheid van gebruikers en begeleiders is een belangrijk punt van overweging.
- Nu de budgetten krimpen, zal de druk vanuit overheden toenemen om aan te tonen dat de uitgaven aan levenslange begeleidingsdiensten gerechtvaardigd zijn ten opzichte van concurrerende behoeften. Tot op heden richten de meeste landen zich op de kwaliteit van het aanbod en verbetering van de diensten, waarbij de vaardigheden van de begeleiders centraal staan. Sommige hebben actie ondernomen om burgers en gebruikers van loopbaandiensten te betrekken bij de ontwikkeling en het aanbod van de diensten. Met uitzondering van sommige openbare diensten voor arbeidsvoorziening wordt er nauwelijks gebruikgemaakt van statistische modellering bij de analyse van de besparingen op de korte, middellange en langere termijn voor

de openbare uitgaven in de vorm van economisch en/of sociaal investeringsrendement.

Onderwijs en Opleiding 2020 staat voor de uitdaging om de wetenschappelijke onderbouwing uit te bouwen en te versterken tussen onderwijs en openbare diensten voor arbeidsvoorziening.

- Er is behoefte aan een gezamenlijke terminologie voor verschillende activiteiten op het gebied van kwaliteitsborging en wetenschappelijke onderbouwing. Een dergelijke terminologie maakt het mogelijk om de impact van initiatieven te vergelijken en tot gedeelde inzichten en onderwijs te komen binnen en tussen ELGPN-lidstaten. Op weg naar de toekomst dient het evenwicht tussen kwaliteitsborging en bewijs sterk te worden beïnvloed door een klein aantal overeengekomen kwaliteitselementen, criteria en meetindicatoren die kunnen worden getest en in de praktijk kunnen worden toegepast, ondersteund door voorbeelden van mogelijke gegevens.
- Wetenschappelijk onderbouwd onderwijs en beleid dient van meet af aan te worden geïnformeerd door systematische gegevensverzameling, gebruikmakend van beschikbare en nieuwe databases en onderzoek. Hiervoor is een specifieke focus vereist op investeringen in de ontwikkeling en capaciteitsopbouw van personeel, zodat professionals en managers over voldoende kennis, vaardigheden en competenties beschikken om bewijs te verzamelen en toereikende gegevensreeksen te ontwikkelen waarop beleidsbeslissingen kunnen worden gebaseerd en die openbaar kunnen worden gemaakt. Dit vraagt om een flexibel kader voor kwaliteitsborging en wetenschappelijke onderbouwing, en meetinstrumenten die in de praktijk kunnen worden toegepast met tastbare resultaten die worden verkregen vanuit tests met vernieuwende werkwijzen. Daarnaast dienen de systematische coördinatie en samenwerking bij het ontwikkelen van begeleidingsbeleid als op zichzelf staand kwaliteitsonderdeel te worden beschouwd. Dit lijkt bij de meeste methodes voor kwaliteitscontrole een 'blinde vlek' te zijn.
- Steeds meer groepen mensen hebben behoefte aan loopbaanondersteuning, met de opkomst van de talloze nieuwe marktspelers en sectoroverschrijdende partnerschappen binnen de publieke, private en tertiaire sector. Deze trend is niet uniek: volgens de OESO<sup>9</sup> maken overheden steeds vaker gebruik van particuliere en non-profitorganisaties om op tal van terreinen goederen en diensten aan burgers te verlenen. De druk op de openbare uitgaven, de vergrijzende samenleving en de behoefte aan grotere investeringen en toegevoegde waarde voor deelname aan onderwijs en de arbeidsmarkt vragen om nieuwe manieren van aanpak.

### **6.3 Vragen die in het beleid aan bod dienen te komen**

- Welke beleidshefbomen kunnen er worden toegepast om de vaardigheden en capaciteiten van begeleiders te waarborgen bij het bieden van hoogwaardige loopbaanbegeleiding binnen een gecombineerde dienst via meerdere kanalen?
- Welke strategische rol is er voor overheden weggelegd bij het (opnieuw) vormgeven van de structuur, vorm en functie van professionele begeleiders, hun kwalificaties en programma's voor voortdurende professionele ontwikkeling?

---

<sup>9</sup> Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (2010). *Restoring Fiscal Sustainability: Lessons for the Public Sector*. Parijs: OESO.

- Wat dient er nog meer te gebeuren om burgers en sociale partners te betrekken bij de verbetering en uitbreiding van de omvang en kwaliteit van het levenslange begeleidingsaanbod?
- Hoe kunnen burgers verzekerd zijn van hoogwaardige diensten en het feit dat hun behoeften en belangen niet worden uitgebuit door partijen die in hun eigen belang handelen? Welke rol is er eventueel voor beleidsmakers weggelegd bij het opzetten van een landelijk register van loopbaanbegeleiders of formele licentieafspraken op basis van wetgeving?
- Wat zijn de afzonderlijke rollen van de private, publieke en vrijwilligers-/gemeenschapssector bij het ontwikkelen en aanbieden van hoogwaardige loopbaanbegeleidingsdiensten?
- Hoe kan technologie zorgen dat gegevensreeksen beter worden gedeeld en technieken beter worden ingezet voor de analyse van de economische voordelen en het sociale investeringsrendement van levenslange begeleidingsdiensten binnen en tussen sectoren?
- In hoeverre helpen websites voor levenslange begeleiding de vaardigheden voor loopbaanmanagement en de loopbaanontwikkeling op de korte, middellange en langere termijn te verbeteren?
- Voor welke doeleinden worden gegevens over kwaliteitsborging verzameld, welke soorten gegevensverzameling zijn er noodzakelijk en hoe zouden de resultaten kunnen worden gebruikt bij het ontwikkelen van strategische, wetenschappelijk onderbouwde beleidslijnen en praktijken?
- Hoe kan de juiste balans worden bereikt tussen de toegang voor burgers tot online en offline diensten voor levenslange begeleiding, gezien de ernstige beperkingen aan de budgetten binnen de publieke sector? Wie dient er voor de levenslange begeleidingsdiensten te betalen?
- Wat zijn de werkelijke kosten-baten voor overheden en burgers, en hoe kunnen deze zo kosteneffectief mogelijk worden beoordeeld en gemeten?
- Hoe kunnen beleidsmakers zorgen dat ze voldoende worden geïnformeerd over wetenschappelijk onderbouwd beleid en de ontwikkelingen ten aanzien van kwaliteitsborging?

## 6.4 Beleidsstappen

Het is helder dat er ondanks de systematische vooruitgang in en buiten Europa in veel landen nog altijd kloven bestaan in het aanbod aan loopbaanbegeleidingsdiensten. De rechtvaardiging van de openbare uitgaven aan levenslange begeleidingssystemen, inclusief het bewijs van de effectiviteit en impact ervan, is een grote uitdaging. Dit bewijs dient te worden geleverd via nieuwe verantwoordelijkheidskaders met routinematige gegevensverzameling, en longitudinaal toezicht om de impact en kostenbesparingen op de langere termijn voor overheden en burgers te bepalen. Ieder systeem of kader voor kwaliteitsborging heeft zijn specifieke kenmerken, en er zijn zowel in als buiten de EU veel goede voorbeelden beschikbaar. Het is daarom niet wenselijk om deze te willen vervangen door alweer een ander systeem of kader. In plaats daarvan kan gebruik worden gemaakt van een reeks kwaliteitselementen die zijn bedoeld als uitgangspunt bij de controle van diverse aspecten van de kwaliteit en wetenschappelijk onderbouwde beleidslijnen (zie pagina 52) als informatiebron voor de eerste en volgende gesprekken over wetenschappelijk onderbouwde onderwijs- en beleidsformatie in verschillende contexten, inclusief verschillende sectoren binnen

dezelfde context. Bijlage D is een uitgebreidere uiteenzetting van het kader voor kwaliteitsborging en wetenschappelijke onderbouwing (QAE) van het ELGPN.

Tabel 6.1: Kwaliteitselementen van een landelijk systeem voor levenslange begeleiding

<b>Kwaliteitselement 1: Vaardigheden loopbaanbegeleiders</b>		
Ad hoc afspraken, niet afgekaderd in beleid	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Sterk gereguleerd register of vergunning voor dienstverlening
<b>Kwaliteitselement 2: Betrokkenheid burgers/gebruikers</b>		
Gefragmenteerde en/of eenmalige onderzoeken naar gebruikerstevredenheid	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Strak georganiseerde systemen voor kwaliteit en wetenschappelijke onderbouwing die gebruikers actief betrekken bij de opzet en ontwikkeling van diensten
<b>Kwaliteitselement 3: Dienstverlening en -verbetering</b>		
Ontbreken van een kader voor vaardigheden voor loopbaanmanagement, gekoppeld aan toegang tot diensten door groepen met grootste prioriteit	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Toepassing van totaal kwaliteitsbeheersysteem dat ook gegevens vastlegt over vaardigheden voor loopbaanmanagement, investeringsniveau en toegevoegde waarde
<b>Kwaliteitselement 4: Kosten-baten voor overheden</b>		
Geen informatie bijgehouden over kosten-baten voor overheden	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Besparingen op de publieke uitgaven op de korte, middellange en lange termijn in de vorm van economisch en/of sociaal investeringsrendement (SROI)
<b>Kwaliteitselement 5: Kosten-baten voor burgers</b>		
Bepaalde informatie over toegevoegde waarde van deelname aan diensten voor loopbaanmanagement	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Bewijs van onafgebroken longitudinaal toezicht en onderzoeken die de impact van verschillende loopbaaninterventies in verschillende omgevingen meten

Er bestaat in alle landen dringend behoefte aan een goede balans tussen het aanbieden van kerndiensten aan iedereen (voorkomen van 'marginalisatie van de mainstream') en het doelgericht aanbieden van intensieve diensten aan degenen die ze het hardst nodig hebben.

Aangezien het beleid en aanbod van levenslange begeleiding zich binnen uiteenlopende sectoren bevinden (bijv. scholen, beroepsonderwijs en -opleiding, hoger onderwijs, volwasseneneducatie en werkgelegenheid) dient de dienstverlening zo naadloos mogelijk te verlopen.

## 6.5 Gevolgen voor beleidssectoren

### 6.5.1 Scholen

- Scholen vormen voor beleidsmakers een uitdaging bij het nemen van belangrijke beslissingen over het opnemen van kwaliteitsborging in het loopbaanonderwijs, de loopbaanbegeleiding en loopbaanadviezen door de invoering van vaardigheden voor loopbaanmanagement als zelfstandige, curriculumoverschrijdende en/of extra-curriculaire activiteit naast loopbaanbegeleiding en counseling; en met name bij het volgen van de voortgang van leerlingen gekoppeld aan de leerresultaten, voortgangsroutes en uitvalspercentages. Wetgeving, statutaire bepalingen en/of algemene richtlijnen ter ondersteuning van loopbaanonderwijs en -begeleiding kunnen in dit opzicht nuttig zijn. Casestudie 6.1 is een interessant voorbeeld uit

Zweden van algemene richtlijnen in het loopbaanonderwijs en de loopbaanbegeleiding die aanbevelingen inhouden voor de toepassing van relevante statuten.

- De evaluatie van de impact van verschillende interventies binnen, tussen en buiten het curriculum dient niet ad hoc plaats te vinden, maar op georganiseerde wijze, volgens overeengekomen uitgangspunten voor het beoordelen van de vaardigheden van begeleiders, de betrokkenheid van burgers/gebruikers, de dienstverlening en –verbetering, en de kosten-baten voor zowel burgers als overheid. Op scholen passen één op één en online diensten voor levenslange begeleiding per telefoon, chat, sms en social media (bijv. Facebook) niet altijd binnen één enkele, zelfstandige regeling. Zowel in als buiten Europa wordt onderwijs geven en krijgen getransformeerd door web 2.0 en 3.0 ontwikkelingen, zoals smartphones en het toegenomen gebruik van ‘mashups’ voor persoonlijke en loopbaaninformatie in en buiten de sector onderwijs en werkgelegenheid (bijv. arbeidsmarktinformatie). Er zijn daarom koppelingen vereist tussen de vereisten voor kwaliteitsborging, inspectieregelingen, wetenschappelijk onderbouwd leren en dito beleid.
- Casestudie 6.2 uit Denemarken is een interessant voorbeeld van een nieuwe, opkomende aanpak ten aanzien van kwaliteitsborging binnen een wetenschappelijk onderbouwd kader, geïntegreerd via de jongerendatabase van een land (jongeren tussen 15–29 jaar). In deze context wordt het werk op scholen, in begeleidingscentra en jeugdonderwijsinstellingen als startpunt gebruikt voor het verzamelen van bewijs en het beoordelen van de impact van de individuele loopbanen door de jaren heen.
- Veel landen werken aan innovatieve systemen voor kwaliteitsborging en wetenschappelijk onderbouwd beleid om beleidsmakers te helpen bij het kritisch nadenken over de overgang van school naar werk en het opzetten van een systematische, solide gegevensverzameling gekoppeld aan specifieke kwaliteitsindexen. Een voorbeeld daarvan is de drievoudige aanpak in Estland ten aanzien van kwaliteitsborging (zie casestudie 6.3).
- De ontwikkelaars en aanbieders van systemen voor kwaliteitsborging en kwaliteitsnormen dienen deze te koppelen aan wetenschappelijk onderbouwd beleid in de wereld van onderwijs, opleiding en werk. Dit betekent dat de belangrijke spelers duidelijker dienen aan te geven welke gegevens er zijn vereist en voor welke doeleinden deze worden verzameld, inclusief hoe ze kunnen worden gebruikt om overheidsbeleid te informeren. Loopbaanbegeleiders, leerkrachten en bestuurders dienen te worden aangestuurd door sterk leiderschap dat hen stimuleert nieuwe vaardigheden te leren voor het beoordelen en meten van de impact van specifieke interventies, waaronder vaardigheden voor samenwerking en vertrouwelijke terugkoppeling naar anderen in en buiten de onderwijsomgeving (zie casestudie 6.4).

### **Casestudie 6.1: Algemene richtlijnen gekoppeld aan statuten en ondersteund door evaluatietools, in Zweden**

Het Zweedse landelijke agentschap voor onderwijs (*Skolverket*) heeft algemene richtlijnen voor loopbaanonderwijs en -begeleiding opgesteld met aanbevelingen voor de toepassing van relevante statuten (wetten, verordeningen en regelgeving). De richtlijnen beschrijven hoe iemand kan of dient te handelen en hebben als doel beïnvloeding van de ontwikkelingen en bevordering van uniformiteit in de toepassing van de wet. Instellingen dienen zich aan de richtlijnen te houden, tenzij kan worden aangetoond dat het onderwijs plaatsvindt op een andere manier die aan de



voorschriften voldoet. Bij de algemene richtlijnen staan commentaren die zijn bedoeld ter verheldering van de adviezen, op basis van onderzoek naar loopbaanbegeleiding, evaluaties en gecontroleerde ervaringen.

De algemene richtlijnen en commentaren zijn bedoeld als grondslag voor onderwijsaanbieders en planners voor het plannen, organiseren en implementeren van loopbaanonderwijs en -begeleiding voor leerlingen op het basisonderwijs, voortgezet onderwijs, beroepsonderwijs en volwasseneneducatie. Ze kunnen tevens door gemeenten en scholen worden gebruikt bij de beoordeling van de kwaliteit van de eigen loopbaanonderwijs en -begeleiding, en door de Zweedse landelijke onderwijsinspectie. Daarnaast is er een evaluatie-instrument ontwikkeld met kwaliteitsindicatoren voor loopbaanonderwijs en -begeleiding (BRUK).

### **Casestudie 6.2: Jongerendatabasesysteem en project voor kwaliteitsborging in Denemarken**

In Denemarken maakt het Ministerie van Kinderen en Onderwijs gebruik van een jongerendatabasesysteem dat is bedoeld voor het verzamelen van gegevens over de onderwijs- en werkstatus van alle jongeren tussen 15 en 29 jaar (in overeenstemming met het burgerregistratiesysteem) met als doel de centra voor jeugdbegeleiding te helpen contact te leggen met jongeren. Er is tevens een nieuwe wet ingevoerd die vereist dat alle jongeren tussen 15 en 18 jaar een onderwijsplan bij deze centra dienen te hebben.

Daarnaast gebruikt en analyseert het ministerie statistische gegevens om in maart de inschrijvingen en in oktober de stages te vergelijken. Deze informatie wordt ondersteund door loopbaanbegeleiders, leerkrachten en managers, en bevordert de doelen en de agenda voor prestatieverbetering van het ministerie.

Het ministerie overweegt een nieuw proefproject voor de invoering van een 'balanced score card' voor kwaliteitsborging en wetenschappelijk onderbouwd onderwijs in de regionale begeleidingscentra. Hierbij vindt gegevensverzameling plaats op zes terreinen:

- Overgangpercentages (na 15 maanden).
- Aantal jaren voordat jongeren met hoger onderwijs beginnen.
- Schooluitvalspercentages (na 12 maanden).
- voordelen die door gebruikers worden gemeld van ontvangen begeleidingsdiensten.
- Respondenten die collectieve bijeenkomsten bijwonen.
- Aantal adviseurs met een vakdiploma.

De resultaten worden gebruikt voor een voortdurend verbeteringsplan voor de ontwikkeling en opzet van loopbaanmanagementdiensten op landelijk, regionaal en lokaal niveau.

### **Casestudie 6.3: Kwaliteitshandboeken gebruiken voor de ontwikkeling van een leercultuur binnen en tussen diensten voor loopbaanontwikkeling in Estland**

In Estland zijn momenteel drie onderling samenhangende diensten actief: loopbaanonderwijs, loopbaaninformatie en loopbaanadvies. De ontwikkeling van de loopbaandiensten vindt plaats aan de hand van drie kwaliteitshandboeken met ideeën en hulpmiddelen voor: (i) waarborging van de

kwaliteit van loopbaanonderwijs op scholen, gericht op leerkrachten en bestuurders van instellingen voor voortgezet onderwijs en beroepsonderwijsinstellingen, waarbij pedagogische uitgangspunten worden gekoppeld aan beleid en praktijken voor levenslange begeleiding; (ii) ontwikkeling van beoordelingen van de dienstkwaliteit, vereisten voor dienstverlening en systemen voor dossierbeheer; en (iii) kennis over het beheren en verlenen van loopbaandiensten, wat op zijn beurt invloed heeft op de kwaliteit van de dienstverlening. Enkele voorbeelden van kwaliteitsindexen:

- tevredenheid onder de gebruikers van loopbaandiensten, gemeten via vragenlijsten en vraaggelbesprekken;
- tevredenheid onder belanghebbenden (met name vertegenwoordigers van het landelijke Forum voor Loopbaanbegeleiding), gemeten via vragenlijsten en vraaggelbesprekken;
- tevredenheid onder loopbaanbegeleiders: gemeten via vragenlijsten, vraaggelbesprekken en inspecties ter plaatse;
- bereiken van de vastgestelde doelstellingen: gemeten via behaalde resultaten ten opzichte van beoogde resultaten.

In 2011 vond in zeventien regionale jeugdinformatie- en adviescentra een proefproject plaats met de handboeken. Het systeem wordt nu uitgebreid naar de landelijke openbare diensten voor arbeidsvoorziening in Estland en de loopbaancentra van de instellingen voor hoger onderwijs.

#### **Casestudie 6.4: Professionalisering van loopbaanbegeleiders in Finland**

Naar internationale maatstaven is het Finse systeem voor loopbaanontwikkeling zeer professioneel. Alle scholengemeenschappen hebben minstens één fulltime adviseur in dienst. Doorgaans heeft deze een vijfjarige opleiding tot leerkracht gevolgd en beschikt hij/zij over onderwijservaring, gevolgd door een eenjarige specialistische opleiding. Zijn/haar taken bestaan uit individueel loopbaanadvies en het geven van begeleidingslessen gericht op loopbaanonderwijs en studievvaardigheden. Daarnaast lopen de meeste leerlingen minstens tweemaal een week stage. Deze stages worden via een webportaal met de werkgevers gecoördineerd. Begeleiding is een verplicht vak binnen het curriculum en er gelden duidelijke kwaliteitsrichtlijnen voor scholengemeenschappen en voortgezet onderwijs voor het minimaal toegestane niveau voor de begeleidingsdiensten. Daarnaast bestaat er een internetdienst voor de zelfbeoordeling van de begeleidingsdiensten. Er zijn pogingen gedaan om het begeleidingsbeleid op te nemen in landelijke opleidingsprogramma's voor schooldirecteuren.

Daarnaast werken bij de Finse openbare dienst voor arbeidsvoorziening zo'n 280 gespecialiseerde psychologen op het gebied van beroepsbegeleiding, elk met een masterdegree in psychologie en een korte interne opleiding. Velen van hen volgen een postuniversitaire studie. Hun cliënten zijn onder meer twijfelende schoolverlaters, werklozen en volwassenen die van loopbaan willen veranderen.

#### **6.5.2 Beroepsonderwijs en -opleiding**

- Het Europees referentiekader voor kwaliteitsborging in beroepsonderwijs en training (EQAVET) is een nuttig referentiehulpmiddel voor beleidsmakers. Het maakt deel uit van een reeks Europese initiatieven gericht op het onderkennen van vaardigheden en competenties die in

verschillende landen of in verschillende leeromgevingen zijn verworven (zie Bijlage B). Met name de opzet van landelijke referentiepunten voor EQAVET ter ondersteuning van de implementatieplannen op landelijk niveau is een ondersteuning en aanvulling op de ontwikkelingen binnen het Europees Kwalificatiekader (EQF).

- De implementatie van kwaliteitsnormen en de terminologie binnen het beroepsonderwijs en -opleidingen blijven verschillend. Toch schuiven veel landen op naar één gezamenlijke richting ten aanzien van de ontwikkeling en toepassing van kwaliteitsnormen, inclusief het gebruik van leerling- en klanttevredenheidsonderzoeken. Hoewel er overeenkomsten zijn ten aanzien van structuur, inhoud en leerresultaten zijn er ook wezenlijke verschillen tussen landen - zelfs tussen landen met een gezamenlijke aanpak ten opzichte van het beroepsonderwijs. Daarbinnen gelden mogelijk nog verschillen in werkwijze op regionaal of lokaal niveau.
- Er bestaat een sterke behoefte om vaardigheden voor loopbaanmanagement op de juiste manier over te brengen en om jongeren (en hun ouders) te informeren over werk- en opleidingsmogelijkheden en hoe deze de vaardigheden voor loopbaanmanagement kunnen ondersteunen - inclusief flexibel en veerkrachtig zijn om het snel veranderende beroepsonderwijs en de overige opties te kunnen bijbenen. Een van de grote uitdagingen is het handhaven van de kwaliteit van de loopbaanbegeleiding en tegelijkertijd de kosten te verlagen. In veel landen vraagt dit om een grondige herziening van de bestaande regelingen, zoals in het voorbeeld uit Griekenland in casestudie 6.5.
- Met de snel veranderende arbeidsmarkt melden beroepsonderwijsinstellingen en leerkrachten een gebrek aan solide, betrouwbare arbeidsmarktinformatie met betrekking tot mogelijke loopbanen, werkervaring en arbeidskansen, en met name over vaardigheden die in de toekomst nodig zijn. De beroepsonderwijsinstellingen hebben behoefte aan professionele input en ondersteuning ten aanzien van beleid en praktijken voor levenslange begeleiding.
- Er is in toenemende mate behoefte aan nieuwe manieren om de leerresultaten te beoordelen van leerlingen in het beroepsonderwijs, inclusief levenslange begeleidingsdiensten (ten opzichte van degenen die een algemenere opleiding volgen). Hoewel een kader voor vaardigheden voor loopbaanmanagement (zie Hoofdstuk 4) structuur en inhoud kan bieden om leerlingen bij het leren en hun persoonlijke ontwikkeling te helpen, zijn de meeste landen nog op zoek naar een systematische manier voor het vastleggen en vergelijken van gegevens over de leerresultaten na de pedagogische aanpak op het beroepsonderwijs. Er bestaat duidelijk behoefte aan een technologie voor het bestuderen van leerresultaten na zelfhulp, kortdurende begeleiding en uitgebreidere begeleiding vanuit het perspectief van de cliënt. Zie hiervoor ook casestudie 6.6 uit Hongarije.
- Beroepsonderwijsinstellingen richten zich in het algemeen steeds meer op de resultaten van verschillende soorten interventies, soms gekoppeld aan een 'betaling per resultaat'-regeling tussen de instelling en de overheid. Hierbij kan de nadruk worden gelegd op de kwaliteitsborging van toeleveringsketens en netwerken binnen de werkgelegenheids-, opleidings-, gemeenschaps- en vrijwilligerssector.
- Sommige door werkgevers geleide ontwikkelingen op basis van kwaliteitsnormen en/of inspectieschema's bevatten een landelijke norm of 'keurmerk', dat doorgaans is overeengekomen tussen overheid en werkgevers. Er kunnen bovendien uiteenlopende regionale of lokale beloningen worden gebruikt om de kwaliteit van de dienstverlening in het

beroepsonderwijs te waarborgen (net als op scholen en instellingen voor hoger onderwijs). Daarnaast dient de kwaliteitsborging van loopbaanbegeleiders zelfgereguleerd te zijn door middel van naleving van de geldende beroepsnormen binnen de branche, ter waarborging dat de loopbaanbegeleiders werken volgens een overeengekomen ethische code en gezamenlijke beroepsnormen. In zowel Duitsland als het VK worden momenteel nieuwe maatregelen in dit opzicht getest (zie bijvoorbeeld casestudie 6.7).

- Het contact tussen loopbaanbegeleiders en werkgevers en het gebruik door loopbaanbegeleiders van lokale arbeidsmarktinformatie zijn vaak beperkt doordat het beleid op andere, concurrerende prioriteiten is gericht.

### **Casestudie 6.5: Een modelsysteem voor kwaliteitsborging, afgezet tegen het Quality Assurance Evaluation-kader van het ELGPN in Griekenland**

In 2012 is een nieuwe landelijke organisatie voor de accreditatie van kwalificaties en loopbaanbegeleiding (EOPPEP) in het leven geroepen. Een van de doelen is het informeren en ondersteunen van de implementatie van een solide systeem voor kwaliteitsborging. Het voorbereidende onderzoek omvatte een kwaliteitshandboek, een bibliografisch onderzoek en een onderzoek naar vijftig loopbaanbegeleidingsdiensten binnen de sector onderwijs (voortgezet en tertiair) en het initieel beroepsonderwijs en -opleiding. Het onderzoek leverde belangrijke kwantitatieve en kwalitatieve gegevens op over de huidige status van deze diensten in relatie tot vijf reeksen kwaliteitscriteria. De analyse van interim-resultaten, een syntheserapport en een deskundigenpanel van dertien toonaangevende adviseurs die begeleiders, overheden en werkgevers vertegenwoordigen, heeft bijgedragen aan een landelijk plan van aanpak voor de voortdurende verbetering van loopbaanbegeleidingsdiensten. De uitdaging is op zoek te gaan naar manieren om de kwaliteit te verbeteren en intussen de kosten te verlagen. Het QAE-kader van het ELGPN is ingezet als audithulpmiddel om vast te stellen welke gegevens er ontbreken en deze kennis vervolgens te delen met belanghebbenden op landelijk, regionaal en lokaal niveau. Er wordt gewerkt aan externe evaluaties om te zorgen dat de diensten aan de kwaliteitscriteria voldoen en betrouwbare informatie opleveren voor de systemen van kwaliteitsborging van zowel de EOPPEP als het stelsel voor een leven lang leren.

### **Casestudie 6.6: Een onderzoek naar leerresultaten in Hongarije**

Om de leerresultaten na verschillende soorten interventies op het gebied van loopbaanondersteuning te evalueren, vindt in Hongarije een pilotstudie plaats met EU-collega's binnen het beroepsonderwijs (en andere belangrijke sectoren), geleid door het Departement voor Psychologische Begeleiding van de Loránd Eötvös Universiteit (ELTE). Tijdens het onderzoek wordt een methode getest voor de online registratie van cliëntgegevens en het analyseren van de resultaten via een ICT-platform om zo de toegevoegde waarde te kunnen bepalen van zelfhulp, kortdurende en grondige begeleidingsinterventies, gezien vanuit het perspectief van de cliënt. Het onderzoek bouwt voort op een impactonderzoek uit 2009 door de Hongaarse Landelijke LLG Raad na het eerste Hongaarse project voor de ontwikkeling van levenslange begeleidingssystemen. Het team van de ELTE heeft een inventarisatie ontwikkeld voor de impact van loopbaanmanagementdiensten: een online vragenlijst voor cliënten en instellingen om de behoeften en antwoorden van cliënten te evalueren. Deze wordt momenteel uitgerold naar Estland,

Duitsland, Hongarije en Portugal. De gemeten variabelen worden gekoppeld aan de concepten loopbaanmanagement en de aanpasbaarheid van loopbanen op de snel veranderende en vaak onvoorspelbare arbeidsmarkten. De onderliggende aspecten zijn onder meer strategieën voor informatiebeheer, zelfkennis, contactuele vaardigheden, herkennen van en omgaan met onzekerheid en met omgevingsfactoren die betrekking hebben op de opbouw van de loopbaan, het benoemen van carrièredoelen en de integratie en vergroting van carrièrekansen.

### **Casestudie 6.7: Toegenomen professionalisering in het VK**

In het Verenigd Koninkrijk hebben vier verenigingen van loopbaanbegeleiders een nieuwe Careers Profession Alliance (CPA) opgericht. De kernboodschap 'One Voice – Making an Impact' wil het beroep van loopbaanbegeleider in het VK verbeteren, aan de hand van de aanbevelingen van de Careers Profession Taskforce in Engeland (2010). De CPA heeft zich ten doel gesteld de norm voor alle professionele loopbaanbegeleiders te verhogen en de burgers zekerheid te bieden over de kwaliteit van de activiteiten en diensten op het gebied van loopbaanontwikkeling in het VK. Er is een landelijk register van loopbaanbegeleiders opgezet als onderdeel van een professioneel kader dat garandeert dat personen naar behoren zijn gediplomeerd en de strengste normen hanteren. Het initiatief wordt ondersteund door een nieuw online Career Progression Framework. De CPA betreft werkgevers en andere belanghebbenden bij het verbreiden van het beroep van loopbaanbegeleider en zal in de toekomst een aanvraag indienen voor een 'royal charter' van de Britse Kroonraad. In de vier delen van het VK wordt de overheid actief geconsulteerd om te zorgen dat de kwaliteitsborging, wetenschappelijk onderbouwde systemen en afspraken voor de ontwikkeling van het beroep elkaar ondersteunen en coherent zijn. In Engeland heeft de overheid getoond het belang van het initiatief in te zien door de nieuwe National Careers Service aan te melden bij het Career Progression Framework.

### **6.5.3 Hoger onderwijs**

- Universiteiten en andere instellingen voor hoger onderwijs worden sterk beïnvloed door de inzetbaarheidsagenda's van beleidsmakers, leerlingen, ouders en werkgevers. Veel personen verwachten van loopbaanbegeleidingsdiensten dat ze de overgang naar de arbeidsmarkt helpen versoepelen. Zowel in als buiten Europa wordt steeds meer verwacht dat de diensten in het hoger onderwijs positief resultaat en investeringsrendement opleveren.
- Het Bolognaproces, de Agenda voor de modernisering van het hoger onderwijs, de Dialoog tussen universiteiten en bedrijven als het Groenboek leermobiliteit voor jongeren van de Commissie wijzen erop dat loopbaandiensten een belangrijke rol kunnen spelen. Niet alleen om burgers te helpen bij het beheren van overgangen, maar ook om hun gehele leven open te blijven staan voor verandering en aanpassing. Naar aanleiding hiervan ontwikkelen universiteiten en andere instellingen voor hoger onderwijs geavanceerder werkwijzen om aan te sluiten op het bedrijfsleven en om gegevens over leerlingen te registreren en hun leer- en inzetbaarheidservaringen bij te houden ter verbetering van hun processen voor kwaliteitsborging en voortdurende verbetering.
- Interne institutionele kaders en mechanismen voor kwaliteitsborging worden in de meeste gevallen opgenomen in de pedagogie en andragogie. Nu het hoger onderwijs binnen Europa steeds sterker wordt verbreid, is duidelijk dat kwaliteitsborging door velen wordt gezien als

belangrijk onderscheidend punt voor het aantrekken van nieuwe leerlingen en het waarborgen van werkgeverparticipatie in het inzetbaarheidscurriculum. Ook vereisen links naar innovatie en bedrijven nieuwe vormen van dialoog tussen de onderwijssector en de bredere arbeidsmarkt. Dit vraagt om investeringen in de ontwikkeling van de begeleiders, zodat de kwaliteit van de loopbaanbegeleiding blijft gewaarborgd. Casestudie 6.8 belicht een nieuw initiatief in Duitsland dat is bedoeld om de kwaliteit te verhogen en de impact te beoordelen van verhoogde professionaliteit binnen en tussen werknemers in het hoger onderwijs.

- De combinatie van 'interne kwaliteitsborging' en 'externe links met werkgevers' biedt mogelijkheden voor sterkere banden voor gegevensuitwisseling en gedeelde professionele expertise tussen instellingen als het hoger onderwijs, scholen, instellingen voor hoger onderwijs en beroepsonderwijsinstellingen. Casestudie 6.9 is een voorbeeld van een dergelijk initiatief.
- Er is tot op heden geen bewijs beschikbaar dat instellingen voor hoger onderwijs gebruikmaken van statistische datamodellering waarbij academici van buiten de loopbaansector gegevensreeksen bestuderen en/of nieuwe theoretische concepten ontwikkelen voor het beoordelen en meten van de kosten-baten en het sociaal rendement van verschillende soorten loopbaaninterventies. In sommige landen wint deze aanpak wel terrein in andere sectoren, zoals vrijwilligers- en gemeenschapsorganisaties die streven naar handhaving van hun budgetten en invloedssfeer.

#### **Casestudie 6.8: Kwaliteitsborging door middel van een opleidingscurriculum voor begeleiders binnen het hoger onderwijs in Duitsland**

Om de kwaliteit en professionaliteit van advies- en begeleidingsdiensten in het hoger onderwijs te verbeteren en de professionele status van het werk te waarborgen door middel van kwalificatie en certificatie heeft de adviesvereniging van de universiteit – de Vereniging voor Informatie, Begeleiding en Therapie (GIBeT) – een opleidingscurriculum voor begeleiders binnen deze sector ontwikkeld. Het omvat een reeks cursussen die worden geaccrediteerd door de opleidingscommissie van de vereniging. De cursussen worden gepresenteerd in een transparante database met een flexibel, gedecentraliseerd aanbod. Het curriculum is onderverdeeld in basis- en gevorderdenmodules en omvat cursussen in alle verschillende aspecten rondom begeleiding en advies op universiteiten. De loopbaanbegeleiders hebben de keuze uit twee profielen, afhankelijk van hun belangrijkste taken: onderwijsbegeleiding en onderwijsbeheer. Zodra ze kunnen aantonen dat ze de lesstof beheersen, krijgen ze een certificaat uitgereikt. Er zijn tot op heden geen gezamenlijke regels voor de professionele status en opleiding van loopbaanbegeleiders om de kwaliteitsborging in het Duitse hoger onderwijs op te baseren. Naar verwachting zal het certificaat uitgroeien tot een kwaliteitskeurmerk en kwalificatie op dit terrein.

#### **Casestudie 6.9: Hoger onderwijs en kwaliteitsborging in Letland**

De ondersteuning van leerlingen wordt gecoördineerd door leerlingendiensten op basis van een hoogwaardig model waarin alle ondersteunende diensten voor leerlingen zijn opgenomen, zoals onderwijs, loopbaanbegeleiding, psychologische kwesties en de ondersteuning van gehandicapten. Gezien de interdisciplinaire aard van loopbaanontwikkeling kan een geïntegreerde aanpak de juiste mate van ondersteuning en samenwerking tussen de begeleiders (en ander personeel) waarborgen. De begeleiding wordt als gecentraliseerde dienst aangeboden in de vorm van

individuele begeleiding, groepsworkshops, themalezingen, informatieactiviteiten en online hulpmiddelen, zoals 'E-career'. Met deze online tool kunnen werkgevers direct contact leggen met potentiële kandidaten. De communicatiekanalen worden verder uitgebreid met sociale netwerken als Twitter en Skype. In samenwerking met werkgevers heeft de universiteit zijn gastsprekers gevraagd om in de cursusinhoud actuele informatie op te nemen over de ontwikkelingen binnen de sector. Dit maakt deel uit van het proces voor kwaliteitsborging binnen het hoger onderwijs in Letland. Er zijn gastsprekers op het gebied van scheikunde, financiën, het bankwezen, informatietechnologie, detailhandel en andere programma's. Er zijn plannen voor het opzetten van een gezamenlijk ondersteuningssysteem op institutioneel niveau waarin verschillende soorten diensten op verschillende niveaus binnen de instelling worden gecombineerd tot één systeem, en waarin ook studiebegeleiding door medestudenten en persoonlijke ontwikkelingsplanning worden ingevoerd om de samenwerking tussen de universiteit en werkgevers te bevorderen.

#### **6.5.4 Volwasseneneducatie**

- De betrokkenheid van burgers/eindgebruikers bij de inrichting en ontwikkeling van diensten voor levenslange begeleiding is een belangrijke manier om burgers empowered te maken en het niveau van de dienstverlening te verbeteren.
- De stem van gebruikers van levenslange begeleidingsdiensten wordt vaak niet gehoord, behalve in de standaard klanttevredenheidsenquêtes. Er dient daarom te worden gezocht naar innovatieve oplossingen via uiteenlopende media, waaronder focusgroepen en één op één dialoog, waarmee volwassenen worden gestimuleerd om een actieve rol te spelen bij het ontwerp en aanbod van begeleidingsdiensten.
- Casestudie 6.10 is een voorbeeld van hoe kwaliteitsborging en wetenschappelijk onderbouwd onderwijs zijn opgenomen in gezamenlijke Europese onderzoeksprojecten en belicht zowel de volwassenheid van de kennis en een actieprogramma.
- Door de complexiteit van volwasseneneducatie, die op verschillende manieren wordt aangeboden binnen de publieke, private en vrijwilligers-/gemeenschapssector, zijn traditionele kwaliteitsnormen als de 'matrix' kwaliteitsnorm in het VK (zie casestudie 6.11) herzien in een poging onnodige bureaucratie weg te nemen en de vereisten voor toezicht en beoordeling te vereenvoudigen. De eis om te voldoen aan beroepsnormen die zijn ontwikkeld en goedgekeurd door zelfregulerende beroepsverenigingen wordt opgenomen in verschillende landelijke normen en breed omarmd door werkgevers, begeleiders en overheden.
- Door vaardigheden voor loopbaanmanagement te koppelen aan zelfonderzoek en loopbaanonderzoek kunnen online systemen voor loopbaaninformatie worden ingezet om te beoordelen in hoeverre dit zich afzonderlijk en gezamenlijk verhoudt tot betere academische prestaties, het volgen van intensievere cursussen en de planning voor een vervolgopleiding na het voortgezet onderwijs. Loopbaanbegeleiders en managers dienen veel duidelijker te worden over de voordelen hiervan.

#### **Casestudie 6.10: De stem van gebruikers bij de kwaliteitsverbetering van begeleidingsdiensten voor volwassenen in Noordse landen**

In 2010 is een project opgestart om de stem van gebruikers te horen, gefinancierd door het Noordse Netwerk van Volwasseneneducatie en de resultaten werden eind 2011 bekend. De

projectgroep bestond uit onderzoekers in Denemarken, Finland, IJsland, Noorwegen en Zweden en stond onder beheer van het Centrum voor Levenslange Begeleidingsexpertise van de Universiteit van IJsland. Het project kende twee hoofddoelen: (i) beschrijven of en hoe volwassen gebruikers van loopbaanbegeleiding invloed hebben op de geboden diensten en vergelijking van de betrokkenheid van gebruikers bij de begeleiding van volwassenen; en (ii) evalueren van de leerresultaten van begeleiding voor volwassenen in de Noordse landen die gebruikmaken van begeleiding in onderwijscentra voor volwassenen. Binnen de volwasseneneducatie in deze landen ligt de focus met name op begeleiding bij onderwijs- en persoonlijke kwesties en in mindere mate op werken. Uit de bevindingen is gebleken dat de betrokkenheid van gebruikers sterk kan worden vergroot en momenteel niet optimaal wordt benut.

### **Casestudie 6.11: De matrixkwaliteitsnorm in het VK**

De matrixnorm is een kwaliteitskader voor het effectief verstrekken van informatie, advies en/of begeleiding over leren en werk dat is bedoeld ter bevordering van de voortdurende verbetering van personen en organisaties. Organisaties worden om de drie jaar beoordeeld door externe beoordelaars en zijn verplicht om te streven naar voortdurende verbetering van de manier waarop ze hun diensten verlenen. De matrixnorm is in februari 2002 ingevoerd en in 2005 herzien. In 2011 vond een proef met een geherstructureerde en herziene versie plaats bij organisaties die volgens de norm waren geaccrediteerd of accreditatie nastreefden. De norm kwam hierbij als 'steviger maar haalbaar' naar voren. De organisaties hechtten vooral waarde aan de afstemming op bedrijfsprocessen, de toegenomen resultaatgerichtheid, de koppelingen tussen organisatiedoelen en -doelstellingen en de resultaten van de diensten, de aandacht voor de personele ontwikkeling, en het gebruik van gerichte evaluatie om voortdurende verbetering te stimuleren. De matrixnorm is door tal van Britse organisaties overgenomen en ook de interesse vanuit het buitenland neemt toe. Ruim 2100 organisaties zijn volgens de norm geaccrediteerd. Het intellectueel eigendom is in handen van de Secretary of State for Business, Innovation and Skills (BIS) en het auteursrecht is in handen van de staat.

#### **6.5.5 Werkgelegenheid**

- De werkloosheid is onverminderd hoog en veel werkgevers blijven hun vacatures invullen zonder de openbare dienst voor arbeidsvoorziening in te schakelen. Daarom worden in veel landen nieuwe strategieën ontwikkeld om openbare diensten voor arbeidsvoorziening te betrekken om een bijdrage te leveren aan het beleid voor sociale insluiting, zoals stages voor werklozen en/of het introduceren van marktwerking binnen de openbare diensten voor arbeidsvoorziening.
- Openbare diensten voor arbeidsvoorziening maken veelvuldig gebruik van prestatie-indicatoren ter ondersteuning van afspraken tussen centrale en lokale beleidslijnen en afleverstructuren in een poging tot regionale en lokale oplossingen te komen. In sommige gevallen zijn vanuit de openbare diensten voor arbeidsvoorziening vroege interventiestrategieën ontwikkeld gericht op actieve arbeidsmarktmaatregelen voor specifieke groepen.
- Het brede scala aan kwantitatieve prestatie-indicatoren (PI's) en targets omvat: het marktaandeel en het aantal gemelde vacatures; het tempo waarop vacatures worden ingevuld; de snelheid waarmee nieuwe uitkeringsaanvragen worden verwerkt; het percentage groepen



met specifieke behoeften; het aantal bezoeken van personeel van openbare diensten voor arbeidsvoorziening aan lokale werkgevers; en het aantal mensen dat werk vindt na deelname aan arbeidsmarktprogramma's. Er kunnen daarnaast aanvullende kwalitatieve targets worden gebruikt op basis van een subjectieve beoordeling. Een van de belangrijkste prestatie-indicatoren is de stroom werkzoekenden die afkomt op geregistreerde vacatures. Deze PI's houden echter niet specifiek verband met levenslange begeleiding: er is in dit opzicht ruimte voor verdere gezamenlijke ontwikkeling.

- Het is niet eenvoudig om de impact van banen of opleidingen te meten die via zelfservice zijn geregeld, aangezien het gebruik van dergelijke faciliteiten vaak niet wordt geregistreerd. Het zou goed zijn om de bevindingen vanuit meetproblemen die binnen openbare diensten voor arbeidsvoorziening worden ervaren te delen met de levenslange begeleidingsdiensten, zoals het gebruik van regressietechnieken om gegevens aan te passen na verschillen in de kenmerken van werkzoekenden en lokale omstandigheden op de arbeidsmarkt. Arbeidsmarktinformatie en informatiedatabases kunnen steeds ingewikkelder functies vervullen om het toezicht op kansenstructuren en personele ontwikkelingen te ondersteunen.
- Er ontstaan nieuwe actieve arbeidsmarktbeleidslijnen die zijn gericht op het bieden van hoogwaardige ondersteuning aan burgers via intensievere samenwerking tussen openbare diensten voor arbeidsvoorziening en levenslange begeleidingsdiensten (bijv. door op één locatie te werken en waar passend dezelfde beroepsopleidingen te volgen). Er dient binnen landelijke begeleidingsforums verder te worden gekeken naar het bereik van dit soort strategieën en de relatieve efficiency van verschillende structuren, vormen en functies. Casestudie 3.1 in Hoofdstuk 3 beschrijft de rol en impact van een landelijk begeleidingsforum in Hongarije dat wordt aangestuurd door de openbare dienst voor arbeidsvoorziening.

### **6.5.6 Sociale insluiting**

- De vraag naar levenslange begeleiding zal naar verwachting sterk toenemen als door het grote aantal overgangen en werklozen als gevolg van micro- of macro-economische schokken binnen Europa.
- Eén van de maatregelen die beleidsmakers kunnen nemen, gezien de toenemende politieke druk om jonge werklozen te steunen, met name tussen 18 en 25 jaar- is toezicht houden op effectieve programma's die nauw samenhangen met de arbeidsmarkt en deze informatie gebruiken om de kwaliteit van onderwijs- en opleidingsprogramma's te verbeteren.
- Kwaliteitsborging en wetenschappelijk onderbouwd onderwijs dienen te benadrukken hoe belangrijk het is om de ondersteuning niet alleen te richten op de jongeren zelf, maar ook op hun familie en lokale gemeenschap.
- Er is een gevaar dat sommige prestatie-indicatoren geen duidelijkheid bieden over de kenmerken van een 'nadeel' en de daarmee samenhangende barrières. Daarnaast is er een risico dat loopbaanbegeleiders vanwege het zogeheten 'stigma' liever geen gegevens vastleggen over de verwachte productiviteit en motivatie van cliënten bij deelname aan een opleiding en/of werk.
- Voor overheden is een belangrijke rol weggelegd bij de bescherming van de gebruikers van diensten, met name de meest kwetsbaren in de samenleving, en de bescherming van hun privacy, en tegelijkertijd de beperkingen weg te nemen waardoor organisaties afgezwakte

vormen van loopbaaninterventies opleggen (bijvoorbeeld een verbod op het gebruik van sociale netwerksites) vanwege angst voor de veiligheid van gebruikers of diensten. Wetenschappelijk onderbouwde onderwijs- en beleidsontwikkeling waarin effectief gebruik van ICT wordt gecombineerd met arbeidsmarktinformatie bij het contact leggen met kwetsbare personen is van groot belang.

- Casestudie 6.12 is een voorbeeld van hoe een land begeleiders die met volwassenen samenwerken, stimuleert om gegevens nauwkeuriger te registreren om de 'enablers' en barrières te volgen voor de loopbaanprogressie van mensen.

### **Casestudie 6.12: Gebruik van ontwikkeling en opleiding personeel en een registratiesysteem voor cliëntgegevens in Ierland**

Het National Centre for Guidance in Education (NCGE) heeft een programma voor voortdurende professionele ontwikkeling (Continuing Professional Development - CPD) voor begeleiders<sup>10</sup> opgezet gericht op specifieke benodigde vaardigheden en/of problemen met cliënten. Men richt zich op specifieke groepen die in aanmerking komen voor toegang tot het begeleidingsinitiatief binnen de volwasseneneducatie (AEGI). Een Er is in overleg met de begeleidingsdiensten een beheersysteem voor volwassenenbegeleiding opgezet met cliëntgegevens voor het informeren van lokale en landelijke planningsactiviteiten. Door toezicht te houden op de voortgangsbarrrières en positieve resultaten van cliënten zijn beleidsmakers en loopbaanbegeleiders in staat de impact van hun werk te beoordelen en eventuele tekortkomingen vast te stellen. Het NCGE biedt richtlijnen ter ondersteuning van de ontwikkeling van een solide wetenschappelijke onderbouwing. Het CPD-programma richt zich op de praktische toepassing van de vastgelegde gegevens op het niveau van de dienstverlening, en beoordeling van de vaardigheden van de begeleiders om zo creatieve manieren te vinden om contact te leggen met mensen, met name moeilijk bereikbare personen en groepen. Ter ondersteuning van de ontwikkelingen rond de kwaliteitsborging heeft het NCGE een online AEGI Handbook ontwikkeld met voorbeelden van goede werkwijzen binnen de diensten. Het handboek wordt lokaal toegepast om nieuwe werknemers in te werken en diensten te ontwikkelen en aanbieden.

#### **6.5.7 Sectoroverschrijdend**

Veel van de bovenstaande casestudies omvatten sectoroverschrijdende elementen. Daarnaast hebben sommige landen kwaliteit- en bewijskwesities op sectoroverschrijdende basis aangepakt om zo een meer samenhangend systeem voor levenslange begeleiding te ontwikkelen. Zo zijn in het landelijke begeleidingsforum in Duitsland bijvoorbeeld uiteenlopende instanties bijeengebracht om de gedeelde kwaliteitsborging, wetenschappelijk onderbouwd onderwijs en beleidsvorming te evalueren (zie casestudie 6.13).

---

<sup>10</sup> Loopbaanbegeleiders zijn gekwalificeerd tot op postuniversitair niveau, in samenwerking met informatiemedewerkers die zijn gekwalificeerd tot op certificaatniveau.

### **Casestudie 6.13: Ontwikkeling van een landelijk systeem voor kwaliteitsborging in Duitsland**

In Duitsland bestaan sinds de afschaffing van het staatsmonopolie in 1998 geen wetten of overeengekomen landelijke normen voor de kwaliteit van loopbaanbegeleiding.

Kwaliteitsontwikkeling en -strategieën worden overgelaten aan de markt. Het Duitse forum voor landelijke begeleiding en het Instituut voor Onderwijswetenschappen van de Universiteit van Heidelberg hebben daarom in 2008 het initiatief genomen voor een landelijk 'open coördinatieproces' voor beleidsmakers, relevante spelers en belanghebbenden op het terrein van begeleiding, met als doel een onderling kader te ontwikkelen voor kwaliteitsborging binnen de loopbaanbegeleiding. Met financiële steun van het Ministerie van Onderwijs en Wetenschap zijn door een klein aantal dienstverleners de volgende producten ontwikkeld en getest:

- Een catalogus van gezamenlijk ontwikkelde en overeengekomen kwaliteitscriteria, met indicatoren en voorstellen voor meetinstrumenten.
- Een kader voor kwaliteitsontwikkeling (QDF) dat begeleiders helpt de kwaliteit te waarborgen.
- Een gezamenlijk ontwikkeld en overeengekomen competentieprofiel voor loopbaanbegeleiders.

De resultaten zijn in januari 2012 gepubliceerd. Er loopt tot halverwege 2014 een door het ministerie gefinancierd follow-upproject om deze resultaten te implementeren. Een van de doelen is beleidsmakers op landelijk, regionaal en lokaal niveau en managers en professionals te overtuigen van de economische en maatschappelijke voordelen van hoogwaardige loopbaanbegeleidingsdiensten door de resultaten en impact van kwaliteitsinvesteringen te laten zien.

*Zie voor meer informatie over alle casestudies in deze resource kit de database van het ELGPN (<http://elgpn.eu>).*

## 7 Coördinatie en samenwerking

### 7.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt gekeken naar beleidskwesties rond de coördinatie en samenwerking tussen levenslange begeleidingsdiensten. De gedachte achter het opzetten van landelijke, regionale en/of lokale forums is dat dergelijke mechanismen leiden tot synergieën doordat uiteenlopende belanghebbenden bij gedeelde taken worden samengebracht. Het kan hierbij gaan om de ontwikkeling van gecoördineerde levenslange begeleidingsstrategieën door middel van specifieke strategieën als kwaliteitskaders, tot aan de praktische, dagelijkse coördinatie van carrièredagen of carrièrebeurzen.

Het hoofdstuk is onderverdeeld in vier paragrafen: beleidskwesties (Paragraaf 7.2); vragen die in het beleid aan bod dienen te komen (Paragraaf 7.3); een mogelijk progressief continuüm van beleidsstappen (Paragraaf 7.4); en de gevolgen voor zes beleidssectoren – scholen (Paragraaf 7.5.1), beroepsonderwijs en -opleiding (Paragraaf 7.5.2), hoger onderwijs (Paragraaf 7.5.3), volwasseneneducatie (Paragraaf 7.5.4), werkgelegenheid (Paragraaf 7.5.5) en sociale insluiting (Paragraaf 7.5.6).

### 7.2 Beleidskwesties

- In de resolutie van de Raad van de Europese Unie<sup>11</sup> uit 2004, Prioriteit 4, staat: 'Bevorderen van coördinatie en samenwerking tussen de diverse landelijke, regionale en lokale belanghebbenden.' Dit betekent dat koppelingen tussen sectoren onmisbaar zijn voor efficiënte, coherente begeleidingsdiensten.
- In hun poging de coördinatie en samenhang binnen beleid en systemen voor het begeleidingsaanbod te vergroten, staan de meeste Europese landen voor de uitdaging van fragmentatie en 'sectorisatie'. De diverse levenslange begeleidingsdiensten hebben hun eigen achtergrond, doelen, methodes en budgetten: ze werken in structurele silo's. Desondanks dienen ze begeleiding te bieden in een levenslang perspectief, liefst binnen een naadloos, samenhangend systeem. In de meeste landen is dit nog toekomstmuziek in plaats van realiteit.
- Levenslange begeleiding is een belangrijk onderdeel van levenslange leerstrategieën – zowel landelijk, regionaal en lokaal als op EU-niveau. In de kennisgebaseerde samenleving die de EU tracht te zijn, is een coherent begeleidingssysteem voor alle burgers van alle leeftijden, met ingebouwde voortgang gedurende de levensduur, onmisbaar voor het succes van deze strategieën.
- De opzet van lokale, regionale en landelijke begeleidingsforums en soortgelijke beleidscoördinatiemechanismen is een belangrijk kenmerk van deze inspanningen en verenigt spelers en belanghebbenden in partnerschappen. Landelijke forums kunnen worden aangevuld

---

<sup>11</sup> Raad van de Europese Unie (2008). Betere integratie van levenslange begeleiding in strategieën voor een leven lang leren. 15030/08. EDUC 257 SOC 653.

met regionale forums, ofwel ter ondersteuning van landelijke forums, of – in landen met een gedecentraliseerde overheid – als afzonderlijke mechanismen met landelijke banden.

- Bij het opzetten van een landelijk begeleidingsforum/-mechanisme heeft Cedefop<sup>12</sup> tien 'kernboodschappen' gesignaleerd, ofwel proposities die aandacht behoeven bij het opzetten en ontwikkelen van landelijke forums. Ze hangen samen met de behoefte aan:
  - (1) Een duidelijke link naar een leven lang leren en inzetbaarheidsstrategieën.
  - (2) Het ontwikkelen van gedeelde definities en terminologie.
  - (3) Selectief zijn bij het vaststellen wie voor deelname wordt uitgenodigd.
  - (4) Duidelijk afgebakende taken en rollen.
  - (5) Sterke pleitbezorgers en commitment van belangrijke partijen.
  - (6) Een duidelijke omschrijving van de relatie met de overheid.
  - (7) Een onafhankelijk secretariaat.
  - (8) Het voorkomen dat van de missie wordt afgedwaald.
  - (9) Bewustwording van de risico's van rollenconflict.
  - (10) Het streven naar werken vanuit de visie van individuele burgers.

Deze kernboodschappen dienen te worden geïnterpreteerd in het licht van de samenwerkings- en coördinatiemechanismen op alle relevante niveaus – landelijk, regionaal en lokaal – en internationale en interregionale samenwerking.

- De verbanden tussen al deze elementen zijn op drie niveaus in te delen:
  - *Communicatie*. Dit kan gaan om informatie-uitwisseling en onderzoek naar mogelijkheden voor samenwerking en coördinatie.
  - *Samenwerking* tussen partners binnen bestaande structuren. Dit kan grotendeels informeel van aard zijn en worden gebaseerd op samenwerking, waarbij elke partners de bevoegdheid houdt om zelf beslissingen te nemen.
  - *coördinatie*. Dit vereist waarschijnlijk een coördinatiestructuur met operationele bevoegdheden en financiering (en mogelijk een contract of wettelijk mandaat).

Weinig landelijke of regionale forums/mechanismen werken op coördinatieniveau: de meeste opereren op communicatieniveau en enkele op samenwerkingsniveau. Sommige dienen slechts als discussie- of dialoogforums.

### **7.3 Vragen die in het beleid aan bod dienen te komen**

- Welke rollen spelen de begeleidingsforums/-mechanismen? Er zijn vier rollen te onderscheiden; deze zijn niet exclusief en dienen te worden verhelderd, en veel forums/mechanismen spelen meerdere rollen. De vier rollen zijn:

---

<sup>12</sup> Cedefop (2010). Opzetten en ontwikkelen van landelijke beleidsforums voor levenslange begeleiding: een handboek voor beleidsmakers en belanghebbenden. Panorama Series 153. Luxemburg: Bureau voor Officiële Publicaties der Europese Gemeenschappen.

- *Dialogo: een platform waar spelers en belanghebbenden bijeenkomen om informatie en visies te bespreken en uit te wisselen, en waarvan het voornaamste resultaat het bereiken van onderling begrip en vrijwillige activiteitencoördinatie is.*
- *Consultatie: een orgaan dat primair is opgezet als reactief klankbord voor overheidsinitiatieven en -beleid.*
- *Beleidsontwikkeling: een proactief forum voor het verbreiden van levenslange begeleiding via concrete beleidsvoorstellen en -initiatieven.*
- *Systeemontwikkeling: een plek voor het ontwikkelen en implementeren van concrete, praktijkgeoriënteerde kwesties binnen het kader van levenslange begeleiding (bijv. kaders voor kwaliteitsborging of het aanbieden van cursussen).*
- Wie beslist er over het lidmaatschap van forums/mechanismen op landelijk, regionaal en lokaal niveau? Het kan hierbij gaan om landelijke ministeries die verantwoordelijk zijn voor het aanbieden van begeleiding, met name ministeries van onderwijs en werkgelegenheid, samen met vertegenwoordigers van organisaties die de belangrijkste begeleidingsdiensten uitvoeren, met name openbare diensten voor arbeidsvoorziening. Andere kernspelers die in een aantal forums/mechanismen zijn vertegenwoordigd, zijn de sociale partners, verenigingen van loopbaanbegeleiders en vertegenwoordigers van gebruikersgroepen (ouders, leerlingen, ouderen, etnische minderheden, gehandicapten, enz.).
- Wat zijn de functies van forums/mechanismen? Er zijn zes hoofdfuncties te onderscheiden:
  - *Communicatie verbeteren – het bieden van een discussieforum over belangrijke beleidskwesties; het komen tot een gezamenlijke definitie van begeleiding; het ontwikkelen van gedeelde terminologie voor begeleiding.*
  - *Samenwerking bevorderen – het stimuleren van samenwerking en coördinatie tussen instanties bij specifieke activiteiten (evenementen, projecten, onderzoek); het nemen van transversale initiatieven bij kwesties die diverse diensten of sectoren omspannen.*
  - *Identificeren van de behoeften van burgers – het in kaart brengen van bestaande diensten en kloven binnen het aanbod; het beheren van consumentenonderzoek en publieke consultaties; het opzetten van competentiekaders voor loopbaanmanagement voor burgers.*
  - *Verbeteren van dienstenontwerp en -verbetering, inclusief kwaliteit – het bepalen van kwaliteitsnormen en systemen voor kwaliteitsborging; het ontwikkelen van competentiekaders en accreditatieregelingen voor loopbaanbegeleiders.*
  - *Beleid beïnvloeden – het ontwikkelen van verbeterde structuren en strategieën ter ondersteuning van levenslange begeleidingsdiensten; het verbreiden van levenslange begeleiding als integraal onderdeel van het landelijke beleid voor onderwijs, werkgelegenheid en sociale inclusie; op zoek gaan naar beleidsondersteuning voor het opvullen van kloven binnen het huidige dienstenaanbod.*
  - *Profiteren van internationale samenwerking – het ondersteunen van landelijke deelname aan het ELGPN en internationale beleidsontwikkeling; verspreiden van innovatie en beste werkwijzen vanuit Europese en internationale initiatieven.*

Hoe luiden de *status* en het *referentiekader* van een forum/mechanisme? Enkele structurele en operationele vragen zijn:

- *Status – dient het forum/mechanisme een formele structuur te zijn, mogelijk zelfs verankerd in wetgeving, of een informele organisatie, en hoe dient de relatie met de overheid eruit te zien?*
  - *Leden – welke spelers en belanghebbenden dienen te worden uitgenodigd voor deelname?*
  - *Middelen – welk financiering en steun zijn nodig om de taken uit te voeren, en hoe dienen deze te worden verstrekt?*
  - *Leiderschap – dient het forum/mechanisme een voorzitter te hebben, hoe wordt bepaald wie dit wordt (benoemd of gekozen), is er een bestuur nodig en hoe dient de secretariële dienstverlening plaats te vinden?*
  - *Besluitvormingsprocessen – dient het forum/mechanisme beslissingen te nemen? Zo ja: hoe (consensus, gewone of gekwalificeerde meerderheid)?*
  - *Communicatiekanalen – hoe dient het forum de resultaten van zijn activiteiten te communiceren en aan wie?*
- Welke algemene methodes voor beleidsvorming worden toegepast? Hierbij kan taxonomie nuttig zijn om onderscheid te maken tussen:
    - *een reactieve aanpak die landelijk/regionaal/lokaal begeleidingsbeleid weerspiegelt en ondersteunt;*
    - *een kritische aanpak die vragen stelt bij landelijk/regionaal/lokaal begeleidingsbeleid;*
    - *een proactieve aanpak die landelijk/regionaal/lokaal begeleidingbeleid formuleert.*
  - Hoe wordt de sectorale aanpak van forums/mechanismen bepaald? Hoewel landen veel mogelijkheden zien in de uitbreiding van netwerken en coördinatie en samenwerking op basis van partnerschappen binnen sectoren en organisaties, zien ze tevens beperkingen en uitdagingen. Vaak hebben die te maken met verschillen in de operationele cultuur tussen sectoren (bijv. tussen onderwijs en arbeid). Daarnaast hebben sectoren verschillende structuren en specifieke mandaten op basis van regelgeving die hun financiering, methodes en verantwoordelijkheden bepaalt. Soms strijden sectoren en instellingen om dezelfde beperkte middelen. Bovendien kan sectoraal protectionisme leiden tot een gebrek aan synergieën en continuïteit, wanneer het te ingewikkeld wordt om de relaties tussen organisaties te handhaven. Dit kan de stereotypes tussen sectoren versterken.
  - Wat is de regionale reikwijdte van forums/mechanismen? Hierbij is het een belangrijke vraag of er zelfstandige forums/mechanismen op zowel lokaal, regionaal als landelijk niveau dienen te komen, ofwel een reeks coördinatie- en samenwerkingsmechanismen die tot op zekere hoogte volgens het arm's length-beginsel werken. Momenteel is de landelijk coördinatie grotendeels in handen van afzonderlijke ministeries (onderwijs of werkgelegenheid), en degene die een sectoroverschrijdend landelijk forum opzetten, hebben mogelijk moeite om hun zelfstandigheid te behouden.
  - Hoe zijn de relaties tussen forums/mechanismen op diverse niveaus ingericht? Relaties en verbanden tussen landelijke, regionale en lokale forums/mechanismen zijn essentieel voor een probleemloze aanpak bij de levenslange begeleiding. Een eerste stap bij het opzetten van een landelijk forum kan een regionaal karakter zijn om vervolgens operationele partnerschappen op te bouwen. Er zijn binnen de regionale samenwerking en coördinatie vier dimensies te onderscheiden:

1. Intraregionaal: koppelingen binnen de regio, binnen structurele silo's en verschillende sectoren.
  2. Interregionaal: koppelingen tussen aangrenzende regiogrenzen.
  3. Transregionaal: koppelingen tussen meerdere regio's in thematische clusters.
  4. Grensoverschrijdend: regionale koppelingen binnen landsgrenzen.
  5. Van deze dimensies komt de eerste het meeste voor. Nummer 2 is zeldzaam en nummer 3 en 4 zijn uitzonderlijk.
- Hoe kan de ondersteuning van samenwerking en coördinatie bij de begeleiding functioneren tussen regio's over landsgrenzen heen? Het aansluiten van aangrenzende regio's over landsgrenzen heen kan een belangrijke beleids optie zijn voor de verdere ontwikkeling van de begeleidingssamenwerking en -coördinatie op regio-overschrijdende basis. Deze activiteiten zouden het recente mobiliteitsbeleid weerspiegelen binnen het onderwijs, de arbeidsmarkt en het sociale beleid in de EU, en binnen de ELGPN aanleiding geven voor een sterkere regionale dimensie naast de landelijke dimensie waarop tot op heden de focus ligt.
  - Welke soorten regio-overschrijdende werkwijzen kunnen nuttig en effectief zijn? In sommige bestuurlijk en politiek onderverdeelde landen kan een regio-overschrijdende aanpak als middel dienen om de samenwerking en coördinatie op het terrein van begeleiding te versoepelen. In de praktijk kan dit neerkomen op interregionale en intraregionale zaken als:
    - *Ondersteunen van de opzet van regionale, sectoroverschrijdende forums/platforms/partnerschappen/vertegenwoordigende structuren voor samenwerking en coördinatie.*
    - *Bevorderen van regionale, sectoroverschrijdende opleiding voor loopbaanbegeleiders, bijv. binnen de volwassenenbegeleiding, om eenvoudiger te kunnen doorverwijzen en persoonlijke koppelingen tussen loopbaanbegeleiders te onderhouden.*
    - *Bevorderen van gezamenlijke planning en curriculaire ontwikkeling van stageprogramma's, werkbezoeken, schaduwdraaien, proefcursussen, onderwijs- en werkbeurzen, enz.*
    - *Stimuleren van gecoördineerde werkbegeleidingsactiviteiten en andere gezamenlijke begeleidingactiviteiten om mensen te bereiken.*
    - *Stimuleren van de planning van regionale, jaarlijkse thema-activiteiten op het gebied van begeleiding.*
    - *Beoordelen van de effectiviteit van diverse begeleidingsmodellen/-methodes (rekeninghoudend met het feit dat niet alles eenvoudig in kwantitatieve vorm te meten is).*

## 7.4 Beleidsstappen

Afhankelijk van het type overheid, het verband tussen centralisatie en decentralisatie, het professionaliseringsniveau, tradities, enz., kunnen forums en vergelijkbare mechanismen verschillende zijn ingericht op landelijk, regionaal en lokaal niveau. De drie onderstaande hulpmiddelen voor zelfbeoordeling zijn bedoeld om de huidige mechanismen te analyseren en een richting voor toekomstige acties te overwegen:



### Hulpmiddel 7.1: Referentiepunten voor de ontwikkeling van beleid en systemen voor levenslange begeleiding

Een strategische activiteit voor het ontwikkelen en verbreiden van beleid en systemen voor levenslange begeleiding vraagt om input van ministeries, sociale partners, de samenleving, verenigingen van loopbaanbegeleiders en andere relevante belanghebbenden. Hulpmiddel 7.1 is ontwikkeld voor het verhelderen van de huidige situatie op een schaal van geen structuren of procedures tot een goed ontwikkelde, systematische aanpak voor samenwerkings-/coördinatiemechanismen voor de ontwikkeling van beleid en systemen voor levenslange begeleiding op landelijk, regionaal en/of lokaal niveau.

### Hulpmiddel 7.2: Referentiepunten voor forums of vergelijkbare mechanismen voor beleid voor levenslange begeleiding

Dit gedeelte van het hulpmiddel is gebaseerd op de conclusies en kernboodschappen in het handboek van Cedefop (2010). Het begrip 'forum' kan betrekking hebben op tal van samenwerkings- en coördinatiemechanismen. Tussen de twee polen ligt een continuüm van beleidsopties.

### Hulpmiddel 7.3: Operationeel niveau voor een forum of vergelijkbaar mechanisme

Zoals we in Paragraaf 7.2 al zagen, kunnen levenslange begeleidingsforums opereren op één of meerdere van drie niveaus: communicatie, samenwerking en coördinatie. Het eerste niveau (communicatie) is bijvoorbeeld een werkgroep, netwerk of denktank; het tweede niveau (samenwerking) kan afspraken omvatten voor samenwerking bij specifieke taken; het derde niveau (coördinatie) vereist eerder een formeler, duurzamer structuur.

*Hulpmiddel 7.1: Referentiepunten voor de ontwikkeling van beleid en systemen voor levenslange begeleiding*

<b>I.1 Beleidspartnerschap</b>		
Geen structureerde samenwerking tussen ministeries, sociale partners en samenleving bij beleid en systemen voor levenslange begeleiding	□□□□□	Een landelijk partnerschap voor levenslange begeleiding adviseert bij diverse landelijke strategieën (onderwijs, werkgelegenheid, sociale insluiting) en plannen van aanpak, en draagt bij aan ELGPN-activiteiten
<b>I.2 Hulpmiddelen voor beleidsondersteuning</b>		
Geen systematische fondsentoeijzing ter ondersteuning van implementatie van beleid voor levenslange begeleiding en geharmoniseerde dienstverlening	□□□□□	Financiële steun voor de ontwikkeling van systemen voor levenslange begeleiding is duidelijk herkenbaar binnen onderwijs- en arbeidsbudgetten; landelijke ontwikkelingen voor levenslange begeleiding omvatten financiële toezeggingen van niet-overheidspartners
<b>I.3 Proces voor beleidsuitwerking</b>		
Geen bewijs van duidelijk herkenbaar of uitgesproken levenslang begeleidingsbeleid in de onderwijssector	□□□□□	Landelijk economisch ontwikkelingsplan met een specifiek hoofdstuk over levenslange begeleiding, met specifieke en aanvullende doelstellingen voor de beleidsterreinen onderwijs, werkgelegenheid en sociale

		insluiting
<b>I.4 Toezicht en evaluatie</b>		
Geen systeem voor toezicht op en evaluatie van levenslange begeleidingsontwikkelingen	□□□□□	Aanbevelingen vanuit toezicht op en evaluatie van levenslange begeleidingsontwikkelingen en -activiteiten worden opgenomen in beleidshervormingen en plannen van aanpak in de sector onderwijs en werkgelegenheid
<b>I.5 Uitwisseling van interessante werkwijzen</b>		
Geen systematische uitwisseling van goede praktijken tussen aanbieders van levenslange begeleiding	□□□□□	Resultaten van landelijke/regionale/lokale/regio-overschrijdende werkwijzen zijn voor iedereen in te zien via een online database inclusief multimedia

*Hulpmiddel 7.2: Referentiepunten voor forums of vergelijkbare mechanismen voor beleid voor levenslange begeleiding*

<b>II.1. Aansluitingen op een leven lang leren en inzetbaarheidsstrategieën</b>		
Er is geen aansluiting in beleid of werkwijze tussen zaken rond levenslange begeleiding en het beleid voor een leven lang leren, werkgelegenheid en sociale zaken	□□□□□	Er is een helder, op besluiten gebaseerd landelijk/regionaal/lokaal beleid en strategie voor levenslange begeleiding opgesteld als integraal onderdeel van landelijk/regionaal/lokaal beleid voor een levenlang leren en werkgelegenheid / sociale zaken
<b>II.2. Gedeelde definities en terminologie</b>		
Het gesprek over termen en definities in verschillende begeleidingscontexten wordt door het forum niet als probleem gezien	□□□□□	Er bestaat een helder, gezamenlijk beeld van de termen en definities rond begeleiding in verschillende contexten
<b>II.3. Deelnemers selecteren</b>		
<b>II.3.1</b> Deelname aan het forum is informeel, per toeval of door persoonlijke connecties	□□□□□	De voornaamste belanghebbenden van het forum worden aangewezen via een helder afgebakende, breed gedragen procedure
<b>II.3.2</b> De vertegenwoordiging in het forum is gefragmenteerd en niet in evenwicht	□□□□□	Alle relevante spelers en belanghebbenden zijn in het forum vertegenwoordigd door afgevaardigden met een duidelijk mandaat
<b>II.3.3</b> Het aantal deelnemers en het mandaat en de samenstelling van het forum weerspiegelt een debatforum zonder formele bevoegdheden	□□□□□	Het aantal deelnemers en duidelijke mandaten van de gedelegeerden garanderen gerichte, effectieve activiteiten voor het forum
<b>II.3.4</b> Er bestaat geen gestructureerd en uitgewerkt werkproces	□□□□□	Het forum kan subgroepen of taakgroepen in het leven roepen voor specifieke taken en kwesties
<b>II.4. Duidelijk afgebakende taken en rollen</b>		
<b>II.4.1</b> Er bestaat geen schriftelijke commitment of gedeeld bewustzijn van doelen, taken en rollen van het forum	□□□□□	Er bestaat een duidelijk afgebakend geheel aan doelen, doelstellingen, taken en rollen van het forum
<b>II.4.2</b> Het forum werkt zonder heldere organisatieprocedure	□□□□□	Het forum werkt met een duidelijke procedure voor het bepalen van doelstellingen, tijdschema's en documentatie voor de deelnemers en vertegenwoordigde organisaties en voor beleids- en politieke partners
<b>II.5. Sterke pleitbezorgers en inzet van belangrijke partijen</b>		
<b>II.5.1</b> Het leiderschap is onduidelijk	□□□□□	Het leiderschap is duidelijk afgebakend en wordt door alle deelnemers, organisaties en belanghebbenden geaccepteerd
<b>II.5.2</b>	□□□□□	





### **7.5.1 Scholen**

Scholen dienen samen te werken met belanghebbenden en partners buiten scholen voor verrijking van de begeleidingshulpmiddelen en leerervaringen die ze hun leerlingen kunnen bieden.

Hierbij is met name het volgende van belang:

- Aanvullende ondersteuning voor voortijdig schoolverlaters in samenwerking met outreach werken.
- Curricula richten op creativiteit, innovatie en ondernemerschap in samenwerking met lokale belanghebbenden en partners.
- Links naar aanbieders van werkstages, rolmodellen en proefcursussen.
- Normen voor samenwerking op alle relevante overgangspunten, van peuter-/kleuteronderwijs tot hoger voortgezet onderwijs.
- Georganiseerde communicatie tussen belanghebbenden en loopbaanbegeleiders in verschillende sectoren.
- Feedback tussen onderwijs- en beroepssectoren, universiteiten en werkgevers.

### **7.5.2 Beroepsonderwijs en -opleiding**

Zowel het initieel beroepsonderwijs als vervolgopleidingen dienen samen te werken met belanghebbenden en partners buiten de onderwijsinstellingen om het belang te versterken van het onderwijsaanbod voor het bedrijfsleven en de toekomstige loopbaan van de leerlingen.

Hierbij is met name het volgende van belang:

- Begeleiding/counseling ter ondersteuning van mobiliteitshulpmiddelen van de EU in samenwerking met aanbieders.
- Nauwere banden met werkgevers, kamers van koophandel, arbeidsorganisaties en openbare diensten voor arbeidsvoorziening. Opleidingsontwikkelaars dienen in samenwerking met de arbeidsmarkt een beroepsonderwijsaanbod te ontwikkelen dat aansluit op de behoeften op de arbeidsmarkt.
- Communicatiestrategieën tussen de wereld van werk en beroepsonderwijs voor het vaststellen van de behoeften van bedrijven en werkgevers ten aanzien van beroepsonderwijs.
- Communicatie en samenwerking tussen algemeen onderwijs en beroepsonderwijs/leerlingwezen.
- Banencreatie en ondernemerschap, waarbij begeleiding de aansluiting mogelijk maakt met werkgevers, ondernemers en innovatie.

### **7.5.3 Hoger onderwijs**

Banden tussen instellingen voor hoger onderwijs en externe begeleidingsdiensten, partners en belanghebbenden zijn belangrijk voor het opzetten van een soepele overgang voor leerlingen, met name bij start- en eindpunten, en het opbouwen van effectieve relaties met het bedrijfsleven.

Hierbij is met name het volgende van belang:

- Voor aanvang, om effectieve keuzes en overgangen mogelijk te maken.

- Leerlingen voorbereiden op academische studies via proefcursussen die mogelijk zijn door samenwerking tussen begeleidingsdiensten en onderwijsaanbieders.
- Banden met werkgevers en leerlingenorganisaties, en competentieontwikkeling van counselors: communicatie en samenwerking dient verticaal (bijv. met hoger voortgezet onderwijs) en horizontaal te zijn (tussen meerdere sectoren voor hoger onderwijs: universiteiten, universiteiten voor toegepaste wetenschappen, aanbieders van academische cursussen).
- Waarborgen van de continuïteit van de ontwikkeling van vaardigheden voor loopbaanmanagement tussen voortgezet onderwijs en hoger onderwijs.
- Verbeteren van overgangen tussen voortgezet onderwijs / beroepsonderwijs en hoger onderwijs.
- Leerlingen bij vertrek assisteren bij het zoeken naar werk en banencreatie.
- Leerlingen ondersteunen binnen 'second chance' hoger onderwijs en vervolgopleidingen binnen het hoger onderwijs.
- Ondersteunen van de rol van het hoger onderwijs bij initieel onderwijs en vervolgopleiding van loopbaanbegeleiders en andere begeleidingsmedewerkers, en bij relevant onderzoek.

#### **7.5.4 Volwasseneneducatie**

Volwasseneneducatie en –opleiding is zeer belangrijk voor het uitbreiden van de vaardigheden van een flexibele beroepsbevolking en voor de persoonlijke, professionele en sociale ontwikkeling. Samenwerking en coördinatie tussen begeleidingsdiensten speelt een belangrijke rol bij het faciliteren van soepele, naadloze onderwijsmogelijkheden en omvat naast formele ook niet-formele en informele leertrajecten.

Hierbij is vooral het volgende van belang:

- Verbeteren van motivatie van leerlingen binnen de volwasseneneducatie.
- Vergroten van de rol van begeleiding ten aanzien van de accreditatie van eerder verworven competenties en leren op de werkplek, inclusief formele, niet-formele en informele leertrajecten.
- Benoemen en opzetten van een onderwijsaanbod dat voldoet aan de behoeften van potentiële volwassen leerlingen in alle levensfasen, waaronder de 'derde leeftijd'.
- Versterken van de rol van sociale partners en bedrijven bij het verlenen van begeleidingsdiensten.
- Verbeteren van de ontwikkeling van vaardigheden voor loopbaanmanagement voor volwassenen op de werkvloer.

#### **7.5.5 Werkgelegenheid**

Mechanismen voor samenwerking en coördinatie spelen een rol bij de ontwikkeling van nieuwe competenties waarmee mensen in staat zijn om op de snel veranderende arbeidsmarkten te functioneren.

Hierbij is vooral het volgende van belang:

- Banden met netwerken voor openbare diensten voor arbeidsvoorziening, ondersteuning van de aspecten 'flexicurity' en 'mobication' (mobility + education) van een leven lang leren.

- Verbeteren van leeromgevingen binnen bedrijven, ondersteunen van structuren, financiering enz. voor leren op en naast het werk, waaronder programma's voor baanrotatie.
- Ontwikkelen van vaardigheden voor loopbaanmanagement voor volwassenen, inclusief werklozen.
- Bevorderen en ontwikkelen van een beleid voor het stimuleren van banencreatie vanuit de vraagzijde.
- Mensen motiveren en helpen om nieuwe vaardigheden te verwerven en van loopbaan te veranderen.
- Bevorderen van mechanismen voor het voorspellen van knelpunten op de arbeidsmarkt.

### **7.5.6 Sociale insluiting**

Mechanismen voor samenwerking en coördinatie kunnen de rol van levenslange begeleiding versterken bij het voorkomen van sociale uitsluiting.

Hierbij is vooral het volgende van belang:

- Banden tussen ondersteuning door leeftijdsgenoten en professionele begeleiding; betrokkenheid van gebruikers.
- Communicatie en samenwerking bij de overdracht van ervaringen en bewijs van impact op terreinen die samenhangen met sociale insluiting.
- Coördinatie van principes, criteria en normen voor sociale insluiting op alle terreinen, met name voor niet studerende of werkende mensen (Not in Education, Employment or Training - NEET's).
- Terugdringen van bureaucratie ter ondersteuning van sociale insluiting.
- Positieve discriminatie voor mensen met een handicap ter ondersteuning van sociale insluiting.

### **7.5.7 Sectoroverschrijdend**

In de volgende casestudies zien we voorbeelden van de talloze verschillende methodes voor de landelijk en regionale coördinatie en samenwerking. Om onderscheid te kunnen maken tussen verschillende landelijke en regionale omstandigheden, tradities, professionaliseringsniveaus en administratieve structuren zijn sommige coördinatie- en samenwerkingsmechanismen ingericht als regionale partnerschappen, zoals formele afspraken tussen openbare diensten voor arbeidsvoorziening/uitkeringsinstanties en regionale onderwijsinstellingen (casestudie 7.2, 7.3, 7.5 en 7.7). Andere gaan over landsgrenzen heen (casestudie 7.1), bouwen op landelijke initiatieven (casestudie 7.4) of maken gebruik van ICT om dit soort banden op te bouwen (casestudie 7.6). Weer andere doen onderzoek naar het algehele aanbod en de behoefte aan begeleiding binnen sectoren (casestudie 7.8). Er bestaat niet één uniforme aanpak die als Europees model kan worden gebruikt. Casestudie 7.9 is een voorbeeld van de landelijke impact van een landelijk forum binnen meerdere sectoren.

#### **Casestudie 7.1: Internationale samenwerking in de regio Bodensee**

De regio Bodensee vertegenwoordigt een samenwerkingsmodel dat uit meerdere dimensies bestaat, waaronder begeleiding en counseling. De regio's en districten rond het meer beslaan vier staten (AT, CH, DE, FL) en omvat één Oostenrijkse provincie, zes Zwitserse kantons en drie

regionale openbare diensten voor arbeidsvoorziening in DE en FL. Het samenwerkingsplatform bestaat uit dertig landelijke, regionale en lokale organisaties, zoals regionale overheden en districtsbesturen voor onderwijs, werkgelegenheid en de economie, openbare diensten voor arbeidsvoorziening op landelijk en regionaal niveau, sociale partners als kamers van koophandel en vakbonden, en de Internationale Bodensee Conferentie. Het gebied is tevens een van de 22 EURES-regio's die gebruikmaken van de mogelijkheden van Europese samenwerking. Ten aanzien van begeleiding in de regio worden innovatieve diensten en activiteiten als 'Guidance on Board' (een internationale activiteit op schepen) gecombineerd met andere aspecten van internationale en regio-overschrijdende samenwerking om zo de mobiliteit te verhogen. Er zijn regelmatig internationale banenmarkten, evenals EURES-evenementen in alle betrokken regio's en onderwijsbeurzen met medewerking van ondernemingen, onderwijsinstellingen en openbare diensten voor arbeidsvoorziening. De regio Bodensee heeft tevens een portaal voor jongerenbegeleiding en informatie over onderwijs, banen en carrièrekansen (zie: <http://www.jobs-ohne-grenzen.org/Jugendportal.69.0.html>).

### **Casestudie 7.2: Een partnerschapsgebaseerde aanpak voor vroege interventie in Kroatië**

Om langdurige werkloosheid te bestrijden, biedt de Kroatische openbare dienst voor arbeidsvoorziening (CES) activiteiten voor vroegtijdige interventie en loopbaanbegeleidingsdiensten aan die zijn gericht op laatstejaarsstudenten in het basisonderwijs, voortgezet onderwijs en universiteiten. De loopbaanbegeleiding vindt plaats via een stapsgewijze aanpak op basis van partnerschappen, waaronder basis- en middelbare scholen, universiteiten, werkgevers, deskundigen, ouders, enz. Eenmaal per jaar wordt er een beroepsintentie-enquête uitgevoerd onder laatstejaarsstudenten van basis- en middelbaar onderwijs. Op basis daarvan worden prioriteitsgroepen vastgesteld en wordt bekeken welke diensten geschikt zijn voor bepaalde groepen leerlingen. De groepen worden op verschillende manieren ondersteund (informatie en counseling voor groepen en individuele leerlingen en ouders, hulpmiddelen voor zelfbeoordeling, enz.) op basis van de vastgestelde behoeften. De holistische aanpak door middel van intensief netwerken en de inzet van relevante belanghebbenden voldoet aan de maatschappelijke verwachtingen en draagt bij aan een soepele invoering van deze preventieve activiteiten.

### **Casestudie 7.3: Landelijke mechanismen voor samenwerking en coördinatie bij de begeleidingpraktijk en beleidsontwikkeling in Noorwegen**

In Noorwegen vindt de loopbaanbegeleiding plaats via openbare diensten in de onderwijssector en de werk- en welzijnssector. Op landelijk niveau hebben de lokale overheden regionale partnerschappen opgezet om de samenwerking en coördinatie tussen de verschillende belanghebbenden te vergroten. Om deze partnerschappen ondersteuning te kunnen bieden, was er duidelijk behoefte aan landelijke coördinatie. Door het Ministerie van Onderwijs en Onderzoek werd een Landelijke Eenheid voor Levenslange Begeleiding opgericht en gehuisvest in Vox, het Noorse bureau voor levenslang leren. De belangrijkste focuspunten van deze eenheid zijn:

- Coördinatie van alle verschillende voorzieningen voor loopbaanbegeleiding en de betrokken belanghebbenden, waaronder regionale partnerschappen.



- Competentieontwikkeling en -onderzoek, beide bedoeld om loopbaanbegeleiding uit te bouwen tot specifiek beroep en de ontwikkeling van vaardigheden onder loopbaanbegeleiders te bevorderen.
- Kwaliteitsontwikkeling en kwaliteitsborging.
- De eenheid heeft twee landelijke organen voor coördinatie en samenwerking opgezet: het Landelijk Forum voor Loopbaanbegeleiding en de Landelijke Coördinatiegroep. De strategie is gebaseerd op een levenslang perspectief: loopbaanbegeleiding dient relevant en noodzakelijk te zijn in alle verschillende fases en bij alle overgangen waarmee mensen gedurende hun leven te maken krijgen.

#### **Casestudie 7.4: Discussieplatform voor levenslange begeleiding, Polen**

In 2007 heeft het Ministerie van Werkgelegenheid en Sociaal Beleid een discussieplatform voor levenslange begeleiding opgezet. Dit initiatief is bedoeld om de samenwerking bij de loopbaanbegeleiding op landelijk niveau te verbeteren door de betrokkenheid van de belangrijkste instellingen binnen en buiten de overheid die verantwoordelijk zijn voor de wettelijke bepalingen en strategische oplossingen. Eenmaal per jaar komen meerdere platforms bijeen. Bij elke bijeenkomst komt er één specifiek onderwerp aan bod. De deelnemers kunnen dus discussiematerialen voorbereiden en gezamenlijke initiatieven ontplooiën. Aan de bijeenkomsten wordt deelgenomen door instellingen die begeleiding hebben opgenomen in het takenpakket, zoals het Ministerie van Werkgelegenheid en Sociaal Beleid, het Ministerie van Landelijk Onderwijs, het Ministerie van Landelijke Defensie, het Ministerie van Wetenschap en Hoger Onderwijs, het Landelijk Centrum voor de Ondersteuning van Beroeps- en Vervolgonderwijs, het Centrale Bestuur van het Gevangeniswezen, het Hoofdkwartier van het Vrijwillige Werkcorps, de bestuursraad van het Centrum voor Professionele Ontwikkeling, het Netwerk van Academische Loopbaandiensten, het Forum van Directeuren van openbare diensten voor arbeidsvoorziening op districtsniveau, het Overleg van Directeuren van openbare diensten voor arbeidsvoorziening op regionaal niveau, de Poolse Vereniging van Onderwijs- en Loopbaancounselors en het Landelijk Forum voor Samenwerking bij Levenslange Loopbaanbegeleiding. Tijdens de bijeenkomsten kunnen de partners informatie uitwisselen en op zoek gaan naar gedeelde meningen over belangrijke kwesties. De samenwerking is informeel van aard: de instanties worden niet aan een formele overeenkomst gehouden.

#### **Casestudie 7.5: Pact tussen Warmia en Mazury voor de ontwikkeling van beroepscounseling, Polen**

Het pact tussen Warmia en Mazury voor de ontwikkeling van beroepscounseling is sinds 2007 actief. Het is een initiatief van het Regionale Arbeidskantoor in Olsztyn en is een hulpmiddel voor het vergroten van de samenwerking tussen 58 instellingen en organisaties, zoals arbeidsmarktinstellingen, opleidingscentra en organisaties die betrokken zijn bij de beroepsbegeleiding in de regio Warmia en Mazury. Binnen het pact zijn teams verantwoordelijk voor verschillende taken, ondersteund door deskundige onderzoekers. De vier teams zijn:

- Beroepsinformatieteam.
- Team voor opleiding en professionele ontwikkeling.
- Diagnostisch team.

- Team voor coördinatie en promotie.

Elk team komt meerdere keren per jaar bijeen. De bijeenkomsten vinden plaats op de locaties van de partners zodat ze beter bekend raken met elkaars activiteiten. De belangrijkste taak is de organisatie van en deelname aan diverse bijeenkomsten, conferenties en beurzen. In januari 2010 vond er een conferentie plaats over een 'partnerschap voor de ontwikkeling van beroepsbegeleiding en -informatie in Warmia en Mazury'.

### **Casestudie 7.6: Landelijk netwerk van counselors en counselingstructuren in Griekenland – ICT webforum (IRIDA)**

In 2007 is er een netwerk en elektronisch communicatieplatform opgezet voor begeleiders. Het doel van het platform (IRIDA) is de koppeling van alle begeleidingsdiensten die op landelijk niveau loopbaanbegeleiding bieden, zoals:

- Counseling en loopbaancentra en -kantoren in het voortgezet onderwijs.
- Centra voor de promotie van werk binnen de Griekse openbare diensten voor arbeidsvoorziening.
- Loopbaankantoren in het tertiair onderwijs.
- Begeleidingsstructuren van sociale partners.

De ICT-interface dient als hulpmiddel voor:

- het verstrekken van informatie aan begeleiders over activiteiten die door belanghebbenden op het gebied van begeleiding worden georganiseerd (bijeenkomsten, conferenties, publicaties, enz.);
- versterking van de samenwerking en facilitering van de ontwikkeling van gezamenlijke initiatieven en acties;
- bevordering van de dialoog en de uitwisseling van meningen over kwesties met betrekking tot begeleidingsbeleid en -praktijken.

Het Landelijk Centrum voor Beroepsoriëntatie (EKEP) was verantwoordelijk voor het opzetten en systematisch bijhouden van het webplatform (<http://irida.ekep.gr>). Na een ministerieel besluit in november 2011 zijn alle verantwoordelijkheden, activiteiten en projecten van het EKEP overgeheveld naar een nieuw wettelijk orgaan, de Landelijke Organisatie voor de Certificering van Kwalificaties en Loopbaanbegeleiding (EOPPEP). Voor de toekomst staat onder meer een upgrade van IRIDA gepland ter ondersteuning van het Griekse Landelijke Forum voor Levenslange Begeleiding.

### **Casestudie 7.7: Regionale afspraken tussen werk- en welzijnsdienst (NAV) en opleidingsadministratie graafschappen gericht op gebruikers van alle leeftijden in Noorwegen**

Veel mensen die in Noorwegen gebruikmaken van de openbare dienst voor arbeidsvoorziening (NAV) hebben het voortgezet onderwijs niet afgemaakt. Om met dit probleem om te gaan, is in 2007 een centrale overeenkomst getekend. De doelstellingen zijn verbetering en systematisering van de regionale en lokale sectoroverschrijdende samenwerking om de doelen op het gebied van werk en onderwijs beter te kunnen bereiken (bijv. om te zorgen dat werkzoekenden die toegang tot de arbeidsmarkt willen een diploma halen). De overeenkomst stimuleert beide sectoren om

strengere targets voor zichzelf te bepalen en middelen en maatregelen te combineren, waaronder lokale afspraken met betrekking tot overlappende verantwoordelijkheden. Alle negentien graafschappen in Noorwegen hebben nu regionale afspraken gemaakt tussen het NAV en de opleidingsadministratie van de graafschappen. Er wordt onder meer samengewerkt op het terrein van erkenning van eerdere ervaringen, loopbaanbegeleiding, maatregelen om mensen te stimuleren het hoger voortgezet onderwijs af te maken en maatregelen met betrekking tot de ontwikkeling van vaardigheden en regionale ontwikkeling. Loopbaancentra werken samen met lokale NAV's bij de dienstverlening aan bedrijven die inkrimpen of werknemers ontslaan en bij het geven van cursussen loopbaanplanning aan jong volwassenen (19–30). Tot op heden zijn er positieve ontwikkelingen te zien op zowel systeem- als praktijkniveau.

### **Casestudie 7.8: Onderzoek naar begeleidingsbehoeften binnen sectoren in Italië**

Het 'Rapport voor begeleiding' is een kwantitatief en kwalitatief onderzoeksproject in opdracht van het Ministerie van Werkgelegenheid en Sociaal Beleid dat wordt uitgevoerd door het ISFOL (Instituut voor de Ontwikkeling van Beroepsopleidingen voor Werknemers). Sinds 2009 wordt er een landelijke enquête uitgevoerd onder alle publieke en particuliere aanbieders van begeleidingsdiensten in het onderwijs, op universiteiten, beroepsonderwijsinstellingen, begeleidingscentra, openbare diensten voor arbeidsvoorziening en bedrijven. Vanaf 2010 is hieraan een analyse van de begeleidingsvraag toegevoegd. De algehele doelstellingen omvatten analyse van het begeleidingsaanbod in Italië, d.w.z. activiteiten en praktijken binnen verschillende regio's en sectoren, en de behoeften en vereisten van de gebruikers van begeleidingsdiensten. Deze vormen de basis voor interventiestrategieën die zijn gericht op specifieke bevolkingsgroepen met begeleidingsbehoeften.

### **Casestudie 7.9: Loopbaanbegeleiding in Slovenië – van beleid tot implementatie**

In 2006 heeft het Landelijke Forum voor Begeleidingsbeleid in Slovenië, later omgedoopt tot de Werkgroep Levenslange Loopbaanbegeleiding, een gecoördineerd, sectoroverschrijdend voorstel ontwikkeld voor het begeleidingsbeleid voor het Sloveense Europese Sociaal Fonds (2007-13). Dit leidde tot voorstellen voor concrete begeleidingsprojecten. Tot nu toe zijn de volgende resultaten geboekt:

- Binnen het project 'Landelijk referentiepunt voor levenslange begeleiding' zijn diverse onderdelen uitgevoerd (technische/professionele ondersteuning voor werkgroep; glossarium voor landelijke begeleiding) of nog in ontwikkeling (opleiding voor loopbaanbegeleiders; ontwikkeling van kwaliteitsnormen voor loopbaanbegeleiding).
- Binnen het hoger onderwijs zijn loopbaancentra opgezet en in gebruik genomen.
- Het netwerk van adviesdiensten binnen de volwasseneneducatie is uitgebreid met nieuwe operationele centra.
- Er heeft opleiding plaatsgevonden van onderwijsadviseurs op het voortgezet onderwijs en met name beroepsopleidingen.
- Er zijn loopbaanbegeleidingsdiensten ontwikkeld voor werknemers en werkgevers.
- Er wordt gewerkt aan een project voor de ontwikkeling van hulpmiddelen voor loopbaanbegeleiding gericht op werken met werklozen.

Het werk van het forum en de werkgroep heeft in belangrijke mate bijgedragen aan de opzet van een systeem voor levenslange loopbaanbegeleiding in Slovenië.

*Zie voor meer informatie over alle casestudies in deze resource kit de database van het ELGPN (<http://elgpn.eu>).*

## 8 Bijlagen

### **Bijlage A: Het European Lifelong Guidance Policy Network**

Het European Lifelong Guidance Policy Network (ELGPN) is in 2007 opgericht met als doel de lidstaten en de Europese Commissie te helpen bij de ontwikkeling van Europese samenwerking op het gebied van levenslange begeleiding binnen de sector onderwijs en werkgelegenheid. De rollen en doelen van het netwerk zijn onderschreven in de tweede Resolutie van de Raad (2008). Het uitvoeringsprogramma is opgebouwd rond de vier thematische activiteiten die in de Resolutie van 2004 en 2008 staan vermeld (zie Hoofdstuk 1):

- Vaardigheden voor loopbaanmanagement (werkpakket 1).
- Toegang, inclusief accreditatie van eerder verworven competenties (EVC) (werkpakket 2).
- Mechanismen voor coördinatie en samenwerking bij de ontwikkeling van begeleidingsbeleid en -systemen (werkpakket 3).
- Kwaliteitsborging en wetenschappelijke onderbouwing voor beleids- en systeemontwikkeling (werkpakket 4).

Het huidige ELGPN is opgebouwd uit alle EU-lidstaten plus een aantal landen uit de Europese Economische Ruimte en EU-kandidaatlanden. Elk land wordt vertegenwoordigd door een klein team van de relevante ministeries (doorgaans onderwijs en werkgelegenheid) en relevante NGO's, en is gekoppeld aan een landelijk forum of ander coördinatiemechanisme waarin uiteenlopende sociale partners en andere belanghebbendenorganisaties zijn verenigd. Daarnaast omvat het ELGPN vertegenwoordigers van een aantal partnerorganisaties: de International Association for Educational and Vocational Guidance (IAEVG), het European Forum for Student Guidance (Fedora) (nu samengegaan met de European Association for International Education), het European Centre for the Development of Vocational Training (Cedefop), de European Training Foundation (ETF), het International Centre for Career Development and Public Beleid (ICCDPP), het Public Employment Services (PES) Network, het Euroguidance Network, de European Trade Union Confederation (ETUC) en het European Youth Forum. Het netwerk wordt geleid door de lidstaten en wordt financieel gesteund door de Europese Commissie.

De resource kit is door leden van het ELGPN ontwikkeld op basis van vier werkpakketten:

WP1: Vaardigheden voor loopbaanmanagement

Hoofdland: Tsjechië

Consultant: Professor Ronald Sultana (Malta)

WP2: Toegang verbreden

Hoofdlanden: Frankrijk, IJsland

Consultant: Professor Fusun Akkök (Turkije)

WP3: Mechanismen voor coördinatie en samenwerking bij de ontwikkeling van begeleidingsbeleid en -systemen

Hoofdland: Oostenrijk

Consultant: Professor Peter Plant (Denemarken)

WP4: Kwaliteitsborging en wetenschappelijke onderbouwing voor beleids- en systeemontwikkeling

Hoofdland: Hongarije

Consultant: Dr. Deirdre Hughes (VK)

De totstandkoming van de resource kit is gecoördineerd door dr. Raimo Vuorinen (Finland) (ELGPN Coördinator) en professor Tony Watts (VK) (ELGPN Consultant), met ondersteuning door Françoise Divisia (Frankrijk) (ELGPN Consultant).

## **Bijlage B: Andere relevante instrumenten en netwerken EU**

### *1. Hulpmiddelen/instrumenten voor transparantie en erkenning van diploma's ter verhoging van de mobiliteit*

Europass is een raamwerk voor de transparantie van vaardigheden en kwalificaties voor mensen die op zoek zijn naar een baan of opleiding in eigen land of in het buitenland en hun kwalificaties en vaardigheden op een duidelijke, leesbare manier dienen te presenteren.

Europass is in 26 talen beschikbaar en bestaat uit vijf documenten:

- Een CV met de vaardigheden en bekwaamheden van de persoon in kwestie, inclusief degene die buiten formele onderwijsomgevingen zijn verworven.
- Het Taalpaspoort: een hulpmiddel voor zelfbeoordeling voor taalvaardigheden. Dit is door de Raad van Europa ontwikkeld in het kader van het Europees Taalportfolio dat uit drie documenten bestaat: het Taalpaspoort, de Taalbiografie en het Dossier.
- De Europass Mobiliteit: een overzicht van de kennis en vaardigheden die in een ander Europees land zijn verworven tijdens stages, werk, universitaire uitwisseling, vrijwilligerswerk, enz..
- Het Certificaatsupplement (CS): beschrijft de inhoud van diploma's van beroepsonderwijs of -opleidingen. Het is een uitbreiding op het officiële certificaat, dat daardoor beter te begrijpen is voor werkgevers of instellingen in het buitenland. Het CS wordt afgegeven door toekenningsinstanties en kan via hun website worden gedownload.
- Het Diplomasupplement: wordt samen met de graad of het diploma verstrekt aan afgestudeerden van instellingen voor hoger onderwijs en bevat het curriculum. Hiermee worden diploma's van het hoger onderwijs vooral in het buitenland beter te begrijpen.

Vanaf eind 2012 kunnen Europass-gebruikers een elektronisch Europees Vaardighedenpaspoort aanmaken om aanvullende documenten (certificaten, getuigschriften, enz.) bij hun CV te kunnen bijsluiten.

**Europees Kwalificatiekader (EQF):** een gezamenlijk Europees referentiesysteem dat fungeert als vertaalinstrument om kwalificaties binnen verschillende landen te kunnen begrijpen en vergelijken. Het omvat het basisonderwijs, beroepsonderwijs en hoger onderwijs en is ingedeeld in acht kennis-, vaardigheden- en competentieniveaus. Het heeft bijgedragen aan de ontwikkeling en implementatie van landelijke kwalificatiekaders.

**Europese Kwaliteitsborging in Beroepsonderwijs en -opleiding (EQAVET):** een referentiehulpmiddel voor beleidsmakers dat is gebaseerd op een kwaliteitscyclus bestaande uit vier fasen: doelen stellen en plannen, implementeren, evalueren en bijstellen. Het is bedoeld als stimulans voor landelijke manieren van aanpak voor de verbetering van systemen voor kwaliteitsborging waarbij alle relevante belanghebbenden zijn betrokken.

**Europees systeem van studiepuntenoverdracht voor beroepsonderwijs en -opleiding (ECVET):** een technisch kader voor de overdracht, erkenning en accumulatie van de leerresultaten van personen met als doel tot een kwalificatie te komen. Het is bedoeld om de erkenning van leerresultaten te faciliteren in overeenstemming met de landelijke wetgeving om de mobiliteit te verhogen en kwalificaties te kunnen verwerven.

**Europees systeem voor de overdracht en accumulatie van studiepunten (ECTS):** maakt het mogelijk om 'leerresultaten' (d.w.z. wat leerlingen worden geacht te weten, begrijpen en kunnen) en 'werklast' (d.w.z. de tijd die leerlingen doorgaans nodig hebben om deze resultaten te bereiken) uit te drukken in studiepunten. Een werklast tussen 1500 en 1800 uur binnen één academisch jaar staat voor 60 ECTS-studiepunten (één punt komt doorgaans overeen met 25-30 uur werk). ECTS maakt het lesgeven en leren in het hoger onderwijs binnen Europa transparanter en faciliteert de erkenning van alle opleidingen. Het systeem draagt bij aan de overdracht van leerervaringen tussen verschillende instellingen, meer mobiliteit onder leerlingen en flexibeler routes naar diploma's.

## *2. Initiatieven voor betere informatie en transparantie op de arbeidsmarkt*

**Euroguidance:** een netwerk dat loopbaanbegeleiders ondersteunt en voorziet van informatie, documentatie en opleidingen.

**PLOTEUS:** een portaal dat studenten, werkzoekenden, werknemers, ouders, begeleiders en leerkrachten helpt bij het zoeken van informatie over studeren in Europa.

**EURES:** een portaal met informatie over werken binnen de EU. Het omvat een onderdeel voor het zoeken van werk, een CV-database (doorzoekbaar voor werkgevers) en informatie over loopbaanbegeleiding.

**Europese classificatie voor vaardigheden, competenties, kwalificaties en beroepen (ESCO):** een meertalige taxonomie van vaardigheden en kwalificatietermen die binnen en tussen alle beroepsterreinen worden gebruikt. Eenmaal voltooid, biedt het een gezamenlijk vocabulaire voor onderwijs, opleidingen en werk. Het is bedoeld om mensen te helpen hun ervaringen op het gebied van onderwijs, op het werk en uit hun privéleven te beschrijven in het kader van verschillende beroepen. Hiermee kan de inhoud van begeleiding worden uitgebreid naar een gedetailleerder beeld van de onderliggende vaardigheden en competenties.

**EU-vaardighedenpanorama:** een online hulpmiddel dat vanaf eind 2012 actuele prognoses bevat voor de aanwezige vaardigheden en de behoeften op de arbeidsmarkt, en mismatches, tot het jaar 2020. De informatie wordt gespecificeerd per land, sector en beroep en belicht knelpunten op de arbeidsmarkt en specifieke potentiële groeiterreinen. Het is ontwikkeld om de transparantie van de arbeidsmarkt te verhogen voor werkzoekenden, werknemers, bedrijven en/of overheidsinstellingen.

(Zie voor uitgebreide informatie over het verband tussen levenslange begeleiding en de EU-beleidsinitiatieven hoofdstuk 3 van *European Lifelong Guidance Policies: Progress Report 2011-12.*)

## **Bijlage C: Richtlijnen voor de ontwikkeling van vaardigheden voor loopbaanmanagement**

### **Inleiding**

Deze richtlijnen voor de ontwikkeling van vaardigheden voor loopbaanmanagement zijn opgesteld naar aanleiding van een gegevensanalyse over de ontwikkeling van beleid en praktijk op dit gebied in landen die deelnamen aan werkpakket 1 van het ELGPN (Career Management Skills). De deelnemende landen hebben belangrijke gegevens verstrekt over het beleid en praktijken rond vaardigheden voor loopbaanmanagement en bleken over uiteenlopende ervaringen en werkwijzen te beschikken.

De richtlijnen zijn een poging om de gedeelde kenmerken binnen de ontwikkeling van vaardigheden voor loopbaanmanagement op Europees niveau te herkennen en deze te illustreren met passende voorbeelden. Deze aanpak heeft een aantal beperkingen:

- De richtlijnen zijn gebaseerd op een klein aantal reacties. Relevante ervaringen in Europese landen die niet deelnamen aan werkpakket 1 zijn hierbij niet meegenomen. Om de richtlijnen te valideren, is te zijner tijd uitbreiding van de empirische basis vereist, gebaseerd op verdere input uit andere Europese landen.
- Hoewel alle verstrekte gegevens belangrijk waren voor de ontwikkeling van de richtlijnen is ter illustratie slechts een klein aantal landelijke voorbeelden gebruikt.
- De huidige versie van de richtlijnen is gericht op mogelijke scenario's voor de ontwikkeling van beleid en praktijk voor vaardigheden voor loopbaanmanagement en wil hiermee een leidraad bieden aan landen die een onderwijsprogramma voor vaardigheden voor loopbaanmanagement willen ontwikkelen of andere activiteiten willen invoeren die aan deze ontwikkeling kunnen bijdragen.

In toekomstige versies van de richtlijnen kan een catalogus van vaardigheden voor loopbaanmanagement of een vaardighedenkader worden opgenomen met daarin een weergave van de diverse onderdelen (kennis, vaardigheden, attitudes) en de voortgang en ontwikkelingsaspecten (vaardigheden voor verschillende leeftijdsgroepen of sectoren), meer gericht op het individuele vaardigheidsniveau dan op de organisatorische aspecten rond de vaardighedenontwikkeling.



## **Inhoud**

De richtlijnen omvatten een lijst met onderwerpen en beschrijvingen die zijn bedoeld om de mogelijke scenario's voor de ontwikkeling van beleid en praktijken voor vaardigheden voor loopbaanmanagement in diverse omgevingen te beschrijven en deze te illustreren met reeksen vaardigheden die hiermee samenhangen.

## **Definitie**

Het begrip vaardigheden voor loopbaanmanagement verwijst naar uiteenlopende competenties die personen en groepen een gestructureerde manier bieden om informatie te verzamelen, analyseren, synthetiseren en organiseren over zichzelf, onderwijs en werk, evenals de vaardigheden om beslissingen en overgangen te kunnen nemen en invoeren.

## **Structuur**

De richtlijnen omvatten twee mogelijke scenario's voor de ontwikkeling van vaardigheden voor loopbaanmanagement, waarbij het tweede scenario is onderverdeeld in twee subcategorieën (zie Tabel C.1):

### **1. Loopbaanonderwijs als expliciete leeractiviteit voor de ontwikkeling van vaardigheden voor loopbaanmanagement:**

De belangrijkste kenmerken van dit scenario zijn: consistentie van het formele leerproces; heldere focus op stelsel van vaardigheden die belangrijk zijn voor de loopbaanontwikkeling; consistente structuur van vaardigheden voor loopbaanmanagement die worden gebruikt bij de ontwikkeling van de leeractiviteit; en vaardigheden voor loopbaanmanagement als duidelijk afgebakende en gemeten resultaat van de leeractiviteit.

### **2. Activiteiten die impliciet samenhangen met de ontwikkeling van vaardigheden voor loopbaanmanagement:**

De belangrijkste kenmerken van deze scenario's zijn: het algemene doel van de georganiseerde activiteit (leerervaring of begeleidingsdienst) is breder dan de vaardigheden die van belang zijn bij de loopbaanontwikkeling, hoewel bepaalde resultaten van de activiteit als vaardigheden voor loopbaanmanagement zijn te beschouwen.

2.1. **Leerervaring** (formeel, informeel, niet-formeel).

2.2. **Begeleidingsdiensten** en begeleidinggerelateerde activiteiten.

Bij de ontwikkeling van vaardigheden voor loopbaanmanagement binnen onderwijsomgevingen (in samenhang met de implementatie van het curriculum) dienen de volgende organisatorische kwesties te worden overwogen (ongeacht het scenario voor de vaardighedenontwikkeling dat wordt geïmplementeerd):

- Als specifiek onderdeel van leren/interventie in het curriculum (afzonderlijk vak binnen het curriculum).
- Binnen een leerprogramma/interventie (verweven in het curriculum).
- Als extra-curriculaire activiteit.
- Gecombineerde aanpak.

Loopbaanbegeleiders en belanghebbenden zouden onderling een geheel aan kernvaardigheden kunnen ontwikkelen die burgers op elke leeftijd en in iedere omgeving kunnen ontwikkelen (en die het levenslange en levensbrede aspect van de vaardighedenontwikkeling weerspiegelen) en dit ontwikkelen tot een kader voor vaardigheden voor loopbaanontwikkeling.

Een dergelijk kader zou kunnen worden gebaseerd op een solide theoretische achtergrond (bijv. leertheorie) die is opgebouwd uit diverse vaardigheidsniveaus die het ontwikkelingsaspect en voortgangscontinuüm weerspiegelen (bijv. vertegenwoordiging van leeftijdsgroepen), evenals diverse thematische terreinen die de basiskenmerken van de ontwikkeling van vaardigheden voor loopbaanmanagement weergeven (bijv. persoonlijk beheer, onderzoek naar onderwijs en werk, loopbaanopbouw). Dit kader zou kunnen bijdragen aan de continuïteit en een transparant proces voor de ontwikkeling van vaardigheden in diverse omgevingen. Vervolgens zouden met betrekking tot het kader scenario's voor de beleids- en praktijkontwikkeling voor vaardigheden voor loopbaanmanagement kunnen worden gepland, en met name de resultaten van de gekozen activiteit. Tabel C.2 toont een voorbeeld van een dergelijk kader in Portugal, gevolgd door de omschrijving.

#### **Verbanden tussen de scenario's en beschrijvingen van reeksen vaardigheden voor loopbaanmanagement:**

- De vaardigheden zijn complex van aard. Ze worden door burgers in verschillende omgevingen verworven en ontwikkeld, vaak met herhaalde of overlappende onderdelen.
- Landelijk beleidslijnen voor levenslange begeleiding met betrekking tot vaardigheden voor loopbaanmanagement zijn vaak een combinatie van vaardighedenscenario's en een unieke beschrijving van reeksen vaardigheden.

#### **De richtlijnen gebruiken**

De richtlijnen voor de ontwikkeling van vaardigheden voor loopbaanmanagement zijn bedoeld om de beleidsmakers aan aanbieders van levenslange begeleiding mogelijke manieren te tonen om hun beleid en praktijk te ontwikkelen met betrekking tot vaardigheden voor loopbaanmanagement, rekeninghoudend met de behoeften van burgers in alle leeftijdscategorieën en de zes sectorale terreinen waarbinnen deze vaardigheden kunnen worden verworven en ontwikkeld (basis-/voortgezet onderwijs, beroepsonderwijs en -opleiding, hoger onderwijs, volwasseneneducatie, werkomgeving en sociale insluiting).

De gebruikers van de richtlijnen dienen te beseffen dat ze niet zijn bedoeld als normatief instrument. Het uitgebreide model van één specifiek land (Tabel C.2) is opgenomen als voorbeeld.

Tabel C.1. Scenario's voor de ontwikkeling van vaardigheden voor loopbaanmanagement (Career Management Skills - CMS)

<b>1. Scenario</b>	<p><b>Loopbaanonderwijs als leeractiviteit die expliciet is gericht op de CMS-ontwikkeling</b>                  Hoofdkenmerken van het scenario: consistentie van het formele leerproces, duidelijke focus op systeem van vaardigheden die belangrijk zijn voor de loopbaanontwikkeling; consistente structuur van toegepaste vaardigheden voor de ontwikkeling van de leeractiviteit; CMS als helder afgebakende en gemeten resultaten van de geplande leeractiviteit.</p>
<b>Doel</b>	<p>Mensen helpen bij de systematische ontwikkeling van CMS met daarin coherente groepen vaardigheden die belangrijk zijn voor hun loopbaan</p>
<b>Theoretisch kader</b>	<p>Bijvoorbeeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• DOTS (zelfbewustzijn, bewustzijn van kansen, beslissingen leren nemen, overgangen leren)</li> <li>• Ontwikkeling sociaal-constructieve leertheorie</li> </ul>
<b>CMS-reeksen</b>	<p>Bijvoorbeeld:</p> <p>Loopbaanonderwijs over drie centrale kennis- en vaardigheidsterreinen:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. De persoonlijke keuze</li> <li>2. Onderwijs, training en beroepen</li> <li>3. De arbeidsmarkt</li> </ol> <p>Het doel is dat de leerlingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• professionele, sociale en persoonlijke competenties ontwikkelen;</li> <li>• een geïnformeerde, realistische keuze maken voor onderwijs of een opleiding;</li> <li>• de waarde inzien van een leven lang leren;</li> <li>• kunnen omgaan met omstandigheden binnen onderwijs, opleidingen, beroepen en de arbeidsmarkt;</li> <li>• 'onderwijsbaar' zijn.</li> </ul> <p>(Dit voorbeeld is afkomstig uit het loopbaanonderwijs in Denemarken voor leerlingen tussen 7 en 16 jaar)</p> <p>De sleutelcompetenties voor de beroepskeuze (onderwijsterrein 'Mensen en wereld van werk') zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• positieve houding ten opzichte van werk;</li> <li>• inzien dat werk een mogelijkheid biedt voor zelfrealisatie, zelfactualisatie en de ontwikkeling van ondernemersgeest;</li> <li>• oriëntatie binnen verschillende terreinen van menselijke activiteiten, inclusief werken met de handen en denkwerk;</li> <li>• verwerving van noodzakelijke kennis en vaardigheden voor de beroepskeuze, voor de verdere oriëntatie in leven en beroep, en voor handhaving op de arbeidsmarkt.</li> </ul> <p>(Dit voorbeeld is afkomstig uit het Raamwerkonderwijsprogramma voor het basisonderwijs in Tsjechië)</p> <p>De kern van het loopbaanonderwijsprogramma wordt gevormd door de vaardigheden voor loopbaanmanagement – kennis en inzicht, vaardigheden en attitude, vereist voor het ontdekken van zichzelf en de loopbaanmogelijkheden, loopbaanplanning, carrièrezelfbeheer en de afstemming daarvan op andere aspecten van het leven.</p> <p>Drie hoofdterreinen van loopbaanvaardigheden:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zelfkennis en assertiviteit:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kennis van eigen sterke en zwakke punten</li> <li>• Kennis van eigen interesses, waarden en talenten</li> <li>• Ontwikkelen van positief zelfbeeld</li> <li>• Ontwikkelen van positieve relaties met anderen</li> </ul> </li> <li>2. Ontdekken van leer- en loopbaanmogelijkheden:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zoeken, verwerken en toepassen van informatie</li> <li>• Een leven lang leren</li> <li>• Onderzoeken van loopbaan- en leermogelijkheden</li> <li>• Onderzoeken van sociale omgeving</li> </ul> </li> </ol>

	<p>3. Loopbaanspecifieke competenties:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nemen van beslissingen over loopbaan</li> <li>• Opstellen van persoonlijk carrièreplan</li> <li>• Bepalen van passende leer-/loopbaandoelen en levensdoelen</li> <li>• Toepassen van kennis en vaardigheden bij de implementatie van leer-, carrière - en levensdoelen</li> <li>• Beheren van overgangen (van school naar vervolgoopleidingen of de arbeidsmarkt)</li> <li>• Inzetbaarheid (voor leerlingen in beroepsonderwijs en -opleiding scholen)</li> </ul> <p>(Dit voorbeeld is afkomstig uit het Model voor Loopbaanonderwijs voor leerlingen op het basisonderwijs en beroepsonderwijs in Litouwen)</p> <p>Professionele oriëntatie wordt aangeboden als optioneel, niet-verplicht vak of binnen het gehele curriculum. De vaardigheden maken deel uit van de verwachte prestaties van leerlingen in het Landelijk Curriculumkader, in de onderwijscycli voor maatschappijleer en sociale wetenschappen. Een deel van de algemene onderwijsdoelen luidt als volgt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ontwikkelen van valide attitudes en vaardigheden ten opzichte van leren vanuit alle beschikbare bronnen;</li> <li>• bereidheid tot een leven lang leren;</li> <li>• verantwoordelijkheid nemen voor het eigen leren en de eigen professionele ontwikkeling.</li> </ul> <p>(Dit voorbeeld is afkomstig uit het Landelijke Curriculumkader in Kroatië)</p> <p>Lessen in loopbaanonderwijs (6 uur in totaal) voor alle leerlingen rond 16 jaar in 10 staatscolleges omvatten drie hoofdterreinen van loopbaanvaardigheden:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zelfbewustzijn – leerlingen stimuleren om na te denken over zichzelf en de loopbaan die ze ambiëren. Hierdoor worden ze zich ook bewust van normen, interesses en vaardigheden die nodig zijn bij het onderzoeken van de wereld van werken.</li> <li>2. Bewustwording van mogelijkheden – gericht op het helpen van leerlingen bij het verwerven van vaardigheden voor het zoeken naar en beoordelen van verzamelde informatie over carrièrepaden, onderwijs en kansen op de arbeidsmarkt. Ze worden zich bovendien bewust van de verschillen en overeenkomsten tussen het leven op school en het werkende leven, nieuwe uitdagingen als gevolg van globalisering, en het belang van een leven lang leren.</li> <li>3. Overgangsvaardigheden – gericht op vaardigheden voor het zoeken naar werk en informatie over het Landelijk Kwalificatiekader. Leerlingen krijgen de mogelijkheid om een sollicitatiebrief te schrijven en een CV volgens het Europass-model. Er is ook aandacht voor de voorbereiding op en het voeren van een sollicitatiegesprek.</li> </ol> <p>(Dit voorbeeld is afkomstig uit het Programma voor Loopbaanbegeleiding in Malta)</p>
<b>Door wie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leerkrachten loopbaan / loopbaanbegeleiding</li> <li>• Leerkrachten van andere vakken</li> <li>• Trainers</li> <li>• Sprekers</li> <li>• Loopbaanbegeleiders</li> </ul>
<b>Methodes en organisatie van CMS-ontwikkeling</b>	<p>Bijvoorbeeld:</p> <p>Pedagogische aanpak en methodes (meest voorkomend), gebaseerd op het regelen van regelmatige leerervaringen in de vorm van verplichte of vrijwillige loopbaanlessen, die binnen het curriculum kunnen worden opgenomen en extra-curriculaire activiteiten kunnen omvatten (seminars, projecten, workshops; werkervaringen, bijv. schaduwdraaien, locatiebezoeken, carrièrebeurzen, baanexpo's, snuffelstages; presentaties door vertegenwoordigers van opleidingen na voortgezet onderwijs; presentaties door werkgevers), in aanvulling op ondersteunende diensten (informatie, counseling, advies)</p>
<b>Methodes van CMS-evaluatie</b>	<p>Bijvoorbeeld:</p> <p>Evaluatie van resultaten loopbaanonderwijs (d.w.z. verworven CMS) via portfolio, persoonlijke verslagen en overige evaluatietechnieken en hulpmiddelen  <b>CMS worden vermeld en beoordeeld in het kader van verwachte prestaties van leerlingen binnen individuele opleidingscycli</b></p>
<b>Leeftijdsspecifieke aspecten</b>	<p>Loopbaanonderwijs wordt doorgaans gevolgd door leerlingen in het basis- en voortgezet onderwijs, waaronder beroepsonderwijs of hoger onderwijs  Mogelijke meer uren loopbaanonderwijs voor leeftijdsgroepen op overgangsmomenten (bijv. van verplicht naar beroepsonderwijs (hoger voortgezet), d.w.z. leeftijd 14-16)</p>
<b>Sectorspecifieke aspecten</b>	<p>Loopbaanonderwijs vindt doorgaans plaats binnen het basis- en voortgezet onderwijs, maar kan tevens binnen beroepsonderwijs of hoger onderwijs worden georganiseerd</p>

<b>2. Scenario</b>	<b>Activiteiten die impliciet samenhangen met de CMS-ontwikkeling</b> Hoofdkenmerken van de scenario's: algemeen doel van de georganiseerde activiteit (leerervaring of begeleidingsdienst) is breder dan vaardigheden die van belang zijn voor de loopbaanontwikkeling, hoewel sommige resultaten tot de CMS kunnen worden gerekend.
<b>2.1. Scenario</b>	<b>Leerervaring</b> (formeel, informeel, niet-formeel).
<b>Doel</b>	Mensen helpen bij de ontwikkeling van transversale (soft/meta) vaardigheden die belangrijk zijn in het leven en de loopbaan.
<b>Theoretisch kader</b>	Bijvoorbeeld: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Life-role relevance in curriculum (LiRRiC)</li> <li>• Persoonlijke ontwikkeling en opgenomen leermethodes</li> <li>• DOTS (zelfbewustzijn, bewustzijn van kansen, beslissingen leren nemen, overgangen leren)</li> </ul>
<b>CMS-reeksen</b>	Bijvoorbeeld: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Basiscompetenties (zelfreflectie, beslissingen nemen, informatie zoeken en beoordelen, doelen bepalen en nastreven)</li> <li>• Persoonlijke vaardigheden (zelfredzaamheid, vergroten van eigenwaarde, zelfvertrouwen)</li> <li>• Sociale vaardigheden (communicatie, teamwork, omgaan met conflicten met anderen)</li> </ul> <p>CMS omvatten een aantal persoonlijke en sociale vaardigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vaardigheden voor zelfbeheer (inclusief communicatievaardigheden, leiderschapsvaardigheden, vaardigheden voor zelfbewustzijn en zelfbeoordeling – d.w.z. kennis van het eigen kunnen en de eigen interesses; zelfvertrouwen/zelfredzaamheid, probleemoplossing, teamwork, beslissingen nemen)</li> <li>• Vaardigheden voor bewustzijn van mogelijkheden (inclusief vaardigheden in het zoeken naar en evalueren van verzamelde informatie over carrièrepaden, training en kansen op de arbeidsmarkt)</li> <li>• Overgangsvaardigheden (inclusief vaardigheden voor persoonlijke actieplanning; vaardigheden voor het zoeken naar werk – sollicitatiebrieven schrijven, CV opstellen, vaardigheden voor sollicitatiegesprekken en zichzelf presenteren, bewustzijn van werkethiek) (Dit voorbeeld is afkomstig uit het Persoonlijk-Sociaal Ontwikkelingsprogramma in Malta)</li> <li>• Leiderschapsvaardigheden</li> <li>• Inzetbaarheid, vaardigheden voor het zoeken naar werk</li> <li>• Vaardigheden voor probleemoplossing</li> <li>• Ondernemersvaardigheden</li> <li>• Verwerven van basisinformatie loopbaan, leren over bronnen voor loopbaaninformatie, leren omgaan met loopbaaninformatie</li> </ul>
<b>Door wie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leerkrachten</li> <li>• Trainers</li> <li>• Sprekers</li> <li>• Personeel van openbare diensten voor arbeidsvoorziening</li> <li>• Maatschappelijk werkers (met name binnen NGO-sector betrokken bij programma's voor sociale insluiting voor gehandicapten binnen onderwijs en werkgelegenheid)</li> </ul>
<b>Methodes en organisatie van CMS-ontwikkeling</b>	Bijvoorbeeld: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagogische aanpak en methodes (meest voorkomend)</li> <li>• Curriculumoverschrijdende thema's en vakken</li> <li>• Thematische periodes, kortdurende cursussen/seminars (bijv. voor werklozen gericht op herintreding, werk zoeken), trainingssessies (bijv. werk zoeken en vaardigheden waarnaar werkgevers op zoek zijn)</li> <li>• Lessen die thematisch samenhangen met vaardigheden voor loopbaanmanagement (bijv. economie, psychologie, enz.)</li> <li>• Banenclubs</li> <li>• Blootstelling aan werk (werkzoekenden stimuleren werkervaring op te doen)</li> </ul>
<b>Methodes van CMS-evaluatie</b>	Bijvoorbeeld: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluatie van doeltreffendheid van de leerervaring (programma) in relatie tot doelen (via portfolio of andere methodes)</li> <li>• Accreditatie van eerder verworven competenties (EVC) inclusief vaardigheden voor loopbaanmanagement</li> </ul>
<b>Leeftijdsspecifieke</b>	• Leerlingen in het basisonderwijs, voortgezet onderwijs, beroepsonderwijs en -opleiding en hoger onderwijs, voornamelijk oudere jongeren en

<b>aspecten</b>	<p>volwassenen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Groepen gebruikers die behoefte hebben aan extra loopbaanontwikkelingsprocessen en vaardigheden voor loopbaanmanagement die obstakels kunnen wegnemen (bijv. mensen die een aantal jaar ongeschoold werk hebben gedaan zonder formele opleiding)</li> </ul>
<b>Sectorspecifieke aspecten</b>	<p>De leerervaring vindt plaats binnen de onderwijs- en werkomgeving (voortgezet onderwijs; tevens in beroepsonderwijs en hoger onderwijs, arbeidsinstellingen, openbare diensten voor arbeidsvoorziening, jongerencentra, overige)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Basiscompetenties</li> <li>• Sociale vaardigheden</li> <li>• Persoonlijke vaardigheden</li> <li>• Vaardigheden voor zelfbeheer</li> <li>• Leiderschapsvaardigheden</li> </ul> <p>worden vaker genoemd in verband met de onderwijssector.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vaardigheden voor inzetbaarheid</li> <li>• Vaardigheden voor probleemoplossing</li> <li>• Ondernemersvaardigheden</li> </ul> <p>worden vaker genoemd in verband met de arbeidssector.</p> <p>Binnen de NGO-sector is het stimuleren en ontwikkelen van vaardigheden voor loopbaanmanagement een integraal onderdeel van de ondersteuning van gehandicapten of personen met een sociale achterstand, zowel groepen als individuen; andere aspecten die samenhangen met CMS zijn zelfbeheer bij huisvesting, financiën en sociaal-culturele kwesties</p>
<b>2.2. Scenario</b>	<b>Begeleidingsdiensten en begeleidingsgerelateerde activiteiten</b>
<b>Doel</b>	Ondersteunen van het individuele proces voor loopbaanontwikkeling door middel van begeleiding, informatie, advies, coaching en andere begeleidingsdiensten, en bijdragen aan de ontwikkeling van transversale (soft/meta) vaardigheden die belangrijk zijn voor het leven en de loopbaan. CMS worden doorgaans beschreven als een 'positief bijverschijnsel' van de begeleidingsdiensten.
<b>Theoretisch kader</b>	<p>Bijvoorbeeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociaal-constructieve theorie.</li> <li>• In sommige gevallen komen vooral traditionele begeleidingstheorieën voor, zoals matchingtheorieën (eigenschap/factor). Verschillende modellen voor capaciteits- en persoonlijkheidsbeoordeling (theorieën door Guilford, Thurstone, Holland, Bujas, Cattell, Glasser, Plutchick, Eysenck, enz.)</li> <li>• In de sector werkgelegenheid worden CMS vaak ontwikkeld via kennis en werkwijzen op het werk en organisatiepsychologie.</li> </ul>
<b>CMS-reeksen</b>	<p>Bijvoorbeeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zelfredzaamheid</li> <li>• Eigenwaarde</li> <li>• Opbouwen van zelfvertrouwen</li> <li>• Beslissingen nemen</li> <li>• Betere kennis van leermogelijkheden, arbeidsmarkt, etc.</li> </ul> <p>Een kader voor levenslange begeleiding beschrijft de kennis, attitudes, vaardigheden en gedragingen die kinderen, jongeren en volwassenen nodig hebben om hun loopbaan en de keuzes die ze gedurende hun leven maken goed te beheren. Hiervoor zijn de volgende vaardigheden vereist:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• een positief zelfbeeld</li> <li>• effectief omgaan met anderen</li> <li>• informatie beheren</li> <li>• omgaan met veranderingen</li> <li>• beslissingen nemen</li> <li>• betreden van de arbeidsmarkt</li> </ul> <p>(Dit voorbeeld is afkomstig uit het Kader voor Levenslange Begeleiding in Portugal – zie Tabel C.2)</p> <p>De groepscounseling voor werklozen omvat modules waarbij wordt gewerkt aan:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vaardigheden voor inzetbaarheid: <ul style="list-style-type: none"> <li>• schrijven van sollicitatiebrieven en CV</li> <li>• technieken voor actief zoeken naar werk</li> <li>• voorbereiden op sollicitatiegesprekken</li> <li>• zelfbeoordeling van professionele mogelijkheden</li> </ul> </li> <li>• vaardigheden voor zelfbeheer</li> <li>• vaardigheden voor beslissingen nemen</li> <li>• zelfbewustzijn</li> <li>• zelfvertrouwen</li> <li>• eigenwaarde</li> <li>• communicatievaardigheden</li> <li>• zelfpresentatievaardigheden</li> </ul> <p>(Dit voorbeeld is afkomstig uit het Model voor Groeps counseling voor werklozen in Kroatië)</p> <p>Binnen de onderwijssector worden verschillende aspecten van CMS onderwezen via de volgende landelijke activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• blootstelling aan werk</li> <li>• loopbaanoriëntatiebezoeken</li> <li>• carrière dagen/-beurzen/-gesprekken</li> <li>• opleidingsexpo's</li> <li>• oefeningen in vakkenkeuzes</li> <li>• oefeningen in overgangen</li> </ul> <p>(Dit voorbeeld is afkomstig uit het Programma voor Loopbaanbegeleiding voor leerlingen binnen verplicht onderwijs in Malta)</p>
<b>Door wie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Counselors (psychologen, maatschappelijk werkers, onderwijsadviseurs, overige)</li> <li>• Professionele psychologen</li> <li>• Loopbaanadviseurs</li> <li>• Personeel van openbare diensten voor arbeidsvoorziening (arbeidsadviseurs)</li> </ul>
<b>Methodes en organisatie van CMS-ontwikkeling</b>	<p>Bijvoorbeeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Individuele sessies en groepsbegeleiding, introductie cursussen en programma's voor bruggen bouwen</li> </ul> <p>De volgende hulpmiddelen worden voor diverse CMS-aspecten binnen het werkerterrein gebruikt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Persoonlijk/professioneel profiel</li> <li>• Professioneel plan</li> <li>• Portfolio</li> <li>• Beroepsbegeleidingssoftware 'My Choice'</li> <li>• Portaal openbare diensten voor arbeidsvoorziening</li> <li>• Begeleiden via beroepen</li> <li>• Beoordeling van capaciteiten, waaronder mogelijk psychologisch onderzoek</li> <li>• Uitwisselingsstages</li> <li>• E-informatie</li> </ul> <p>(Dit voorbeeld is afkomstig uit het Model voor Groeps counseling voor werklozen in Kroatië)</p>
<b>Methodes van CMS-evaluatie</b>	<p>Bijvoorbeeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evalueren van de resultaten van aangeboden begeleiding (bijv. succes van overgang naar onderwijs, opleiding of werk)</li> </ul>
<b>Leeftijdsspecifieke aspecten</b>	Aangeboden aan alle leeftijden (levenslange begeleiding)
<b>Sectorspecifieke aspecten</b>	<p>In de onderwijssector: nadruk op beslissing over vervolgopleiding of overgang naar werk gebaseerd op loopbaankeuze en ontwikkeling van transversale vaardigheden die belangrijk zijn voor leven en werk</p> <p>In de werkgelegenheidssector: nadruk op werk, eigenschap-/factorgebaseerde zelfkennis die leidt tot competentieopbouw voor meer inzetbaarheid</p>

Tabel C.2. CMS-kader in Portugal

VAARDIGHEDEN	BEHEERSING			
	Onderzoeken	Analyseren	Handelen	Beoordelen
<b>Positief zelfbeeld ontwikkelen</b>	Identificeren van persoonlijke kenmerken en bewust worden van zichzelf	Analyseren van de eigen invloed in verschillende contexten van het leven en gedragingen die het beïnvloeden	Overnemen van strategieën die een goed zelfbeeld verbeteren voor een stevige identiteit	Beoordelen van strategieën en overgenomen gedragingen
<b>Effectief omgaan met anderen</b>	Herkennen van het belang van communicatie in verschillende contexten	Analyseren en internaliseren van strategieën om positieve relaties op te bouwen	Overnemen van strategieën voor positieve interactie in verschillende contexten	Beoordelen van strategieën en overgenomen gedragingen
<b>Informatie beheren</b>	Herkennen van de aard en informatiebronnen die nodig zijn om de loopbaan/het levensplan te beheren	Analyseren en valideren van strategieën voor effectief informatiebeheer	Overnemen van strategieën voor autonoom informatiebeheer over economie, maatschappij en leer- en werkmogelijkheden	Beoordelen van strategieën en overgenomen gedragingen
<b>Verandering beheren</b>	Herkennen van de verschillende overgangen in het leven en manieren om deze te ervaren	Analyseren van de processen van verandering/overgang en de voordelen van proactief zijn	Overnemen van strategieën om overgangen te faciliteren in verschillende contexten gedurende het leven	Beoordelen van strategieën en overgenomen gedragingen
<b>Beslissingen nemen</b>	Herkennen van de onderliggende principes bij het nemen van beslissingen	Analyseren van de relatie tussen beslissingen nemen en loopbaanmanagement	Overnemen van positieve strategieën voor het nemen van beslissingen	Beoordelen van strategieën en overgenomen gedragingen
<b>Toegang krijgen tot de arbeidsmarkt</b>	Herkennen van de noodzakelijke strategieën en vaardigheden voor toegang tot de arbeidsmarkt	Analyseren van de strategieën voor toetreding tot en handhaving op de arbeidsmarkt	Overnemen van strategieën voor toetreding tot en handhaving op de arbeidsmarkt	Beoordelen van strategieën en overgenomen gedragingen

Het **Levenslange Begeleidingskader** in Portugal benoemt de kennis, attitudes, vaardigheden en gedragingen die kinderen, jongeren en volwassenen nodig hebben om hun loopbaan en de keuzes die ze gedurende hun leven maken, effectief te beheren. Het is het resultaat van een gezamenlijke inspanning door het Generaal Onderwijsdirectoraat, het Instituut van Arbeid en Beroepsopleiding, het Landelijk Agentschap voor Kwalificatie en Beroepsonderwijs en het Instituut voor Beroepsbegeleiding van de Universiteit van Lissabon.

Na de implementatie van dit kader zijn personen in staat hun levensproject te begrijpen, betrokken te zijn en er verantwoordelijkheid voor te nemen, en een positief zelfbeeld te houden, ongeacht de rol die ze in hun leven spelen. De benodigde vaardigheden zijn: ontwikkelen van een positief zelfbeeld, effectief kunnen omgaan met anderen, informatie beheren, verandering beheren, beslissingen nemen en toegang krijgen tot de arbeidsmarkt.

Iedere vaardigheid kent vier prestatieniveaus:



**Onderzoeken** – Op dit eerste niveau bestuderen mensen informatie en verwerven ze de noodzakelijke kennis voor toekomstige acties, zoals informatie zoeken, onderwerpen bestuderen, concepten onderzoeken en situaties illustreren. De bijbehorende acties zijn: benoemen, ontdekken, herkennen, uitleggen, uiten, zoeken, selecteren, illustreren en voorbeelden geven - door middel van kennis en inzicht.

**Analyseren** – Op dit niveau ontwikkelen mensen kennis over de verzamelde informatie door middel van verificatie, classificatie, vragen stellen en illustraties van informatie. De bijbehorende acties zijn: plannen, produceren, creëren, organiseren, categoriseren, vergelijken, afleiden, onderscheiden, prioriteiten stellen – door middel van analyse (bijv. relaties en organisatorische uitgangspunten) en synthese (normen bepalen) binnen het cognitieve domein, en door middel van respons (stemming en tevredenheid bij beantwoording) in het affectieve domein.

**Handelen** – Op dit niveau laten mensen de eerder verworven kennis, attitudes en vaardigheden zien, zoals het plannen en ontwikkelen van projecten/taken, problemen oplossen en/of toepassen van de verworven kennis.

**Beoordelen** – Op dit niveau verdiepen mensen hun kennis, attitudes en vaardigheden en evalueren ze deze. Als gevolg van deze evaluatie kunnen ze kennis transformeren en opnieuw gebruiken voor nieuwe processen van onderzoek en ontdekking. De bijbehorende acties zijn: in verband brengen, overwegen, bekritisieren, aanbevelen, evalueren, beoordelen.

## **Bijlage D: Kader voor kwaliteitsborging en wetenschappelijke onderbouwing (QAE)**

De kwaliteitsborging en wetenschappelijk onderbouwde beleidslijnen en praktijken ter ondersteuning van systemen en diensten voor levenslange begeleiding zijn operationeel binnen zes brede contexten: scholen, beroepsonderwijs en -opleiding, hoger onderwijs, volwasseneneducatie, werkomgevingen en initiatieven voor sociale insluiting. Dit kader is ontwikkeld als vervolg op eerdere projecten van het ELGPN (2009/10) en wil deze verder uitbouwen in de vorm van een gezamenlijke reeks kwaliteitselementen, criteria, indicatoren en mogelijke gegevensbronnen die kunnen worden gebruikt en verder kunnen worden ontwikkeld door beleidsmakers en andere geïnteresseerden om zo gezamenlijk de voortgang te evalueren ten aanzien van de zes genoemde terreinen van de beleidsontwikkeling. Sommige opmerkingen over de ontwikkeling van het kader zijn opgenomen in een extra bijlage bij deze Bijlage.

Het kader is te gebruiken:

1. Als **eenvoudige checklist**, om gezamenlijk te beoordelen en registreren welke informatie er binnen uw land al voorhanden is.
2. Voor het **opsommen van de gegevensbronnen die momenteel het soort informatie opleveren** dat op landelijk, regionaal en/of lokaal niveau beschikbaar is en aantoont waar zich kloven bevinden en hoe deze kunnen worden gedicht in het kader van een plan voor voortdurende verbetering.
3. Voor het **herkennen van eventuele bekende gegevensbronnen die door beleidsmakers kunnen worden gebruikt** en tot op heden niet zijn gebruikt bij de kwaliteitsborging en impactbeoordeling in uw land. Het kan hierbij gaan om een PISA-onderzoeksrapport, National

Youth Cohort-onderzoeken, regionale beoordelingsrapporten over levenslange begeleidingsdiensten, lokale/regionale/landelijke keurmerken, enz.

4. Voor het **herkennen van de context waarin deze kwaliteitselementen, criteria en indicatoren worden toegepast**, waar mogelijk, d.w.z. scholen, hoger onderwijs, beroepsopleidingen, volwasseneneducatie, openbare diensten voor arbeidsvoorziening en initiatieven voor sociale insluiting.
5. Om **te overwegen of er wel of niet ruimte is voor verbeterde 'read-across'** voor het ontwikkelen van samenhangende en consistente beleidslijnen en praktijken voor levenslange begeleiding.

Het kader is niet bedoeld als 'ideale wetenschappelijke aanpak', maar als nuttig uitgangspunt voor landen voor een praktische beoordeling van de mate waarin ze toegang hebben tot beschikbare gegevens en waar zich in de huidige regelingen kloven bevinden. Het is voor beleidsmakers niet raadzaam om het kader te gebruiken om landen onderling te vergelijken. Elk land kent zijn eigen, unieke omstandigheden, waaronder verschillen in afmeting, bevolking en geografische context. Deze factoren zijn sterk van invloed op het ontwerp en het aanbod van levenslange begeleidingsdiensten.

Er zijn binnen Europa diverse kaders voor kwaliteitsborging en wetenschappelijke onderbouwing in gebruik of ontwikkeling. Dit kader is bedoeld als ondersteuning hiervan en aanvulling hierop, rekeninghoudend met de huidige manier van gegevensverzameling en kwaliteitsborging van elk land. Het doel is primair het verstrekken van een Europees kader voor kwaliteitsborging waarmee beleidsmakers solide, bruikbare beleidslijnen voor kwaliteitsborging en wetenschappelijke onderbouwing kunnen herkennen, waaronder impactmetingen zoals de kosten-baten voor overheden en personen. Een van de belangrijke doelen is het opzetten van een stevige cultuur van wetenschappelijk onderbouwd beleid met oog voor thema's die meerdere terreinen raken binnen de context van levenslange begeleiding.

LAND:

.....

BELEIDSSECTOR: (1) Scholen; (2) Beroepsonderwijs; (3) Hoger onderwijs;

(4) Volwasseneneducatie; (5) Werkgelegenheid; (6) Sociale insluiting

EERSTE CONTACTPERSOON:

.....

INGEVULD DOOR:

.....

DATUM INGEVULD:

.....

GECONTROLEERD DOOR:

.....

Kwaliteitselement	Criteria	Indicator	Voorbeelden van mogelijke gegevens	Opmerkingen beleidsevaluatie
<b>1. Vaardigheden loopbaanbegeleider</b>	1.1. Onderkende kwalificaties relevant voor loopbaansector	<b>Gespecificeerd kwalificatieniveau<sup>13</sup></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vereisten loopbaansector</li> <li>% volledig gekwalificeerd</li> <li>% gedeeltelijk gekwalificeerd</li> <li>% niet-gekwalificeerd onder een bepaald niveau</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Landelijk regelgeving / wettelijke vereisten</li> <li>• Landelijk register loopbaanbegeleiders</li> <li>• Rapporten aanbieders</li> <li>• Rapporten oprichters</li> <li>• Overheidsdatabase</li> </ul>	
	1.2. Betrokken bij voortdurende professionele ontwikkeling	<b>Aantal uren CPD in één jaar</b> als: <ul style="list-style-type: none"> <li>• loopbaanbegeleider<sup>14</sup></li> <li>• manager van diensten loopbaanontwikkeling<sup>15</sup></li> </ul> <b>Aantal dat professionele ethische code heeft ondertekend</b> als: <ul style="list-style-type: none"> <li>• loopbaanbegeleider</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Landelijke database</li> <li>• Uitbestedingsrapporten</li> <li>• Landelijk keurmerk</li> <li>• Rapport(en) landelijke kwaliteitsnormen</li> <li>• Toepassing van competentiekader Cedefop (2009)</li> <li>• Inspectierapport(en)</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Landelijk keurmerk</li> <li>• Rapport(en) landelijke kwaliteitsnormen</li> <li>• Landelijk register van loopbaanbegeleiders</li> </ul>	
	1.3. Lidmaatschap vereniging(en) voor loopbaanbegeleiders	<b>Totaal binnen sector loopbaanbegeleiding</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• % lid van vereniging(en) voor loopbaanbegeleiders</li> </ul> bijv. lidmaatschap van 1; 2; 3; 3+	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beleidsrapporten</li> <li>• Rapporten aanbieders</li> <li>• Inspectierapporten</li> <li>• Vereniging(en) voor loopbaanbegeleiders</li> <li>• Zelfrapportage</li> </ul>	

<sup>13</sup> Geef waar mogelijk details in de tabel 'Opmerkingen'.

<sup>14</sup> Geef een toelichting op de vereisten voor CPD en noem de organisatie of overheidsafdeling die deze specifieke eis stelt.

<sup>15</sup> Geef een toelichting op de vereisten voor CPD en noem de organisatie of overheidsafdeling die deze specifieke eis stelt.

<p><b>2. Betrokkenheid burgers/gebruikers</b></p>	<p>2.1. Laagdrempeligheid van relevante diensten en producten</p>	<p><b>Aantallen burgers/gebruikers die toegang zoeken tot diensten:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>op internet</b> (<i>aant. bezoeken inclusief verschillende soorten gebruikte diensten voor loopbaanondersteuning</i>);</li> <li>• <b>telefonisch</b> (<i>aant. callers</i>);</li> <li>• <b>individuele sessies</b> (<i>aant. cliënten</i>);</li> <li>• <b>groepssessies</b> (<i>aant. cliënten</i>)</li> </ul> <p><b>Specifiek beleid en doelstellingen voor kwaliteit en diversiteit in opzet en aanbod diensten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• % burgers vanuit diverse achtergronden die hun visie presenteren op opzet en loopbaandienstverlening</li> </ul> <p><b>Verhouding loopbaanbegeleiders en cliënten</b>  <i>bijv. Aant. cliënten in bepaalde periode gedeeld door aantal begeleiders in dezelfde periode.</i></p> <p><b>Kosten per interventie</b>  <i>bijv. aant. werkuren en overheadkosten gedeeld door aant. verschillende soorten interventies.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gegevens over loopbaanbegeleiders en beheer, inclusief tijd besteed aan zoekacties en IP-adres</li> <li>• online en bijgewerkte loopbaanportfolio's</li> <li>• rapporten over dienstenresultaten en zelfrapportage, bijv. in-house systemen, ICT-volgsystemen, bijv. rapporten actieplanning van Google Analytics</li> <li>• Gegevens over betrokkenheid cliënten bij ontwerp en aanbod loopbaandiensten</li> <li>• Beleid voor gelijkheid en diversiteit</li> <li>• Zelfrapportage cliënten</li> <li>• Inspectierapporten</li> <li>• Gegevens personeelszaken</li> <li>• Gegevens doorvoer cliënten</li> <li>• Feedbackrapporten loopbaanbegeleiders</li> <li>• Managementinformatie, bijv. gegevensreeksen over verschillende soorten interventies, zoals timing en kosten</li> </ul>	
	<p>2.2. Tevredenheid cliënten over verleende diensten, inclusief bewustwordingsniveau binnen verschillende sectoren, zoals scholen, beroepsonderwijs, hoger onderwijs, volwasseneneducatie, werkgelegenheid en initiatieven voor sociale insluiting.</p>	<p><b>Een overeengekomen cliënttevredenheidsniveau uitgedrukt als percentage (%)</b></p> <p><b>Follow-up na telefonische of online onderzoeken na overeengekomen intervallen</b>  <i>bijv. 3, 6 en/of 12 maanden+</i></p> <p><b>Een bijgewerkte</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online en offline cliënttevredenheidsonderzoeken</li> <li>• Evaluatieonderzoeken loopbaanbegeleiders en/of onafhankelijke evaluatieonderzoeken</li> </ul>	

		<b>klantencharter of rechtenverklaring</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kwaliteitskeurmerk</li> <li>• Antwoorden cliëntenonderzoek</li> </ul>	
	2.3. Deelname van gebruikers aan planning en programmering van activiteiten en plan van aanpak diensten	<b>Een overeengekomen percentage van vertegenwoordigers burgers/eindgebruikers informeert het managementteam</b> dat verantwoordelijk is voor de jaarlijkse en langetermijnplanning	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarlijkse planning met kwantitatieve en kwalitatieve targets</li> <li>• Plan van aanpak</li> <li>• Notulen van de raad van bestuur enz.</li> <li>• Rapporten focusgroepen</li> </ul>	
	2.4. Deelname van gebruikers aan zelf- en externe evaluatie van de diensten	<b>Een overeengekomen niveau aan gebruikersparticipatie bij follow-up evaluatieonderzoeken</b>  <b>Een overeengekomen percentage gebruikersvertegenwoordigers bij controlerende organen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cliëntevaluatieonderzoeken</li> <li>• Externe evaluatierapporten (bijv. ISO-rapporten)</li> <li>• Feedbackrapporten kwaliteitsnormen</li> </ul>	
<b>3. Dienstverlening en -verbetering</b>	3.1. Leren en toepassen vaardigheden voor loopbaanmanagement (CMS)	<b>Leerresultaten met betrekking tot specifieke CMS-aspecten</b> <i>bijv. vaardigheden loopbaanmanagement gekoppeld aan landelijke 'blauwdruk'</i>	Beoordeling/evaluaties voor en na behandeling	
	3.2. Systeem voor kwaliteitsbeheer <sup>16</sup>	<b>Bewijs van een systeem voor kwaliteitsbeheer voor overeengekomen landelijke algemene norm</b> inclusief metingen van: <i>(i) vaardigheden loopbaanbegeleiders;</i> <i>(ii) betrokkenheid burgers/gebruikers;</i> <i>(iii) connectiviteit tot onderwijs en arbeidsmarkten;</i> <i>(iv) benchmarking en acties voor voortdurende verbetering</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspectie en controles, zowel intern als door onafhankelijke controleur</li> <li>• Zelfrapportage</li> <li>• Cijfers cliëntengebruik en tevredenheidsonderzoeken</li> <li>• Rapporten arbeidsmarktinformatie</li> <li>• Gegevens online LMI-portaal</li> <li>• Gegevens personeelszaken</li> </ul>	
	3.3. Passende ICT-tools en software	<b>Investeringen in ICT-apparatuur en software</b> <i>bijv. specificatie van werkelijke kosten vergeleken met vorig jaar</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitgaven</li> <li>• Beoordelingsrapporten over 'rendement toegevoegde waarde'</li> </ul>	

<sup>16</sup> Dit kan verwijzen naar een landelijke, sectorale, dienst- en/of aanbiedersomgeving.

	<p>3.4. Actuele kennis en expertise van onderwijs en arbeidsmarkten</p>	<p><b>Investerings in middelen en opleiding arbeidsmarktinformatie</b></p> <p><i>bijv. toegang tot landelijke, EU en internationale databases over onderwijs- en werkmogelijkheden / kwalificatiegelijkheid / functieomschrijvingen</i></p> <p><i>bijv. specificatie van kosten voor de ontwikkeling van online en offline publicaties en materialen</i></p> <p><i>bijv. tijd die medewerkers besteden aan LMI-opleiding en ontwikkeling van middelen vergeleken met optie van inkopen consultancy-expertise</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitgaven</li> <li>• Beoordelingsrapporten over rendement toegevoegde waarde</li> </ul>	
	<p>3.5. Profiel en eigenschappen van gebruikersgroepen diensten (<i>duidelijk afgebakend, gekoppeld aan beleidsdoelgroepen</i>)</p>	<p><b>Investerings in opleiding personeel</b></p> <p><i>bijv. %/aantal opgeleide personeelsleden en bijbehorende kosten</i></p> <p><i>bijv. on-the-job training; HEI-training; overige.</i></p> <p><i>bijv. %/aantal personeelsleden ondersteund voor het bijwonen van conferenties en CPD-bijeenkomsten en bijbehorende kosten</i></p> <p><i>bijv. %/aantal personeelsleden dat investeert in hun aanwezigheid op conferenties en evenementen voor voortdurende professionele ontwikkeling</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In-house systeem voor opleidingscontroles</li> </ul>	

<p><b>4. Kosten-baten voor overheden</b></p>	<p>4.1. Besparingen op de korte, middellange en lange termijn voor de publieke uitgaven vanuit specifieke interventievormen<sup>17</sup></p>	<p><b>Percentage gebruikers dat overstapt naar werk, onderwijs, werklozen, inclusief bewijs van follow-up</b></p> <p><b>Duur en percentage progressie naar leren en/of werk</b> <i>bijv. hoeveelheid tijd in werkloosheidsregister of langstuderende.</i></p> <p><b>Bijhouden van de voortgang van individueel geadviseerde personen</b> naar de volgende fase van hun arbeid, carrièrepad of het onderwijs- en trainingsproces <i>bijv. aantal individuen die niet langer aanspraak doen op voordelen als direct resultaat van specifieke interventie</i> <i>bijv. aantal verlaagde schooluitvalspercentages vanuit scholing, vervolgopleiding en/of instellingen voor hoger onderwijs en gevolgen voor kosten</i> <i>bijv. overgangpercentages van NEET naar onderwijs, opleiding en/of werk.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestemmingsmetingen</li> <li>• Toezichtstelsysteem NEET</li> <li>• Balance Score Card-systeem</li> <li>• Longitudinaal onderzoek</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderzoek onder controlegroepen</li> <li>• Cliëntenregister</li> <li>• Specificatie van interventiemetingen</li> <li>• Kosten of kostenbesparing gekoppeld aan telefonische of web-based aanpak</li> <li>• Beoordelingen voor en na behandelingen</li> </ul>	
	<p>4.2. Besparing in uitgaven</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• landelijk telefonische hulplijn</li> <li>• landelijk webportaal voor loopbaandiensten</li> <li>• één op één dienstverlening</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarlijkse uitgaven aan: <i>bijv. landelijke telefonische hulplijn</i> <i>bijv. landelijk webportaal voor loopbaandiensten</i> <i>bijv. één op één levering</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auditrapport</li> <li>• Zakelijke rekening</li> </ul>	
<p><b>5. Kosten-baten voor burgers</b></p>	<p>5.1. Verhoging van inkomens huishoudens</p>	<p><b>Verminderde afhankelijkheid van uitkeringen door middel van arbeid</b> <i>bijv. hogere inkomsten / salaris informatie vastgelegd door loopbaanbegeleiders</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarlijkse prestatie- en rapportageplannen</li> </ul>	

<sup>17</sup> Hoofdstuk 4 kan worden aangepast en toegespitst op uiteenlopende levenslange begeleidingsinterventies, inclusief kosten-baten voor werkgevers en overhe(i)d(en).

## **Bijlage bij QAE-kader**

Op de planning, het beheer en de verlening van loopbaanbegeleidingsdiensten zijn verschillende modellen voor kwaliteitsborging (QA) toegepast. Hieronder vallen ook methodes die streven naar:

- standaardisering van het proces van organisatorische zelfbeoordeling<sup>18</sup>;
- meting van de effectiviteit van loopbaaninformatie, -advies en -begeleiding op basis van 'ideale input'-factoren<sup>19</sup>;
- verzameling van bewijs voor het aantonen van de verantwoordelijkheid<sup>20</sup>;
- onderscheid tussen de diverse input-, proces- en resultaatfactoren die een rol spelen bij de levering van loopbaaninformatie, -advies en -begeleiding<sup>21</sup>;
- toepassing van een model voor kwaliteitsborging op loopbaaninformatie, -advies en -begeleiding (d.w.z. loopbaanbegeleiders die gezamenlijk een handvest voor klantenservice en procedures voor het waarborgen van kwaliteitsnormen opstellen).<sup>22</sup>

Hoewel de details van deze theoretische methodes wat betreft hun inhoud en toepassing verschillen, wordt kwaliteitsborging vaak weergegeven in termen van input, processen en resultaten. Er zijn in algemene zin minstens drie brede manieren van aanpak voor de kwaliteitsborging van loopbaanonderwijs, -informatie, -begeleiding en -counseling:

1. **Kwaliteitsborging van dienstverlening door organisaties (*Landelijke Norm*)**. Het doel is hier om de kwaliteit te waarborgen van de dienstverlening voor loopbaanonderwijs, -informatie, -begeleiding en -counseling: bijvoorbeeld via een landelijke norm op maat (bijv. Estland, Griekenland, Litouwen, VK). De rol van de overheid is het formeel ondersteunen van een dergelijke landelijke norm als indicator van kwaliteit en een keurmerk voor de consumenten-/klantenbescherming. In algemene zin geldt dat werkgevers de verantwoordelijkheid nemen voor het aansturen van het ontwerp en de implementatie van een landelijk keurmerk, met input van beroepsverenigingen over de competenties van loopbaanbegeleiders.
2. **Kwaliteitsborging van dienstverlening op scholen, opleidingsinstellingen en universiteiten (*Regionaal of lokaal keurmerk*)**. Het doel is hier om de kwaliteit van de dienstverlening voor loopbaanonderwijs, -informatie, -begeleiding en/of -counseling te waarborgen op regionaal of lokaal niveau. De rol van de overheid is het bieden van incentives aan instellingen om toe te werken naar een regionaal/lokaal kwaliteitskeurmerk gekoppeld aan hun voortdurende verbeteringsplan (Continuous Improvement Plan - CIP) en externe inspectiekaders. De werkgevers zijn verantwoordelijk voor de implementatie van het CIP; voor de loopbaanbegeleiders is een rol weggelegd bij het leveren van een bijdrage aan het bewijs van de impact van de loopbaanbegeleiding en begeleidingsgerelateerde interventies.

---

<sup>18</sup> Het EFQM Excellence Model is naar verluidt het meest gebruikte kader voor organisatorische zelfbeoordeling in Europa en vormt de basis voor de meeste landelijke en regionale kwaliteitsbeloningen. Zie voor meer informatie: <http://www.guidance-research.org/EG/ip/theory/tp/efqm>

<sup>19</sup> Mayston, D. (2002). Evaluating the Benefits of Guidance. Derby: Centre for Guidance Studies, Universiteit van Derby.

<sup>20</sup> Sampson, J.P., Reardon, R.C., Peterson, G.W. & Lenz, J.G. (2004). Career Counseling and Services: a Cognitive Information Processing Approach, hoofdstuk 14. Belmont, CA: Brooks/Cole.

<sup>21</sup> den Boer, P., Mittendorf, K., Scheerens, J. & Sjenitzer, T. (2005). Indicators and Benchmarks for Lifelong Guidance. Thessaloniki: Cedefop.

<sup>22</sup> Evangelista, L. (2003). Quality assurance in guidance services – a trivariable model. Professionalità Journal, nr. 78. Italië: Editrice la Scuola. Zie <http://www.orientamento.it/orientamento/tri-varibale.pdf>



3. **Kwaliteitsborging van individuele loopbaanbegeleiders (*Professionele Norm*)**. Het doel is hier om gebruikers van de dienst te kunnen garanderen dat loopbaanbegeleiders een gezamenlijke ethische code en professionele normen hanteren.

Het QAE-kader is ontwikkeld op basis van een reeks proef- en ontwikkelingsactiviteiten in 2011–12. Minstens zeven lidstaten hebben het QAE-kader met succes getest en afgestemd op hun landelijke loopbaanbeleidsontwikkeling. Het ging hierbij onder meer om het vastleggen van gegevens en het herkennen van kloven in het bestaande bewijs en de impactmaatregelen. Het werk is tevens gebaseerd op andere bevindingen vanuit relevante EU-kaders<sup>23</sup> en wereldwijde professionele normen<sup>24</sup>. Daarnaast zijn eerdere onderzoeken naar wetenschappelijk onderbouwde begeleidingsbeleid<sup>25</sup> geanalyseerd en zijn relevante buitenlandse beleidslijnen en werkwijzen<sup>26</sup> onder de loep genomen. Een aanvullende, wetenschappelijk onderbouwde aanpak voor het meten van de leerresultaten vanuit loopbaaninterventies is getest door het ELGPN. De Careers Service Impact Inventory is ontwikkeld om de behoeften en antwoorden van cliënten te beoordelen; deze wordt momenteel getest in Estland, Duitsland, Hongarije, Portugal en Slovenië, zoals eerder gezien in Hoofdstuk 6, casestudie 6.6.

**Het EUROPEAN LIFELONG GUIDANCE POLICY NETWORK (ELGPN)** biedt ondersteuning aan de EU-lidstaten (en buurlanden die in aanmerking komen voor het programma Een leven lang leren) en de Europese Commissie bij het opzetten van Europese samenwerking op het gebied van levenslange begeleiding binnen de sector onderwijs en werkgelegenheid. Het doel van het netwerk is bevordering van de samenwerking en systeemontwikkeling op lidstaatniveau bij de implementatie van de prioriteiten in de EU 2020 strategieën en de Resolutie van de EU inzake Levenslange Begeleiding (2004; 2008). Het netwerk is in 2007 opgericht door de lidstaten en wordt door de Commissie gesteund onder de vlag van het programma Een leven lang leren.

**DEZE EUROPESE RESOURCE KIT** is bedoeld als hulpmiddel voor beleidsmakers en andere belanghebbenden bij de beoordeling van het bestaande aanbod aan levenslange begeleiding binnen hun land of regio en het benoemen van kwesties die om aandacht vragen en kloven die dienen te worden gedicht, met gebruikmaking van werkwijzen in andere Europese landen. Levenslange begeleiding omvat alle activiteiten die zijn bedoeld om personen op enig moment in hun leven te helpen keuzes te maken ten aanzien van onderwijs, opleidingen en werk en het beheer van hun loopbaan. De resource kit is gebaseerd op de vier kernthema's uit de EU-resolutie van 2004 en 2008:

- Vaardigheden voor loopbaanmanagement.
- Toegang, inclusief accreditatie van eerder verworven competenties (EVC).
- Mechanismen voor samenwerking en coördinatie bij de ontwikkeling van beleid en systemen voor begeleiding.
- Kwaliteitsborging en wetenschappelijke onderbouwing voor beleids- en systeemontwikkeling.

<sup>23</sup> Bijvoorbeeld: Cedefop (2009). Professionalising Loopbaanbegeleiding in Europa. Panorama Series 164. Luxemburg: Bureau voor Officiële Publicaties der Europese Gemeenschappen.

<sup>24</sup> Bijvoorbeeld: International Association for Educational and Vocational Guidance (2003). International Competencies for Educational and Vocational Guidance Practitioners.

<sup>25</sup> Bijvoorbeeld: Maguire, M. & Killeen, J. (2003). Outcomes from Career Information and Guidance Services. Parijs: Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling.

<sup>26</sup> Bijvoorbeeld: Canadian Standards for Career Development Practitioners.

De resource kit is samengesteld door leden van het European Lifeong Guidance Policy Network (ELGPN). Het ELGPN is een belangrijke ontwikkeling bij het komen tot landelijke beleidslijnen voor levenslange begeleiding in Europa. Er nemen momenteel 29 landen aan deel (AT, CY, CZ, DE, DK, EE, EL, ES, FI, FR, HR, HU, IE, IS, IT, LV, LT, LU, MT, NL, NO, PL, PT, RO, SE, SI, SK, TR, VK) en twee landen fungeren als waarnemers (BE, BG). De deelnemende landen benoemen vertegenwoordigers voor het netwerk en worden aangemoedigd om hierbij deelnemers van binnen en buiten de overheid aan te wijzen. Als lidstaatgedreven netwerk vertegenwoordigt het ELGPN een innovatieve vorm van de Open Coördinatiemethode van de Europese Unie (EU).

ISBN 978-951-39-4881-8

<http://elgpn.eu>