

Planificarea strategică a carierei

Model de consiliere și planificare a carierei

dr. Vasile DEAC,
Asociația Română de Consiliere și Sprijin,

1. Introducere

Cuvinte cheie: educarea carierei, consiliere, planificarea strategică a carierei

Consilierea carierei a cunoscut o extindere și o aplicabilitate foarte largă în ultimii ani. Ea a evoluat inclusiv la nivel teoretic, de la teoriile specifice altor domenii (cum ar fi psihologia sau sociologia) la propriile teorii. În acest sens vom încadra modelul propus, mai ales componenta legată de planificarea strategică a carierei, **teoriei paradoxurilor – Gelatt, John Krumboltz, Handy**, teorie care pleacă de la ideea că viitorul este complex și impredictibil și acest aspect poate genera o *slabă putere de decizie la nivelul individului*. Teoria abordează evenimentele neplanificate ca fiind normale și fiind parte integrantă a carierei unui individ. Nu totul poate fi planificat în evoluția în carieră și multitudinea de evenimente neplanificate care apar în viața unui individ sunt surse și oportunități de dezvoltare care pot fi integrate în dezvoltarea propriei cariere. Individul are inclusiv *oportunitatea de a crea / genera evenimente neplanificate*, pe care ulterior să le transforme în posibilități privind cariera. Principiul de viață propus de această teorie este acela de a face schimbări când viața merge bine. În luarea deciziilor privind cariera, flexibilitatea și incertitudinea pozitivă sunt conceptele de bază, iar încrederea și optimismul sunt stările care pot genera dezvoltarea personală și în carieră.

Diferențierea pe care o să o facem la început prin clasificările propuse este necesară celei de-a doua componente a lucrării, aceea a *modelului planificării strategice a carierei*. Această parte propune un model rezultat ca urmare a unui proces de împrumut/adaptare (benchmark) din domeniul economic, domeniu în care companiile fac planuri strategice pe termen mediu sau lung. Modelul propus combină inclusiv metode din domeniul economic (analiza SWOT) cu metode clasice ale consilierii – aplicarea testelor de interese sau aptitudini.

2. Clasificarea serviciilor de consiliere și educare a carierei

Clasificarea după specificul/conținutul serviciului. Plecând de la acest criteriu, putem diferenția următoarele tipuri de servicii de consiliere în carieră:

a) Informarea privind cariera – oferirea de informații specifice, la solicitarea clienților/beneficiarilor sau din proprie inițiativă, de către consilierul în carieră. Activitatea poate fi derulată la cabinet, în săli de formare, integrată cu alte activități de formare și dezvoltare personală sau în alte spații, în cadrul unor activități specifice.

Informațiile ce pot fi oferite sunt:

- informații privind sistemul educațional formal (sistemul instituțiilor de învățământ) sau privind rețeaua educației nonformale;
- informații privind diversele meserii și standardele ocupaționale aferente – nomenclatorul de meserii și Codul Ocupațiilor din România
- informații privind procedurile de mobilitate educațională și profesională
- informații privind programe specifice pentru grupuri vulnerabile și privind organizații care dezvoltă asemenea programe: voluntariat, dezvoltare personală, programe de tineret, vizite de studiu, FPC etc.
- informațiile privind rețeaua de servicii suport pentru ocupare și medierea muncii;
- etc.

b) Consilierea carierei – presupune lucrul individual sau în grup cu beneficiarii, folosind tehnici și instrumente specifice consilierii, pentru rezolvarea unor nevoi specifice sau pentru atingerea unor obiective specifice *privind dezvoltarea carierei împreună cu beneficiarul*.

c) Educarea carierei (educarea pentru carieră) – presupune planificarea și derularea programelor și activităților în cadrul unei instituții/organizații sau a unor programe specializate, pentru a integra serviciile de informare, consiliere cu oferta de formare profesională, în scopul dezvoltării carierei beneficiarului final:

- **educarea carierei** – este activitate de bază a consilierului în carieră, activitate centrată în special pe beneficiar, dar nu exclusiv; ea poate avea ca beneficiari clienți și familia, dar mai ales acolo unde are o legătură directă cu activitatea și evoluția beneficiarilor.
- **dezvoltarea personală** – activitate de bază a consilierului în carieră, care presupune sprijinul acordat beneficiarului pentru a se cunoaște, pentru a evolua și a-și dezvolta propria personalitate. De asemenea, activitatea este specifică beneficiarilor și va fi derulată cu membrii familiei sau alți experți doar în corelare directă cu evoluția și nevoile beneficiarului.
- **implicarea beneficiarilor în programe de formare continuă** – este o activitate menită să acopere lipsa de fonduri a instituțiilor și familiilor, fonduri necesare gândirii, planificării și derulării unor programe specifice de dezvoltare personală și formare profesională continuă a beneficiarului. Ea face o corelare între nevoia beneficiarilor și a specialiștilor de dezvoltare și oferta existentă: programe ale MEN, ONG-urilor, ANPCDEFP (Agenției Naționale Socrates), ANT – Direcțiilor Județene pentru Tineret, UE-programele adresate tinerilor, ANOFM – Agențiilor Județene de Ocupare, Ministerului Muncii etc.

d) Consultanța specifică (Coaching) - pentru beneficiari, familii și specialiști – este o activitate specifică de îndrumare pentru beneficiari pe de o parte sau pentru familii și specialiști privind relația acestora cu beneficiarii.

e) Formarea între egali – este o activitate specifică de dezvoltare profesională a consilierului în carieră și de lucru cu alți specialiști, pentru a dezvolta rețelele suport specifice consilierii în carieră:

- **Cursurile de formare** – pot fi realizate de consilieri în carieră care au experiență sau acreditare în educația adulților și, de asemenea, experiență în activitatea de consiliere în carieră.
- **Supervizarea/Intervizarea intercolegială** – presupune o activitate de schimb de experiență realizată, de obicei, între doi consilieri în carieră, în cadrul unei activități specifice de consiliere. Unul dintre colegi este consilierul implicat în activitate, iar celalalt este consilierul supervisor. Activitatea necesită o pregătire anterioară privind: derularea activității de consiliere cu supervisor, analiza activității de consiliere, acordarea și primirea de feedback etc.
- **Mentoratul** – activitatea de formare între egali, în care un consilier în carieră cu experiență devine mentor pentru un consilier care debutează în această activitate. Poate fi de tipul mentor-consilier sau mentor-echipă de consilieri – un mentor planifică activitatea de mentoring pentru mai mulți consilieri, derulând și activități unu la unu, dar și activități de grup. Activitatea de mentorat presupune cunoștințe și abilități specifice. De aceea, este recomandat un program special de formare a mentorilor în cadrul rețelei. Mentoratul poate acoperi și nevoia de consiliere a consilierului în carieră, apărută din cauza consumului psihic mare în cadrul activităților de consiliere.
- **Grupurile suport pentru profesori consilieri** - În această categorie intră grupurile Balint, în cadrul cărora consilierii în carieră caută împreună soluții la cazurile identificate în activitatea de consiliere, și grupurile metodice, care planifică și derulează activități în rețea.

Formarea între egali este cu succes folosită în ultima perioadă în cadrul programelor de consiliere prin formarea de formatori/mentori din rândul beneficiarilor.

Activități și intervenții suport.

- consilierea psihologică - activitate desfășurată de terapeuți/psihologi acreditați de Colegiul Psihologilor;
- evaluarea psihologică - activitate derulată conform prevederilor și procedurilor COPSI;
- terapii specifice – activitate derulată de terapeuți acreditați COPSI și Asociații de specialitate.
- studii în domeniul ocupării sau evoluției meseriilor pe piața muncii;
- studii privind nevoia de consiliere în carieră;
- dezvoltarea de modele de consiliere a carierei și alte lucrări științifice în domeniu.

3. Planificarea strategică a carierei.

A gândi strategic este una dintre lipsurile noastre, în general, și una dintre lipsurile sistemului de educație și Formare Profesională din România, în special. Gândirea strategică și instrumentele folosite în planificarea strategică în mediul militar sau economic pot fi foarte ușor adaptate la a ne planifica propria carieră sau pentru a consilia în carieră ca specialiști. Modelul planificării strategice este mai ales un model care sprijină decizia legată de dezvoltarea carierei.

Pașii realizării unui plan strategic sunt:

A. Etapa descriptivă - cea în care consilierul în carieră, împreună cu beneficiarul, realizează o descriere a persoanei/beneficiarului; ca instrument simplu, dezvoltarea unui CV (model Europass) poate fi un instrument util în a descrie ceea ce suntem la un moment dat. Aceasta etapă este o etapă de sinteză a ceea ce suntem la un moment dat (dacă vorbim de consilierea unui adult, este etapa în care descriem experiența și expertiza profesională), descrierea sub formă de CV fiind cea mai prezentă.

B. Etapa analitică – presupune o analiză personală și profesională aprofundată a beneficiarului. În această etapă putem face teste și analize complexe, dar o analiză SWOT și un test proiectiv specific dezvoltării carierei (ex. Holand, Clifton etc.) sunt instrumente la îndemână și ușor de realizat; Analiza SWOT este, de asemenea, un instrument preluat din analiza strategică la nivel economic și presupune analiza mediului intern (în această situație, persoana cu experiență, expertiză și calități personale, în termeni de puncte tari și puncte slabe) și a mediului extern, în termeni de oportunități și amenințări.

C. Etapa proiectivă - Viziunea asupra carierei - presupune plasarea într-un viitor pe care vrem să-l planificăm și descrierea acestui viitor ca rezultat al unui „proces de visare”. Este una dintre cele mai importante etape ale planificării carierei; deși pare mai degrabă o apropiere către aspecte ideale – este, de fapt, o decizie importantă privind **INTENȚIA** de dezvoltare personală și profesională pe termen lung (sau mediu).

D. Etapa programatică - setarea Obiectivelor profesionale și personale de dezvoltare - Analiza SWOT ne ajută să setăm **obiectivele profesionale și personale de dezvoltare**. Tot în această etapă se dezvoltă și **măsurile sau acțiunile** care duc la atingerea obiectivelor personale și profesionale. Obiectivele vor fi dezvoltate pe cele două direcții de dezvoltare: Personală și Profesională – obiectivele personale fiind în strânsă legătură și putând să sprijine dezvoltarea obiectivelor profesionale.

E. Etapa operațională - etapa în care sunt dezvoltate **planurile operaționale și proiectele de carieră**. Această etapă presupune transpunerea intențiilor de dezvoltare a carierei în planuri concrete de punere în practică a acestor intenții, planuri care se pot regăsi în următoarele forme/aspecte:

- traseele educaționale sau de formare profesională continuă – descrierea studiilor care vor fi urmate pentru a ajunge la viziunea propusă (vom avea în vedere atât educația formală, oferită de instituțiile educaționale, organizațiile de educație a adulților acreditate sau la locul de muncă, cât și cea nonformală, oferită de ONG-uri sau de diverse programe de formare continuă);
- rutele profesionale – descrierea/planificarea diferitelor rute profesionale care ne pot duce la atingerea viziunii – inclusiv planificarea sarcinilor fiecărui job;
- proiectele profesionale concrete – planificarea de proiecte profesionale care pot să acopere inclusiv primele două aspecte.

INSTRUMENTELE DE LUCRU

I1. Curriculum vitae – este recomandatã folosirea modelului **EUROPASS**; (<https://europass.cedefop.europa.eu/ro/documents/curriculum-vitae>). CV-ul va fi însoțit de un portofoliu care va demonstra:

- expertiza profesionalã – diplome, certificate de formare, atestate etc.
- experiența profesionalã – adeverințe, recomandãri, contracte de muncã sau de voluntariat etc.

I2. Testele de interese și aptitudini – consilierul în carierã poate opta pentru un instrument standardizat (ex. Holand, Clifton etc.) sau își poate construi propriile instrumente de lucru cu beneficiarii.

I3. Analiza SWOT

Ca instrument de dezvoltare personalã și profesionalã, analiza SWOT este un tablou analitic-descriptiv cât mai complet, legat de experiența și capacitatea personalã și profesionalã. Ea sprijinã la construirea obiectivelor de dezvoltare personalã și profesionalã.

	Puncte tari (Strengths)	Puncte slabe (Weaknesses)
Mediul intern	<p>Va include acele elemente personale care sunt considerate puncte forte. Centrarea lor va fi pe elemente obiective, rezultate ale activității personale, sau rezultate ale activității de testare.</p> <p>Ex.: competențe avansate de limba englezã, experiență de 2 ani în activitatea de consiliere, experiență în folosirea instrumentelor IT etc.</p>	<p>Va include acele aspecte personale care nu sunt suficient dezvoltate și care împiedicã dezvoltarea personalã și profesionalã.</p> <p>Ex.: o singurã limbã strãinã cunoscutã, slaba capacitate de a atrage finanțari pentru suplimentarea salariului, slaba capacitate de deplasare etc.</p>
Mediul extern	Oportunitãți (Opportunities)	Amenințãri (Threats)
	<p>Va include aspecte care țin de mediul extern persoanei (familie, comunitate, țarã etc), aspecte care pot sprijini, favoriza dezvoltarea personalã și profesionalã.</p> <p>Ex.: Familia care acordã sprijin pentru dezvoltare, comunitatea care este un bun mediu de dezvoltare, programele adresate gurgurilor vulnerabile, economia socialã etc.</p>	<p>Va include aspecte care țin de mediul extern persoanei (familie, comunitate, țarã etc), aspecte care pot împiedica dezvoltarea personalã și profesionalã</p> <p>Ex.: Slaba dezvoltare economicã a comunitãții; familia care se opune mobilitãții personale, lipsa de oportunitãți la nivelul comunitãții, lipsa mijloacelor de transport în comun pentru navetã etc.</p>

Analiza SWOT va fi folosită concret în planificarea personală și profesională pentru:

a) Stabilirea strategiei adoptate (tacticii) în dezvoltarea personală și profesională.

b) Stabilirea obiectivelor – obiectivele vor fi dezvoltate în procesul de consiliere, plecând de la elementele mediului intern (puncte tari sau puncte slabe), în funcție de tactica adoptată;

Tactica se stabilește în conformitate cu schema alăturată:

O strategie (tactică) ofensivă – este adoptată când în mediul intern predomină ca pondere și importanță **Punctele tari**, iar în mediul extern predomină ca pondere și importanță **Oportunitățile**. În acest sens, obiectivele se formulează plecând de la punctele tari, pentru a valorifica oportunitățile existente în mediul

extern; Ex.: să-mi valorific competențele avansate de limba engleză pentru a mă dezvolta profesional în domeniul comunicării, în schimburi de experiență realizate pe programele Erasmus+;

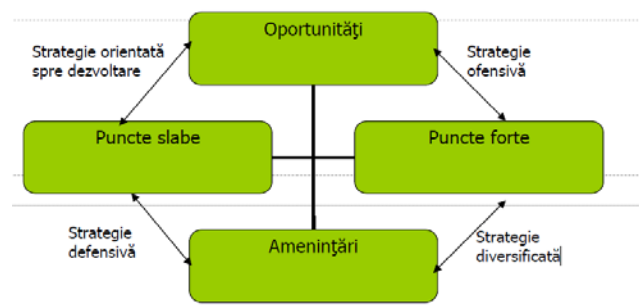
O strategie (tactică) orientată spre dezvoltare – este adoptată când în mediul intern predomină ca pondere și importanță **Punctele slabe**, iar în mediul extern predomină ca pondere și importanță **Oportunitățile**. În acest sens, obiectivele se formulează plecând de la punctele slabe, pentru a le transforma în puncte tari prin valorificarea oportunităților existente în mediul extern; Ex.: Să-mi dezvolt competențele de comunicare într-o limbă străină, participând la schimburi de experiență organizate de școală în programele Erasmus +;

O strategie (tactică) diversificată – este adoptată când în mediul intern predomină ca pondere și importanță **Punctele tari**, iar în mediul extern predomină ca pondere și importanță **Amenințările**. În acest sens, obiectivele se formulează plecând de la punctele tari, pentru a transforma amenințările în oportunități; Ex.: Să-mi valorific competențele avansate de limbă engleză pentru a urma o universitate din străinătate, care are o calitate bună a învățământului și ai cărei absolvenți își găsesc locuri de muncă în procent mare;

O strategie (tactică) defensivă – este adoptată când în mediul intern predomină ca pondere și importanță **Punctele slabe**, iar în mediul extern predomină ca pondere și importanță **Amenințările**. În acest sens, obiectivele se formulează plecând de la punctele slabe pentru a le transforma în puncte tari; când se schimbă ponderea, se trece la strategie diversificată. Se are în vedere permanent pericolul amenințărilor.

I4. Viziunea profesională și personală. Viziunea privind dezvoltarea personală și profesională – este un tablou descriptiv, format din maxim trei paragrafe scurte. Prezintă o situație ideală (de dorit) la o perioadă raportată. În formularea viziunii vom folosi, în principal, prezentul. Viziunea corelează în mod direct cu direcțiile de dezvoltare, dar se regăsește ulterior în toate nivelurile Planului de dezvoltare personală și profesională.

ETAPA III Planificarea strategică în baza analizei SWOT



I5. Planul de dezvoltare profesională și personală.

Planul va fi organizat pe următoarea structură

Elemente generale:

Date de identificare ale beneficiarului
Viziunea de dezvoltare profesională
Strategia (tactica) stabilită

Elemente specifice:

D.Direcții de dezvoltare: dezvoltarea personală, dezvoltarea profesională

O.Obiectivele de dezvoltare personală și profesională. Obiectivele rezultă din mediul intern al analizei SWOT. Obiectivele se formulează din puncte tari sau slabe, în funcție de strategia (tactica) de dezvoltare stabilită.

- **Măsurile/Acțiunile pentru atingerea obiectivelor de dezvoltare.** Pentru atingerea unui obiectiv vor fi stabilite una sau mai multe măsuri/acțiuni de dezvoltare.

P.Planul de măsuri – va fi prezentat sub formă tabelară.

Măsură	Termen de realizare	Resurse necesare
Obiectivul 1		
M1/A1 -		
M../A... -		
Obiectivul 2		
M1/A1		

I6. Proiectul profesional

Proiectul profesional include:

Ob. Obiectiv general și obiective specifice – vor corela cu Obiectivele strategice de dezvoltare personală și profesională;

A.Activități. Activități concrete care duc la atingerea obiectivelor - acestea ar trebui să operaționalizeze măsurile și acțiunile din planul strategic.

P.Planul de activități – va operaționaliza concret termenele de realizare în date de începere și finalizare ale fiecărei activități.

17. Traseul educațional sau de formare profesională continuă. Va operaționaliza obiectivele strategice care urmăresc dezvoltarea expertizei profesionale. Elementele Traseului educațional pot fi dezvoltate ca proiecte profesionale. Forma de prezentare a Traseului poate fi următoarea:

Instituție	Termen de finalizare a studiilor	Resurse necesare
Competențele care vor fi dezvoltate / Certificarea obținută – Obiectivul strategic atins		
Instituția 1		
Instituția 2		
Competențele care vor fi dezvoltate / Certificarea obținută – Obiectivul strategic atins		
Instituția 1		
Instituția 2...		

Etapele / Pașii procesului de consiliere – consilierea în 8-10 etape/ședințe.

Etapa/Ședința 1 – Contractul cu clientul

1. Stabilirea relației cu clientul, respectiv beneficiarul – include prezentarea cadrului general în care se realizează activitatea de consiliere (prezentarea proiectului);
2. Stabilirea contractului cu clientul – poate fi un contract verbal sau unul scris (mai ales dacă este în cadrul unui proiect). Contractul va include așteptările clientului, respectiv beneficiarului, pe de o parte, și ceea ce poate oferi consilierul și regulile activității de consiliere, pe de altă parte. Vor fi completate și documentele necesare inițierii activității de consiliere (inclușoare în grupul țintă, acorduri cu clienții, pentru beneficiarii minori etc.).

Etapa/Ședința 2 – Motivarea

1. Interviu motivațional – interviu de grup care oferă beneficiarilor posibilitatea să realizeze în grup: o prezentare generală, să răspundă la întrebări ale consilierului și la întrebări ale membrilor grupului de consiliere;

Etapa/Ședința 3 – Autocunoașterea

1. Instrumente de testare a intereselor, aptitudinilor, talentelor etc.
2. Analiză SWOT personală și profesională.

Etapa/Ședința 4 – Viziunea profesională și Planul profesional

1. Viziunea profesională
2. Planul de dezvoltare profesională
Vor fi realizate mai multe ședințe, dacă e nevoie (și în funcție de numărul de beneficiari incluși în grupul mic de consiliere: 3 la 8 participanți)

Etapa/Ședința 5 – Finalizare Plan profesional – Planul de măsuri

1. Finalizarea planului de dezvoltare profesională
2. Realizarea Planului de măsuri

Etapa/Ședința 6 – Proiecte profesionale și Traseul educațional

1. Proiectul profesional
2. Traseul educațional

Etapa/Ședința 7 – Elemente de marketing personal și profesional

1. Elementele de marketing profesional
2. Pregătirea pentru interviu

Etapa/Ședința 8 – Finalizare portofoliu de dezvoltare profesională

1. Finalizarea elementelor de portofoliu

Etapa/Ședința 9 – Simularea/Realizarea unui interviu profesional

1. Interviuri de grup – se organizează cu 10-15 participanți

Etapa/Ședința 10 – Plan de viitor. Evaluarea

1. Planul de viitor – Ce mai trebuie lucrat la Planificarea personală?;
2. Evaluarea activității de consiliere.

Bibliografie.

1. U.E., 2006. *Progress towards the Lisbon Objectives in Education and Training. Report 2006.* Brussels, European Commission.
2. Buckingham, M., Clifton D.O.; *Descoperă-ți punctele forte cu testul Clifton (Strengthsfinder)*, București, Alfa, 2012.
3. Deac, V., *Servicii de consiliere a carierei adaptate nevoilor comunității*, Craiova, MJM, 2008;
4. Gibson, R.L.; Mitchell, M.H. *Introduction to guidance*, Mac Millan Publishing Co. Inc., New York, 1981.
5. Hawthorn, R. - *A quality standard Framework for Guidance Across all sectors*, RSA, London, 1995
6. Hough, M. *Counseling skills and theory*, Scotprint ltd, Great Britain, 2003
7. Jigău M. (coord.) *Consilierea Carierei. Compendiu de metode și tehnici*, Editura Afir, București, 2006
8. Jigău M. *Consilierea carierei*, Editura Sigma, București, 2001
9. Petri M.; Bourkhardt G. *An organizational and educational system approach to secondary school development*, Regional Laboratory for Educational Improvement of the Northeast and Islands, Andover