SSOAR

Open Access Repository
www.ssoar.info

# Formalnoprawne aspekty modernizacji szkolnictwa zawodowego

Borowski, Dariusz; Klimczuk, Andrzej; Skarzyński, Michał

Veröffentlichungsversion / Published Version
Monographie / monograph

**Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:**
Borowski, D., Klimczuk, A., & Skarzyński, M. (2014). *Formalnoprawne aspekty modernizacji szkolnictwa zawodowego.* Białystok. https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-430149

**Nutzungsbedingungen:**
*Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.*
*Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.*

**Terms of use:**
*This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.*
*By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.*

gesis
Leibniz-Institut
für Sozialwissenschaften

Mitglied der
Leibniz-Gemeinschaft

# FORMALNOPRAWNE ASPEKTY MODERNIZACJI SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO

Białystok 2014

***Redakcja naukowa***
Marta Juchnicka

***Autorzy***
Dariusz Borowski: rozdziały: 2. (2.1-2.2.3, 2.3-2.4), 7.
Andrzej Klimczuk: rozdziały: 1., 2. (2.2.4, 2.5-2.6.), 3., 5., 7.
Michał Skarzyński: rozdziały: 4., 5., 6., 7.

Copyright © by Izba Rzemieślnicza i Przedsiębiorczości w Białymstoku

Białystok 2014

ISBN 978-83-63503-48-2
Niniejsza publikacja jest efektem badań i analiz przeprowadzonych w ramach projektu PO Kapitał Ludzki: PRZYSZŁOŚĆ EDUKACJI ZAWODOWEJ – lokalne partnerstwo na rzecz zwiększenia adaptacyjności nauczycieli zawodowych, finansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

*Projekt okładki*
Łukasz Popko

*Redakcja językowa*
Ewa Skarżyńska

*Druk i oprawa*
Drukarnia Cyfrowa Partner Poligrafia, ul. Zwycięstwa 10, Białystok

*egzemplarz bezpłatny*

## SPIS TREŚCI

**WPROWADZENIE** ..... **7**

**ROZDZIAŁ 1. SZKOLNICTWO ZAWODOWE W POLSCE − NAUCZANIE I WYZWANIA** ..... **11**

1.1. Podstawy systemu kształcenia zawodowego w Polsce ..... 11

1.2. Przyczyny wprowadzania zmian w rozwoju szkół zawodowych ..... 16

**ROZDZIAŁ 2. ORGANIZACJA I FORMY ŚWIADCZENIA PRACY NA STYKU OŚWIATY, RZEMIOSŁA I INSTYTUCJI RYNKU PRACY – STAN PRAWNY** ..... **21**

2.1. Organizacja pracy i formy świadczenia pracy ..... 25

2.2. Ogólna charakterystyka form świadczenia pracy ..... 26

2.2.1. Zatrudnienie pracownicze. Stosunek pracy ..... 28

2.2.2. Zatrudnienie niepracownicze ..... 36

2.2.3. Inne formy zatrudnienia ..... 41

2.2.4. Elastyczne formy zatrudnienia ..... 43

2.2.4.1. Elastyczne formy zatrudnienia w świetle regulacji prawa ..... 50

2.3. Oświata i nauka w rzemiośle ..... 52

2.4. Zatrudnianie nauczycieli ..... 55

2.4.1. Karta nauczyciela ..... 57

2.5. Przekwalifikowanie nauczycieli – wyzwania i możliwości ..... 65

2.6. Case study ..... 70

2.6.1. Model szkoły prowadzonej przez organizację pożytku publicznego − Stowarzyszenie „Edukator” ..... 70

2.6.2. Model szkoły prowadzonej przez cech rzemieślniczy − Cech Rzemieślników i Przedsiębiorców w Białej Podlaskiej ..... 74

**ROZDZIAŁ 3. FORMALNOPRAWNE ASPEKTY WSPÓŁPRACY SZKOŁY Z OTOCZENIEM** ..... **77**

3.1. Podmioty otoczenia szkoły zawodowej ..... 77

3.1.1. Organ prowadzący szkołę zawodową ..... 77

3.1.2. Wojewódzka i powiatowa rada zatrudnienia ..... 79

3.1.3. Wojewódzkie i powiatowe urzędy pracy ..... 80

3.1.4. Ochotnicze Hufce Pracy ..... 81

3.1.5. Izby i cechy rzemieślnicze ..... 85
3.1.6. Pracodawcy ..... 89
3.1.7. Centra kształcenia zawodowego i ustawicznego ..... 90
3.1.8. Poradnie psychologiczno-pedagogiczne ..... 91
3.1.9. Gminne centra informacji ..... 92
3.1.10. Agencje zatrudnienia ..... 93
3.1.11. Organizacje pozarządowe ..... 94
3.1.12. Kuratoria oświaty ..... 95
3.1.13. Placówki doskonalenia nauczycieli ..... 96
3.1.14. Szkoły i inne placówki edukacyjne ..... 98
3.2. Bariery współpracy szkół zawodowych z otoczeniem ..... 98
3.3. Zwiększanie efektywności współpracy szkół z otoczeniem ..... 104
**Rozdział 4. MODEL PARTNERSTWA LOKALNEGO NA RZECZ ADAPATCYJNOŚCI SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO ..... 107**
4.1. Definicja, obszary działania, rodzaje partnerstw lokalnych w świetle literatury przedmiotu ..... 107
4.2. Partnerstwo na rzecz adaptacyjności szkolnictwa zawodowego Modernizacja & Adaptacyjność ..... 110
**Rozdział 5. MODERNIZACJA SZKÓŁ ZAWODOWYCH W OPARCIU O PROGRAMY ROZWOJOWE ..... 119**
5.1. Program rozwojowy szkoły – charakterystyka oraz etapy tworzenia i realizacji ..... 119
5.2. Modernizacja szkoły zawodowej ze środków PO KL ..... 129
5.3. Stan realizacji programów rozwojowych w województwie podlaskim ..... 132
5.4. Case study ..... 137
5.4.1. Zespół Szkół Technicznych w Suwałkach Technikum nr 3 − projekt pt. „Edukacja w technikum – inwestycją w przyszłość ucznia” ..... 137
5.4.2. Wyższa Szkoła Administracji Publicznej im. Stanisława Staszica i Centrum Kształcenia Ustawicznego – projekt pt. „Świadomy wybór pewny sukces – programy rozwojowe dla szkół zawodowych” ..... 139
5.4.3. Białostocka Fundacja Kształcenia Kadr – projekt ponadnarodowy CZAS NA STAŻ − regionalny program staży

dla uczniów szkół zawodowych w niemieckich przedsiębiorstwach ..... 141
**ROZDZIAŁ 6. DOŚWIADCZENIA NORWESKIE ..... 145**
6.1. System edukacji w Norwegii ..... 145
6.1.1. System kształcenia zawodowego w Norwegii ..... 147
6.1.2. Działania zwiększające atrakcyjność kształcenia zawodowego w Norwegii ..... 152
6.1.3. Unormowania prawne pracy nauczycieli w Norwegii ..... 155
6.1.4. Szkolenie nauczycieli i trenerów w szkolnictwie zawodowym ..... 156
6.1.5. Dobre praktyki norweskie w zakresie Dualnego Systemu Kształcenia − doświadczenia partnerów z Trondheim ..... 158
**ROZDZIAŁ 7. WNIOSKI I REKOMENDACJE ..... 161**
**BIBLIOGRAFIA ..... 171**
**SPIS TABEL ..... 183**
**SPIS SCHEMATÓW ..... 183**

# WPROWADZENIE

Niniejsza publikacja powstała w ramach projektu PO KL „PWP: PRZYSZŁOŚĆ EDUKACJI ZAWODOWEJ – lokalne partnerstwo na rzecz zwiększenia adaptacyjności nauczycieli zawodowych", realizowanego na zlecenie Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Białymstoku, w ramach działania 8.1 Rozwój pracowników i przedsiębiorstw w regionie, poddziałanie 8.1.3 Wzmacnianie lokalnego partnerstwa na rzecz adaptacyjności, współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

Celem projektu jest wypracowanie do końca VI 2014 r. rozwiązań i rekomendacji formalnoprawnych związanych z modernizacją szkół zawodowych oraz adaptacyjnością pracowników oświaty w oparciu o zawiązane partnerstwo związków zawodowych, organizacji pracodawców oraz organów prowadzących szkoły zawodowe.

Zważywszy na fakt, że projekt realizowany jest w ramach współpracy organizacji pracodawców, jaką jest Izba Rzemieślnicza i Przedsiębiorczości w Białymstoku, oraz związku zawodowego reprezentowanego przez Organizację Międzyzakładową NSZZ „Solidarność" Pracowników Oświaty i Wychowania w Białymstoku, szczególny nacisk położono na wypracowanie mechanizmów współpracy na styku pracodawca − pracownik. Miejscem styku w tym przypadku jest oświata.

W województwie podlaskim ok. 95% firm to mikroprzedsiębiorstwa. Według prognoz Europejskiego Centrum Rozwoju Kształcenia Zawodowego dotyczących rozwoju europejskiego rynku pracy do 2020 r. wzrośnie zatrudnienie w MŚP w sektorze usług, a spadnie − w rolnictwie i przemyśle. Stwarza to konieczność dostosowania kształcenia zawodowego do potrzeb rynku pracy i najmniejszych firm. Rzemiosło to największa szkoła zawodu. Niestety, to sektor pomijany i niedoceniany, postrzegany jako anachroniczny, chociaż kształci uczniów, przekazując im bezcenną wiedzę praktyczną, zatrudnia nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu. Ten system kształcenia nabiera znaczenia w dostosowaniu kształcenia zawodowego

do potrzeb rynku pracy poprzez Dualny System Kształcenia. Rekomendacje z badań „Diagnoza stanu kształcenia zawodowego" wskazują na ścisłe powiązanie efektywności kształcenia zawodowego z umiejętnością współpracy szkoły zawodowej z lokalnymi pracodawcami i rzemiosłem, która jest niewystarczająca i powinna być wsparta w rozwiązaniach modelowych w lokalnej współpracy.

Niż demograficzny i reforma oświatowa przesuwająca finansowanie szkolnictwa zawodowego do jednostek samorządu terytorialnego powodują, że redukowany jest publiczny system szkolnictwa zawodowego. Szkoły są zamykane, a gminy zmniejszają liczbę etatów nauczycielskich. Kryzys gospodarczy to też szukanie tańszych form zatrudniania nauczycieli i przekazywania szkół stowarzyszeniom. Z drugiej strony problemy kadrowe wiążą się z brakiem zainteresowania pracą w szkole praktyków z racji słabych warunków zatrudnienia oraz brakiem wiedzy dyrekcji na temat rozwiązań zatrudniania specjalistów niebędących nauczycielami. Praktycy w zawodzie są pozyskiwani do pracy średnio w co piątej szkole i w co czwartym Centrum Kształcenia Praktycznego. Niepokojącym zjawiskiem jest to, że szkoły na ogół nie angażują się w podnoszenie kwalifikacji związanych z praktyczną nauką zawodu. Jedynie w co piątej szkole i co trzecim CKP organizuje się doskonalenie instruktorów praktycznej nauki zawodu.

Brak specjalnych programów reorientacji zawodowej czy outplacementu kierowanych do nauczycieli zawodu, które wykorzystywałyby zapotrzebowanie gospodarki i rynku edukacyjnego na naukę zawodu poza systemem oświaty publicznej.

Elastyczność i adaptacyjność nauczycieli zawodowych jest dziś bardzo niska. Tylko ok. 8% nauczycieli świadczy pracę w formach elastycznych na umowę-zlecenie czy umowę o dzieło.

W związku z powyższym realizatorzy projektu postanowili wspólnie opracować program lokalnej współpracy na rzecz przeciwdziałania likwidacji szkół zawodowych poprzez wypracowanie modeli modernizowania placówek edukacyjnych, zwiększenie adaptacyjności nauczycieli zawodu oraz programów i modeli przesuwania nadwyżki kadry dydaktycznej do MSP prowadzących kształcenie praktyczne oraz instytucji szkoleniowych związanych z kształceniem ustawicznym.

Należy podkreślić, iż likwidowanie szkół zawodowych, mimo że przynosi doraźny efekt ekonomiczny dla organów prowadzących, jest nieodwracalną stratą dla regionu. O ile placówkę kształcenia ogólnego można w prosty sposób reaktywować, w zależności od potrzeb demograficznych, o tyle zlikwidowanie szkoły zawodowej, łącznie z jej powiąza-

niami z przedsiębiorcami oraz technologiami rynkowymi, jest w zasadzie procesem nieodwracalnym. Tymczasem region bez konkretnych kompetencji zawodowych nie będzie mógł się rozwijać w sektorze produkcji i usług, w szczególności związanych z MSP.

Ochrona szkolnictwa zawodowego jest więc wyzwaniem o charakterze strategicznym dla regionu, które powinno być podjęte równolegle i wspólnie przez organizacje pracodawców będących głównymi beneficjentami systemu oświaty, jak też związki zawodowe pracowników oświaty zainteresowane podniesieniem prestiżu szkolnictwa zawodowego i ochrony statusu nauczyciela zawodu.

Niniejsza publikacja stanowi podsumowanie badań i analiz poczynionych w trakcie realizacji projektu w części dotyczącej modernizacji i adaptacyjności oświaty zawodowej.

Publikacja składa się z siedmiu rozdziałów. Rozdział 1. stanowi swoiste wprowadzenie w tematykę kształcenia zawodowego. W rozdziale 2. zawarto rozważania dotyczące stanu prawnego organizacji i form świadczenia pracy na styku oświaty, rzemiosła i instytucji rynku pracy. W kolejnym rozdziale scharakteryzowano podmioty otoczenia szkoły wraz ze wskazaniem barier oraz dróg zwiększenia efektywności współpracy szkoły zawodowej z otoczeniem. Rozdział 4. poświęcono lokalnej współpracy na rzecz edukacji zawodowej poprzez zawiązanie partnerstwa. Rozdział 5. dotyczy zagadnienia modernizacji szkół zawodowych w oparciu o programy rozwojowe. W rozdziale 6. omówiono norweski system kształcenia zawodowego, w tym formy zatrudnienia czy też kształcenia nauczycieli zawodu. Publikację zamykają wnioski i rekomendacje.

Oddajemy w Państwa ręce publikację „Formalnoprawne aspekty modernizacji szkolnictwa zawodowego" z nadzieją, że stanie się ona cenną inspiracją w pracy na rzecz modernizacji i promocji kształcenia zawodowego.

*Marta Juchnicka*

# ROZDZIAŁ 1.
# SZKOLNICTWO ZAWODOWE W POLSCE − NAUCZANIE I WYZWANIA

## 1.1. Podstawy systemu kształcenia zawodowego w Polsce

Zgodnie z art. 70 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej prawo do nauki przysługuje każdemu obywatelowi kraju, zaś władze publiczne są zobowiązane do zapewnienia równego dostępu do wykształcenia. Konstytucja stanowi także, że nauka w szkołach publicznych jest bezpłatna oraz że edukacja jest obowiązkowa do ukończenia 18. roku życia. Realizuje się w ramach obowiązku szkolnego (szkoła podstawowa i gimnazjum) i obowiązku nauki (7.-18. rok życia)[1].

Obowiązek szkolny dziecka rozpoczyna się z początkiem roku szkolnego w tym roku kalendarzowym, w którym dziecko kończy 7 lat, oraz trwa do ukończenia gimnazjum, nie dłużej jednak niż do ukończenia 18. roku życia[2]. Po ukończeniu gimnazjum obowiązek nauki spełnia się przez uczęszczanie do publicznej lub niepublicznej szkoły ponadgimnazjalnej albo przez realizowanie przygotowania zawodowego u pracodawcy. Wybór ścieżki zawodowej jest możliwy po ukończeniu gimnazjum, czyli w prawidłowym toku (bez powtarzania klasy) w wieku 16 lat.

Od 1 września 2012 roku kształcenie zawodowe w Polsce, zgodnie z przepisami wprowadzonymi Ustawą z dnia 19 sierpnia 2011 roku

[1] D. Dziewulak, *Obowiązek szkolny w Unii Europejskiej*, „Analizy BAS", nr 9 (34), 18.03.2010, s. 3.

[2] D. Dziewulak, *Kształcenie zawodowe w Polsce i w wybranych państwach Unii Europejskiej*, „Analizy BAS", nr 6 (95), 22.04.2013, s. 2.

o zmianie ustawy o systemie oświaty oraz niektórych innych ustaw[3], odbywa się w następujących typach szkół:

- trzyletniej zasadniczej szkole zawodowej, której ukończenie umożliwia uzyskanie dyplomu potwierdzającego kwalifikacje zawodowe po zdaniu egzaminów potwierdzających kwalifikacje w danym zawodzie, a także dalsze kształcenie od klasy drugiej liceum ogólnokształcącego dla dorosłych;
- czteroletnim technikum, którego ukończenie umożliwia uzyskanie dyplomu potwierdzającego kwalifikacje zawodowe po zdaniu egzaminów potwierdzających kwalifikacje w danym zawodzie, a także uzyskanie świadectwa dojrzałości po zdaniu egzaminu maturalnego;
- szkole policealnej dla osób posiadających wykształcenie średnie, o okresie nauczania nie dłuższym niż 2,5 roku, umożliwiającej uzyskanie dyplomu potwierdzającego kwalifikacje zawodowe po zdaniu egzaminów potwierdzających kwalifikacje w danym zawodzie;
- trzyletniej szkole specjalnej przysposabiającej do pracy dla uczniów z upośledzeniem umysłowym w stopniu umiarkowanym lub znacznym oraz dla uczniów z niepełnosprawnościami sprzężonymi, której ukończenie umożliwia uzyskanie świadectwa potwierdzającego przysposobienie do pracy.

Uczeń szkoły zawodowej powinien po jej zakończeniu posiadać umiejętności manualne. Ponadto niezbędna jest wiedza teoretyczna. To jednak nie wszystko – konieczne jest bowiem, aby powyższe umiejętności i wiedza były dostosowane do potrzeb współczesnego rynku pracy. Stąd też należy zauważyć, że w Polsce kształcenie zawodowe po gimnazjum może być realizowane nie tylko w systemie szkolnym, lecz także pozaszkolnym[4]. System szkolny jest skierowany przede wszystkim do młodzieży. System pozaszkolny ukierunkowany jest natomiast na kształcenie osób, które z różnych przyczyn opuściły system szkolny i w związku z tym realizują obowiązek nauki (do 18. roku życia) poprzez uczestnictwo w kursach i praktykach zawodowych organizowanych

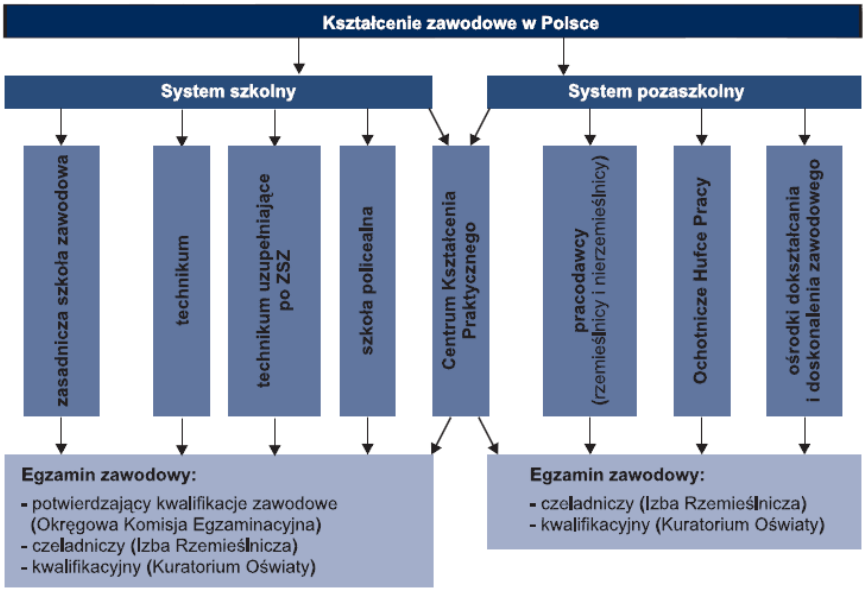
[3] *Ustawa z dnia 19 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o systemie oświaty oraz niektórych innych ustaw*, DzU 2011 nr 205 poz. 1206 z późn. zm.

[4] *Nauka zawodu. Szkoła czy pracodawca? – wersja rozszerzona*, Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie, Kraków 2009, s. 10-11, 21-22.

m.in. przez Centrum Kształcenia Praktycznego, Ochotnicze Hufce Pracy czy ośrodki dokształcania i doskonalenia zawodowego.

Co istotne, ukończenie szkoły, kursu czy nabycie doświadczenia zawodowego, tak w systemie szkolnym, jak i pozaszkolnym, nie jest równoznaczne z nabyciem uprawnień do wykonywania wyuczonego zawodu. Kwalifikacje zawodowe uzyskuje się dopiero po zdaniu odpowiedniego egzaminu według standardów krajowych.

**Schemat 1. System szkolny i pozaszkolny kształcenia zawodowego w Polsce**



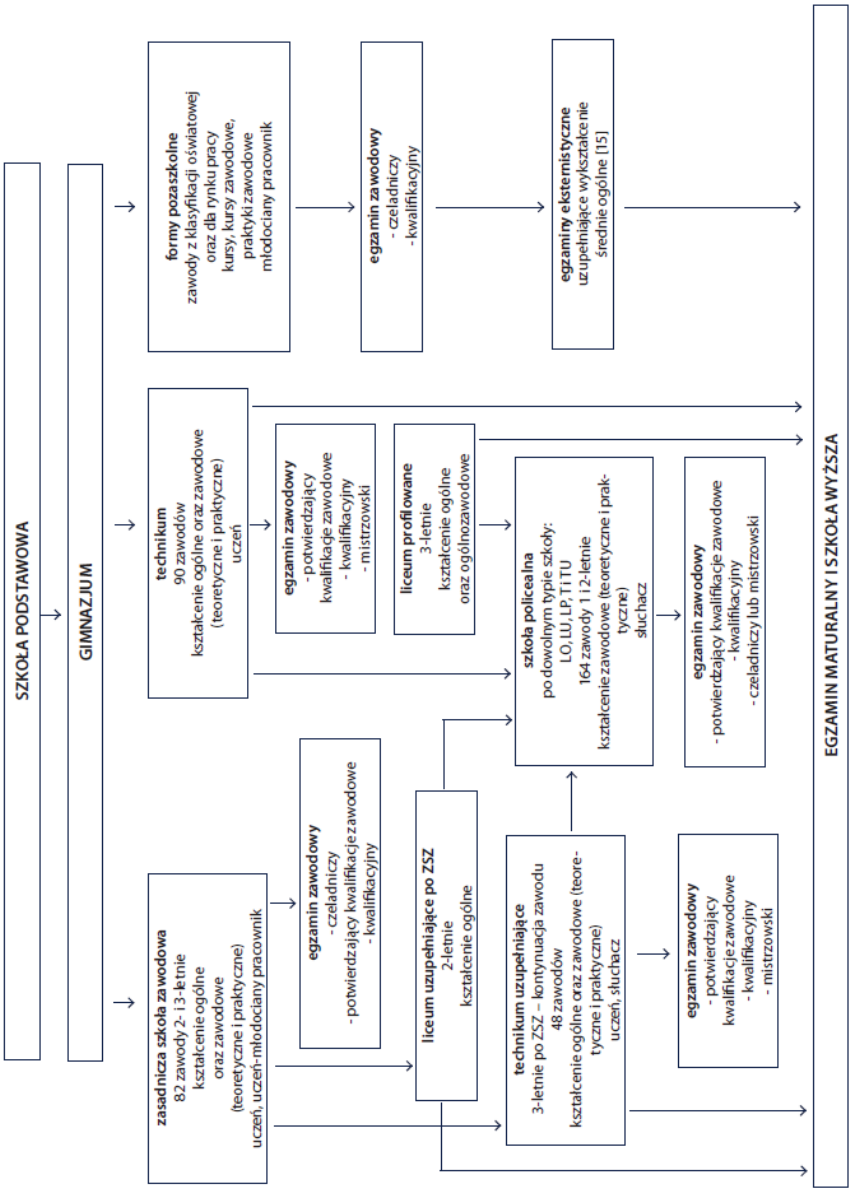

Źródło: *Nauka zawodu. Szkoła czy pracodawca? − wersja rozszerzona*, Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie, Kraków 2009, s. 9.

Do szkolnego systemu kształcenia zawodowego należy zakwalifikować pobieranie nauki w zasadniczej szkole zawodowej, technikum, technikum uzupełniającym oraz szkole policealnej. Do pozaszkolnego systemu kształcenia zawodowego zalicza się natomiast kursy, kursy zawodowe i praktyki zawodowe organizowane przez:

- publiczne lub niepubliczne placówki kształcenia ustawicznego (np. Centrum Kształcenia Ustawicznego);
- placówki kształcenia praktycznego (Centrum Kształcenia Praktycznego);
- ośrodki dokształcania i doskonalenia zawodowego;

- osoby prawne i fizyczne prowadzące działalność oświatową (np. w zakresie szkoleń bezpieczeństwa i higieny pracy).

**Schemat 2. Etapy nauczania w szkolnictwie zawodowym w Polsce**




Źródło: *Nauka zawodu. Szkoła czy pracodawca? – wersja rozszerzona*, Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie, Kraków 2009, s. 12.

System kształcenia zawodowego jest uregulowany prawnie. Do systemu szkolnego odnoszą się przede wszystkim:

- klasyfikacja zawodów szkolnictwa zawodowego[5];
- podstawy programowe kształcenia w zawodzie[6];
- programy nauczania dla zawodów[7];
- standardy wymagań egzaminacyjnych[8].

System pozaszkolny dodatkowo regulują:

- klasyfikacja zawodów i specjalności dla potrzeb rynku pracy[9];
- programy stanowiące podstawę przeprowadzania egzaminów czeladniczych zawodów nieujętych w klasyfikacji szkolnictwa zawodowego[10].

---

[5] *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 26 czerwca 2007 r. w sprawie klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego*, DzU 2007 nr 124 poz. 860.

[6] *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 7 lutego 2012 r. w sprawie podstawy programowej kształcenia w zawodach*, DzU 2012 nr 0 poz. 184.

[7] *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 21 czerwca 2012 r. w sprawie dopuszczania do użytku w szkole programów wychowania przedszkolnego i programów nauczania oraz dopuszczania do użytku szkolnego podręczników*, DzU 2012 nr 0 poz. 752; *Kształcenie zawodowe − podręczniki*, Ministerstwo Edukacji Narodowej, www.men.gov.pl/ index.ph p?option= com_content&view=category&layout=blog&id=126&Itemid=161

[8] *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 3 lutego 2003 r. w sprawie standardów wymagań będących podstawą przeprowadzania egzaminu potwierdzającego kwalifikacje zawodowe*, DzU nr 66, poz. 580 z późn. zm.; *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 7 lutego 2012 r. w sprawie podstawy programowej kształcenia w zawodach*, DzU 2012 nr 0 poz. 184; *Standardy wymagań będące podstawą przeprowadzania egzaminu potwierdzającego kwalifikacje zawodowe*, Centralna Komisja Egzaminacyjna, www.cke.edu.pl/index.php/podstawa-programowa/standardy [10.09.2013].

[9] *Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 27 kwietnia 2010 r. w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy oraz jej stosowania*, DzU 2010 nr 82 poz. 537; *Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 12 listopada 2012 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy oraz zakresu jej stosowania*, DzU 2012 nr 0 poz. 1268.

[10] *Egzaminy czeladnicze i mistrzowskie. Podstawowe Akty Prawne*, Związek Rzemiosła Polskiego, www.zrp.pl [10.09.2013].

Ponadto w związku z powyższym według rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z dnia 7 października 2009 roku w sprawie nadzoru pedagogicznego[11] wśród obszarów funkcjonowania szkoły wyróżnia się cztery następujące:

1) efektywność działalności dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej oraz innej zgodnie ze statutem szkoły;
2) prawidłowy przebieg i doskonalenie procesów edukacyjnych;
3) współpraca szkoły ze środowiskiem na rzecz rozwoju własnego i lokalnego;
4) zarządzanie szkołą/sprawne funkcjonowanie szkoły.

Złożoność wymagań stawianych wobec osób pobierających naukę zawodu, regulacji systemu szkolnej i pozaszkolnej edukacji zawodowej oraz bieżących zmian na rynku pracy prowadzi do wniosku, że niezbędna jest współpraca szkół zawodowych z innymi podmiotami ich otoczenia. Wśród istotnych wyróżnić można przede wszystkim: organ prowadzący szkołę zawodową, wojewódzką i powiatową radę zatrudnienia, wojewódzkie i powiatowe urzędy pracy, Ochotnicze Hufce Pracy, izby i cechy rzemieślnicze, pracodawców, centra kształcenia zawodowego i ustawicznego, poradnie psychologiczno-pedagogiczne, gminne centra informacji, agencje zatrudnienia, organizacje pozarządowe, kuratoria, placówki doskonalenia nauczycieli oraz szkoły i inne placówki edukacyjne. Charakterystyka relacji instytucji szkoły zawodowej z tymi podmiotami została podjęta w rozdziale 1. niniejszego raportu.

## 1.2. Przyczyny wprowadzania zmian w rozwoju szkół zawodowych

Na początku XXI wieku w Polsce niezbędne są działania mające na celu poprawę stanu i jakości kształcenia zawodowego, w tym w szczególności w zakresie praktycznego kształcenia uczniów zasadniczych szkół zawodowych i innych szkół ponadgimnazjalnych prowadzących kształcenie zawodowe. Takim zmianom z jednej strony może sprzyjać stworzenie możliwości ściślejszego powiązania kształcenia teoretyczne-

[11] *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 7 października 2009 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego*, DzU 2009 nr 168 poz. 1324; *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 10 maja 2013 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie nadzoru pedagogicznego*, DzU 2013 nr 0 poz. 560.

go z praktyką i potrzebami rynku pracy. Z drugiej strony zauważa się jednak konieczność zmian w zakresie form zatrudnienia pracowników oświatowych, które byłyby bardziej korzystne dla pracodawców, ale też sprzyjałyby dopasowaniu szkoły do oczekiwań rynku pracy. W obu powyższych przypadkach niezbędna jest modernizacja szkół zawodowych poprzez wdrażanie programów rozwojowych, w tym poszukiwanie rozwiązań mających na celu poszerzanie współpracy między szkołami zawodowymi i ich otoczeniem.

Głównym wyznacznikiem zmian dla edukacji zawodowej w Polsce jest dostosowanie profilu pracowników do potrzeb sektorów generujących wzrost gospodarczy. Znaczące jest tu także oddziaływanie ze strony rozwoju technologicznego oraz fakt członkostwa Polski w Unii Europejskiej, który wymusza wprowadzanie zmian na rzecz dostosowania krajowej gospodarki do wymogów międzynarodowej konkurencji i globalizacji. Ponadto, zgodnie z koncepcją uczenia się przez całe życie (ang. *lifelong learning*), do kwalifikacji i kompetencji wymaganych na rynku pracy można dochodzić różnymi drogami. Zdobywanie umiejętności może odbywać się poprzez kształcenie w trybie formalnym (szkolnym), pozaformalnym (dokształcanie, doskonalenie i szkolenie) oraz nieformalnym (samouczenie się oraz doświadczenie uzyskane w pracy) na wszystkich etapach życia – w okresie młodości, dorosłości i starości[12].

Według S. Myszki wyróżnić można następujące czynniki zmian w krajowych systemach edukacji zawodowej i edukacji ustawicznej[13]:

1) potrzeby gospodarki i rynku pracy;
2) strategie rozwoju kraju, regionów i edukacji;
3) priorytety Ministerstwa Edukacji Narodowej skupiające się przede wszystkim na poprawie jakości kształcenia;
4) nowe podstawy kształcenia ogólnego;
5) projekty Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS), w tym Program Operacyjny Kapitał Ludzki (PO KL).

[12] Por. K. Symela, *Modułowe kształcenie zawodowe w Polsce – elementy diagnozy*, KOWEZiU, Warszawa 2009, s. 2, www.koweziu.edu.pl/projekty/P3_2_Katowice_29_10_2009/P3_Material_info_o_programach_mod.pdf [10.09.2013].

[13] Por. S. Myszka, *Kierunki zmian w rozwoju kształcenia zawodowego i ustawicznego w Polsce. Szkoła zawodowa szkołą pozytywnego wyboru, innowacyjnej wiedzy, umiejętności i kompetencji*, [w:] *Biuletyn Informacyjny*, nr 19, Samorządowe Centrum Edukacji w Tarnowie, Tarnów 2009, s. 88-89, www.sce.pl/upload/File/biulet~1.pdf [10.09.2013].

Do tego istotne są zmiany wynikające z członkostwa w Unii Europejskiej. W szczególności:

1) cele Strategii Europa 2020;
2) strategia uczenia się przez całe życie;
3) Europejskie i Krajowe Ramy Kwalifikacje (EQF/NQF);
4) kompetencje kluczowe, Europejski System Transferu Osiągnięć w Kształceniu i Szkoleniu Zawodowym (ECVET), zestaw dokumentów pozwalających zaprezentować umiejętności i kwalifikacje w całej Europie (Europass);
5) wzajemne uznawanie kwalifikacji w Unii Europejskiej.

Obie grupy czynników wzajemnie się uzupełniają, mają złożony charakter oraz wymagają podejścia interdyscyplinarnego przy rozwiązywaniu problemów związanych z ich implementacją do systemu kształcenia zawodowego w Polsce[14]. Docelowo wdrażanie tych rozwiązań powinno prowadzić do sytuacji, w której szkoła zawodowa będzie szkołą pozytywnego wyboru, innowacyjnej wiedzy, umiejętności i kompetencji.

Jednocześnie trzeba w tym miejscu zwrócić uwagę na to, że w kontekście powyższych niezbędnych działań szkoły zawodowe napotykają obecnie na wiele problemów w związku z koniecznością spełnienia oczekiwań związanych z powyższymi czynnikami rozwojowymi. Szkoły zawodowe współcześnie nadal często cechuje[15]:

- brak specjalistów do nauczania zawodu;
- niewystarczające znaczenie praktycznej nauki zawodu;
- niewystarczający udział pracodawców w procesie kształcenia;
- kształcenie na poziomie odbiegającym od wymogów rynku pracy;
- brak oferty zajęć dodatkowych;
- brak nowoczesnych materiałów dydaktycznych;
- niewystarczające korzystanie z technologii informatycznych w procesie nauczania przedmiotów innych niż informatyka.

W przygotowanym w 2009 roku na zlecenie Ministerstwa Edukacji Narodowej przez Fundację Funduszu Współpracy podręczniku dotyczą-

[14] K. Symela, *Modułowe kształcenie zawodowe w Polsce…*, *op. cit.*, s. 2.

[15] *Podniesienie atrakcyjności i jakości szkolnictwa zawodowego*, Konferencja „Wykorzystanie funduszy unijnych w oświacie − programy rozwojowe szkół o profilu zawodowym − obszar interwencji Działania 9.2 PO KL", Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego w Białymstoku, Białystok 22.02.2010, www.pokl.wrotapodlasia.pl [10.09.2013].

cym opracowywania i wdrażania programów rozwojowych wskazano na mocne strony polskiego systemu oświaty, jak również jego główne wyzwania[16]. Do mocnych stron zaliczono:

- wysoki współczynnik skolaryzacji, będący miarą powszechności nauczania, wzrost aspiracji edukacyjnych Polaków;
- rosnące zainteresowanie absolwentów gimnazjum szkolnictwem zawodowym;
- komputeryzację szkół i placówek oświatowych, wzrastający stopień wykorzystania technologii informacyjnych i komunikacyjnych w procesie kształcenia;
- działanie systemu egzaminów zewnętrznych, udział Polski w międzynarodowych badaniach edukacyjnych.

Za kluczowe wyzwania polskiego systemu oświaty uznano natomiast[17]:

- dysproporcje w dostępności do usług edukacyjnych;
- dysproporcje w dostępie do zajęć pozalekcyjnych;
- brak wystarczającego wsparcia dla uczniów niepełnosprawnych, uczniów szczególnie uzdolnionych, uczniów zagrożonych uzależnieniami i patologiami społecznymi;
- słabe powiązanie programów kształcenia z rynkiem pracy;
- niewystarczający stopień przygotowania szkół do wykorzystania technologii informacyjno-komunikacyjnych w procesie dydaktycznym.

[16] M. Jas, K. Łysak, *Fundusze unijne dla oświaty: Jak budować programy rozwojowe szkół, by edukacja była skuteczna, przyjazna i nowoczesna?*, Fundacja Fundusz Współpracy, Warszawa 2009, s. 7-12.
[17] *Tamże*, s. 12-18.

# ROZDZIAŁ 2.
# ORGANIZACJA I FORMY ŚWIADCZENIA PRACY NA STYKU OŚWIATY, RZEMIOSŁA I INSTYTUCJI RYNKU PRACY – STAN PRAWNY

Organizacja i świadczenie pracy na styku oświaty, rzemiosła i instytucji rynku pracy to pojęcie szerokie i jak dotychczas nie do końca zidentyfikowane.

Świadczenie pracy jest to wykonywanie pracy przez osoby fizyczne na podstawie umowy o pracę (stosunek pracy − zatrudnienie pracownicze), na podstawie umów cywilnoprawnych (zatrudnienie niepracownicze) lub też na podstawie innych stosunków, np. stosunków administracyjnoprawnych.

Definicję stosunku pracy zawiera artykuł 22 § 1 Kodeksu pracy[1]. Jest to stosunek zobowiązaniowy, regulujący prawa i obowiązki dwóch stron na gruncie prawa pracy. „Przez nawiązanie stosunku pracy pracownik zobowiązuje się do wykonywania pracy określonego rodzaju na rzecz pracodawcy i pod jego kierownictwem oraz w miejscu i czasie wyznaczonym przez pracodawcę, a pracodawca − do zatrudniania pracownika za wynagrodzeniem".

„Stosunek cywilnoprawny to relacja społeczna, z zasady dobrowolna, pomiędzy dwoma autonomicznymi, równorzędnymi podmiotami prawa cywilnego, uregulowana normami o cywilnoprawnym charakterze i przewidującymi, co do zasady, sankcję majątkową. Stosunek cywilnoprawny uregulowany jest metodą cywilnoprawną, charakteryzującą się wolnością i autonomią równorzędnych podmiotów"[2].

Nie występują sformalizowane definicje, narzucone przepisami prawa, „organizacji pracy", „organizacji świadczenia pracy".

---

[1] *Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy.*

[2] Kidyba A. (red.), Gawlik Z., Janiak A., Jedliński A., Kopaczyńska-Pieczniak K., Niezbecka E., Sokołowski T. *Kodeks cywilny. Komentarz. Tom I. Część ogólna.*, WKP, 2012.

Można więc na podstawie analizy tematu przyjąć, że „organizacja pracy", „organizacja świadczenia pracy" jest pewnym systemem, zbiorem zasad, metod, procedur i działań mających na celu zintegrowanie osób fizycznych, pracowników lub osób niebędących pracownikami (w tym ukształtowanie stosunków wewnętrznych, międzyludzkich), środków pracy i przedmiotów pracy w procesie pracy.

Oświata – pojęcie „oświata" używane jest często zamiennie z wyrażeniem „system oświaty". Preambuła do Ustawy z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty (DzU z 2004 r. nr 256 poz. 2572 ze zmianami)[3] określa: „Oświata w Rzeczypospolitej Polskiej stanowi wspólne dobro całego społeczeństwa; kieruje się zasadami zawartymi w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej, a także wskazaniami zawartymi w Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka, Międzynarodowym Pakcie Praw Obywatelskich i Politycznych oraz Konwencji o Prawach Dziecka. Nauczanie i wychowanie − respektując chrześcijański system wartości − za podstawę przyjmuje uniwersalne zasady etyki. Kształcenie i wychowanie służy rozwijaniu u młodzieży poczucia odpowiedzialności, miłości ojczyzny oraz poszanowania dla polskiego dziedzictwa kulturowego, przy jednoczesnym otwarciu się na wartości kultur Europy i świata. Szkoła winna zapewnić każdemu uczniowi warunki niezbędne do jego rozwoju, przygotować go do wypełniania obowiązków rodzinnych i obywatelskich w oparciu o zasady solidarności, demokracji, tolerancji, sprawiedliwości i wolności". Według słownika pedagogicznego Wincentego Okonia[4] jest to działalność ogółu powiązanych ze sobą placówek i instytucji zajmujących się upowszechnianiem kształcenia, wychowaniem bezpośrednim i pośrednim, umożliwiając obywatelom zdobywanie ogólnego i zawodowego wykształcenia oraz zapewniając możliwość wszechstronnego rozwoju osobowości, które są niezbędne przyszłemu obywatelowi. Ważnym elementem systemu oświaty jest odnoszenie historycznych doświadczeń społecznych do teraźniejszych w celu stworzenia jak najlepszych warunków życia i rozwoju dla przyszłości społeczeństwa.

Pojęcie rzemiosła określone jest w art. 2 ust. 1, 1a i 4 Ustawy z dnia 22 marca 1989 r. o rzemiośle (DzU z 2002 r. nr 112 poz. 979 ze zmianami)[5]: „1. Rzemiosłem jest zawodowe wykonywanie działalności go-

[3] *Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty* (DzU z 2004 r. nr 256, poz. 2572 ze zmianami).

[4] W. Okoń, *Nowy słownik pedagogiczny*. Żak Wydawnictwo Pedagogiczne.

[5] *Ustawa z dnia 22 marca 1989 r. o rzemiośle*. (DzU z 2002 r. nr 112, poz. 979 ze zmianami).

spodarczej przez osobę fizyczną, z udziałem kwalifikowanej pracy własnej, w imieniu własnym tej osoby i na jej rachunek, przy zatrudnieniu do 50 pracowników − zwane dalej rzemieślnikiem. 1a. Rzemiosłem jest również zawodowe wykonywanie działalności gospodarczej przez wspólników spółki cywilnej osób fizycznych, z udziałem kwalifikowanej pracy własnej, w imieniu własnym tych wspólników i na ich rachunek, zatrudniających do 50 pracowników. 4. Do rzemiosła nie zalicza się działalności: handlowej, gastronomicznej, transportowej, usług hotelarskich, usług świadczonych w wykonywaniu wolnych zawodów, usług leczniczych oraz działalności wytwórczej i usługowej artystów plastyków i fotografików".

Jak stanowi art. 65 ust. 1 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej[6], „władze publiczne prowadzą politykę zmierzającą do pełnego, produktywnego zatrudnienia poprzez realizowanie programów zwalczania bezrobocia, w tym organizowanie i wspieranie poradnictwa i szkolenia zawodowego oraz robót publicznych i prac interwencyjnych". Jest to wyraz społecznej gospodarki rynkowej. „Władze mają to osiągnąć w drodze realizowania programów zwalczania bezrobocia przez jego ograniczanie i wspieranie poradnictwa oraz szkolenia zawodowego, a także przez organizowanie robót publicznych i prac interwencyjnych"[7]. „Zadania państwa w zakresie promocji zatrudnienia, łagodzenia skutków bezrobocia oraz aktywizacji zawodowej są realizowane przez instytucje rynku pracy. Celem działań podejmowanych przez instytucje rynku pracy jest dążenie do: pełnego i produktywnego zatrudnienia, rozwoju zasobów ludzkich, osiągnięcia wysokiej jakości pracy, wzmacniania integracji oraz solidarności społecznej, zwiększenia mobilności na rynku pracy"[8].

Instytucje rynku pracy określa Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (DzU z 2013 r. nr 674 ze zmianami)[9].

Według dyspozycji art. 6 ust. 1. ww. ustawy instytucjami rynku pracy realizującymi zadania określone w ustawie są:

[6] Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej (DzU 1997 r. nr 78 poz. 483 ze zmianami).

[7] W. Skrzydło, *Komentarz do art. 65 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej*, Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej, LEX, 2013.

[8] *Instytucje rynku pracy*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, www.mpips.gov.pl.

[9] *Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy* (DzU z 2013 r. nr 674 ze zmianami).

- publiczne służby zatrudnienia;
- Ochotnicze Hufce Pracy;
- agencje zatrudnienia;
- instytucje szkoleniowe;
- instytucje dialogu społecznego;
- instytucje partnerstwa lokalnego.

Artykuł 6 komentowanej ustawy wprowadza w ust. 1 nieznaną dotąd prawu polskiemu kategorię podmiotową − instytucje rynku pracy. Wydaje się, że podstawowym kryterium pozwalającym zakwalifikować konkretne podmioty jako instytucje rynku pracy jest realizowanie zadań określonych w ustawie. Wskazuje na to literalne brzmienie komentowanego przepisu. Wyliczenie podmiotów, które pod warunkiem realizacji zadań ustawowych są instytucjami rynku pracy, ma charakter wyczerpujący (*numerus clausus*). Są wśród nich podmioty należące do sfery administracji publicznej, ale i podmioty niezależne, reprezentujące sektor niepaństwowy[10]. Formą, w której niepubliczne podmioty mogą prowadzić działania na rzecz rynku pracy jako instytucje rynku pracy, są agencje zatrudnienia, instytucje szkoleniowe, instytucje dialogu społecznego, instytucje partnerstwa lokalnego.

Nauczyciele jako osoby wysoko wykwalifikowane mogą więc świadczyć pracę w wyżej wymienionych podmiotach jako doradcy, szkoleniowcy, trenerzy, itp.

Istotne dla rynku pracy są instytucje dialogu społecznego, takie jak związki zawodowe lub organizacje związków zawodowych, organizacje pracodawców, organizacje bezrobotnych, organizacje pozarządowe.

Za ważną instytucję dialogu społecznego Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej uważa m.in. Związek Rzemiosła Polskiego[11].

We współczesnym świecie ludzie, aby móc zapewnić byt sobie i swoim najbliższym, wykonują określone czynności, tj. świadczą pracę bezpośrednio na rzecz innych ludzi (osób fizycznych) lub na rzecz innych podmiotów (osób prawnych). Z tego tytułu uzyskują korzyści majątkowe, najczęściej w postaci wynagrodzenia. Świadczenie pracy na

[10] M. Paluszkiewicz, T. Wrocławska, Teza 1, *Komentarz do art. 6 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy*, w: Góral Z. (red.), Bielak-Jomaa E., Drabek A., Paluszkiewicz M., Staszewska E., Włodarczyk M., Wrocławska T. *Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy. Praktyczny komentarz*, LEX, 2011.

[11] *Instytucje rynku pracy*, *op. cit.*

przestrzeni rozwoju cywilizacyjnego ulegało formalizacji, czyli zostało podporządkowane pewnym procedurom.

W polskim systemie prawnym świadczenie pracy może odbywać się na podstawie stosunku pracy lub na podstawie innych stosunków zobowiązaniowych, niebędących stosunkami pracy. W pierwszym przypadku mówimy o zatrudnieniu pracowniczym, w drugim − o zatrudnieniu niepracowniczym. Występują różne formy zatrudnienia niepracowniczego, np. stosunki służbowe (administracyjnoprawne), stosunki cywilnoprawne.

## 2.1. Organizacja pracy i formy świadczenia pracy

Jak już wspominano, nie występują sformalizowane definicje dotyczące organizacji pracy, organizacji świadczenia pracy. W kodeksie pracy w art. 83 § 2, art. $104^1$ § 1 pkt 1, art. $182^1$ § 6, art. 207 § 1 pkt 4, art. $237^{11a}$ używa się takiego pojęcia, jak „organizacja pracy", ale nie określa się, jak je rozumieć. Organizacja pracy, jakkolwiek dotyczy zarządzania zasobami ludzkimi w procesie pracy, jest też związana z formami świadczenia pracy. Przede wszystkim to pracodawca lub podmiot oferujący wykonywanie pracy określa, w jakiej formie praca ma być świadczona, chyba że formę świadczenia pracy regulują bezwzględnie obowiązujące przepisy prawa (np. Karta nauczyciela).

1) Świadczenie pracy może odbywać się na podstawie umowy o pracę lub na podstawie innego stosunku pracy, niemającego wprost formy umowy o pracę – np. mianowania. Jest to zatrudnienie pracownicze. Umowa o pracę jest formą pdstawową.
2) Świadczenie pracy może być też wykonywane na podstawie umów cywilnoprawnych (kodeks cywilny[12]) i jest to zatrudnienie niepracownicze.
3) W piśmiennictwie wyróżnia się też świadczenie pracy na innej podstawie, niemieszczące się w ww. kategoriach, np. outsourcing, samozatrudnienie.
4) Stosunki służbowe, np. policjantów[13], żołnierzy[14], funkcjonariuszy służby więziennej[15], strażaków (funkcjonariuszy

[12] *Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny* (DzU z 1964 r. nr 16, poz. 93 ze zmianami).
[13] *Ustawa z dnia 6 kwietnia 1990 r. o Policji* (DzU z 2011 nr 287, poz. 1687 ze zmianami).

Państwowej Straży Pożarnej)[16], funkcjonariuszy Straży Granicznej[17], funkcjonariuszy Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego i Agencji Wywiadu[18], funkcjonariuszy Służby Kontrwywiadu Wojskowego oraz Służby Wywiadu Wojskowego[19], funkcjonariuszy celnych[20], nie są stosunkami pracy, nie są też stosunkami cywilnoprawnymi, jakkolwiek osoby te świadczą pracę i otrzymują z tego tytułu zapłatę. Takie stosunki służbowe mają charakter administracyjnoprawny.

## 2.2. Ogólna charakterystyka form świadczenia pracy

Zatrudnienie pracownicze jest świadczeniem pracy najczęściej na podstawie umowy o pracę, która występuje w różnych rodzajach. Można je wyróżnić ze względu np. na czas obowiązywania:

- umowy bezterminowe − umowa na czas nieokreślony;
- umowy terminowe − na czas określony, na czas wykonania określonej pracy, na okres próbny, na zastępstwo.

Zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu pracy, leasing pracowniczy, telepraca nie tworzą nowego rodzaju stosunku pracy. Są to jego modyfikacje ze względu na warunki pracy, takie jak czas pracy, miejsce świadczenia pracy. Telepraca uregulowana jest w kodeksie pracy.

Leasing pracowniczy jest to wynajem pracowników. Taki wynajem w prawie polskim reguluje Ustawa z dnia 9 lipca 2003 r. o zatrudnianiu pracowników tymczasowych[21]: „przedmiotem ustawy jest bowiem nie

[14] *Ustawa z dnia 11 września 2003 r. o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych* (DzU z 2010 r. nr 90, poz. 593 ze zmianami).
[15] *Ustawa z dnia 9 kwietnia 2010 r. o Służbie Więziennej* (DzU z 2010 r. nr 79, poz. 523 ze zmianami).
[16] *Ustawa z dnia 24 sierpnia 1991 r. o Państwowej Straży Pożarnej* (DzU z 2009 r. nr 12, poz. 68 ze zmianami).
[17] *Ustawa z dnia 12 października 1990 r. o Straży Granicznej* (DzU z 2011 r. nr 116, poz. 675 ze zmianami).
[18] *Ustawa z dnia 24 maja 2002 r. o Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego oraz Agencji Wywiadu* (DzU z 2010 r. nr 29, poz. 154 ze zmianami).
[19] *Ustawa z dnia 9 czerwca 2006 r. o służbie funkcjonariuszy Służby Kontrwywiadu Wojskowego oraz Służby Wywiadu Wojskowego* (DzU z 2006 r. nr 104, poz. 710 ze zmianami).
[20] *Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o Służbie Celnej* (DzU z 2009 r. nr 168, poz. 1323 ze zmianami).
[21] DzU 2003 r. nr 166, poz. 1608 ze zm.

tylko ustalenie zasad zatrudniania pracowników tymczasowych, ale także ustalenie zasad kierowania do pracodawców użytkowników osób niebędących pracownikami”[22].

Doktryna prawa wyróżnia jeszcze inne formy świadczenia pracy, np. pracę na wezwanie i *job sharing*/*work sharing* (dzielenie stanowiska/dzielenie pracy). Takie zatrudnienie pracownicze podlegać może rygorom prawa pracy, w szczególności kodeksu pracy, jakkolwiek kodeks pracy nie wymienia tych form.

Nauczyciele zatrudniani na podstawie Karty nauczyciela są pracownikami i jest to zatrudnienie pracownicze. Formy takiego zatrudnienia są szczegółowo opisane w tym akcie prawnym, co przytaczam poniżej. Karta nauczyciela jest bowiem, jak już wspomniałem, aktem *lex specialis*. Nauczyciele mogą też być zatrudniani w placówkach niepublicznych na podstawie umowy o pracę. Wtedy również są pracownikami.

Zatrudnienie niepracownicze nie podlega rygorom prawa pracy. Do tej kategorii należą: zatrudnienie (świadczenie pracy) na podstawie umów cywilnoprawnych, takich jak umowa o pracę nakładczą, umowa-zlecenie, umowa o dzieło, umowa agencyjna (umowy nazwane, których treść uregulowana jest w kodeksie cywilnym) i inne umowy mieszane (których treść częściowo odpowiada umowom nazwanym, a częściowo − umowom nienazwanym). Taka umowa mieszana kształtowana jest na fundamencie dowolności ustaleń, niesprzecznych z prawem. W tym miejscu należy wskazać, że umowy nienazwane to takie, których treść nie jest uregulowana w kodeksie cywilnym. Treść umów nienazwanych również nie może być sprzeczna z prawem.

Przykładowo można wymienić następujące umowy: franchising, factoring, forfaiting, konsulting.

Określenia „umowy mieszane” i „umowy nienazwane” nie wynikają wprost z definicji ustawowych i w doktrynie prawa są opisywane w różny sposób.

Problem pozostaje z umową o pracę nakładczą z uwagi na jej pewne elementy typowe dla stosunku pracy, jednak przeważają opinie, że jest to umowa cywilnoprawna.

Do pozostałych form świadczenia pracy, niemieszczących się ściśle w powyższych opisach, piśmiennictwo zalicza m.in. outsourcing, freelancing, samozatrudnienie, *job rotation*, *job sharing*/*work sharing*. Powyższy podział w sposób ogólny klasyfikuje formy świadczenia pracy

[22] A. Sobczyk. *Ustawa o zatrudnianiu pracowników tymczasowych. Komentarz*. Zakamycze, 2005.

(zatrudnienia), ponieważ niektóre z nich (tak jak wskazałem powyżej), np. *job rotation*, *job sharing*/*work sharing*, mogą być stosowane zarówno na podstawie umów cywilnoprawnych, jak i poprzez świadczenie tej pracy na podstawie stosunku pracy.

### 2.2.1. Zatrudnienie pracownicze. Stosunek pracy

„Przez nawiązanie stosunku pracy pracownik zobowiązuje się do wykonywania pracy określonego rodzaju na rzecz pracodawcy i pod jego kierownictwem oraz w miejscu i czasie wyznaczonym przez pracodawcę, a pracodawca − do zatrudniania pracownika za wynagrodzeniem" − art. 22. § 1 kodeksu pracy.

Nie jest istotna nazwa danego stosunku, na podstawie którego świadczona jest praca, nie jest również istotna nazwa umowy łączącej strony, gdyż jak określa norma § $1^1$ art. 22 kodeksu pracy, zatrudnienie w warunkach określonych w ww. § 1 art. 22 kodeksu pracy jest zatrudnieniem na podstawie stosunku pracy, bez względu na nazwę zawartej przez strony umowy.

Stosunek pracy jest stosunkiem zobowiązaniowym, kształtowanym przede wszystkim przez prawo pracy, ale też przez prawo cywilne − kodeks cywilny. Jak stanowi bowiem art. 300 kodeksu pracy, w sprawach nieunormowanych przepisami prawa pracy do stosunku pracy stosuje się odpowiednio przepisy kodeksu cywilnego, jeżeli nie są one sprzeczne z zasadami prawa pracy. Regulacja stosunku pracy przez kodeks cywilny ma charakter uzupełniający, subsydiarny.

Dyspozycja art. 25 kodeksu pracy wymienia podstawowe rodzaje umów o pracę, kształtujące stosunek pracy:

1) umowa o pracę na czas nieokreślony;
2) umowa o pracę na czas określony;
3) umowa o pracę na czas wykonania określonej pracy;
4) umowa o pracę na zastępstwo (na czas określony, obejmujący czas nieobecności zastępowanego pracownika);
5) umowa o pracę na okres próbny.

Ponadto kodeks pracy wyróżnia i określa też:

6) warunki zatrudnienia pracowników skierowanych do pracy na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej z państwa będącego członkiem Unii Europejskiej − art. $67^1$-$67^4$ kodeksu pracy;
7) zatrudnianie pracowników w formie telepracy (telepraca) − art. $67^5$-$67^{17}$ kodeksu pracy;
8) stosunek pracy na podstawie powołania − art. 68-72 kodeksu pracy;

9) stosunek pracy na podstawie wyboru − art. 73-75 kodeksu pracy;
10) stosunek pracy na podstawie mianowania − art. 76 kodeksu pracy;
11) spółdzielczą umowę o pracę − art. 77 kodeksu pracy;
12) umowy o pracę w celu przygotowania zawodowego – art. 194-196 kodeksu pracy.

Stosunki pracy są również kształtowane na podstawie przepisów szczególnych, ustaw, zwanych w języku prawniczym pragmatykami służbowymi. Regulują one prawa i obowiązki określonych grup pracowników, tj.:

- Ustawa z dnia 26 stycznia 1982 r. Karta nauczyciela (DzU z 2006 r. nr 97, poz. 674 ze zmianami);
- Ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (DzU z 2008 r. nr 223 poz. 1458 ze zmianami)[23];
- Ustawa z dnia 16 września 1982 r. o pracownikach urzędów państwowych (DzU z 2013 r. nr 269)[24];
- Ustawa z dnia 18 grudnia 1998 r. o pracownikach sądów i prokuratury (DzU z 2011 r. nr 109, poz. 639 ze zmianami)[25].

Pragmatyki służbowe wskazane powyżej dotyczą pracowników państwowych i samorządowych.

**Umowa o pracę**

Umowa o pracę regulowana jest przede wszystkim przepisami działu drugiego pt. „Stosunek pracy" rozdziału II pt. „Umowa o pracę" Ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (DzU z 1998 r. nr 21, poz. 94 z późn. zm.) i jest podstawową formą nawiązania stosunku pracy.

„Umowa o pracę stanowi czynność dwustronną, w ramach której pracodawca zobowiązuje się do zatrudniania pracownika za wynagro-

[23] *Ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych* (DzU z 2008 r. nr 223 poz. 1458 ze zmianami).
[24] *Ustawa z dnia 16 września 1982 r. o pracownikach urzędów państwowych* (DzU z 2013 r. nr 269).
[25] *Ustawa z dnia 18 grudnia 1998 r. o pracownikach sądów i prokuratury* (DzU z 2011 r. nr 109, poz. 639 ze zmianami).

dzeniem, pracownik zaś do wykonywania pracy określonego rodzaju na rzecz pracodawcy i pod jego kierownictwem”[26].

Jest ona również najczęściej spotykaną formą nawiązania stosunku pracy, na podstawie której pracownik świadczy pracę.

Według wyroku Sądu Najwyższego z dnia 31 sierpnia 1977 r., I PRN 112/77, „Nawiązanie stosunku pracy wymaga zgodnego oświadczenia woli pracownika i zakładu pracy. Oświadczenie woli może być wyraźne i ujęte w formie pisemnej, jak tego wymagają przepisy kodeksu pracy, bądź też dorozumiane, wynikające z zachowania się stron. Takie dorozumiane zawarcie umowy o pracę istnieje zwykle wówczas, gdy zakład pracy dopuszcza pracownika do wykonywania pracy i płaci mu wynagrodzenie”[27].

W tym miejscu należy wskazać, że pojęcie zakładu pracy jako strony umowy o pracę zostało wyeliminowane w polskim prawie pracy i zastąpione pojęciem pracodawcy.

Stronami umowy o pracę są pracownik i pracodawca. „Pracodawcą jest jednostka organizacyjna, choćby nie posiadała osobowości prawnej, a także osoba fizyczna, jeżeli zatrudniają one pracowników” − art. 3 kodeksu pracy. „§ 1. Za pracodawcę będącego jednostką organizacyjną czynności w sprawach z zakresu prawa pracy dokonuje osoba lub organ zarządzający tą jednostką albo inna wyznaczona do tego osoba. § 2. Przepis § 1 stosuje się odpowiednio do pracodawcy będącego osobą fizyczną, jeżeli nie dokonuje on osobiście czynności, o których mowa w tym przepisie” − art. $3^1$ kodeksu pracy. „Pracownikiem jest osoba zatrudniona na podstawie umowy o pracę, powołania, wyboru, mianowania lub spółdzielczej umowy o pracę” − art. 2 kodeksu pracy. Pracownikiem może więc być tylko osoba fizyczna. Taka osoba pracę na rzecz pracodawcy wykonuje osobiście. „Osoba fizyczna” jest to pojęcie prawne. „Osobą fizyczną jest zatem człowiek od chwili urodzenia, natomiast przedtem określany jest mianem nienarodzonego dziecka, czyli nasciturusa”[28].

---

[26] teza 3, *Komentarz do art. 25 Kodeksu pracy*, w: Baran K.W. (red.), Ćwiertniak B.M., Driczinski S., Góral Z., Kosut A., Perdeus W., Piątkowski J., Skąpski M., Tomaszewska M., Włodarczyk M., T. Wyka, *Kodeks pracy. Komentarz*. WKP, 2012.

[27] *Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 31 sierpnia 1977 r.*, I PRN 112/77.

[28] teza 2, Komentarz do art. 8 kodeksu cywilnego, w: Kidyba A. (red.), Gawlik Z., Janiak A., Jedliński A., Kopaczyńska-Pieczniak K., Niezbecka E., Sokołowski T., *Kodeks cywilny. Komentarz. Tom I. Część ogólna*, WKP, 2012.

Umowę o pracę należy zawrzeć na piśmie. „Jeżeli umowa o pracę nie została zawarta z zachowaniem formy pisemnej, pracodawca powinien, najpóźniej w dniu rozpoczęcia pracy przez pracownika, potwierdzić pracownikowi na piśmie ustalenia co do stron umowy, rodzaju umowy oraz jej warunków" − § 2 art. 29 kodeksu pracy.

Podstawowe warunki (istotne elementy), jakie winna zawierać taka umowa, wymienia art. 29 § 1 kodeksu pracy: „Umowa o pracę określa strony umowy, rodzaj umowy, datę jej zawarcia oraz warunki pracy i płacy, w szczególności: rodzaj pracy, miejsce wykonywania pracy, wynagrodzenie za pracę odpowiadające rodzajowi pracy, ze wskazaniem składników wynagrodzenia, wymiar czasu pracy, termin rozpoczęcia pracy".

Warunki pracy i płacy mogą być kształtowane przez strony stosunku pracy, tj. przez pracownika i pracodawcę, z zastrzeżeniem, że nie naruszą one bezwzględnie obowiązujących przepisów prawa, nie tylko prawa pracy. Zgodnie bowiem z art. 300 kodeksu pracy umowa o pracę musi odpowiadać zarówno wymogom prawa pracy, jak i przepisom kodeksu cywilnego, który np. w art. 60 reguluje sposób składania oświadczenia woli, a w art. 61 − termin złożenia takowego oświadczenia. Natomiast w art. 66-70 kodeksu cywilnego uregulowane są terminy, miejsce i tryb zawarcia umowy. Zaś art. 82-88 określają wady oświadczenia woli, które mogą stanowić przyczynę uchylenia się od skutków prawnych zawarcia umowy, w tym również umowy o pracę.

W praktyce to pracodawca określa (dyktuje) warunki pracy i płacy, także z uwagi na takie fakty, że to pracodawca organizuje pracę, wie, czego ma ona dotyczyć, określa jej cele, artykułuje oczekiwania z tytułu takiego świadczenia pracy, zna swoje środki finansowe oraz posiada odpowiednie środki pracy. Pracownik może przyjąć taką ofertę lub nie.

**Podstawowe rodzaje umów o pracę**

Klasyczną formą zatrudnienia (świadczenia pracy) jest zatrudnienie na podstawie **umowy o pracę na czas nieokreślony** oraz w pełnym wymiarze czasu pracy. Strony takiej umowy, czyli pracownik i pracodawca, zawierając ją, nie określają końcowej daty jej obowiązywania (kiedy się rozwiązuje). Ogólny (pełny) wymiar czasu pracy definiuje zaś art. 129 § 1 kodeksu pracy: „czas pracy nie może przekraczać 8 godzin na dobę i przeciętnie 40 godzin w przeciętnie pięciodniowym tygodniu pracy w przyjętym okresie rozliczeniowym nieprzekraczającym 4 miesięcy, z zastrzeżeniem art. 135-138, 143 i 144". Z tego też względu pracownik może być zatrudniony w pełnym lub w niepełnym wymiarze czasu pracy − mniej niż 8 godzin na dobę lub mniej niż 40 godzin

w przeciętnie pięciodniowym tygodniu pracy. Zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu pracy nie tworzy nowego rodzaju umowy o pracę. Dla pracownika umowa o pracę na czas nieokreślony w pełnym wymiarze czasu pracy jest najbardziej korzystną formą zatrudnienia, gdyż daje poczucie stabilizacji, pewności, a także gwarantuje najlepszą prawną ochronę stosunku pracy. Pracodawca czerpie także korzyści z takiej formy świadczenia pracy, gdyż zmniejsza to ryzyko porzucenia pracy przez pracownika, wzmaga jego lojalność wobec pracodawcy.

**„Umowa na czas określony** najczęściej zawierana jest na okres kończący się datą wyznaczoną przez strony jako konkretna data kalendarzowa. Data końcowa jednakże może być wyznaczona przez wskazanie zdarzenia, którego zajście spowoduje rozwiązanie stosunku pracy. W szczególności tym zdarzeniem może być powrót do pracy pracownika, który chorował i był w tym czasie zastępowany przez pracownika zatrudnionego na podstawie umowy na czas określony. Podobnie jest w przypadku zastępstwa kobiety korzystającej z urlopu wychowawczego"[29]. Należy zwrócić uwagę, że nie w każdej sytuacji (stanie faktycznym) dopuszczalne jest zawarcie umowy o pracę na czas określony. Według bowiem normy art. 251 § 1 kodeksu pracy, § 1: „Zawarcie kolejnej umowy o pracę na czas określony jest równoznaczne w skutkach prawnych z zawarciem umowy o pracę na czas nieokreślony, jeżeli poprzednio strony dwukrotnie zawarły umowę o pracę na czas określony na następujące po sobie okresy, o ile przerwa między rozwiązaniem poprzedniej a nawiązaniem kolejnej umowy o pracę nie przekroczyła 1 miesiąca". Dopuszczalność zawierania tym razem wieloletnich umów o pracę na czas określony również została zakwestionowana. W wyroku z dnia 25 października 2007 r. (II PK 49/07) Sąd Najwyższy orzekł, cyt.: „Niedopuszczalne jest zawarcie wieloletniej umowy o pracę na czas określony z klauzulą wcześniejszego jej rozwiązania za dwutygodniowym wypowiedzeniem, chyba że co innego wynika z przepisów prawa pracy albo z charakteru umowy dotyczącej wykonywania zadań oznaczonych w czasie albo gdy z innych przyczyn nie narusza to usprawiedliwionego i zgodnego interesu obu stron stosunku pracy. Jeżeli zawarcie umowy o pracę na czas określony było niedopuszczalne, stosunek pracy podlega przepisom prawa pracy o umowie na czas nieokreślony"[30]. Sentencja kolejnego wyroku Sądu Najwyższego z dnia 25 lutego 2009 r.

[29] K. Jaśkowski, E. Maniewska, Teza 4.1. *Komentarz aktualizowany do ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy* (Dz.U.98.21.94), LEX/el.2013.
[30] *Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 25 października 2007 r.* (II PK 49/07).

(II PK 186/08) brzmi: „nie korzysta z ochrony (art. 8 k.p.) nieuzasadnione wypowiedzenie przez pracodawcę wieloletniej umowy o pracę na czas określony, jeżeli umowa ta została narzucona przez pracodawcę razem z klauzulą dopuszczalności jej wypowiedzenia (art. 33 k.p.) wyłącznie po to, ażeby pracodawca dysponował nieskrępowaną możliwością rozwiązania stosunku pracy”[31]. Kolejnym ograniczeniem w dowolnym kształtowaniu umowy o pracę na czas określony jest § 2 art. 251 § 1 kodeksu pracy, wedle którego uzgodnienie między stronami w trakcie trwania umowy o pracę na czas określony dłuższego okresu wykonywania pracy na podstawie tej umowy uważa się za zawarcie, od dnia następującego po jej rozwiązaniu, kolejnej umowy o pracę na czas określony w rozumieniu § 1.

Możliwość zatrudnienia nauczyciela na czas określony dopuszcza w drodze wyjątku art. 10 ust. 7 Karty nauczyciela: „W przypadku zaistnienia potrzeby wynikającej z organizacji nauczania lub zastępstwa nieobecnego nauczyciela, w tym w trakcie roku szkolnego, z osobą rozpoczynającą pracę w szkole, z nauczycielem kontraktowym lub z nauczycielami, o których mowa w ust. 5, stosunek pracy nawiązuje się na podstawie umowy o pracę na czas określony”. Musi bowiem wystąpić jedna z dwóch sytuacji: potrzeba wynikająca z organizacji nauczania lub konieczność zastępstwa nieobecnego nauczyciela.

W umowie na czas wykonania określonej pracy termin końcowy wyznacza wykonanie zadania (np. zebranie truskawek) lub dzieła (np. wybudowanie domu). Z nadejściem tego terminu umowa wygasa (z wyjątkiem przewidzianym w art. 177 § 3 k.p.)[32].

Jak orzekł Sąd Najwyższy w wyroku z dnia 12 lipca 2012 r. II PK 308/11, „umowy o pracę zawierane na czas wykonania określonej pracy stanowią odrębny rodzaj umowy o pracę w rozumieniu art. 25 § 1 k.p., która rozwiązuje się z dniem wykonania pracy, dla której była zawarta (art. 30 § 1 pkt 5 k.p.), a wcześniej nie może zostać wypowiedziana. W przypadku członka zarządu spółki prawa handlowego oznacza to tyle, że umowa o pracę zawarta na czas wykonania pracy związanej z pełnieniem określonej funkcji w zarządzie ulega rozwiązaniu wskutek jego odwołania z pełnionej funkcji lub złożenia rezygnacji. Skoro zaś taka umowa o pracę rozwiązuje się z dniem wykonania pracy, dla wykonania

[31] *Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 25 lutego 2009 r.* (II PK 186/08).
[32] Teza 5, K. Jaśkowski, E. Maniewska, Teza 4.1. *Komentarz aktualizowany do ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy, op. cit.*

której została zawarta, to nie ma możliwości przedłużenia okresu, przez który wiąże ona strony, na czas wykonania innej pracy”[33].

Wyjaśnienie pojęcia określonej pracy pojawiło się m.in. w zdaniu pierwszym sentencji wyroku Sądu Najwyższego z dnia 15 listopada 2001 r. (II UKN 627/00): „1. Pojęcie «określonej pracy» przy umowach na czas jej wykonania oznacza zindywidualizowane zadanie robocze mieszczące się w zakresie rodzajowo określonych czynności. Treść zadania roboczego pozostaje przedmiotem polecenia pracodawcy, choć jego wykonanie jest nie tylko celem umowy, ale pełni zarazem funkcję zdarzenia kończącego stosunek pracy, czego pracownik musi być świadomy i wyrazić na to zgodę”[34].

Karta nauczyciela nie przewiduje zatrudniania nauczycieli na umowę na czas wykonywania określonej pracy. „Umowa na czas zastępstwa jest szczególną odmianą umowy na czas określony”. W konsekwencji stosuje się do niej wprost przepisy regulujące umowę na czas określony w zakresie dopuszczalności rozwiązania (art. 33 i 331 k.p.) oraz formy i treści umowy o pracę (art. 29 k.p.). „Umowa na czas zastępstwa jest umową celowościową, służy bowiem do zatrudnienia pracownika na czas usprawiedliwionej nieobecności w pracy pracownika zastępowanego”[35]. Taką możliwość zawiera też wspomniany już powyżej art. 10 ust. 7 Karty nauczyciela: „W przypadku zaistnienia potrzeby wynikającej z organizacji nauczania lub zastępstwa nieobecnego nauczyciela, w tym w trakcie roku szkolnego, z osobą rozpoczynającą pracę w szkole, z nauczycielem kontraktowym lub z nauczycielami, o których mowa w ust. 5, stosunek pracy nawiązuje się na podstawie umowy o pracę na czas określony”.

Umowa na czas zastępstwa w praktyce jest często stosowana przez dyrektorów szkół. Dotyczy to w szczególności zdarzenia, gdy nauczyciel zatrudniony w pełnym wymiarze na czas nieokreślony korzysta z urlopu dla poratowania zdrowia w trybie art. 73 ust. 1 Karty nauczyciela. W takiej sytuacji zatrudniana jest inna osoba, oczywiście posiadająca odpowiednie kwalifikacje, na zastępstwo za nieobecnego nauczyciela, przebywającego na takim urlopie.

„Szczególny charakter ma umowa na okres próbny. Głównym jej celem jest ocena przez pracodawcę przydatności pracownika i ocena przez pracownika warunków zatrudnienia. Umowa ta może być zawarta na

[33] *Wyrok Sądu Najwyższy z dnia 12 lipca 2012 r.* (II PK 308/11).
[34] *Wyroku Sądu Najwyższego z dnia 15 listopada 2001 r.* (II UKN 627/00).
[35] Baran K.W. (red), *Kodeks pracy. Komentarz.*, *op. cit.*

okres do 3 miesięcy i rozwiązuje się z nadejściem umówionego terminu. Jest ona szczególnie łatwa do rozwiązania z uwagi na krótkie okresy wypowiedzenia (art. 34 k.p.) i brak wymogu istnienia przyczyny wypowiedzenia (art. 45 § 1 k.p.)"[36]. Umowa na okres próbny jest również odmianą umowy na czas określony, gdyż zawiera skonkretyzowaną datę, do której obowiązuje. Karta nauczyciela nie przewiduje zatrudniania nauczycieli na umowę o pracę na okres próbny.

Odrębną kategorię stanowi umowa przedwstępna. Nie jest ona uregulowana przepisami kodeksu pracy. Możliwość zawarcia takiej umowy wynika bezpośrednio z dyspozycji art. 389 § 1 kodeksu cywilnego: „umowa, przez którą jedna ze stron lub obie zobowiązują się do zawarcia oznaczonej umowy (umowa przedwstępna), powinna określać istotne postanowienia umowy przyrzeczonej".

Umowa przedwstępna jest umową zobowiązującą i może mieć charakter jednostronnie lub dwustronnie zobowiązujący. Zależy to od tego, czy takie zobowiązanie do zawarcia umowy przyrzeczonej zaciąga (przyrzeka) tylko jedna strona, czy też obie strony. Strony stosunku pracy mogą zawrzeć taką umowę przedwstępną o pracę, zobowiązującą do zawarcia przyrzeczonej umowy o pracę (umowy ostatecznej o pracę). Wynika to w szczególności z dyspozycji art. 300 kodeksu pracy. Taką opcję potwierdzał też kilkakrotnie Sąd Najwyższy. W wyroku z dnia 17 lipca 2009 r. Sąd Najwyższy (I PK 26/09) stwierdza: „1. Zawarcie umowy przedwstępnej, przewidującej zawarcie w przyszłości umowy o pracę, daje stronom uprawnienia określone przepisami prawa cywilnego w celu prawidłowej realizacji zobowiązań przyjętych w treści umowy przedwstępnej. Jeżeli (przyszły) pracodawca uchyla się od zawarcia przyrzeczonej umowy o pracę, to (przyszłemu) pracownikowi przysługuje albo roszczenie o zawarcie umowy przyrzeczonej (art. 390 § 2 k.c.), albo roszczenie o naprawienie szkody, którą poniósł przez to, że liczył na zawarcie umowy przyrzeczonej (art. 390 § 1 k.c.). 2. Roszczenia z umowy przedwstępnej przewidującej zawarcie umowy o pracę przedawniają się z upływem roku od dnia, w którym przyrzeczona umowa o pracę miała być zawarta, czyli według art. 390 § 3 k.c."[37]. W postanowieniu Sądu Najwyższego z dnia 13 maja 1977 r. (I PZ 23/77): „Dopuszczalne jest zawarcie na podstawie art. 391 k.c. w związku z art. 300 k.p. umowy, w której zakład pracy wskutek rozwiązania umowy o pracę

[36] *Komentarz aktualizowany do ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy*, *op. cit.*
[37] *Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 17 lipca 2009 r.* (I PK 26/09).

z pracownikiem uczyni przyrzeczenie, że inny zakład pracy zatrudni tego pracownika. Roszczenie odszkodowawcze z tytułu odmowy zatrudnienia przez ten zakład pracy przysługuje pracownikowi od zakładu pracy, który złożył przyrzeczenie"[38].

### 2.2.2. Zatrudnienie niepracownicze

Do zatrudnienia niepracowniczego może być zaliczone świadczenie pracy na podstawie umowy o pracę nakładczą, umowy-zlecenia, umowy o dzieło, umowy agencyjnej, umowy menedżerskiej. Są to umowy cywilnoprawne.

„**Umowa o pracę nakładczą** jest umową rezultatu. Różni się jednak od typowej umowy o dzieło względnie trwałym charakterem zatrudnienia w jej ramach. W porównaniu z umową o pracę, charakterystyczny dla umowy o pracę nakładczą jest brak obowiązku osobistego realizowania umowy. Przewiduje się możliwość, że wykonawcy pomagają domownicy. Okres pracy nakładczej jest traktowany z punktu widzenia uprawnień pracowniczych jak okres pracy na podstawie stosunku pracy, jeżeli wykonawca uzyskiwał w tym okresie wynagrodzenie w wysokości co najmniej 50% minimalnego wynagrodzenia. Dotyczy to również uprawnień związanych z pracą w jednym zakładzie pracy, chyba że przepis szczególny stanowi inaczej. Do wykonywania pracy nakładczej nadaje się praca polegająca na świadczeniu usług, wytwarzaniu czy składaniu produktów, naprawie, konserwacji czy wykańczaniu towarów"[39]. Do takiej umowy stosuje się przede wszystkim przepisy Rozporządzenia Rady Ministrów dnia 31 grudnia 1975 r. w sprawie uprawnień pracowniczych osób wykonujących pracę nakładczą[40] Zgodnie z normą § 35 ww. rozporządzenia spory dotyczące przewidzianych rozporządzeniem uprawnień wykonawców są rozpatrywane przez organy właściwe do rozpatrywania sporów o roszczenia pracowników ze stosunku pracy i stosunku ubezpieczenia społecznego, w trybie i na zasadach przewidzianych dla rozpatrywania roszczeń pracowników.

---

[38] *Postanowienie Sądu Najwyższego z dnia 13 maja 1977 r.* (I PZ 23/77).

[39] S. Driczyński, *teza 5, Komentarz do art.303 Kodeksu pracy*. w: *Kodeks pracy. Komentarz*, Baran K.W. (red.), Ćwiertniak B.M., Driczinski S., Góral Z., Kosut A., Perdeus W., Piątkowski J., Skąpski M., Tomaszewska M., Włodarczyk M., Wyka T., WKP, 2012.

[40] DzU z 1976 r. nr 3, poz.19 ze zmianami.

Także wedle uchwały Sądu Najwyższego z dnia 19 grudnia 1978 r. (I PZP 36/78): „Roszczenia wykonawcy wynikające z umowy o pracę nakładczą, a dotyczące zwrotu kosztów poniesionych przy wykonywaniu tej umowy podlegają rozpoznaniu przez organy właściwe do rozpatrywania sporów o roszczenia pracowników ze stosunku pracy”[41]. Sądem właściwym do rozpatrywania sporów z umów o pracę nakładczą jest więc sąd pracy. W wyroku z dnia 9 stycznia 2008 r. (III UK 76/07) Sąd Najwyższy orzekł zaś, że „wprowadzenie na mocy rozporządzenia z dnia 31 grudnia 1975 r. w sprawie uprawnień pracowniczych osób wykonujących pracę nakładczą (DzU z 1976 r. nr 3, poz. 19 ze zm.) do umowy o pracę nakładczą szeregu uprawnień pracowniczych nie przekreśla jej cywilnoprawnego charakteru. Stąd też zastosowanie mają do niej wprost przepisy art. zarówno 58 k.c., jak i 83 k.c.”. Oznacza to, że taka umowa jest umową cywilnoprawną sensu stricto.

„§ 1. Przez **umowę-zlecenie** przyjmujący zlecenie zobowiązuje się do dokonania określonej czynności prawnej dla dającego zlecenie. § 2. W braku odmiennej umowy zlecenie obejmuje umocowanie do wykonania czynności w imieniu dającego zlecenie. Przepis ten nie uchybia przepisom o formie pełnomocnictwa”[42]. „Istota umowy-zlecenia wyraża się w tym, że przyjmujący zlecenie zobowiązuje się do dokonania określonej czynności prawnej dla dającego zlecenie. Należy ona do kategorii umów z zakresu szeroko rozumianego pośrednictwa”[43]. Nie jest to umowa rezultatu, lecz umowa starannego działania. W obrocie częstą formą świadczenia pracy jest właśnie świadczenie pracy na podstawie umowy-zlecenia. Warunki takiej umowy nie są bowiem tak rygorystyczne, jak umowy o pracę. W pewnych okolicznościach jest ona preferowana przez dających zlecenie świadczenia pracy pracodawców. Taka umowa może też być zawierana obok innych łączących strony umów, np. umowy o pracę, umowy o dzieło. Należy jednak w tym miejscu wskazać, że umowa-zlecenie nie jest całkowicie wyłączona spod mocy obowiązującej kodeksu pracy. „§ 1. Pracodawca jest obowiązany zapewnić bezpieczne i higieniczne warunki pracy, o których mowa w art. 207 § 2,

[41] Uchwała Sądu Najwyższego z dnia 19 grudnia 1978 r., I PZP 36/78.
[42] Art. 734, *Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny* (DzU z 1964 r. nr 16, poz. 93 ze zmianami).
[43] K. Kopaczyńska-Pieczniak, *teza I, Komentarz do art.734* w: Kidyba A. (red.), Gawlik Z., Janiak A., Kopaczyńska-Pieczniak K., Kozieł G., Niezbecka E., Sokołowski T. *Kodeks cywilny. Komentarz. Tom III. Zobowiązania – część szczególna.* Opublikowano: LEX, 2010.

osobom fizycznym wykonującym pracę na innej podstawie niż stosunek pracy w zakładzie pracy lub w miejscu wyznaczonym przez pracodawcę, a także osobom prowadzącym w zakładzie pracy lub w miejscu wyznaczonym przez pracodawcę na własny rachunek działalność gospodarczą. § 3. Obowiązki określone w art. 207 § 2 stosuje się odpowiednio do przedsiębiorców niebędących pracodawcami, organizujących pracę wykonywaną przez osoby fizyczne: 1) na innej podstawie niż stosunek pracy, 2) prowadzące na własny rachunek działalność gospodarczą"[44]. „Obowiązki, o których mowa w art. 211, w zakresie określonym przez pracodawcę lub inny podmiot organizujący pracę, ciążą również na osobach fizycznych wykonujących pracę na innej podstawie niż stosunek pracy w zakładzie pracy lub w miejscu wyznaczonym przez pracodawcę lub inny podmiot organizujący pracę, a także na osobach prowadzących na własny rachunek działalność gospodarczą, w zakładzie pracy lub w miejscu wyznaczonym przez pracodawcę lub inny podmiot organizujący pracę"[45]. „Przez osoby fizyczne wykonujące pracę na innej podstawie niż stosunek pracy należy rozumieć osoby, których stosunek zatrudnienia powstał w wyniku zawarcia umów o charakterze cywilnoprawnym. Chodzi tu o umowę o pracę nakładczą, umowę-zlecenie, umowę agencyjną, umowę o dzieło lub inną umowę o świadczenie usług. Dotyczy to także wolontariuszy"[46].

„Przez **umowę o dzieło** przyjmujący zamówienie zobowiązuje się do wykonania oznaczonego dzieła, a zamawiający do zapłaty wynagrodzenia"[47]. Umowa o dzieło jest umową nazwaną (wynikającą z kodeksu cywilnego), umową rezultatu zarówno materialnego, jak i niematerialnego. W wyroku z dnia 22 stycznia 2013 r. Sąd Apelacyjny w Łodzi (III AUa 888/12) wyraził pogląd, że: „istotą umowy o dzieło, w rozumieniu art. 627 k.c., jest osiągnięcie określonego, zindywidualizowanego rezultatu w postaci materialnej lub niematerialnej. Umowa o świadczenie usług, po myśli art. 734 § 1 k.c., jest zaś umową starannego działania, zatem jej celem jest wykonywanie określonych czynności, które nie mu-

[44] Art. 304 § 1 i 3 kodeksu pracy.
[45] Tamże.
[46] K. Jaśkowski, E. Maniewska, Teza I. Komentarz aktualizowany do art. 304, *Komentarz aktualizowany do ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy* (Dz.U.98.21.94).
[47] Art. 627 kodeksu cywilnego.

szą zmierzać do osiągnięcia rezultatu, lecz oczywiście mogą"[48]. Nie zawsze strony mają całkowitą dowolność w zawieraniu takiej umowy o dzieło. Nie decyduje bowiem sama nazwa umowy, ale jej treść, treść czynności prawnych, które ona zawiera. Sąd Najwyższy w wyroku z dnia 9 lipca 2008 r. (I PK 315/07) zwrócił na ten aspekt uwagę: „1. Obowiązki polegające na dozorowaniu obiektów nie mogą mieć charakteru dzieła, ponieważ polegają na wykonywaniu pewnych powtarzających się czynności bez możliwości osiągnięcia rezultatu, co wskazuje na charakterystyczną dla stosunku pracy ciągłość świadczenia pracy"[49].

„§ 1. Przez **umowę agencyjną** przyjmujący zlecenie (agent) zobowiązuje się, w zakresie działalności swego przedsiębiorstwa, do stałego pośredniczenia, za wynagrodzeniem, przy zawieraniu z klientami umów na rzecz dającego zlecenie przedsiębiorcy albo do zawierania ich w jego imieniu. § 2. Do zawierania umów w imieniu dającego zlecenie oraz do odbierania dla niego oświadczeń agent jest uprawniony tylko wtedy, gdy ma do tego umocowanie"[50]. „1. Umowa agencyjna należy do umów z zakresu pośrednictwa handlowego. Na jej podstawie agent zobowiązuje się do stałego pośredniczenia przy zawieraniu umów z klientami na rzecz dającego zlecenie przedsiębiorcy albo do ich zawierania w jego imieniu. Agent zobowiązuje się do tych działań w zakresie działalności swego przedsiębiorstwa oraz za wynagrodzeniem. (…) 6. Agentem może być osoba fizyczna, osoba prawna bądź jednostka organizacyjna niebędąca osobą prawną, lecz mająca zdolność prawną (art. 331 § 1 k.c.), o ile prowadzi we własnym imieniu działalność gospodarczą (przedsiębiorstwo)"[51]. Pojęcie „przedsiębiorstwo" jest ściśle związane z pojęciem „przedsiębiorcy". „Przedsiębiorstwo jest zorganizowanym zespołem składników niematerialnych i materialnych przeznaczonym do prowadzenia działalności gospodarczej. Obejmuje ono w szczególności: oznaczenie indywidualizujące przedsiębiorstwo lub jego wyodrębnione części (nazwa przedsiębiorstwa); własność nieruchomości lub ruchomości,

[48] *Wyrok Sądu Apelacyjnego w Łodzi z dnia 22 stycznia 2013 r.* (III AUa 888/12).
[49] *Wyrok Sądu Najwyższy z dnia 9 lipca 2008 r.* (I PK 315/07).
[50] Art. 758 kodeksu cywilnego.
[51] K. Kopaczyńska-Pieczniak, *teza 1 i 6, Komentarz do art. 758* w: Kidyba A. (red.), Gawlik Z., Janiak A., Kopaczyńska-Pieczniak K., Kozieł G., Niezbecka E., Sokołowski T. *Kodeks cywilny. Komentarz. Tom III. Zobowiązania – część szczególna.* Opublikowano: LEX, 2010.

w tym urządzeń, materiałów, towarów i wyrobów, oraz inne prawa rzeczowe do nieruchomości lub ruchomości; prawa wynikające z umów najmu i dzierżawy nieruchomości lub ruchomości oraz prawa do korzystania z nieruchomości lub ruchomości wynikające z innych stosunków prawnych; wierzytelności, prawa z papierów wartościowych i środki pieniężne; koncesje, licencje i zezwolenia; patenty i inne prawa własności przemysłowej; majątkowe prawa autorskie i majątkowe prawa pokrewne; tajemnice przedsiębiorstwa; księgi i dokumenty związane z prowadzeniem działalności gospodarczej"[52].

„Przedsiębiorcą jest osoba fizyczna, osoba prawna i jednostka organizacyjna, o której mowa w art. $33^1$ § 1, prowadząca we własnym imieniu działalność gospodarczą lub zawodową"[53]. Oprócz innych ustaw do przedsiębiorców ma zastosowanie w szczególności Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej[54], która w art. 4 ust. 1 wprowadza poniższą, własną definicję: „przedsiębiorcą w rozumieniu ustawy jest osoba fizyczna, osoba prawna i jednostka organizacyjna niebędąca osobą prawną, której odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną − wykonująca we własnym imieniu działalność gospodarczą". Agent winien więc prowadzić działalność gospodarczą jako przedsiębiorca. „Nazwa umowy (umowa agencyjna) i odwołanie się w jej treści do przepisów kodeksu cywilnego przemawiają przeciwko zakwalifikowaniu jej jako umowy o pracę. Określenie w umowie czynności z zastrzeżeniem ich osobistego wykonywania w określonych dniach i godzinach nie przesądza o nawiązaniu stosunku pracy, ponieważ takie elementy występują też w stosunkach cywilnoprawnych"[55].

Kodeks cywilny w art. 750 wymienia też **umowę o świadczenie usług**, nie precyzując jej charakteru „do umów o świadczenie usług, które nie są uregulowane innymi przepisami, stosuje się odpowiednio przepisy o zleceniu".

Często występująca na rynku pracy **umowa menedżerska/kontrakt menedżerski** to także umowa cywilnoprawna. Jest to typ umowy mieszanej lub jak formułuje się też w piśmiennictwie − umowy nienazwanej. Można taką umowę zakwalifikować (przyporządkować) do umów-zleceń lub też umów o świadczenie usług. Osoba fizyczna określana jako menedżer osobiście świadczy pracę na podstawie kontraktu menedżerskie-

[52] Art. 551 kodeksu cywilnego.
[53] Art. $43^1$ kodeksu cywilnego.
[54] DzU z 2013 r. nr 672 ze zm.
[55] Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 6 października 1998 r. I PKN 389/9846.

go, a nie umowy o pracę, jakkolwiek taki kontrakt może zawierać elementy charakterystyczne dla stosunku pracy. Umowa menedżerska/kontrakt menedżerski nie jest z zasady umową rezultatu, lecz umową starannego działania. Jednakże strony mogą wprowadzić zapisy charakterystyczne dla umowy o dzieło. Strony mają swobodę w kształtowaniu łączącego je stosunku prawnego jako stosunku cywilnoprawnego. Ograniczeniem takiej swobody są przepisy kodeksu cywilnego oraz prawa pracy, a w szczególności art. 22 § 1, § $1^1$, § $1^2$ (które należy czytać łącznie) kodeksu pracy. „§ 1. Przez nawiązanie stosunku pracy pracownik zobowiązuje się do wykonywania pracy określonego rodzaju na rzecz pracodawcy i pod jego kierownictwem oraz w miejscu i czasie wyznaczonym przez pracodawcę, a pracodawca − do zatrudniania pracownika za wynagrodzeniem. § $1^1$. Zatrudnienie w warunkach określonych w § 1 jest zatrudnieniem na podstawie stosunku pracy, bez względu na nazwę zawartej przez strony umowy. § $1^2$. Nie jest dopuszczalne zastąpienie umowy o pracę umową cywilnoprawną przy zachowaniu warunków wykonywania pracy, określonych w § 1".

Sankcję z tytułu naruszenia ww. norm przewiduje art. 281 pkt. 1 kodeksu pracy, według którego „kto, będąc pracodawcą lub działając w jego imieniu zawiera umowę cywilnoprawną w warunkach, w których zgodnie z art. 22 § 1 powinna być zawarta umowa o pracę − podlega karze grzywny od 1000 zł do 30 000 zł".

### 2.2.3. Inne formy zatrudnienia

W skrócie **outsourcing**[56] jest czynnością przekazania na warunkach umowy zewnętrznym usługodawcom powtarzających się wewnętrznych zadań organizacji i decyzji. Outsourcing w znaczeniu węższym dotyczy obsługi w zakresie potrzeb wewnętrznych (np. umowa o prowadzenie ksiąg rachunkowych, umowa obsługi prawnej), natomiast w szerszym znaczeniu dotyczy także właściwej działalności przedsiębiorcy zlecającego adresowanej do jego odbiorców. Zlecający, zamiast sam świadczyć usługi lub wytwarzać samemu produkty dostarczone odbiorcom, powierza to osobom trzecim.

W takim przypadku przedsiębiorca zlecający zawiera umowy nie z własnymi pracownikami, lecz z osobami trzecimi, i stosunek prawny pomiędzy przedsiębiorcą zlecającym a outsourcingowcem łączy podmio-

[56] Maurice F. Greavera, *Strategic Outsourcing by Maurice F. Greaver − A Book Review,* www.outsource2india.com.

ty równorzędne, dla których właściwe mogą być umowy-zlecenia, świadczenia usług, o dzieło, sprzedaży lub dostawy. O tym, która z powyższych umów łączy strony, decyduje jej treść, a nie tytuł. Outsourcing stosowany jest przede wszystkim w obrocie gospodarczym, pomiędzy przedsiębiorcami. Ostatnimi czasy jego miano pojawia się też w orzecznictwie sądowym. Wyrok Sądu Apelacyjnego w Katowicach z dnia 28 października 2009 r. sygn. akt V ACa 418/09: „outsourcing jest to system umów o przedsiębiorstwie, polegający na tym, że obsługę przedsiębiorstwa powierza się podmiotom zewnętrznym, nie będącym jego pracownikami. Istotą outscourcingu jest więc jego zewnętrzność i równorzędny charakter stosunków pomiędzy przedsiębiorcą zlecającym a przedsiębiorcą przyjmującym zlecenie”[57].

**Freelancing** związany jest z osobą freelancera. W tłumaczeniu z języka angielskiego na język polski oznacza to „wolny strzelec”, „wolny twórca”. Jest to osoba fizyczna pracująca nie na etacie (na podstawie stosunku pracy), realizująca projekty na zlecenie, najczęściej specjalizująca się w danej dziedzinie (dziennikarstwo, informatyka itp.).

Pojęcie **samozatrudnienia** jest pojęciem potocznym. Faktycznie jest to prowadzenie indywidualnej działalności gospodarczej, a więc jest działaniem we własnym imieniu, na własny rachunek i na własne ryzyko. Pojęcie to było stosowane do przypadków, gdy np. osoba fizyczna była zatrudniona jako pracownik. Wykonywała więc czynności w cudzym imieniu (pracodawcy), na cudzy rachunek i cudze ryzyko gospodarcze. Następnie zwalniała się z pracy, „zakładała własną firmę” i wykonywała te same czynności jako podmiot gospodarczy. Stawała się więc przedsiębiorcą, którym w rozumieniu Ustawy z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej jest osoba fizyczna, osoba prawna i jednostka organizacyjna niebędąca osobą prawną, której odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną − wykonująca we własnym imieniu działalność gospodarczą − vide art. 4 ust. 1 Ustawy z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej[58].

Angielskie słowa **job rotation** oznaczają rotację pracy, zawodu. Praca rotacyjna to praca, w której pracownicy systematycznie przechodzą przez różne stanowiska, dzięki czemu podnoszą swoje kwalifikacje, zdobywają nowe doświadczenia. Spotyka się również zastosowanie określenia *job rotation* do zatrudnienia na krótki okres czasu osób pozostają-

[57] *Wyrok Sądu Apelacyjnego w Katowicach z dnia 28 października 2009 r.* sygn. akt V ACa 418/09.
[58] DzU z 2013 r. nr 672 ze zm.

cych bez pracy, w sytuacji, gdy stali pracownicy biorą w tym czasie udział w szkoleniach. Natomiast *job rotation* zgodnie z definicją statystyczną „uznaje się za pozostałą formę ustawicznego szkolenia zawodowego, jeżeli celem ich jest doskonalenie umiejętności pracownika”[59].

**Job/work sharing**[60] to rodzaj (opcja) zatrudnienia, gdzie dwie osoby dzielą odpowiedzialność w ramach pełnowymiarowego stanowiska pracy. *Job rotation, job sharing*/*work sharing* mogą być stosowane zarówno na podstawie umów cywilnoprawnych, jak i poprzez świadczenie tej pracy na podstawie stosunku pracy.

### 2.2.4. Elastyczne formy zatrudnienia

Pod pojęciem elastyczności w literaturze przedmiotu określa się bądź właściwość wytwarzania dóbr, która dopuszcza stosowanie różnych wariantów produkcji, bądź elastyczność organizacyjną związaną z dostosowywaniem się struktur podmiotów gospodarczych do otoczenia, w szczególności poprzez obecnych w nich ludzi[61]. Elastyczność czyni organizację − np. szkołę zawodową − mniej podatną na nieprzewidywalne zmiany zewnętrzne, stanowi zdolność do kreowania opcji działania na różnych poziomach tej organizacji oraz do zapewnienia swobody wyboru poszczególnym jednostkom do ich wprowadzania.

Wyróżnia się przede wszystkim następujące typy elastyczności: (1) numeryczną zewnętrzną − łatwość zatrudniania i zwalniania pracowników; (2) numeryczną wewnętrzną − elastyczność czasu pracy, zatrudnienie w niepełnym i ponadnormatywnym wymiarze czasu pracy; (3) funkcjonalną − związaną z wielozawodowością, elastyczną organizacją pracy, różnorodnym zastosowaniem umiejętności i kwalifikacji; (4) płacową – stanowiącą powiązanie płacy z rezultatami pracy.

W tym miejscu bliżej omówione zostaną formy elastyczności zatrudnienia i czasu pracy, które są łącznie traktowane jako elastyczne formy pracy[62]. Należy przy tym podkreślić, że w praktyce poszczególne wyróż-

[59] Główny Urząd Statystyczny, www.stat.gov.pl/gus/definicje.

[60] *Entrepreneur's small business encyclopedia*, www.entrepreneur.com /encyclopedia.

[61] G. Osbert-Pociecha, *Elementy teorii elastyczności organizacji. Określenia, definicje, problemy*, [w:] R. Krupski (red.), *Elastyczność organizacji*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2008, s. 13-17.

[62] A. Tomanek, *Flexicurity i jej komponenty − ujęcie teoretyczne*, [w:] A. Tomanek (red.), *Flexicurity w wymiarze regionalnym (województwo podlaskie).*

nione tu typy są często ze sobą powiązane. Niejednokrotnie poszczególne formy organizacji pracy są wzajemnie powiązane, co ogranicza możliwość ich odrębnego traktowania. Jednocześnie elastyczne formy zatrudnienia niekiedy określane są jako „atypowe", „nietypowe" czy „niestandardowe" – określenia te należy uznać za ograniczające możliwość ich stosowania, gdyż ukazują jednostronne korzyści z ich wdrażania. Tymczasem elastyczność powinna prowadzić do sytuacji, w której zarówno pracodawca – szkoła, jak i pracownik – nauczyciel osiągają korzyści ze zmiany stosunku pracy[63]. Do głównych korzyści z elastycznych form pracy zalicza się[64]:

- większe szanse znalezienia odpowiedniej pracy;
- lepsze warunki godzenia pracy zawodowej z życiem rodzinnym;
- większe możliwości rozwoju zawodowego;
- większą motywację do pracy;
- eliminację stresu związanego z koniecznością stosowania doraźnych rozwiązań;
- zmniejszenie zagrożenia utratą pracy.

Koszty elastycznych form pracy stanowią:

- brak rozdzielności między czasem pracy i czasem poza pracą;
- ograniczony kontakt ze środowiskiem pracy;
- ograniczony dostęp do informacji;
- ograniczony dostęp do szkoleń, awansu, świadczeń pracowniczych;
- mniejsze bezpieczeństwo zatrudnienia;
- bariera oporu wobec zmian.

Wybór odpowiednich form zdolnych do równoważenia korzyści i kosztów w danej organizacji jest istotnym wyzwaniem stojącym także przed zarządzającymi szkołami zawodowymi[65]. Do standardowych elastycznych form zatrudnienia należą[66]:

- praca na czas określony;
- praca w niepełnym wymiarze czasu pracy;
- praca tymczasowa;

*Raport z badań*, Izba Rzemieślnicza i Przedsiębiorczości w Białymstoku, Białystok 2011, s. 17.

[63] *Tamże*, s. 18-19.

[64] *Tamże*, s. 19.

[65] *Tamże*, s. 19.

[66] *Tamże*, s. 20.

- telepraca;
- umowa-zlecenie;
- umowa o dzieło;
- samozatrudnienie;
- praca dorywcza;
- praca na zastępstwo;
- praca na wezwanie;
- praca w domu;
- dzielenie pracy.

W odniesieniu do elastycznych form organizacji czasu pracy wyróżnia się przede wszystkim:

- równoważny system czasu pracy;
- przerywany system czasu pracy;
- zadaniowy system czasu pracy;
- ruchomy system czasu pracy;
- system pracy „weekendowej";
- system „skróconego tygodnia pracy";
- zmienne godziny rozpoczynania pracy;
- indywidualny rozkład czasu pracy;
- indywidualne konta czasu pracy;
- zmniejszenie wymiaru czasu pracy, jako rekompensata za korzystanie z urlopu wychowawczego.

Poszczególne wymienione typy w różnym stopniu umożliwiają godzenie bezpieczeństwa zatrudnienia i elastyczności zatrudnienia[67]. Część z nich została szerzej opisana w pkt. 2.2.2. Zatrudnienie pracownicze.

Praca na czas określony stanowi stosunkowo często stosowaną formę zatrudnienia – niekiedy jest określana jako nadużywana przez polskich pracodawców. Z jednej strony daje poczucie stabilizacji, ale tylko na pewien czas, przez co nie pozwala na korzystanie z uprawnień związanych ze stałym zatrudnieniem.

Inną popularną formą jest praca w niepełnym wymiarze czasu pracy[68]. Jest to sytuacja, gdy czas pracy pracownika w tygodniu lub średni w okresie rozliczeniowym jest niższy od normalnego wymiaru czasu pracy. Z jednej strony umożliwia zatem pracodawcy dostosowanie wymiaru czasu pracy pracownika do potrzeb przedsiębiorstwa, z drugiej –

[67] *Tamże*, s. 20.
[68] *Tamże*, s. 20-21.

daje możliwość uwzględnienia możliwości czasowych samego pracownika.

Praca tymczasowa odnosi się zaś do formy zatrudnienia, w której uczestniczą trzy podmioty: pracownik, agencja pracy tymczasowej (pracodawca) i pracodawca użytkownik. Pracodawca użytkownik, na rzecz którego wykonywana jest praca, nie ponosi żadnych dodatkowych kosztów związanych z zatrudnieniem pracownika poza tymi, które są ustalone w umowie z agencją pracy tymczasowej. Zgodnie z regulacjami prawnymi w Polsce zatrudnienie to jest możliwe tylko przez określony czas[69]: w charakterze sezonowym, okresowym, doraźnym; w sytuacji, gdy terminowe wykonanie przez pracowników zatrudnionych przez pracodawcę użytkownika nie byłoby możliwe; lub których wykonanie należy do obowiązków nieobecnego pracownika zatrudnionego przez pracodawcę użytkownika. Są to np. prace w wytwórniach produktów garmażeryjnych czy przetworów rybnych, sytuacje, gdy niezbędne jest wykonanie pewnego zadania w krótkim czasie, np. wprowadzenie danych do systemu informatycznego, sporządzenie bilansu rocznego.

Jedną z form elastycznego zatrudnienia jest telepraca[70]. Z dniem 18 października 2007 r. weszła w życie ustawa z dnia 24 sierpnia 2007 r. o zmianie ustawy − kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw, która wprowadziła nową formę zatrudnienia, „telepracę”[71]. Przepisy kodeksu pracy dotyczące telepracy nie tworzą nowego rodzaju stosunku pracy. W ramach istniejącego stosunku pracy wyodrębniają one pojęcie telepracy. „Praca może być wykonywana regularnie poza zakładem pracy, z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej w rozumieniu przepisów o świadczeniu usług drogą elektroniczną (telepraca)” − art. $67^5$ § 1 kodeksu pracy. Doktryna prawa definiuje telepracę w poniższy sposób: „zgodnie z art. $67^5$ § 1, telepraca jest to praca regularnie wykonywana poza zakładem pracy z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej w rozumieniu przepisów o świadczeniu usług drogą elektroniczną. Termin «środki komunikacji elektronicznej» jest zdefiniowany w art. 2 pkt 5 Ustawy z dnia 18 lipca 2002 r. o świadczeniu usług drogą elektroniczną (DzU nr 144, poz. 1204 z późn. zm.). Zgodnie z tym przepisem pojęcie środków komunikacji elektronicznej oznacza «rozwiązania techniczne, w tym urządzenia teleinformatyczne i współ-

[69] *Ustawa z 9 lipca 2003 r. o zatrudnianiu pracowników tymczasowych*, DzU 2003 nr 166 poz. 1608.

[70] Opracowanie D. Borowski.

[71] DzU z 2007 r. nr 181, poz. 1288.

pracujące z nimi narzędzia programowe, umożliwiające indywidualne porozumiewanie się na odległość przy wykorzystaniu transmisji danych między systemami teleinformatycznymi, a w szczególności pocztę elektroniczną». Przez «system teleinformatyczny» rozumie się, zgodnie z art. 2 pkt 3 wyżej wskazanej ustawy, «zespół współpracujących ze sobą urządzeń informatycznych i oprogramowania, zapewniający przetwarzanie i przechowywanie, a także wysyłanie i odbieranie danych poprzez sieci telekomunikacyjne za pomocą właściwego dla danego rodzaju sieci urządzenia końcowego» w rozumieniu Ustawy z dnia 16 lipca 2004 r. − Prawo telekomunikacyjne (DzU nr 171, poz. 1800 ze zm.)"[72]. „Pojęcie telepracy wyznaczają cztery przesłanki:

- regularność jej wykonywania,
- wykonywanie pracy poza zakładem pracy,
- korzystanie ze środków komunikacji elektronicznej,
- rodzaj pracy.

Trzy pierwsze przesłanki wynikają wprost z komentowanego artykułu. Są one jednakże niewystarczające do odróżnienia telepracy od innej pracy wykonywanej regularnie poza zakładem pracy, której wyniki przekazywane są elektronicznie. Pomocne w tym zakresie jest odwołanie się do porozumienia ramowego, które lepiej oddaje rzeczywisty charakter telepracy. Stanowi ono w pkt. 2, że «telepraca jest rodzajem i/lub sposobem wykonywania pracy przy użyciu środków technologii informatycznej, w ramach umowy lub stosunku pracy, w którym praca, która mogłaby być wykonywana na terenie zakładu pracodawcy, jest przeniesiona do regularnego wykonywania poza ten teren». Chodzi tu więc o rodzaj pracy umożliwiający, po pierwsze, jej wykonywanie na terenie zakładu pracodawcy i, po drugie, przekazanie jej wyników przy użyciu technologii informatycznej"[73]. Telepracę z uwagi na jej nietypowe elementy możemy zaliczyć do elastycznych form zatrudnienia. Karta nauczyciela nie przewiduje zatrudniania nauczycieli w formie telepracy.

Umowa-zlecenie oraz umowa o dzieło stanowią umowy cywilnoprawne, regulowane przepisami kodeksu cywilnego[74]. Umowa-zlecenie

[72] J. Skoczyński, *Teza 1, Komentarz do art.67(5*) w: Florek L. (red.), Celeda R., Gonera K., Goździewicz G., Hintz A., Kijowski A., Pisarczyk Ł., Skoczyński J., Wagner B., Zieliński T., *Kodeks pracy. Komentarz*, LEX, 2011.

[73] K. Jaśkowski, E. Maniewska, Teza 6.1, *Komentarz aktualizowany do ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz.U.98.21.94).*

[74] *Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. − Kodeks cywilny*, DzU 1964 nr 16 poz. 93 z późn. zm.

to umowa starannego działania, co oznacza, że ważny jest sam fakt wykonywania pracy na rzecz zleceniodawcy, która niekoniecznie musi prowadzić do określonego rezultatu[75]. Umowa o dzieło zwana jest zaś umową rezultatu, bowiem wymaga wykonania materialnego bądź niematerialnego dzieła. Umowy te ograniczają zakres świadczeń pracowniczych i stanowią rozwiązanie bardziej korzystne dla zleceniodawcy/pracodawcy niż zleceniobiorcy/pracownika.

Samozatrudnienie pracowników to zastąpienie pracy najemnej świadczonej na rzecz pracodawcy przez wykonywanie prac na potrzeby organizacji przez osobę pracującą na własny rachunek. Osoba samozatrudniona jest przedsiębiorcą, którego wynagrodzenie jest oparte na podstawie wystawionej faktury. Samozatrudnienie jest formą pracy o charakterze cywilnoprawnym, świadczący pracę są zatem pozbawieni większości uprawnień pracowniczych.

Praca dorywcza stanowi formę pracy tymczasowej, w której pracujący nie są związani z pracodawcą umową o pracę i nie posiadają żadnych uprawnień przysługujących z tytułu zatrudnienia. W takiej sytuacji firma ma możliwość swobodnego regulowania zatrudnienia uzależnionego od potrzeb przedsiębiorstwa.

Kodeks pracy przewiduje także pracę na zastępstwo, czyli umowę o pracę na czas określony zawieraną z osobą zastępującą innego pracownika w czasie jego usprawiedliwionej nieobecności. Przy czym umowa ta ma krótki okres wypowiedzenia i może zostać w dowolnym momencie zerwana przez obie strony stosunku pracy.

Pod pojęciem pracy na wezwanie, zwanej inaczej „pracą na żądanie", „pracą na telefon", rozumiana jest praca nie świadczona w sposób ciągły i systematyczny. Polskie prawo nie zawiera regulacji dotyczących tej formy zatrudnienia. Polega ona na sytuacji, w której pracodawca w każdej chwili może wezwać pracownika, co wymaga od niego pełnej gotowości i dyspozycyjności.

Jako pracę w domu rozumie się taką, której miejsce wykonywania, np. w domu, określa wykonawca. Ta forma zatrudnienia w szczególności pozwala na lepsze godzenie życia zawodowego z rodzinnym.

Elastyczną formą zatrudnienia jest także dzielenie pracy (ang. *job sharing*). Dotyczy ona sytuacji, w której kilku pracowników zatrudnionych w niepełnym wymiarze czasu pracy dzieli między siebie pełnowymiarowe stanowisko pracy. Zbliżona forma zatrudnienia to dzielenie się

[75] A. Tomanek, *Flexicurity i jej komponenty − ujęcie teoretyczne*, *op. cit.*, s. 22-23.

pracą (ang. *work sharing*). Wówczas pracodawca redukuje godziny pracy i jednocześnie poziomu wynagrodzenia, co umożliwia utrzymanie zatrudnienia w warunkach pogorszenia się kondycji finansowej przedsiębiorstwa[76].

Zróżnicowane elastyczne formy organizacji czasu pracy zostały omówione w kodeksie pracy. W tym miejscu wskazane zostaną ich główne cechy[77]. Poprzez równoważny czas pracy (art. 135) rozumie się sytuację, w której pracodawca, w przyjętym w firmie okresie rozliczeniowym, nieprzekraczającym 1 miesiąca, może wydłużyć pracownikowi czas pracy, nie więcej jednak niż do 12 godzin. Przedłużony dobowy wymiar czasu pracy jest wówczas równoważony krótszym dobowym wymiarom czasu pracy w niektórych dniach bądź dniami wolnymi.

Przerywany czas pracy (art. 139) może być stosowany w sytuacjach uzasadnionych rodzajem pracy lub jej organizacją. Pracodawca ustala tu rozkład czasu pracy przewidujący nie więcej niż jedną przerwę w pracy w ciągu doby, trwającą nie dłużej niż 5 godzin. Przerwy nie wlicza się do czasu pracy, ale za jej czas pracownikowi przysługuje prawo do wynagrodzenia w wysokości połowy wynagrodzenia należnego za czas przestoju.

Zadaniowy czas pracy (art. 140) to inaczej podporządkowanie czasu pracy realizacji określonych zadań. Pracodawca w porozumieniu z pracownikiem ustala czas niezbędny do wykonania określonych zadań, uwzględniając wymiar czasu pracy wynikający z norm dotyczących czasu pracy, określonych w kodeksie pracy. Ta forma daje relatywnie dużą swobodę organizacji czasu pracy samemu pracownikowi, jak też zapobiega nakładaniu na niego przez pracodawcę nieproporcjonalnie dużej liczby zadań w stosunku do czasu przeznaczonego na ich realizację.

Indywidualny rozkład czasu pracy (art. 142) pozwala na ustalenie przez pracodawcę, na pisemny wniosek pracownika, indywidualnego rozkładu czasu pracy w ramach systemu czasu pracy, w którym pracuje dany pracownik. W ten sposób możliwe ma być zwiększenie stopnia zaspokojenia indywidualnych potrzeb pracowników.

System skróconego tygodnia pracy (art. 143) daje podobne możliwości, co indywidualny rozkład czasu pracy. Dopuszcza wykonywanie pracy przez mniej niż 5 dni w ciągu tygodnia, a jednocześnie przedłużenie dobowego wymiaru czasu pracy, nie więcej niż do 12 godzin, w okresie rozliczeniowym nie przekraczającym jednego miesiąca.

[76] Por. także rozdział 2.2.3. Inne formy zatrudnienia.
[77] *Tamże,* s. 23-24.

Praca weekendowa (art. 144) umożliwia wykonywanie zadań roboczych w piątki, soboty, niedziele i święta. Dopuszcza się tu przedłużenie dobowego wymiaru czasu pracy, nie więcej jednak niż do 12 godzin, w okresie rozliczeniowym nieprzekraczającym 1 miesiąca.

Zmniejszenie wymiaru czasu pracy jako rekompensata za korzystanie z urlopu wychowawczego (art. 1867 § 1) to sytuacja, gdy pracownik uprawniony do urlopu wychowawczego może złożyć pracodawcy pisemny wniosek o obniżenie jego wymiaru czasu pracy do wymiaru nie niższego niż połowa pełnego wymiaru czasu pracy w okresie, w którym mógłby korzystać z takiego urlopu, zaś pracodawca obowiązany jest uwzględnić wniosek pracownika. Instrument ten pozwala na zmianę czasu pracy dla pracowników uprawnionych do urlopów wychowawczych, którzy nie chcą na dłuższy okres całkowicie wyłączyć się z życia zawodowego, gdy jednocześnie nie są w stanie zapewnić w pełnym zakresie opieki nad małym dzieckiem.

Poza przepisami kodeksu pracy wyróżnia się jeszcze takie formy organizacji czasu pracy, jak ruchomy czas pracy i indywidualne konta czasu pracy[78]. Pierwsze rozwiązanie polega na indywidualnym ustalaniu godzin rozpoczynania i kończenia pracy przy zachowaniu wymaganej do przepracowania w określonym czasie, zwykle dniu lub tygodniu, wymaganej liczby godzin. Indywidualne konta czasu pracy polegają zaś na kumulowaniu przepracowanego czasu pracy i wykorzystaniu go jako czasu wolnego w okresie późniejszym, ewentualnie na sumowanie godzin czasu pracy, w których pracownik, choć otrzymywał wynagrodzenie, nie świadczył pracy, a następnie odbierania go, gdy zapotrzebowanie pracodawcy na pracę będzie przekraczało obowiązujące normy czasu pracy.

### 2.2.4.1. Elastyczne formy zatrudnienia w świetle regulacji prawa

W języku prawniczym, jak i w języku powszechnym (piśmiennictwie niespecjalistycznym), ostatnimi czasy pojawiają się określenia takie jak: „elastyczne" formy zatrudnienia, „elastyczne" formy świadczenia pracy lub mniej rozpowszechnione: „alternatywne" formy zatrudnienia, „alternatywne" formy świadczenia pracy. W polskim prawie pracy brak definicji elastycznych form zatrudnienia, elastycznych form świadczenia pracy. Antonimem przymiotnika „elastyczny" są przymiotniki „nieela-

[78] *Tamże*, s. 23-25.

styczny", „sztywny", „tradycyjny". Za tradycyjną formę zatrudnienia uznaje się świadczenie pracy na podstawie umowy o pracę na czas nieokreślony. Tak więc za elastyczne bądź alternatywne uznawane są wszystkie formy świadczenia pracy, z wyłączeniem najbardziej tradycyjnej i sztywnej formy – umowy o pracę zawartej na czas nieokreślony.

Szeroka literatura tematu, zarówno prawnicza, jak i niespecjalistyczna, zalicza do elastycznych form świadczenia pracy (elastycznych form zatrudnienia) m.in.: pracę na podstawie umowy na czas określony bądź na czas próbny; pracę na podstawie umowy o pracę na czas wykonania określonej pracy; pracę na zastępstwo; pracę w niepełnym wymiarze czasu pracy; pracę na wezwanie; telepracę; pracę tymczasową; pracę nakładczą; umowę zlecenia; umowę o dzieło; umowę agencyjną; umowę menedżerską; samozatrudnienie; *work sharing*; *job sharing*; *job rotation*; freelancing; outsourcing.

Nie jest to katalog zamknięty. We współczesnym świecie następuje dynamiczny rozwój elastycznych form świadczenia pracy, który wynika zarówno ze zmiany przepisów prawa, jak i z praktyki.

„Co najważniejsze właśnie w modelu elastycznym, forma zatrudnienia i rodzaj umowy może być inny niż umowa o pracę na czas nieokreślony, wymiar czasu pracy może odbiegać od zatrudnienia na pełny etat, miejsce zatrudnienia może być inne niż siedziba pracodawcy, regularność zatrudnienia może być różna niż praca w określonych godzinach, a długość zatrudnienia może być inna niż długoletnie ciągłe zatrudnienie"[79].

Biorąc pod uwagę kryterium „elastyczności" w odniesieniu do czasu pracy, można również zaliczyć do tych form poniższe warunki świadczenia pracy, takie jak:

1) równoważny czas pracy art. 135-137 kodeksu pracy;
2) praca w ruchu ciągłym – 138 kodeksu pracy;
3) system przerywanego czasu pracy – art. 139 kodeksu pracy;
4) system zadaniowego czasu pracy – art. 140 kodeksu pracy;
5) system różnych godzin rozpoczynania i kończenia pracy − art. $140^1$ kodeksu pracy;
6) indywidualny rozkład czasu pracy pracownika – art. 142 kodeksu pracy;
7) system skróconego tygodnia pracy – art. 143 kodeksu pracy;

[79] I. Kalinowska, B. Kujszczyk, M. Mańturz, J. Sajko, B. Świercz, A. Tymoszuk, *Elastyczne formy zatrudnienia*, Informator, Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie, Warszawa 2012.

8) system czasu pracy, w którym praca jest świadczona wyłącznie w piątki, soboty, niedziele i święta –art. 144 kodeksu pracy.

Z dniem 23 sierpnia 2013 r. weszła w życie Ustawa z dnia 12 lipca 2013 r. o zmianie ustawy − kodeks pracy oraz ustawy o związkach zawodowych[80]. Nowelizacja ta w art. 1 pkt 1 wprowadziła nowy zapis art. 29 § 2 kodeksu pracy „§ 2. W każdym systemie czasu pracy, jeżeli jest to uzasadnione przyczynami obiektywnymi lub technicznymi, lub dotyczącymi organizacji pracy, okres rozliczeniowy może być przedłużony, nie więcej jednak niż do 12 miesięcy, przy zachowaniu ogólnych zasad dotyczących ochrony bezpieczeństwa i zdrowia pracowników". Zdaniem ustawodawcy możliwość przedłużenia okresu rozliczeniowego do 12 miesięcy w każdym systemie czasu pracy ma mieć taki skutek, że czas pracy ma być bardziej „elastyczny". Spektrum artykułowania terminu „elastyczność" w literaturze dotyczącej zatrudniania jest więc bardzo pojemne, szerokie.

Do nauczycieli świadczących pracę na podstawie Karty nauczyciela elastyczne formy zatrudnienia mają bardzo ograniczone zastosowanie. W wyjątkowych wypadkach dopuszczalna jest umowa na czas określony, tj. w przypadku zaistnienia potrzeby wynikającej z organizacji nauczania lub zastępstwa nieobecnego nauczyciela.

## 2.3. Oświata i nauka w rzemiośle

W szerokim zakresie zagadnienia związane z oświatą, systemem oświaty reguluje Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty[81]. System oświaty obejmuje: 1) przedszkola, 2) szkoły, 3) placówki oświatowo-wychowawcze, 4) placówki kształcenia ustawicznego, 5) placówki kształcenia praktycznego, 6) ośrodki dokształcania i doskonalenia zawodowego, 7) placówki artystyczne, 8) poradnie psychologiczno-pedagogiczne, 9) młodzieżowe ośrodki wychowawcze, 10) młodzieżowe ośrodki socjoterapii, 11) specjalne ośrodki szkolno-wychowawcze oraz specjalne ośrodki wychowawcze, 12) placówki zapewniające opiekę i wychowanie uczniom w okresie pobierania nauki poza miejscem stałego zamieszkania, 13) zakłady kształcenia i placówki doskonalenia nauczycieli, 14) biblioteki pedagogiczne, 15) kolegia pracowników służb społecznych − art. 2 ww. ustawy.

[80] DzU z 2013 r. nr. 896.

[81] W. Okoń, *Nowy słownik pedagogiczny*, Żak Wydawnictwo Pedagogiczne.

System oświaty w pewnych aspektach powiązany będzie z rzemiosłem. Ważnym elementem w rozwijaniu rzemiosła jest bowiem kształcenie przyszłych rzemieślników poprzez zdobywanie przez nich kwalifikacji zawodowych.

Z wykładni polskiego systemu prawnego wynika, że „rzemiosłem" jest specyficzny rodzaj wykonywania działalności gospodarczej, a dotyczący przedsiębiorców funkcjonujących w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw oraz funkcjonujący w stosunkowo niewielkiej skali (ograniczona liczba zatrudnionych pracowników), a także ograniczonej przestrzeni gospodarczej przy osobistym udziale właściciela zakładu (przedsiębiorstwa). Według słownika języka polskiego[82] rzemiosło jest to:

1) drobna wytwórczość obejmująca wykonywanie i naprawianie przedmiotów użytkowych ręcznie lub prostymi narzędziami;
2) umiejętność wykonywania takich przedmiotów;
3) w odniesieniu do dziedzin sztuki: opanowanie techniki, warsztat twórczy;
4) *daw.* zawód, zajęcie.

Tylko osoby fizyczne (w tym jako wspólnicy spółki cywilnej) mogą być rzemieślnikami, tj. osobami wykonującymi rzemiosło[83]. Rzemieślnikiem nie może być spółka prawa handlowego, ani osobowa, ani kapitałowa, których działalność reguluje kodeks spółek handlowych[84]. Rzemieślnicy wykonują zawodowo działalność gospodarczą, a więc są też przedsiębiorcami. Dlatego ma do nich zastosowanie również Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej[85].

W przypadku, gdy rzemieślnik zatrudnia inne osoby fizyczne na podstawie stosunku pracy, staje się też pracodawcą. Jednakże rzemieślnik nie jest uprawniony do nawiązania stosunku pracy z nauczycielem na podstawie Karty nauczyciela[86], gdyż taka forma zatrudniania dotyczy nauczycieli z publicznych szkół i placówek systemu oświaty.

---

[82] *Słownik Języka Polskiego PWN*, www. sjp.pwn.pl.

[83] Art. 2 ust. 1, 1a i 4, *Ustawa z dnia 22 marca 1989 r. o rzemiośle* (DzU z 2002 r. nr 112, poz. 979 ze zmianami).

[84] *Ustawa z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych* (DzU z 2000 r. nr 94, poz. 1037 ze zmianami).

[85] *Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej* (DzU z 2013 r. nr 672 ze zmianą).

[86] *Ustawa z dnia 26 stycznia 1982 r. Karta Nauczyciela* (DzU z 2006 r. nr 97, poz. 674 ze zmianami).

Rzemieślnik może również zatrudniać osoby fizyczne w ramach stosunków cywilnoprawnych, przedstawionych w przedmiotowej ekspertyzie jako „zatrudnienie niepracownicze" oraz jako „inne formy zatrudnienia".

Właśnie w procesie kształcenia przyszłych rzemieślników, poprzez zdobywanie przez nich kwalifikacji zawodowych, mogą i powinni uczestniczyć „nauczyciele zawodowi", którzy w realizacji tego celu oświatowego mogą być zatrudniani w różnych formach świadczenia pracy. Organizacje samorządu gospodarczego rzemiosła posiadające osobowość prawną, tj. cechy, izby rzemieślnicze i Związek Rzemiosła Polskiego, uczestniczą w takim procesie kształcenia[87]. Do zadań samorządu gospodarczego rzemiosła należy w szczególności uczestniczenie w realizacji zadań z zakresu oświaty i wychowania w celu zapewnienia wykwalifikowanych kadr dla gospodarki[88].

Takie wyżej wymienione zadanie oświatowe związane jest z praktyczną nauką zawodu w zawodach rzemieślniczych. „Praktyczna nauka zawodu może odbywać się w placówkach kształcenia ustawicznego, placówkach kształcenia praktycznego, warsztatach szkolnych, pracowniach szkolnych, u pracodawców, a także w indywidualnych gospodarstwach rolnych"[89].

Praktyczna nauka zawodu jest istotnym uzupełnieniem kształcenia zawodowego. Może być realizowana poprzez zajęcia praktyczne oraz praktyki zawodowe. O ile te pierwsze są zazwyczaj prowadzone w szkole (w warsztatach szkolnych) i mają na celu zapoznanie uczniów (słuchaczy) z umiejętnościami zawodowymi niezbędnymi do pracy w zawodzie, o tyle praktyki, których organizacji poświęcono art. 70a i 70b[90], są zazwyczaj organizowane u pracodawców. Uczestnicy praktyk w trakcie ich trwania otrzymują niezbędny instruktaż teoretyczny, a następnie w ramach zajęć wykonują prace w rzeczywistych warunkach pracy. Zajęcia praktyczne prowadzą nauczyciele (§ 10 ust. 1 rozporządzenia), a zatem osoby zatrudnione zgodnie z przepisami ustawy − Karta nauczyciela i mające kwalifikacje określone w tej ustawie oraz w przepisach wydanych na podstawie art. 9 KN. To zastrzeżenie dotyczy jednak tylko

[87] Art. 3 *Ustawa z dnia 22 marca 1989 r. o rzemiośle* (DzU z 2002 r. nr 112, poz. 979 ze zmianami).
[88] *Tamże*, art. 7 ust. 5 pkt. 5
[89] *Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty* (DzU z 2004 r. nr 256, poz. 2572 ze zmianami).
[90] Tamże.

zajęć praktycznych organizowanych w placówkach kształcenia ustawicznego, placówkach kształcenia praktycznego, warsztatach szkolnych, a także pracowniach szkolnych, bowiem zgodnie z § 10 ust. 2 rozporządzenia, zajęcia praktyczne realizowane u pracodawców i w indywidualnych gospodarstwach rolnych mogą także prowadzić instruktorzy praktycznej nauki zawodu"[91].

## 2.4. Zatrudnianie nauczycieli

Nauczyciele w publicznych szkołach i placówkach systemu oświaty pracują na mocy ustawy Karty nauczyciela[92]. Przepisy art. 1 określają zakres podmiotowy obowiązywania Karty nauczyciela. Obejmuje on przede wszystkim nauczycieli, wychowawców i innych pracowników pedagogicznych zatrudnionych w publicznych przedszkolach, szkołach i placówkach wymienionych w art. 2 Ustawy z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty, a także pracowników pedagogicznych zatrudnionych w placówkach resortu sprawiedliwości, które działają na podstawie przepisów Ustawy z dnia 26 października 1982 r. o postępowaniu w sprawach nieletnich[93]. Wymienione osoby są objęte pełnym zakresem przepisów Karty nauczyciela"[94]. Ustawa Karta nauczyciela dokładnie definiuje warunki pracy nauczycieli, ich obowiązki i prawa oraz precyzuje stopnie awansu zawodowego i wysokość wynagrodzenia nauczycieli.

Art. 10 ust. 2, 4 i 5 Karty nauczyciela uszczegółowiają tryb nawiązania stosunku pracy z nauczycielami ze względu na stopnie awansu zawodowego: „2. Z osobą posiadającą wymagane kwalifikacje, z zastrzeżeniem ust. 3, i rozpoczynającą pracę w szkole stosunek pracy nawiązuje się na podstawie umowy o pracę na czas określony na jeden rok szkolny w celu odbycia stażu wymaganego do uzyskania awansu na stopień nauczyciela kontraktowego, z zastrzeżeniem ust. 7. W przypadkach, o których mowa w art. 9c ust. 11 i art. 9g ust. 8, w razie ustalenia dodatkowego stażu, z nauczycielem stażystą nawiązuje się stosunek pracy na czas określony na kolejny jeden rok szkolny. 4. Stosunek pracy z nauczycielem kontraktowym nawiązuje się na podstawie umowy o pracę zawiera-

[91] M. Pilich, *Komentarz do art. 70 ustawy o systemie oświaty,* teza 1,5.55.
[92] Art. 1.
[93] DzU z 2010 r. nr 33, poz. 178 z późn. zm.
[94] Barański A., Teza 1, w: Rozwadowska-Skrzeczyńska J., Szymańska M., *Karta Nauczyciela. Komentarz*, LEX, 2012.

nej na czas nieokreślony, z zastrzeżeniem ust. 7. 5. Stosunek pracy z nauczycielem mianowanym i z nauczycielem dyplomowanym nawiązuje się na podstawie mianowania".

Stopnie awansu zawodowego wyróżniają nauczycieli stażystów, nauczycieli kontraktowych, nauczycieli mianowanych oraz nauczycieli dyplomowanych. Nauczyciele ze szkół niepublicznych zatrudniani są na mocy powszechnie obowiązujących przepisów prawa pracy, tj. kodeksu pracy, lub na podstawie stosunków cywilnoprawnych.

Sąd Najwyższy w uchwale z dnia 20 września 1994 r. I PZP 37/94 wyraził stanowisko: „Dopuszczalne jest zatrudnienie nauczyciela w szkole niepublicznej o uprawnieniach szkoły publicznej na podstawie umowy cywilnoprawnej (art. 1 pkt 8 w związku z art. 97 ust. 2 Ustawy z dnia 26 stycznia 1982 r. Karta nauczyciela − DzU nr 3, poz. 19 ze zm.)"[95].

Nauczyciel w wyżej opisanym przypadku może tym samym świadczyć pracę na podstawie umowy cywilnoprawnej, np. umowy-zlecenia, o dzieło. Nauczyciel w szkole niepublicznej może też świadczyć pracę w formie telepracy. Taką telepracą może być nauczanie z wykorzystaniem sieci komputerowych i internetu – e-learning.

Jak ujawniają dane statystyczne: „w roku szkolnym 2011/2012 pracowało 479,5 tys. nauczycieli we wszystkich typach szkół i placówek wychowania przedszkolnego, co stanowiło spadek liczby nauczycieli o 1,4% w stosunku do roku poprzedniego. Obecnie sektor publiczny zatrudnia 90,7% wszystkich nauczycieli, z czego najwięcej w placówkach pozostających w gestii gmin (65,6% wszystkich zatrudnionych). W sektorze prywatnym funkcjonuje 9,3% wszystkich etatów nauczycielskich (w roku poprzednim 8,4%)"[96].

Wyodrębnioną grupę nauczycieli stanowią nauczyciele zawodowi, określani też jako nauczyciele kształcenia zawodowego lub także jak poniżej. Według Podręcznika wskaźników Program Operacyjny Kapitał Ludzki 2007-2013 stanowiącego załącznik do Zasad systemu sprawozdawczości Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007-2013 z dnia 24 grudnia 2012 r., obowiązującego od 1 stycznia 2013 r., „pod pojęciem nauczycieli kształcenia zawodowego należy rozumieć nauczycieli uczą-

[95] *Uchwała Sądu Najwyższego z dnia 20 września 1994 r.* I PZP 37/94.

[96] *Oświata i Wychowanie w roku szkolnym 2011/12*, GUS, Warszawa 2012, s. 119.

cych przedmiotów zawodowych oraz instruktorów praktycznej nauki zawodu"[97].

Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 12 marca 2009 r. w sprawie szczegółowych kwalifikacji wymaganych od nauczycieli oraz określenia szkół i wypadków, w których można zatrudnić nauczycieli niemających wyższego wykształcenia lub ukończonego zakładu kształcenia nauczycieli[98], wyróżnia: nauczycieli teoretycznych przedmiotów zawodowych, nauczycieli praktycznej nauki zawodu.

Problematykę instruktorów praktycznej nauki zawodu dokładniej reguluje Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 15 grudnia 2010 r. w sprawie praktycznej nauki zawodu[99].Według § 10 ust. 4 ww. rozporządzenia instruktorzy praktycznej nauki zawodu, o których mowa w ust. 2 pkt 2, powinni posiadać co najmniej tytuł mistrza w zawodzie, którego będą nauczać, lub w zawodzie wchodzącym w zakres zawodu, którego będą nauczać, i przygotowanie pedagogiczne wymagane od nauczycieli lub ukończony kurs pedagogiczny.

Tacy instruktorzy praktycznej nauki zawodu nie są nauczycielami w rozumieniu Karty nauczyciela. Pracują więc na podstawie umów o pracę w rozumieniu kodeksu pracy, na podstawie umów cywilnoprawnych. Mogą też wykonywać czynności (świadczyć pracę) jako przedsiębiorcy.

Nauczyciele „zawodowi" stanowią grupę, której potencjał może i powinien być wykorzystany przez rzemiosło.

### 2.4.1. Karta nauczyciela

Ustawa z dnia 26 stycznia 1982 r. Karta nauczyciela[100] to akt prawny regulujący prawa i obowiązki grupy zawodowej, jaką stanowią nauczyciele.

Jest ona pragmatyką zawodową nauczycieli, czyli ustawa ta, zwana dalej Kartą nauczyciela, ma pierwszeństwo w zakresie regulacji tychże praw i obowiązków nauczycieli przed innymi aktami prawnymi,

[97] www.efs.gov.pl/Dokumenty.
[98] *Rozporządzenie MEN z dnia 12 marca 2009 r. w sprawie szczegółowych kwalifikacji wymaganych od nauczycieli oraz określenia szkół i wypadków, w których można zatrudnić nauczycieli niemających wyższego wykształcenia lub ukończonego zakładu kształcenia nauczycieli* (DzU z 2009 r. nr 50, poz. 400 ze zm.).
[99] DzU z 2009 r. nr 244, poz. 1626.
[100] DzU z 2006 r. nr 97, poz. 674 ze zm.

w szczególności przed kodeksem pracy[101]. Jest więc aktem *lex specialis*. Jak stanowi następnie jej art. 91c ust. 1, cyt.: „W zakresie spraw wynikających ze stosunku pracy, nieuregulowanych przepisami ustawy, mają zastosowanie przepisy kodeksu pracy". Zatrudnianie, a co za tym idzie − świadczenie pracy przez kategorię pracowników, jakimi są nauczyciele, jest procesem wysoce sformalizowanym. Należy zwrócić uwagę na dyspozycję art. 10 ust. 1 Ustawy z dnia 26 stycznia 1982 r. Karta nauczyciela (DzU z 2006 r. nr 97, poz. 674 ze zmianami)[102], według której „stosunek pracy z nauczycielem nawiązuje się w szkole, a w przypadku powołania zespołu szkół jako odrębnej jednostki organizacyjnej − w zespole szkół na podstawie umowy o pracę lub mianowania, z zastrzeżeniem ust. 8".

Z zasady więc przy zatrudnianiu nauczycieli mamy do czynienia ze stosunkiem pracy. Istnieją oczywiście wyjątki od tej formy świadczenia pracy przez nauczycieli.

Ustawie podlegają głównie nauczyciele, wychowawcy i pracownicy pedagogiczni zatrudnieni w publicznych przedszkolach, szkołach podstawowych, gimnazjach, szkołach ponadgimnazjalnych, placówkach szkolnych, zakładach kształcenia i placówkach doskonalenia nauczycieli, zakładach poprawczych, schroniskach dla nieletnich, rodzinnych ośrodkach diagnostyczno-konsultacyjnych, publicznych kolegiach pracowników służb społecznych.

W odniesieniu do szkół zawodowych istotny jest fakt, że Karta nauczyciela obejmuje także pracowników zatrudnionych u pracodawców, którzy pełnią funkcję instruktorów praktycznej nauki zawodu oraz kierowników praktycznej nauki zawodu, posiadających kwalifikacje określone dla nauczycieli praktycznej nauki zawodu oraz wykonujących pracę dydaktyczną i wychowawczą w wymiarze przewidzianym dla tych nauczycieli.

W szkolnictwie niepublicznym Karta nauczyciela nie obowiązuje bądź też obowiązuje w ograniczonym zakresie.

W ostatnich latach w dyskursie publicznym pojawiła się szczególna krytyka Karty nauczyciela, głównie ze strony samorządów obciążonych kosztami kryzysu gospodarczego i modernizacji szkolnictwa. Związek Powiatów Polskich i Związek Miast Polskich w 2012 roku postulowały usunięcie takich słabości karty, jak: długi czas trwania urlopów „na pora-

[101] *Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy* (DzU z 1998 r. nr 21, poz. 94 ze zmianami)

[102] *Ustawa z dnia 26 stycznia 1982 r. Karta nauczyciela, op. cit.*

towanie zdrowia", długie urlopy (łącznie 79 dni), niskie pensum przy nieweryfikowalnym czasie pracy poza szkołą, praca nauczycieli na kilku etatach, odpisy na doskonalenie nauczycieli, demotywująca i nieweryfikowana ścieżka awansu nauczycielskiego, jednorazowe zasiłki w wysokości dwóch miesięcznych pensji[103]. Krytycy karty uznają, że słabo motywuje ona nauczycieli, zakłada kosztowny system wynagrodzeń, liczne przywileje i obszerną definicję zawodu nauczyciela, w której mieszczą się także bibliotekarze i logopedzi. Jednocześnie, jak zauważają przedstawiciele Związku Nauczycielstwa Polskiego, propozycje samorządów na rzecz zreformowania tych aspektów były podejmowane bez dialogu z przedstawicielami oświatowych związków zawodowych.

Zgodnie z Kartą nauczyciela nawiązanie stosunku pracy z nauczycielem odbywa się poprzez zawarcie umowy o pracę lub mianowanie. Umowa o pracę zgodnie z art. 29 art. 1 kodeksu pracy wymaga określenia stron umowy (pracownik, pracodawca), rodzaj umowy (na czas określony, na zastępstwo, na czas wykonania określonej pracy, na czas nieokreślony), datę zawarcia umowy, warunki pracy i płacy, a w szczególności: rodzaj pracy, miejsce wykonywania pracy, wynagrodzenie za pracę odpowiadające rodzajowi pracy ze wskazaniem składników wynagrodzenia, wymiar czasu pracy i termin rozpoczęcia pracy[104]. W oparciu o umowę o pracę szkoła nawiązuje stosunek pracy z:

1) osobą posiadającą wymagane kwalifikacje i rozpoczynającą pracę w szkole (stażysta) – na czas określony na 1 rok szkolny w celu odbycia stażu wymaganego do uzyskania stopnia nauczyciela kontraktowego (w szczególnych przypadkach uzasadnionych potrzebami szkoły również z osobą legitymującą się wymaganym poziomem wykształcenia, lecz nieposiadającą przygotowania pedagogicznego – o ile zobowiąże się ona do uzupełnienia przygotowania pedagogicznego w trakcie odbywania stażu);
2) nauczycielem kontraktowym – na czas nieokreślony;
3) wszystkimi nauczycielami – na czas określony – w przypadku zaistnienia potrzeby wynikającej z organizacji nauczania lub zastępstwa nieobecnego nauczyciela w trakcie roku szkolnego;

[103] A. Grabek, *Gminy walczą z Kartą*, „Rzeczpospolita" 20.04.2012, www.rp.pl [10.09.2013]; O. Szpunar, *Karta nauczyciela rujnuje gminy, 20 godzin zamiast 18 proponują samorządowcy*, „Gazeta Wyborcza" 26.04.2012, http://wyborcza.pl [10.09.2013].

[104] *Zatrudnianie nauczycieli*, „Biuletyn Oświatowy", Sierpień 2009.

4) nauczycielem mianowanym i dyplomowanym – na czas nieokreślony w niepełnym wymiarze – w przypadku braku warunków do zatrudnienia nauczyciela w pełnym wymiarze zajęć.

Ponadto nauczyciel stażysta zawsze zatrudniany jest w szkole na podstawie umowy o pracę na czas określony – jeden rok szkolny. Gdy uzyska stopień nauczyciela kontraktowego, powinien zostać zatrudniony na podstawie umowy o pracę na czas nieokreślony. Nawet jeśli dla takiego nauczyciela nie będzie pełnego etatu, to i tak umowa o pracę powinna być zawarta na czas nieokreślony, ale wówczas – w niepełnym wymiarze zajęć.

Na podstawie art. 10 ust. 7 Karty nauczyciela możliwe jest zatrudnienie nauczyciela, bez względu na posiadany przez niego stopień awansu zawodowego, na podstawie umowy o pracę na czas określony. Przepis ten stanowi wyjątek od ogólnej zasady zatrudniania nauczycieli na czas nieokreślony. Sytuacja taka jest dopuszczalna w przypadku (1) zaistnienia potrzeby wynikającej z organizacji nauczania oraz (2) w zastępstwie za nieobecnego nauczyciela. W pierwszym przypadku może to być sytuacja, gdy dyrektor nie wie, czy w przyszłym roku szkolnym będą godziny dla danego nauczyciela. W drugim przypadku umowę o zastępstwo można wypowiedzieć w dowolnym momencie, w odróżnieniu od umów na czas określony.

W przypadku nawiązania stosunku pracy z nauczycielem mianowanym i dyplomowanym podstawą zatrudnienia jest mianowanie. Zgodnie z art. 10 ust. 6 Karty nauczyciela w przypadku braku warunków do zatrudnienia nauczyciela mianowanego i dyplomowanego w pełnym wymiarze zajęć na czas określony stosunek pracy nawiązuje się z nim na podstawie umowy o pracę na czas nieokreślony w niepełnym wymiarze zajęć. Pojęcie „mianowania" rozumiane jest w prawie oświatowym na dwa sposoby. Mianowanie jest stopniem awansu zawodowego nauczyciela i w tym znaczeniu przynosi nauczycielowi głównie korzyści finansowe, gdyż wysokość wynagrodzenia zasadniczego nauczyciela uzależniona jest m.in. od stopnia awansu zawodowego. W drugim znaczeniu jest formą zatrudnienia nauczyciela alternatywną do nawiązania stosunku pracy nauczyciela. Jest to forma dla nauczyciela korzystniejsza niż umowa o pracę, gdyż powoduje większą stabilizację zatrudnienia i od niej uzależnione jest stosowanie części przepisów Karty nauczyciela.

Jak wspomniano wyżej, Karta nauczyciela dotyczy także pracowników zatrudnionych u pracodawców, którzy pełnią funkcję instruktorów praktycznej nauki zawodu oraz kierowników praktycznej nauki zawodu. Zgodnie z rozporządzeniem Ministra Edukacji Narodowej z dnia 15

grudnia 2010 roku w sprawie praktycznej nauki zawodu szkoła kierująca uczniów na praktyczną naukę zawodu akceptuje wyznaczonych instruktorów praktycznej nauki zawodu i opiekunów praktyk zawodowych lub wyznacza do prowadzenia praktycznej nauki zawodu nauczycieli praktycznej nauki zawodu[105].

Podmioty przyjmujące uczniów lub młodocianych na praktyczną naukę zawodu wyznaczają odpowiednio nauczycieli, instruktorów praktycznej nauki zawodu oraz opiekunów praktyk zawodowych. Poza powyższymi zajęcia praktyczne realizowane u pracodawców i w indywidualnych gospodarstwach rolnych mogą także prowadzić: (1) pracownicy, dla których praca dydaktyczna i wychowawcza z uczniami lub młodocianymi stanowi podstawowe zajęcie i jest wykonywana w tygodniowym wymiarze godzin przewidzianym dla nauczycieli; (2) pracodawcy lub wyznaczeni przez nich pracownicy albo osoby prowadzące indywidualne gospodarstwa rolne, dla których praca dydaktyczna i wychowawcza z uczniami lub młodocianymi nie stanowi podstawowego zajęcia lub jest wykonywana w tygodniowym wymiarze godzin niższym niż przewidziany dla nauczycieli, w ramach obowiązującego ich tygodniowego czasu pracy. Jednocześnie instruktorzy praktycznej nauki zawodu powinni posiadać kwalifikacje wymagane od nauczycieli lub posiadać co najmniej tytuł mistrza w zawodzie, którego będą nauczać, i przygotowanie pedagogiczne wymagane od nauczycieli lub ukończony kurs pedagogiczny, świadectwo ukończenia technikum, liceum zawodowego, liceum ogólnokształcącego, studiów wyższych lub innych szkół i uczelni odpowiednich dla nauczanego zawodu.

Regulacje prawne przewidują cztery sytuacje, w których funkcje nauczycieli mogą pełnić osoby niebędące nauczycielami i niespełniające wymagań kwalifikacyjnych[106]. Dyrektor szkoły może zatrudniać takie osoby w szczególnych przypadkach za zgodą kuratora oświaty. Sytuacje te dotyczą zatrudnienia: (1) nauczyciela niespełniającego wymagań kwalifikacyjnych; (2) osoby niebędącej nauczycielem; (3) osoby niebędącej nauczycielem do prowadzenia zajęć z zakresu kształcenia zawodowego; (4) osoby nieposiadającej przygotowania pedagogicznego.

[105] *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 15 grudnia 2010 r. w sprawie praktycznej nauki zawodu*, DzU 2010 nr 244 poz. 1626.

[106] *Zatrudnianie nauczycieli/osób niebędących nauczycielami niespełniających wymagań kwalifikacyjnych*, Kuratorium Oświaty w Warszawie, www.kuratorium.waw.pl [10.09.2013].

Zatrudnienie nauczyciela niespełniającego wymagań kwalifikacyjnych (art. 10 ust. 9 Karty nauczyciela) jest możliwe w przypadku zaistnienia potrzeby wynikającej z organizacji nauczania lub zastępstwa nieobecnego nauczyciela, jeżeli nie ma możliwości zatrudnienia osoby posiadającej wymagane kwalifikacje. Osoba taka nie zdobywa jednak stopni awansu zawodowego. Wniosek dyrektora szkoły do kuratorium musi wówczas zawierać m.in. nazwę przedmiotu lub rodzaj zajęć, wymiar zatrudnienia, uzasadnienie, poświadczone kserokopie dokumentów potwierdzających dotychczas posiadane kwalifikacje lub aktualne zaświadczenie o kontynuowaniu nauki, poświadczenie z rejonowego urzędu pracy stwierdzające, że na terenie działania urzędu nie ma osób poszukujących pracy legitymujących się pełnymi kwalifikacjami, oraz poświadczenie z organu prowadzącego, że na terenie działania urzędu nie ma osób poszukujących pracy legitymujących się pełnymi kwalifikacjami.

Zatrudnienie osoby niebędącej nauczycielem do zajęć z zakresu ogólnego zgodnie z art. 7 ust. 1a Ustawy z dnia 7 września 1991 roku o systemie oświaty jest możliwe, gdy osoba ta ma przygotowanie uznane przez dyrektora szkoły za odpowiednie do prowadzenia danych zajęć. Wówczas Karta nauczyciela stosowana jest tylko w odniesieniu do tygodniowego obowiązkowego wymiaru godzin zajęć edukacyjnych, a wynagrodzenie nie może być wyższe niż dla nauczyciela dyplomowanego. Dyrektor szkoły składa w takiej sytuacji do kuratorium wniosek, podobnie jak w poprzednim przypadku.

Zatrudnienie osoby niebędącej nauczycielem do prowadzenia zajęć z zakresu kształcenia zawodowego jest możliwe zgodnie z art. 7 ust. 1b i 1d Ustawy z dnia 7 września 1991 roku o systemie oświaty. Zgodę na zatrudnienie wyraża wówczas organ prowadzący szkołę lub placówkę. Zatrudnienie następuje na zasadach określonych w kodeksie pracy oraz obejmuje odpowiednie przepisy dotyczące tygodniowego obowiązkowego wymiaru godzin zajęć edukacyjnych nauczycieli i ustala wynagrodzenie nie wyższe niż przewidziane dla nauczyciela dyplomowanego.

Ostatnia sytuacja to zatrudnienie osoby nieposiadającej przygotowania pedagogicznego (art. 10 ust. 3 Karty nauczyciela). Jest możliwa, gdy szkoła ma uzasadnioną potrzebę zatrudnienia osoby o odpowiednim wykształceniu, lecz bez przygotowania pedagogicznego. Osoba ta musi jednak zobowiązać się do uzyskania przygotowania pedagogicznego w trakcie odbywania stażu. W takiej sytuacji nie jest potrzebna zgoda kuratora oświaty.

W lipcu 2013 roku Rada Ministrów przyjęła założenia do projektu ustawy o zmianie ustawy Karta nauczyciela oraz niektórych innych ustaw, przedłożone przez Ministra Edukacji Narodowej[107]. Do głównych celów nowelizacji należą: (1) podnoszenie jakości pracy szkoły poprzez wzmocnienie motywacyjnego charakteru wynagrodzeń nauczycieli, (2) zwiększenie roli doskonalenia umiejętności zawodowych nauczycieli zgodnie z potrzebami uczniów, (3) poprawa organizacji pracy szkoły oraz (4) włączenie rodziców w sprawy istotne dla szkoły w szerszym niż dotychczas zakresie.

Jeśli chodzi o zmianę systemu wynagradzania nauczycieli, to reforma przewiduje zastąpienie średnich wynagrodzeń nauczycieli na poszczególnych stopniach awansu zawodowego wskaźnikami kalkulacyjnymi środków ogółem przeznaczonych na wynagrodzenia nauczycieli. W ten sposób środki znajdujące się w dyspozycji samorządu nie zmienią się, lecz ich rozliczanie będzie dokonywane łącznie na wszystkich stopniach awansu zawodowego, a nie, jak dotychczas, oddzielnie na poszczególnych stopniach tego awansu. Nowelizacja ma prowadzić także do zniesienia niektórych uprawnień socjalnych nauczycieli, nieadekwatnych do współczesnych realiów społeczno-gospodarczych. Uchylone mają zostać m.in. przepisy dotyczące dodatku mieszkaniowego, zasiłku na zagospodarowanie, prawa do lokalu mieszkalnego, prawa do osobistego użytkowania działki gruntu szkolnego, prawa do zajmowania mieszkań w budynkach szkolnych i użytkowanych przez szkoły.

Nowelizacja zakłada doprecyzowanie zasad przeznaczania środków wyodrębnionych przez organy prowadzące na doskonalenie zawodowe nauczycieli. Środki te mają być bardziej związane m.in. z obszarami wynikającymi z polityki edukacyjnej, wnioskami i wynikami nadzoru pedagogicznego, wynikami egzaminów zewnętrznych, realizacją podstawy programowej, potrzebami uczniów i indywidualizacją procesu kształcenia czy z kierunkami lokalnych strategii rozwojowych i lokalnej polityki oświatowej. Kolejny aspekt reformy to doprecyzowanie przepisów służących poprawie organizacji pracy szkoły i zaspokajaniu potrzeb uczniów, w tym: obowiązek rejestrowania zajęć i czynności realizowanych w ramach czasu pracy nauczyciela poprzez uwzględnienie rejestrowania najistotniejszych czynności wspierających proces dydaktyczny, takich jak: doskonalenie zawodowe nauczycieli, praca zespołowa

[107] *Projekt założeń projektu ustawy o zmianie ustawy − Karta Nauczyciela oraz niektórych innych ustaw*, Projekt z dnia 12.07.2013 r., Ministerstwo Edukacji Narodowej, http://legislacja.rcl.gov.pl [10.09.2013].

nauczycieli czy kontakt nauczyciela z rodzicami uczniów szkoły. Zakłada się także określenie wymiaru i terminu udzielenia nauczycielom urlopu wypoczynkowego w sposób umożliwiający lepszą organizację pracy szkoły i wykonywanie jej zadań statutowych. Doprecyzowane mają zostać cele przeznaczenia urlopu dla poratowania zdrowia, zmiana kryteriów jego przyznawania, wymiaru oraz zmiany w zakresie orzekania. Zwiększona ma zostać rola rodziców uczniów w podejmowaniu decyzji dotyczących spraw szkoły poprzez rozszerzenie ich w procedurze awansu zawodowego nauczycieli i procedurze oceny ich pracy. Procedura awansu zawodowego nauczycieli ma m.in. zostać przeniesiona na organ prowadzący szkołę i organ sprawujący nadzór pedagogiczny.

W tym miejscu należy także zwrócić uwagę na krytykę proponowanych zmian przedstawioną w opinii do założeń nowelizacji ustawy Karta nauczyciela przez Związek Nauczycielstwa Polskiego (ZNP)[108]. Przede wszystkim zwraca się w niej uwagę na to, że propozycja regulacji wydaje się być podporządkowana bardziej celom ekonomicznym niżeli motywacjom jakościowym. Jeśli chodzi o zastąpienie średnich wynagrodzeń nauczycieli na poszczególnych stopniach awansu zawodowego wskaźnikami kalkulacyjnymi środków ogółem, to zdaniem ZNP założenie, że zmiana ta nie wpłynie na wysokość środków, nie wyjaśnia, jaka będzie wysokość środków oraz w jaki sposób będzie to powiązane z konstruowaniem rozporządzenia o minimalnych stawkach wynagradzania nauczycieli na poszczególnych stopniach awansu zawodowego. Jednocześnie zmiany rodzą obawę, że w konsekwencji wynagrodzenie nauczycieli będzie w całości kształtowane przez organy prowadzące szkoły. Mimo zapowiedzi projekt nie zawiera też żadnych rozwiązań na rzecz zwiększenia motywacyjnej roli wynagrodzeń nauczycieli. W odniesieniu do ograniczenia niektórych uprawnień socjalnych nauczycieli ZNP uznaje je za słuszne przy uwzględnieniu zachowania zasady ochrony praw nabytych. Co do doprecyzowania zasad przeznaczania środków wyodrębnianych przez organy prowadzące na dofinansowanie doskonalenia zawodowego nauczycieli, ZNP uznaje, że obecne regulacje są w tej sprawie wystarczająco przejrzyste, i że propozycja nie została wystarczająco jasno przedstawiona. Jeśli chodzi o zmiany w określeniu wymiaru i terminu udzielenia nauczycielom urlopu wypoczynkowego, ZNP uznaje, że proponowane rozwiązania nie mają wystarczających przesłanek do

[108] *Opinia: Projekt założeń projektu ustawy o zmianie ustawy Karta Nauczyciela* 21.03.2013, Związek Nauczycielstwa Polskiego, www.znp.edu.pl [10.09.2013].

różnicowania w ustawie wymiaru nieprzerwanego urlopu nauczyciela i nauczyciela pełniącego funkcję dyrektora, co stanowiłoby naruszenie zasady równego traktowania w zatrudnieniu. Jeśli chodzi o doprecyzowanie celu przeznaczenia urlopu dla poratowania zdrowia, ZNP uznaje, że przedstawione propozycje wydają się być oparte jedynie na założeniu, że nauczyciele są jedną z nielicznych grup zawodowych, które są uprawnione do korzystania z tej formy urlopu. ZNP nie akceptuje przedstawionej propozycji wydłużenia z 7 do 20 lat wymaganego okresu pracy uprawniającego do skorzystania z tego urlopu oraz ograniczenia jego wymiaru do jednego roku, szczególnie w kontekście podniesienia wieku emerytalnego. Propozycję związaną z rozszerzeniem zakresu rejestrowania zajęć i czynności realizowanych przez nauczycieli ZNP uznaje za właściwie niemożliwą do realizacji ze względu na specyfikę i różnorodność wykonywanych zadań zawodowych oraz warunki pracy, a w dodatku za niejasną, gdyż nie może służyć za podstawę jakichkolwiek rozliczeń i kalkulacji łącznego czasu pracy nauczyciela. ZNP zauważa, że propozycje zwiększenia roli rodziców uczniów poprzez włączenie ich przedstawicieli do procedury dokonywania oceny pracy nauczycieli i nadania nauczycielowi stopnia awansu zawodowego mają sens tylko w odniesieniu do oceny pracy, ale już żadnego − w przypadku awansu zawodowego. Włączenie rodziców w ten proces prowadziłoby do obniżenia jego jakości z uwagi na ryzyko wystąpienia braku stosownych do oceny kompetencji wśród rodziców.

## 2.5. Przekwalifikowanie nauczycieli – wyzwania i możliwości

W sierpniu 2013 roku Ministerstwo Edukacji Narodowej ogłosiło przeznaczenie 100 mln zł ze środków Unii Europejskiej na wsparcie aktywizacji zawodowej nauczycieli, którzy utracili pracę w ciągu ostatnich 24 miesięcy oraz przepracowali w jednostkach systemu oświaty co najmniej 12 miesięcy[109]. Przesłanką do uruchomienia wsparcia są procesy demograficzne prowadzące do spadku liczby uczniów we wszystkich

[109] *100 mln zł z UE na wsparcie nauczycieli*, 27.08.2013, Ministerstwo Edukacji Narodowej, www.men.gov.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=5534%3A100-mln-z-z-ue-na-wsparcie-nauczycieli&catid=125%3Aksztacenie-i-kadra-aktualnoci&Itemid=76 [10.09.2013]; *MEN próbuje pomóc. 100 mln zł ze środków UE na aktywizację zawodową nauczycieli*, „Serwis samorządowy Polska Agencja Prasowa" 27.08.2013, www.samorzad.pap.pl/depesze/redakcyjne.fundusze_unijne/127910/MEN-probuje-pomoc--100-mln-zl-ze-srodkow-UE-na-aktywizacje-zawodowa-nauczycieli- [10.09.2013].

typach szkół, co zmniejsza zapotrzebowanie na pracę nauczycieli. W okresie od roku szkolnego 2005/2006 liczba uczniów we wszystkich typach szkół zmniejszyła się o około 1,5 miliona. Ministerstwo Edukacji Narodowej szacuje, że w 2013 roku pracę straci ponad 6,8 tysięcy z około 666 tysięcy nauczycieli. W 2012 roku pracę straciło blisko 7 tysięcy nauczycieli.

Ministerialny program ma na celu pomoc w znalezieniu nowego zatrudnienia, wykorzystanie ich potencjału zawodowego i doświadczeń pedagogicznych na rzecz środowiska lokalnego. Szczegóły programu mają zostać ustalone z urzędami marszałkowskimi. Założono ponadto, że powinien prowadzić do takiego przekwalifikowania, by nauczyciel mógł uczyć innych przedmiotów lub pracować w innego rodzaju placówkach oświatowych. Możliwe będzie także przekwalifikowanie do zawodów zbliżonych z systemem oświaty, np. asystentów rodziny – pracowników ośrodka pomocy społecznej, którzy mają pomagać rodzinom w rozwiązywaniu trudnych sytuacji życiowych, bezrobotnym − w znalezieniu pracy, uczyć rodziny o skromnych dochodach oszczędnego gospodarowania budżetem domowym, pomagać wielodzietnym rodzinom w organizacji codziennych obowiązków − odrabiać lekcje z dziećmi, zabierać je na spacery, odprowadzać do szkoły lub odbierać ze szkoły. Program zakłada także możliwość przekwalifikowania zgodnego ze specjalizacją szkolną, np. matematyk może pracować w zawodach związanych z bankowością lub informatyką, a humanista – w tych związanych z humanistyką.

Program ma być realizowany w ramach Poddziałania 8.1.2 „Wsparcie procesów modernizacyjnych i adaptacyjnych w regionie" w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Przykładowe projekty powinny dotyczyć tu m.in. staży, szkoleń, studiów podyplomowych, warsztatów aktywnego poszukiwania pracy, doradztwa zawodowego, doradztwa na rzecz rozpoczęcia nowej działalności gospodarczej. Dofinansowanie ma także obejmować wsparcie zatrudnienia u nowego pracodawcy, np. subsydiowanie miejsc pracy do maksymalnie 12 miesięcy. Priorytetowo mają być traktowane projekty angażujące byłych nauczycieli do wsparcia procesu dydaktycznego w klasach 1-3, w świetlicach szkolnych w szkołach podstawowych oraz do pracy z dziećmi ze szczególnymi potrzebami edukacyjnymi.

Dodatkowych wniosków co do możliwości przekwalifikowania nauczycieli dostarczają badania przeprowadzone w 2010 roku przez ośrodek

ASM Centrum Badań i Analiz Rynku w województwie lubuskim, na temat zapotrzebowania grup docelowych programu PO KL na określone typy projektów[110]. Z analiz należy wnioskować, że nauczyciele i pracownicy szkół czy placówek oświatowych przeważnie deklarują chęć skorzystania ze studiów podyplomowych (4 osoby z 11), nieco rzadziej są zainteresowani przekwalifikowaniem w kierunku kształcenia ustawicznego (3 osoby z 11). W dalszej kolejności wskazywane jest zapotrzebowanie na kursy kwalifikacyjne i doskonalące, studia wyższe dla nauczycieli oraz kursy doskonalące dla nauczycieli i pracowników administracji oświatowej w zakresie organizacji, zarządzania, finansowania oraz monitoringu działalności oświatowej. Istotną barierą może okazać się brak zainteresowania nauczycieli zmianą zawodu – brak chęci zdobycia nowych umiejętności deklarowało 27,3% respondentów.

W województwie pomorskim w 2012 roku przeprowadzono badanie dotyczące dostosowania kwalifikacji nauczycieli kształcenia zawodowego do zmieniającej się sytuacji w regionie i zmian w systemie edukacji. Podstawowym narzędziem badawczym była ankieta internetowa skierowana do nauczycieli kształcenia zawodowego, którzy uczestniczyli w projektach Działania 9.4 „Wysoko wykwalifikowane kadry systemu oświaty" PO KL (N=302)[111].

Większość nauczycieli brała udział w szkoleniach, warsztatach lub kursach (97,9%), czyli krótkich formach wsparcia. Zaledwie 3,3% nauczycieli w ramach wsparcia brało udział w stażach, praktykach lub przygotowaniu zawodowym, a w studiach podyplomowych − 2,1%[112]. W realizowanych projektach zdecydowanie dominowała oferta szkoleniowa (szkolenia, warsztaty, kursy), która była formą wsparcia dostępną w 86,7% projektów objętych badaniem. Blisko 1/3 projektów uwzględniała studia podyplomowe, co stanowi więcej niż w przypadku uczestni-

[110] *Zapotrzebowanie grup docelowych na określone typy projektów. Raport końcowy*, ASM Centrum Badań i Analiz Rynku, Kutno 2010, s. 61-62, www.efs.lubuskie.pl/system/pobierz.php?plik=raport_koncowy_-_zapotrzebowanie_grup_docelowych_na_okreslone_typy_projektow.pdf&id=1208 [10.09.2013].

[111] *Badanie efektów projektów realizowanych w ramach Działania 9.4 PO KL w województwie pomorskim mających na celu dostosowanie kwalifikacji nauczycieli kształcenia zawodowego do zmieniającej się sytuacji w regionie i zmian w systemie edukacji*, Pracownia Badań i Doradztwa „Re-Source", Poznań 2012.

[112] *Tamże*, s. 27.

ków, i pozwala wnioskować, że z tej formy tej nie skorzystało jednak wielu potencjalnych beneficjentów. Inne niż wymienione formy wsparcia zastosowano w 20% ocenianych projektów[113]. Dla 42,5% uczestników badania główną motywacją do udziału w projektach była chęć podniesienia wiedzy, umiejętności. Drugą motywacją było dostosowanie kompetencji do zmian w systemie oświaty (18,2%). Następnie wskazywano na sugestię osób trzecich (15,1%) i przydatność w pracy zawodowej (11%)[114]. Pozostałe motywacje, jak ciekawa tematyka, samorealizacja czy niskie koszty uczestnictwa, miały mniejsze znaczenie. Jeśli chodzi o oczekiwania wobec udziału w projektach, to nauczyciele kształcenia zawodowego głównie zwracali uwagę na to, że zwiększą swoją wiedzę i umiejętności (82,5%), następnie, że dostosują swoje kwalifikacje do zmian w systemie edukacji (55,3%). Dla 27,2% respondentów istotne było dostosowanie swoich kwalifikacji do zmieniającej się sytuacji w regionie. Dalsze oczekiwania stanowiły: zwiększenie szans na awans zawodowy w ramach dotychczasowego miejsca zatrudnienia (17,2%) oraz zwiększanie szans na znalezienie innej pracy (7,3%). Wyniki te pozwalają wnioskować o niewielkiej skłonności uczestników projektów do przekwalifikowania się w rezultacie udziału w projekcie. Przy czym nie to było głównym celem w Działaniu 9.4, lecz ogólne doskonalenie w zawodzie, jaki wykonują[115]. Blisko 50,8% respondentów oceniło, że udział w szkoleniach, warsztatach lub kursach w dużym lub bardzo dużym stopniu spełnił ich oczekiwania. W przypadku studiów podyplomowych ocenę taką wskazywało 46,2% respondentów[116].

Warto wskazać na przykłady projektów realizowanych w ramach Działania 9.4 „Wysoko wykwalifikowane kadry systemu oświaty", które były ukierunkowane na przekwalifikowanie nauczycieli kształcenia zawodowego. Przykładowo w projekcie „Uczymy dorosłych na odległość" realizowanym przez Zakład Doskonalenia Zawodowego w Poznaniu w okresie 01.12.2009 − 31.12.2010 przeprowadzono zajęcia dla 120 nauczycieli z terenu województwa wielkopolskiego[117]. Nauczyciele mogli przekwalifikować się w kierunku kształcenia starszej młodzieży i osób dorosłych na odległość. W projekcie zrealizowano 10 szkoleń

[113] *Tamże*, s. 28.
[114] *Tamże*, s. 29.
[115] *Tamże*, s. 30.
[116] *Tamże*, s. 31.
[117] *Projekt: „Uczymy dorosłych na odległość"*, Zakład Doskonalenia Zawodowego w Poznaniu, http://kształcenie-na-odleglosc.pl [10.09.2013].

z zakresu andragogiki z modułem komputerowym kształcenia na odległość.

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Suwałkach zrealizowała natomiast w okresie 01.03.2010 − 30.06.2011 projekt „Studia podyplomowe szansą na rozwój i awans zawodowy nauczycieli”[118]. W projekcie udzielono wsparcia 70 osobom w ramach następujących kierunków studiów podyplomowych: zarządzanie oświatą, socjoterapia, edukacja dla bezpieczeństwa.

Miejski Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli w Koninie w okresie 01.01.2011 − 31.12.2012 realizował natomiast projekt „Podniesienie kwalifikacji dla kadry pedagogicznej szkół subregionu konińskiego”[119]. Przeprowadzono tu kurs kwalifikacyjny dla oświatowej kadry kierowniczej, w którym wzięło udział 25 osób; 60-godzinne kursy języka angielskiego dla nauczycieli doskonalące umiejętności kluczowe, w których udział wzięło łącznie 120 osób; 45-godzinne kursy obsługi komputera i zastosowania technologii informatycznych w edukacji, w których łącznie wzięły udział 62 osoby (tematy: e-learning w nauczaniu, tworzenie stron internetowych, prezentacje PowerPoint, podstawy programowania); oraz studia podyplomowe z zakresu edukacji dorosłych, które ukończyły 24 osoby. Dodatkowo przeprowadzono blok warsztatów dla nauczycieli przedmiotów zawodowych, w których łącznie wzięły udział 72 osoby (zajęcia praktyczne dla nauczycieli przedmiotów mechanicznych samochodowych i operatorów obrabiarek skrawających oraz operatorów obrabiarek skrawających, zajęcia praktyczne dla nauczycieli przedmiotów informatycznych, zajęcia praktyczne dla nauczycieli przedmiotów elektrycznych i elektronicznych, bezpieczne zajęcia i praktyka w kształceniu zawodowym). Zrealizowano także kursy doskonalące dla nauczycieli przedmiotów zawodowych i mających wpływ na wybór przez uczniów kształcenia zawodowego, w których łącznie wzięły udział 44 osoby (metoda projektów w wyborze ścieżki edukacyjno-zawodowej prowadzącej do uzyskania kwalifikacji zawodowych, metodyka nauczania przedmiotów zawodowych).

[118] *Projekt: „Studia podyplomowe szansą na rozwój i awans zawodowy nauczycieli”*, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Suwałkach, http://old.pwsz.suwalki.pl/pwsz/Projekt5/O-projekcie.html [10.09.2013].

[119] *Projekt: „Podniesienie kwalifikacji dla kadry pedagogicznej szkół subregionu konińskiego”*, Miejski Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli w Koninie, www.modn.konin.pl/projekt94/ [10.09.2013].

Powyższe przykłady wskazują na wiele możliwości oferowania wsparcia w zakresie przekwalifikowania nauczycieli kształcenia zawodowego. Przy czym należy zauważyć, że w realizowanych do tej pory projektach dominowało wsparcie krótkotrwałe, które ma ograniczony wpływ na faktyczną zmianę zawodu. Istotny jest także fakt, że rządowy program wsparcia uruchamiany jest dopiero po zwolnieniach nauczycieli i skierowany jest do osób, spośród których wiele może mieć już status osób bezrobotnych, w tym długotrwale bezrobotnych. Realizowane projekty powinny być w większym stopniu ukierunkowanie nie tylko na przekwalifikowanie nauczycieli, lecz także na płynną zmianę miejsca zatrudnienia w przypadku utraty zatrudnienia. Innymi słowy zasadne jest uwzględnienie rozwiązań typu outplacement[120].

## 2.6. Case study

W tym miejscu omówione zostały przykłady modeli zarządzania szkołami, które w sposób odmienny niż w szkolnictwie publicznym pozwalają na kształtowanie stosunku pracy z nauczycielami, tak aby możliwe było łączenie zasad wynikających z Karty nauczyciela z elastycznością na rynku pracy. Opisany zostanie model szkół prowadzonych przez łomżyńskie Stowarzyszenie „Edukator" oraz przez Cech Rzemieślników i Przedsiębiorców w Białej Podlaskiej.

### 2.6.1. Model szkoły prowadzonej przez organizację pożytku publicznego − Stowarzyszenie „Edukator"

Stowarzyszenie „Edukator" w Łomży zostało założone w 1999 roku[121]. Przesłanką do jego powołania była likwidacja małych szkół wiejskich zapoczątkowana przez jednostki samorządów terytorialnych. W 2000 roku w ramach przystąpienia do reformy oświaty gminy ze względów ekonomicznych masowo likwidowały placówki i szkoły. Z dniem 1 września 2000 roku stowarzyszenie zostało organem prowa-

[120] Zob. M. Klimczuk-Kochańska, A. Klimczuk, *Outplacement dla pracowników − bariery, potrzeby, czynniki rozwoju*, Narodowe Forum Doradztwa Kariery, Białystok-Kraków 2012, http://innowacjenazakrecie.pl [10.09.2013].

[121] B. Kuczałek, *Model wiejskiej szkoły prowadzonej przez zewnętrzną organizację pożytku publicznego non-profit, wypracowany przez łomżyńskie Stowarzyszenie Edukator*, Stowarzyszenie Edukator, Łomża 2011, www.sosedukator.pl/files/publikacje/model_szkoly.pdf [10.09.2013].

dzącym dwie wiejskie szkoły: Lutostań (gmina Łomża) i Konopki Pokrzywnica (gmina Zawady). W 2011 roku jako organizacja pożytku publicznego stowarzyszenie prowadziło już 26 szkół podstawowych (23 publiczne, 3 niepubliczne), 2 przedszkola oraz 28 innych form wychowania przedszkolnego. Placówki znajdują się w 4 województwach (podlaskim, warmińsko-mazurskim, mazowieckim, lubelskim), w 16 powiatach, na terenie 21 gmin. Za główny cel stowarzyszenie stawia sobie wyrównywanie szans edukacyjnych mieszkańców małych środowisk wiejskich. Stowarzyszenie m.in. pozyskuje fundusze pozabudżetowe na doposażanie szkół wiejskich w nowoczesny sprzęt i środki dydaktyczne, wspiera i rozwija lokalne inicjatywy obywatelskie poprzez organizowanie i prowadzenie różnorodnych form edukacyjnych dla dorosłych mieszkańców wsi, w ramach projektów realizowanych z funduszy grantowych i unijnych oraz prowadzi Ośrodek Wiejskich Inicjatyw Obywatelskich, który koordynuje i promuje działania na rzecz umacniania społeczeństwa obywatelskiego.

Stowarzyszenie opracowało własny model szkoły w oparciu o ratowanie i prowadzenie placówek oświatowych na obszarach wiejskich. Przejmuje ono zarządzanie nad placówką, gdy otrzyma wniosek od rodziców z obszaru, na którym dochodzi do likwidacji szkoły wiejskiej z oddziałem przedszkolnym i inną formą wychowania przedszkolnego[122]. Punktem wyjścia jest współpraca środowiska lokalnego wokół obrony szkoły. Stowarzyszenie, po przeprowadzeniu spotkań informacyjnych z mieszkańcami wsi, realizuje całą procedurę organizacyjną szkoły, zgodnie z ustawą o systemie oświaty. Następnie w negocjacjach dąży się do zachowania przez szkołę statusu placówki publicznej ze względu na korzystniejsze zasady finansowania. Szkoły zarządzane przez stowarzyszenie działają w budynkach nieodpłatnie użyczonych przez gminę. Organami szkoły są: dyrektor, rada pedagogiczna, rada rodziców. Rada rodziców opiniuje i wskazuje kandydata na stanowisko dyrektora. Wskazany kandydat – jeśli spełnia wymogi formalne, posiada odpowiednie kwalifikacje, doświadczenie i nienaganną opinię − zwykle jest powoływany na stanowisko przez organ prowadzący. Dyrektor następnie dobiera i angażuje kadrę pedagogiczną zgodnie z potrzebami szkoły i wymaganymi kwalifikacjami. Umowy o pracę z dyrektorami szkół zawiera prezes zarządu stowarzyszenia jako pracodawca. Dyrektorzy szkół są upoważnieni przez zarząd stowarzyszenia do zawierania

[122] *Komunikat dla zainteresowanych przekazaniem szkoły*, Stowarzyszenie Edukator, www.sosedukator.pl/publikacje/1367-kom [10.09.2013].

umów o pracę ze wszystkimi przewidzianymi w projektach organizacyjnych pracownikami placówki. Następnie arkusze organizacyjne wszystkich szkół są konsultowane i zatwierdzane przez stowarzyszenie, które wypełnia wszystkie obowiązki, zadania i funkcje należące do organów prowadzących placówki oświatowe.

Kluczowym elementem modelu jest obsługa finansowo-kadrowa szkół. Każda szkoła ma własny numer REGON, ale NIP jest jeden. Przy koncie bankowym stowarzyszenia są wyodrębnione subkonta dla poszczególnych placówek. Szkoły finansowane są w całości z funduszy przekazywanych przez jednostkę samorządu terytorialnego. Wysokość tych funduszy ustalana jest przez poszczególne gminy na każdy rok budżetowy i zależy od kilku czynników, określonych w ustawie o systemie oświaty, jak np. liczba uczniów w szkole; status szkoły; średni koszt utrzymania uczniów w szkołach tego samego typu na terenie danej gminy.

Dyrektorzy szkół nie mogą przekroczyć przewidzianego i ustalonego z gminą budżetu. Preliminarze budżetowe opracowywane na każdy rok obejmują wynagrodzenia i pochodne, koszty utrzymania budynku oraz opłaty za niezbędne usługi zewnętrzne. Dopiero po zabezpieczeniu tych kosztów planowane są wydatki na sprzęt i wyposażenie oraz remonty bieżące. Centralne zarządzanie większą liczbą szkół, realizowane przez stowarzyszenie, umożliwia okresowe uzupełnienia braków finansowych w poszczególnych placówkach i terminowe wypłaty należnych świadczeń. Podstawę zarządzania stanowi tu wykorzystanie jednolitych programów komputerowych. Jednocześnie poszczególne szkoły mają dużą swobodę co do podejmowania inicjatyw własnych, które następnie są upowszechniane w kolejnych placówkach. Szkoły podejmują także wspólne projekty, w których zatrudniani są nauczyciele zatrudnieni w ramach stowarzyszenia. Szkoły podejmują także własne projekty na potrzeby środowiska lokalnego.

Jeśli chodzi o jakość pracy nauczycieli, to model nie odbiega od standardów samorządowych, przy czym są to szkoły tańsze i bardziej efektywne w utrzymaniu. Jednocześnie nauczyciele mają zwiększony wymiar godzin pracy do realizacji pensum dydaktycznego do 22 tygodniowo i motywacyjny system wynagradzania − za wyniki i zaangażowanie na rzecz środowiska, a nie za sam status. Zmniejszenie liczby uczniów w szkole i związane z tym ograniczenie dotacji może natomiast skutkować proporcjonalnym obniżeniem lub zawieszeniem przyznawania poszczególnych składników wynagrodzenia.

Rozwiązania te pozwalają na ich zaangażowanie w realizację działań projektowych służących całemu środowisku, w którym prowadzona jest

szkoła. Jednocześnie nauczyciele są wspierani w doskonaleniu zawodowym poprzez udział w warsztatach i profesjonalnych szkoleniach projektowych. Szkoły dążą także do zaangażowania rodziców, a z uwagi na ich niezależność wobec władz lokalnych nie są także uwikłane w lokalne spory i rozgrywki polityczne. Szkoły są doceniane zarówno poprzez wysokie zainteresowanie rodziców, jak też wysokie wyniki nauczania w ocenach Okręgowych Komisji Egzaminacyjnych − co roku około 60% szkół stowarzyszenia zajmuje pierwsze i drugie miejsca na tle szkół samorządowych w swoich gminach.

Podstawą nawiązania stosunku pracy w szkołach prowadzonych przez Stowarzyszenie „Edukator" jest umowa o pracę lub umowa-zlecenie, spełniająca ustawowe wymogi określone w kodeksie pracy oraz w wybranych zapisach ustawy Karta nauczyciela[123]. Stawki wynagradzania nauczycieli są uzależnione od wielkości środków budżetowych przyznanych przez właściwą jednostkę samorządu terytorialnego na prowadzenie danej szkoły oraz od całkowitego budżetu szkoły/placówki. System wynagradzania obejmuje: (1) wynagrodzenie zasadnicze uzależnione od statusu zawodowego nauczyciela (tylko do poziomu nauczyciela mianowanego włącznie) zgodnie z zapisami ustawy Karta nauczyciela i z uwzględnieniem możliwości finansowych danej placówki na dany rok budżetowy; (2) dodatek za staż pracy − wypłacany od chwili osiągnięcia 5 lat stażu w wysokości 1% wynagrodzenia zasadniczego za każdy pełny rok stażu pracy nauczycielskiej lub równoważnej, nie więcej niż do 20% wynagrodzenia zasadniczego; (3) dodatek motywacyjny − ustalany na każdy rok szkolny, wypłacany w wysokości od 5 do 25% wynagrodzenia zasadniczego, w zależności od wielkości i złożoności zadań edukacyjnych, osiąganych wyników nauczania oraz liczebności klas (klasy liczne, dodatkowe zajęcia edukacyjne, dodatkowe obowiązki służbowe); (4) świadczenie urlopowe − wypłacane na zasadach określanych na każdy rok kalendarzowy w kodeksie pracy. Nauczyciele zatrudnieni w małych szkołach zachowują także niektóre przywileje określone w ustawie Karta nauczyciela, np. uprawnienia emerytalne, płatne urlopy wypoczynkowe, awans zawodowy, nagrody i odznaczenia.

[123] *Zasady wynagradzania nauczycieli w szkołach prowadzonych przez Stowarzyszenie Edukator*, Stowarzyszenie Edukator, www.sosedukator.pl/ [10.09.2013].

### 2.6.2. Model szkoły prowadzonej przez cech rzemieślniczy − Cech Rzemieślników i Przedsiębiorców w Białej Podlaskiej

Odrębny model szkoły może stanowić jej przejście lub założenie przez izby i cechy rzemieślnicze. Cech Rzemieślników i Przedsiębiorców w Białej Podlaskiej prowadzi od 1998 roku Rzemieślniczą Zasadniczą Szkołę Zawodową, Gimnazjum Rzemieślnicze oraz technikum i liceum ogólnokształcące dla dorosłych[124].

Inicjatywa została zrealizowana po wielu latach starań. Cech był tym samym jednym z pierwszych w kraju, które zdecydowały się na poprawę organizacji praktycznej nauki zawodu. Przesłanką do powołania szkoły było stworzenie pełnej oferty edukacyjnej dla młodzieży, która z różnych, często obiektywnych, powodów nie trafiała do dominującego wówczas szkolnictwa na poziomie średnim. W roku szkolnym 1999-2000 w trzech klasach pierwszych rozpoczęło naukę 99 uczniów w piętnastu zawodach: kucharza, piekarza, cukiernika, rzeźnika-wędliniarza, mechanika i blacharza samochodowego, murarza, montera instalacji i urządzeń sanitarnych, zegarmistrza, ślusarza, stolarza, fryzjera, elektryka, elektronika i montera-elektronika. Jednocześnie środowisko rzemieślnicze dążyło do bezpośredniego wpływu na pełną organizację kształcenia zawodowego swoich uczniów.

W 2003 roku cech założył Gimnazjum Rzemieślnicze, jedno z pierwszych w kraju. Następnie uruchomiono kształcenie ogólnokształcące w budynku zaadaptowanym przez samych rzemieślników. Naukę praktyczną uczniowie pobierają w 73 zakładach rzemieślniczych. Kursy z przedmiotów zawodowych cech prowadzi samodzielnie, po uzyskaniu zezwolenia z Ministerstwa Edukacji Narodowej. W latach 1997-1998 cech nawiązał partnerskie kontakty z podobnymi placówkami we Francji i w Niemczech, co umożliwia wyjazdy studyjne, staże zawodowe, prezentację wyrobów, gromadzenie ofert oraz wymianę doświadczeń.

W 2006 roku uruchomiono Rzemieślnicze Liceum Uzupełniające i Rzemieślnicze Technikum Uzupełniające. Naukę pobierają w nich także absolwenci Rzemieślniczej Zasadniczej Szkoły Zawodowej. W roku szkolnym 2007-2008 w placówkach oświatowych cechu naukę pobierało

[124] *Bialskie rzemiosło wczoraj i dziś*, Cech Rzemieślników i Przedsiębiorców w Białej Podlaskiej, www.cechbialski.com.pl/jomla/index.php/historia.html [10.09.2013]; *Cech Rzemieślników i Przedsiębiorców*, Ogólnopolski Katalog Szkolnictwa, www.szkolnictwo.pl/[10.09.2013].

ponad 400 uczniów. Cech współpracuje z hufcem pracy w zakresie zadań opiekuńczo-wychowawczych. Zespół szkół umożliwia także aktywne włączanie się środowiska rzemieślniczego w lokalne życie społeczne, kulturalne i sportowe, m.in. poprzez udział w Ogólnopolskich Rajdach Rzemiosła i Górskich Rajdach Młodzieży Rzemieślniczej. W szkołach prowadzone są także spotkania, konferencje, klub seniora. Cech współpracuje także z regionalnym tygodnikiem „Słowo Podlasia", z Powiatowym Urzędem Pracy oraz Powiatową Radą Zatrudnienia.

Zajęcia w Rzemieślniczej Zasadniczej Szkole Zawodowej oraz w Gimnazjum Rzemieślniczym prowadzone są w trybie dualnym. Zajęcia szkolne odbywają się przez 2 lub 3 dni w tygodniu, w pozostałe dni prowadzone są zajęcia praktyczne w zakładach rzemieślniczych powiatu bialskiego. Zajęcia są prowadzone tak, aby absolwenci byli przygotowani do założenia własnej działalności gospodarczej.

# ROZDZIAŁ 3.
# FORMALNOPRAWNE ASPEKTY WSPÓŁPRACY SZKOŁY Z OTOCZENIEM

## 3.1. Podmioty otoczenia szkoły zawodowej

### 3.1.1. Organ prowadzący szkołę zawodową

Podstawowym podmiotem, z którym ma za zadanie współpracować szkoła zawodowa, jest organ prowadzący szkołę zawodową. Jest nim starosta lub prezydent miasta na prawach powiatu[1]. Zgodnie z art. 17 ustawy o systemie oświaty, rada powiatu lub rada miasta na prawach powiatu ustala plan sieci publicznych szkół ponadgimnazjalnych tak, aby umożliwić dzieciom i młodzieży realizację odpowiednio obowiązku szkolnego lub obowiązku nauki.

W przypadku szkół zawodowych zawody, w których kształcą szkoły, są ustalane w porozumieniu z organem prowadzącym (tj. starostą). Organ prowadzący nie określa więc kierunków kształcenia, ale uczestniczy w procesie ich określenia. Może jednak m.in. analizować i zatwierdzać arkusze organizacji pracy szkół i placówek oświatowych.

Zgodnie z ustawą o systemie oświaty na mocy art. 5 ust. 7 organ prowadzący jest zobowiązany do:

- zapewnienia szkole odpowiednich warunków działania, w tym bezpiecznych i higienicznych warunków nauki, wychowania i opieki;
- wykonywania remontów obiektów szkolnych i zadań inwestycyjnych;
- zapewnienia obsługi administracyjnej, finansowej i organizacyjnej szkoły;

[1] M. Krajewska, *Współpraca dyrektora z organem prowadzącym*, Wiedza i Praktyka, 12.10.2009, http://oswiataonline.pl / [10.09.2013].

- wyposażenia szkoły w pomoce dydaktyczne i sprzęt niezbędny do pełnej realizacji programów nauczania i programów wychowawczych, przeprowadzania sprawdzianów i egzaminów;
- wykonywania innych zadań statutowych.

Jak zaś wynika z Karty nauczyciela − zgodnie z art. 30 ust. 8 − do zadań organu prowadzącego zaliczyć należy również:

- zapewnienie szkole podstawowych warunków do realizacji przez nauczycieli zadań dydaktycznych, wychowawczych i opiekuńczych (art. 29);
- występowanie z urzędu w obronie dyrektora i nauczyciela;
- zapewnienie środków na średnie wynagrodzenia nauczycieli na poziomie określonym w art. 30 ust. 3 Karty nauczyciela wraz z pochodnymi oraz środkami na odpis na zakładowy fundusz świadczeń socjalnych (art. 30 ust. 8a i art. 72 ust. 1);
- zapewnienie środków na doskonalenie zawodowe nauczycieli z uwzględnieniem doradztwa zawodowego.

Organy prowadzące szkoły, które organizują praktyczną naukę zawodu poza szkołą, mają również za zadanie zapewnienie środków finansowych umożliwiających uczniom odbycie praktycznej nauki zawodu. Środki te są przeznaczone na[2]:

1) refundowanie pracodawcom wynagrodzenia instruktorów praktycznej nauki zawodu prowadzących zajęcia praktyczne z uczniami − do wysokości minimalnej stawki wynagrodzenia zasadniczego nauczyciela kontraktowego posiadającego dyplom ukończenia kolegium nauczycielskiego, która od 1 września 2011 roku wynosi 1736 zł[3];
2) refundowanie pracodawcom dodatku szkoleniowego dla instruktorów praktycznej nauki zawodu prowadzących zajęcia praktyczne z uczniami − w wysokości nie niższej niż 10% przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw bez wypłat nagród z zysku w czwartym kwartale

[2] M. Raj, *Współpraca szkół prowadzących kształcenie zawodowe z przedsiębiorcami. Regulacje prawne według stanu prawnego na dzień 20 września 2011*, PL Europa, Łódź 2011, s. 20-21, www.pleuropa.pl [10.09.2013].

[3] *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 1 sierpnia 2013 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie wysokości minimalnych stawek wynagrodzenia zasadniczego nauczycieli, ogólnych warunków przyznawania dodatków do wynagrodzenia zasadniczego oraz wynagradzania za pracę w dniu wolnym od pracy,* DzU 2013 poz. 913.

roku poprzedniego, ogłaszanego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego. Dodatek szkoleniowy ustala i wypłaca pracodawca;

3) Refundowanie pracodawcom kosztów odzieży i obuwia roboczego oraz środków ochrony indywidualnej, niezbędnych na danym stanowisku szkoleniowym, przydzielonych uczniom na okres zajęć praktycznych prowadzonych u pracodawcy w danym roku szkolnym − do wysokości 20% przeciętnego wynagrodzenia.

### 3.1.2. Wojewódzka i powiatowa rada zatrudnienia

Powiatowe rady zatrudnienia są organami opiniodawczo-doradczymi starosty lub prezydenta miasta na prawach powiatu w sprawach dotyczących polityki rynku pracy[4]. Działają one przy powiatowych urzędach pracy. W skład rad powiatowych wchodzą przedstawiciele samorządu terytorialnego, organizacji pracodawców, związków zawodowych, organizacji rolników oraz organizacji pozarządowych zajmujących się problematyką rynku pracy. Zgodnie z art. 22 ust. 6 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy do zadań rady powiatowej należy m.in. składanie wniosków i wydawanie opinii w sprawach dotyczących kierunków kształcenia i szkolenia zawodowego w powiecie. Inne jej cele działania to np. rozpoznanie rynku pracy poprzez monitoring zawodów nadwyżkowych i deficytowych, tj. odnotowanie zawodów zarejestrowanych bezrobotnych i zawodów, w których są zgłaszane oferty pracy.

Na podstawie art. 39 ust. 5 Ustawy z dnia 7 września 1991 roku o systemie oświaty[5], w brzmieniu obowiązującym od dnia 1 września 2012 r., dyrektor szkoły prowadzącej kształcenie zawodowe, w porozumieniu z organem prowadzącym szkołę, ustala zawody, w których kształci szkoła, po zasięgnięciu opinii powiatowej i wojewódzkiej rady zatrudnienia co do zgodności z potrzebami rynku pracy.

---

[4] *Formy nauki zawodu. Raport końcowy*, PSDB, Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie, Warszawa 2010, s. 44, http://obserwatorium.mazowsze.pl [10.09.2013].

[5] *Ustawa z dnia 19 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o systemie oświaty oraz niektórych innych ustaw*, DzU 2011 nr 205 poz. 1206 z późn. zm.

Na mocy art. 12 ust. 2 Rozporządzenia Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 6 października 2004 roku w sprawie rad zatrudnienia[6] techniczną obsługę wojewódzkiej rady zatrudnienia zapewnia wojewódzki urząd pracy. Zgodnie z art. 6 ust. 1 ww. rozporządzenia posiedzenia rady zatrudnienia odbywają się co najmniej raz na kwartał. Dyrektor szkoły prowadzącej kształcenie zawodowe składa do wojewódzkiego urzędu pracy wniosek o zaopiniowanie przez wojewódzką radę zatrudnienia nowego kierunku kształcenia. Do wniosku mogą być dołączone opinie innych jednostek, podmiotów i organizacji (np. powiatowego urzędu pracy, powiatowej rady zatrudnienia, organizacji pracodawców lub własne analizy wskazujące na zasadność utworzenia kierunku kształcenia).

### 3.1.3. Wojewódzkie i powiatowe urzędy pracy

Osobami korzystającymi z usług urzędów pracy w Polsce są osoby zarejestrowane jako bezrobotne i te zarejestrowane jako poszukujące pracy[7]. Jako osoba poszukująca pracy może się zarejestrować każdy obywatel poszukujący zatrudnienia lub pracy zarobkowej, lub innej formy pomocy wymienionej w ustawie. Może to być osoba pracująca, jak i niepracująca. Nie musi być przy tym osobą nieuczącą się. Kryterium stanowi tu jedynie bycie zdolnym i gotowym do podjęcia pracy.

Jak jednak zauważają autorzy raportu „Formy nauki zawodu", przygotowanego w ramach projektu „Szkolnictwo Zawodowe. Kondycja – Potencjał – Potrzeby" Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Warszawie, ponieważ poszukujący pracy traci swój status w przypadku niestawienia się w urzędzie, to osoby uczące mogą mieć trudność polegającą na tym, że termin wizyty koliduje z obowiązkami szkolnymi[8]. W dodatku uczeń ma ograniczoną obowiązkami szkolnymi dyspozycyjność do podjęcia i wykonywania pracy. Zatem w przypadku szkół zawodowych, jeśli chodzi o obszar, jakim jest pośrednictwo pracy dla młodzieży, działania z tego zakresu realizowane są raczej przez Ochotnicze Hufce Pracy.

Zatem w praktyce powiatowe urzędy pracy kierują swoją ofertę do osób dorosłych, w tym przede wszystkim do zarejestrowanych bezrobotnych. Natomiast możliwości współpracy ze szkołami istnieją, przy czym

---

[6] *Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 6 października 2004 r. w sprawie rad zatrudnienia*, DzU 2004 nr 224 poz. 2281.

[7] *Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy*, DzU 2004 nr 99 poz. 1001 z późn. zm.

[8] *Formy nauki zawodu. Raport końcowy*, *op. cit.*, s. 43-44.

taka współpraca nie należy do zadań obowiązkowych tego typu podmiotów, a w związku z tym nie są na ten cel przeznaczone specjalne fundusze przydatne do takiej współpracy.

Natomiast, jak już wcześniej wspomniano, wojewódzki urząd pracy (WUP) zapewnia na mocy art. 12 ust. 2 Rozporządzenia Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 6 października 2004 roku w sprawie rad zatrudnienia[9] techniczną obsługę wojewódzkiej rady zatrudnienia. Ponadto powiatowe urzędy pracy (PUP) publikują wyniki monitoringu zawodów nadwyżkowych i deficytowych. Nie jest jednak oczywiste, że powiatowa rada zatrudnienia, opiniując kierunki kształcenia, będzie się zgadzać z tymi wynikami albo innymi analizami rynku pracy prowadzonymi w PUP, w tym z wynikami monitoringu przy podejmowaniu decyzji. Z tymi i innymi badaniami na potrzeby swoich zadań zapoznaje się także wydział edukacji w starostwie powiatowym.

### 3.1.4. Ochotnicze Hufce Pracy

Podmiot, który z punktu widzenia ustawowego ma zadanie współpracować ze szkołami zawodowymi, to Ochotnicze Hufce Pracy (OHP). Zgodnie z art. 5 Rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 9 listopada 2004 roku w sprawie sposobu organizacji uzupełnienia wykształcenia ogólnego młodzieży w Ochotniczych Hufcach Pracy oraz zdobywania przez nią kwalifikacji zawodowych[10] podmiot ten współdziała z kuratorami oświaty, organami prowadzącymi szkoły, dyrektorami szkół, pracodawcami i organizacjami pracodawców, a także z urzędami pracy.

Obecnie OHP są instytucjami rynku pracy, które podlegają nadzorowi Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej. Ochotnicze Hufce Pracy, zgodnie z art. 6 ust. 3 ustawy o instytucjach rynku pracy i promocji zatrudnienia, są państwową jednostką wyspecjalizowaną w działaniach na rzecz młodzieży, w szczególności − młodzieży zagrożonej wykluczeniem społecznym − oraz bezrobotnych do 25. roku życia[11]. Hufce mają za zadanie zwłaszcza umożliwienie uzupełnienia wykształcenia oraz

[9] *Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 6 października 2004 r. w sprawie rad zatrudnienia*, DzU 2004 nr 224 poz. 2281.

[10] *Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 9 listopada 2004 r. w sprawie sposobu organizacji uzupełnienia wykształcenia ogólnego młodzieży w Ochotniczych Hufcach Pracy oraz zdobywania przez nią kwalifikacji zawodowych*, DzU 2004 nr 262 poz. 2604.

[11] *Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy*, DzU 2004 nr 99 poz. 1001 z późn. zm.

zdobycie kwalifikacji zawodowych osobom, które nie ukończyły szkoły podstawowej lub gimnazjum albo które nie kontynuują nauki na poziomie ponadpodstawowym.

Młodzież w ramach OHP możne kształcić się w następujących jednostkach organizacyjnych[12]:

1) Hufcach Pracy, które są najstarszą formą organizacyjną systemu OHP, odpowiedzialną za realizację celów związanych z wychowaniem, kształceniem i zatrudnieniem młodzieży. Hufce Pracy zajmują się także resocjalizacją młodzieży zagrożonej i niedostosowanej społecznie, która poddawana jest działaniom profilaktycznym, diagnostycznym i terapeutycznym. Tego typu jednostki współpracują z rodzinami, szkołami, placówkami wychowawczymi, sądami, pracodawcami, poradniami psychologiczno-pedagogicznymi, w celu ułatwienia integracji młodzieży ze środowiskiem. Placówki Hufca Pracy mają charakter otwarty, swoim zasięgiem działania obejmują lokalną młodzież zamieszkałą w pobliżu jego siedziby. Nie oferują one zakwaterowania młodzieży;
2) Środowiskowych Hufcach Pracy, które są nową formą organizacyjną o szerokim profilu działań opiekuńczych, szkoleniowych i doradczych. Spełniają następujące funkcje: dydaktyczną, opiekuńczo-wychowawczą, resocjalizacyjną. Środowiskowe Hufce Pracy umożliwiają uzupełnienie wykształcenia gimnazjalnego bądź zdobycia zawodu poprzez naukę w szkole zawodowej. Współpracują z rodzinami, szkołami, władzami lokalnymi, zakładami pracy, poradniami psychologiczno-pedagogicznymi;
3) Ośrodki Szkolenia i Wychowania stanowią formę organizacyjną o charakterze stacjonarnym, zapewniają całodobową opiekę kształcącej się młodzieży realizującej zadania OHP w zakresie wychowania, opieki, resocjalizacji, kształcenia i rynku pracy. Dopuszcza się tu również grupy młodzieży dochodzącej, tzn. na uczestników ośrodka rekrutowana jest młodzież mieszkająca w pobliżu jego siedziby – niekorzystająca z miejsc stacjonarnych w obiekcie. Ośrodki Szkolenia i Wychowania zapewniają

[12] A. Napadło, *Przygotowanie zawodowe pracowników młodocianych*, Konferencja: Wyzwania dla rozwoju kształcenia ustawicznego w województwie lubuskim w perspektywie długoterminowej, Wojewódzki Urząd Pracy w Zielonej Górze, 21.09.2009, s. 3-4, www.wup.zgora.pl [10.09.2013].

warunki do nauki i do zdobywania kwalifikacji zawodowych. Prowadzą działalność wychowawczą, profilaktyczną i resocjalizacyjną. Współdziałają z rodzicami, opiekunami prawnymi uczestników, instytucjami środowiska lokalnego. Organizują kształcenie w oparciu o własne warsztaty szkoleniowo-produkcyjne. Zapewniają bezpłatną całodobową opiekę młodzieży – uczestnikom korzystającym z formy stacjonarnej ośrodka szkolenia i wychowania, tzn. wyżywienie, zakwaterowanie, opiekę wychowawczą oraz podstawową opiekę medyczną.

Ponadto przy OHP działają Centra Edukacji i Pracy Młodzieży (CEiPM), w ramach których funkcjonują Młodzieżowe Biura Pracy (MBP) i ich filie, Kluby Pracy (KP), Mobilne Centra Informacji Zawodowej (MCIZ), Młodzieżowe Centra Kariery (MCK) i Ośrodki Szkolenia Zawodowego (OSZ) – w zakresie działań edukacyjnych realizowanych dla młodzieży na rzecz zatrudnienia.

Łącznie w Polsce w 2012 roku sieć placówek OHP obejmowała: 49 Młodzieżowych Biur Pracy, 58 ich filii, 105 Klubów Pracy, 120 Punktów Pośrednictwa Pracy, 33 Ośrodki Szkolenia Zawodowego EFS, 49 Mobilnych Centrów Informacji Zawodowej oraz 157 Młodzieżowych Centrów Kariery (w tym 124 utworzone w ramach unijnego projektu „OHP jako realizator rynku pracy")[13]. Jednostki te są nadzorowane przez 49 Centrów Edukacji i Pracy Młodzieży. Ich oferta jest odpowiedzią na lokalne zapotrzebowanie środowiska młodzieży na konkretne usługi w zakresie rynku pracy.

Powyższe rodzaje działań wynikają z uregulowań prawnych. W Rozporządzeniu Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 30 grudnia 2004 roku w sprawie szczegółowych zadań i organizacji Ochotniczych Hufców Pracy[14] do zadań OHP zaliczono m.in. zapewnienie uczestnikom OHP warunków do kontynuowania kształcenia ogólnego i zawodowego oraz zapewnienie młodzieży warunków do podwyższania kwalifikacji ogólnych i zawodowych oraz przekwalifikowania, a także zachęcanie do kształcenia ustawicznego. Przepisy wyznaczają kilka obszarów współ-

[13] *Charakterystyka OHP*, Komenda Główna OHP, www.ohp.pl/?id=41 [10.09.2013].

[14] *Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 30 grudnia 2004 r. w sprawie szczegółowych zadań i organizacji Ochotniczych Hufców Pracy*, DzU 2005 nr 6 poz. 41.

pracy OHP ze szkołami lub placówkami oświatowymi, instytucjami rynku pracy oraz pracodawcami[15]. Jej zakres obejmuje:

1) kształcenie ogólne i zawodowe uczniów;
2) przygotowanie zawodowe pracowników młodocianych;
3) zajęcia praktyczne i praktyki zawodowe;
4) szkolenia i przekwalifikowanie w formach pozaszkolnych;
5) poradnictwo zawodowe i informację zawodową;
6) egzaminy potwierdzające uzyskane kwalifikacje zawodowe.

A zatem współpraca OHP ze szkołami i z pracodawcami jest stała, ściśle określona i obejmuje szeroki zakres działań[16]. Nie dotyczy jednak wszystkich młodych ludzi kształcących się w szkołach zawodowych, lecz tych spośród nich, którzy są uczestnikami OHP. Zatem często odbywa się to w sytuacji, gdy młodzi ludzie nie kontynuują nauki i trafiają do szkoły zawodowej dopiero za pośrednictwem OHP. Uczestnictwo w OHP jest zaś jedną z możliwych form realizacji obowiązku szkolnego, uzyskiwania wiedzy ogólnej i przygotowania zawodowego, przy czym kształcenie ogólne jest realizowane w szkołach publicznych, a przygotowanie zawodowe − u pracodawców lub w gospodarstwach pomocniczych OHP. Praktyczne przygotowanie zawodowe odbywa się u pracodawców zewnętrznych lub w gospodarstwach pomocniczych OHP. Nauka zawodu trwa 24 lub 36 miesięcy.

Inna możliwa forma współpracy to – jak wynika z rozporządzenia w sprawie szczegółowych zadań i organizacji Ochotniczych Hufców Pracy − realizacja przez Centra Edukacji i Pracy Młodzieży, będące ponad powiatowymi jednostkami OHP na terenie województwa, m.in. usług z zakresu pośrednictwa pracy, a wśród instytucji, z którymi współpracują, wymieniono placówki oświatowe[17]. Ponadto na Ośrodki Szkolenia i Wychowania OHP nałożono obowiązek współpracy ze szkołami, ale w celu „ułatwienia integracji młodzieży ze środowiskiem".

Nauka zawodu młodocianego kończy się egzaminem, po którym uzyskuje on tytuł robotnika wykwalifikowanego. Młodociani dokształcający się w szkołach zasadniczych, zdają egzamin z nauki zawodu i z przygotowania zawodowego[18]. Młodociani zatrudnieni u pracodawców będących rzemieślnikami, dokształcający się w szkołach zasadni-

[15] *Formy nauki zawodu. Raport końcowy*, *op. cit.*, s. 45.
[16] *Tamże*.
[17] *Tamże*.
[18] A. Napadło, *Przygotowanie zawodowe pracowników młodocianych…*, *op. cit.*, 21.09.2009, s. 2, 5.

czych zdają egzamin czeladniczy, przed komisją egzaminacyjną izby rzemieślniczej, przy udziale przedstawiciela szkoły lub organu prowadzącego szkołę, do której młodociany uczęszczał. Egzamin ten jest równorzędny z egzaminem z nauki zawodu i powinien być przeprowadzony do końca roku szkolnego.

Warto też zauważyć, że w Polsce jest 16 wojewódzkich komend OHP a każda posiada oddziały i filie[19]. Co ważne − dane pokazują, że ponad połowa wychowanków OHP znajduje pracę po ich ukończeniu. To zasługa tego, że w ciągu kilku lat pobytu w hufcach osoby już pracują legalnie, najczęściej u przyszłego pracodawcy. Przy okazji niejako, pod czujnym okiem wychowawców, kończą gimnazja. I co najważniejsze – przez okres nauki już zarabiają.

### 3.1.5. Izby i cechy rzemieślnicze

Rzemiosło stanowi rodzaj działalności gospodarczej, w ramach której rzemieślnicy wykonują różnorodne zawody. W Polsce według prawa zawody te mają odpowiadać danemu rodzajowi rzemiosła, w którym może być prowadzona nauka zawodu oraz mogą być organizowane egzaminy czeladnicze i mistrzowskie[20].

Związek Rzemiosła Polskiego określa długość okresu nauki zawodu w zawodach spoza klasyfikacji szkolnej (dwuletni lub trzyletni okres nauki)[21]. Zgodnie z art. 3a rozporządzenia w sprawie przygotowania zawodowego młodocianych[22], w przypadku gdy pracodawca jest rzemieślnikiem, zawiadamia izbę rzemieślniczą (właściwą dla siedziby pracodawcy) o zatrudnieniu młodocianego. Izba rzemieślnicza (lub z jej upoważnienia cech) sprawuje nadzór nad przebiegiem przygotowania zawodowego młodocianych pracowników zatrudnionych u pracodawców rzemieślników (art. 3 i ust. 6. Ustawy z dnia z dnia 22 marca 1989

[19] K. Piojda, *Ochotnicze Hufce Pracy – rzeczywiście pomagają?*, „RegioPraca", 18.07.2013, www.regiopraca.pl/portal/rynek-pracy/wiadomosci/ochotnicze-hufce-pracy-rzeczywiscie-pomagaja [10.09.2013].

[20] J. Kosakowska, *Nauka zawodu w rzemiośle*, „Rynek Pracy" 9/2006, s. 109-110.

[21] *Formy nauki zawodu. Raport końcowy*, *op. cit.*, s. 45-46.

[22] *Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 28 maja 1996 r. w sprawie przygotowania zawodowego młodocianych i ich wynagradzania*, DzU 1996 nr 60 poz. 278 2012.09.01.

roku o rzemiośle[23]). Ponadto izby rzemieślnicze przeprowadzają egzaminy kwalifikacyjne na tytuł czeladnika.

Nauka w rzemiośle może się odbywać w 113 zawodach odpowiadających danemu rodzajowi rzemiosła, zawartych w klasyfikacji zawodów i specjalności rynku pracy[24]. Wśród tych zawodów są tzw. zawody szkolne, w których odbywa się nauka w szkołach, oraz zawody spoza klasyfikacji szkolnej, które mają znaczenie gospodarcze w układzie potrzeb regionalnych lub lokalnych rynków pracy. Uczeń odbywa u rzemieślnika zajęcia praktyczne na podstawie programu zaakceptowanego przez ministra edukacji w odniesieniu do zawodów szkolnych, a w zawodach pozaszkolnych − według programu wynikającego ze standardu egzaminu czeladniczego. Bez względu na formę dokształcania teoretycznego oraz rodzaj zawodu (szkolny, pozaszkolny) zakończeniem nauki zawodu u rzemieślnika jest egzamin czeladniczy.

Nauka w rzemiośle umożliwia zdobycie umiejętności praktycznych i wiedzy teoretycznej niezbędnych do odpowiedzialnego wykonania zawodu zarówno w charakterze pracownika, jak też w ramach samodzielnie wykonywanej działalności gospodarczej[25]. Absolwenci, po zdaniu egzaminu przed komisją egzaminacyjną izby rzemieślniczej, uzyskują świadectwo czeladnicze, które jest państwowym dokumentem potwierdzającym kwalifikacje zawodowe. Uczniowie, którzy wybrali dokształcanie teoretyczne w szkole, na zakończenie nauki uzyskują dodatkowo świadectwo ukończenia zasadniczej szkoły zawodowej, co umożliwia im kontynuację nauki w szkole wyższego szczebla i przystąpienie do egzaminu maturalnego.

Nauka zawodu u rzemieślnika trwa od dwóch do trzech lat i składa się z dwóch integralnych części: praktycznej realizowanej w procesie pracy w zakładzie rzemieślniczym oraz dokształcania teoretycznego[26]. Uczniowie mogą wybrać formę dokształcania spośród zorganizowanych: w zasadniczej szkole zawodowej, na kursie dokształcającym albo przez szkolącego pracodawcę we własnym zakresie (system pozaszkolny). Mimo możliwości wyboru formy dokształcanie jest obowiązkowe.

W 2006 roku większość uczniów rzemiosła − około 88% − dokształcało się w szkołach[27]. Około 12% obowiązek dokształcania teoretyczne-

[23] *Ustawa z dnia 22 marca 1989 r. o rzemiośle*, DzU 1989 nr 17 poz. 92.
[24] Por. J. Kosakowska, *Nauka zawodu w rzemiośle*, *op. cit.*, s. 110.
[25] *Tamże*, s. 110.
[26] *Tamże*, s. 111.
[27] *Tamże*, s. 111.

go realizowało w systemie pozaszkolnym. System pozaszkolny wybiera głównie młodzież ze środowisk wiejskich i małych miasteczek oraz ucząca się w zawodach pozaszkolnych. Umożliwia on zatem kształcenie młodzieży, która z różnych przyczyn nie jest w stanie podjąć lub kontynuować kształcenia w systemie szkolnej nauki zawodu. System ten umożliwia także kształcenie w zawodach unikalnych, o charakterze artystycznym i rękodzielniczym.

Istotnym aspektem oświaty w rzemiośle jest nadzór nad przebiegiem przygotowania zawodowego. Nadzór jest utrudniony przez duże rozproszenie uczniów w zakładach rzemieślniczych, co rzutuje na problemy z zapewnieniem odpowiedniej jakości szkolenia zawodowego realizowanego u pracodawców[28]. Kontrola nad przygotowaniem zawodowym uczniów − młodocianych pracowników ma na celu nie tylko ochronę interesów uczących się, aby nauka zawodu przebiegała zgodnie z programem i w warunkach gwarantujących jego pełną realizację, lecz także wspomaganie merytoryczne i organizacyjne rzemieślników, którzy oprócz działalności gospodarczej decydują się na udział w realizacji zadań systemu oświaty. Zasady i tryb sprawowania przez izby rzemieślnicze i cechy nadzoru nad przebiegiem przygotowania zawodowego w rzemiośle pracowników młodocianych ustalone przez zarząd Związku Rzemiosła Polskiego obejmują[29]:

- dostarczenie przez cechy we współpracy z izbą rzemieślniczą niezbędnych materiałów, informacji i doradztwa związanych z procesem szkolenia praktycznego organizowanego u pracodawców rzemieślników;
- współdziałanie izb rzemieślniczych i cechów z właściwymi organami administracji terenowej, kuratoriami, szkołami zawodowymi w zakresie planowania i organizowania – w formach szkolnej i pozaszkolnej – dokształcania teoretycznego uczniów-młodocianych pracowników zatrudnionych w celu przygotowania zawodowego u pracodawców rzemieślników;
- organizowanie przez cechy, we współpracy z izbą rzemieślniczą, szkoleń dla rzemieślników zatrudniających młodocianych pracowników w celu przygotowania zawodowego (szkoła mistrzów);

[28] *Tamże*, s. 119.
[29] *Tamże*, s. 120.

- organizowanie przez izby rzemieślnicze szkoleń doskonalących dla przedstawicieli cechów, którzy są upoważnieni do wykonywania zadań związanych z przebiegiem przygotowania zawodowego młodocianych zatrudnionych u pracodawców rzemieślników;
- ocenę jakości szkolenia organizowanego u pracodawców rzemieślników, polegającą na analizowaniu przez izbę rzemieślniczą wyników egzaminów czeladniczych.

Poza wsparciem w powyższym zakresie szkoły zawodowe są dla rzemiosła ważnym partnerem w zakresie działań promocyjnych[30]. Poważnym problemem izb i cechów rzemiosł jest brak powszechnej informacji o możliwości zdobycia umiejętności i wiedzy w drodze nauki u pracodawcy – rzemieślnika. Wiele spośród tych działań może być wspólnie realizowanych przez te instytucje. Do popularnych form promocji nauki w rzemiośle należą:

- współpraca z dyrektorami szkół gimnazjalnych i zawodowych, w których dokształcają się młodociani;
- przygotowywanie i rozpowszechnianie wśród uczniów ostatnich klas gimnazjów materiałów informacyjnych na temat możliwości kształcenia w rzemiośle;
- uczestnictwo cechów i izb rzemieślniczych w regionalnych targach edukacyjnych i giełdach pracy (stoiska informacyjne, pokazy i prezentacje zawodów rzemieślniczych);
- organizacja konkursów zawodowych o zasięgu regionalnym i ogólnopolskim z udziałem uczniów z zakładów rzemieślniczych;
- organizacja spotkań informacyjnych dla młodzieży i rodziców z udziałem szkolących rzemieślników;
- nagradzanie najlepszych absolwentów nauki zawodu nagrodami, dyplomami i listami gratulacyjnymi kierowanymi do rodziców, tworzenie uroczystej oprawy przy wręczaniu świadectw czeladniczych, z udziałem uczniów, przedstawicieli szkół i rodziców.

W procesie szkolenia w rzemiośle naturalnymi partnerami organizacji rzemiosła są władze oświatowe szczebla centralnego i lokalnego, urzędy pracy i instytucje rynku pracy, jak również szkoły zawodowe i inne instytucje oświatowe. Autorzy raportu „Nauka zawodu w rzemiośle" postawili tezę, że współpraca cechów, jako organizacji reprezentują-

[30] *Tamże*, s. 121-122.

cych pracodawców rzemieślników, z publicznymi szkołami zawodowymi będzie mieć w kolejnych latach bardzo istotne znaczenie dla procesu kształcenia w rzemiośle[31]. Taka teza wynika z systematycznego procesu zmian zachodzących zarówno w szkolnictwie, jak i w systemie edukacji pozaszkolnej. Oznacza to, że związki pomiędzy organizacjami rzemiosła (cechy, izby) a oświatą publiczną (szkoły i administracja oświatowa, w tym kuratoria) powinny być oparte na wspólnych celach i współpracy merytorycznej.

Godny uwagi jest też inny rodzaj współpracy, jaki ma miejsce przykładowo w Gdańsku. Otóż w Polsce niektóre izby przejęły szkoły zawodowe od samorządu. Tak się stało chociażby w przypadku Pomorskiej Izby Rzemieślniczej Małych i Średnich Przedsiębiorstw w Gdańsku[32]. Od kilku lat prowadzi ona szkołę zawodową kształcącą około 600 uczniów, potrafi uczynić kształcenie zawodowe bardziej praktycznym, podtrzymuje bezpośrednią wymianę z przedsiębiorstwami, wprowadza intensywne okresy praktyk i w ten sposób zwiększa jakość, a jednocześnie obniża koszty.

### 3.1.6. Pracodawcy

Praktyczna nauka zawodu poza placówkami kształcenia ustawicznego, placówkami kształcenia praktycznego, warsztatami szkolnymi i pracowniami szkolnymi może odbywać się także bezpośrednio u pracodawców oraz w indywidualnych gospodarstwach rolnych. Praktyczna nauka zawodu może przybierać formę zajęć praktycznych (zasadnicze szkoły zawodowe) lub praktyk zawodowych (technika)[33]. Zajęcia praktyczne dla uczniów i młodocianych pracowników mają na celu opanowanie przez nich umiejętności zawodowych niezbędnych do podjęcia pracy w danym zawodzie. Praktyki zawodowe mają na celu zastosowanie i pogłębienie zdobytej wiedzy i umiejętności zawodowych w rzeczywistych warunkach pracy.

W zasadniczych szkołach zawodowych szczególny nacisk jest kładziony na kształcenie praktyczne[34]. W ciągu trzech lat nauki powinno

[31] *Tamże*, s. 122-123.
[32] *Świadczenie usług na rzecz MŚP*, Projekt BSR QUICK, Hanse Parlament, Hamburg 2011, s. 11.
[33] D. Dziewulak, *Kształcenie zawodowe w Polsce i w wybranych państwach Unii Europejskiej, op. cit.*, s. 3.
[34] *Tamże*, s. 3-4.

ono obejmować ponad 60% całego czasu przeznaczonego na kształcenie zawodowe. Praktyczna nauka zawodu realizowana u pracodawców odbywa się na podstawie umowy zawartej pomiędzy szkołą a pracodawcą. Umowa określa m.in. sposób ponoszenia kosztów realizowania tej nauki.

Ponadto szkoła włącza pracodawców w proces kształtowania programów kształcenia dla zawodu, w szczególności w części dotyczącej praktycznej nauki zawodu[35]. Współpraca pracodawców ze szkołami ma obejmować takie formy, jak: udział w życiu szkoły, wycieczki przedmiotowe czy wsparcie bazy techniczno-dydaktycznej szkoły. W szkole może też być zatrudniona osoba niebędąca nauczycielem, ale posiadająca przygotowanie zawodowe uznane przez dyrektora szkoły za odpowiednie do prowadzenia zajęć z zakresu kształcenia zawodowego, z tym że zatrudnienie tej osoby następuje za zgodą organu prowadzącego (np. gminy).

Szkoła sama ustala zawody, w których zamierza kształcić uczniów, lecz następuje to w porozumieniu z organem prowadzącym (np. gminą) oraz po zasięgnięciu opinii powiatowej i wojewódzkiej rady zatrudnienia w sprawie zgodności z potrzebami rynku pracy.

### 3.1.7. Centra kształcenia zawodowego i ustawicznego

Zmiany w systemie kształcenia zawodowego wprowadzone od 1 września 2012 roku umożliwiają tworzenie nowych jednostek organizacyjnych, jakimi są centra kształcenia zawodowego i ustawicznego. Powstają one poprzez połączenie techników i zasadniczych szkół zawodowych, a także szkół policealnych z kształceniem osób dorosłych[36].

Centrum kształcenia zawodowego i ustawicznego ma dać możliwość szybkiego i efektywnego przygotowania zarówno do egzaminu maturalnego, jak i zdobycia kwalifikacji zawodowych, np. poprzez prowadzenie kwalifikacyjnych kursów zawodowych

Do zadań centrum należy też nawiązywanie i utrzymywanie współpracy z pracodawcami i organizacjami pracodawców, a także prowadzenie poradnictwa i informacji zawodowej.

[35] *Tamże*, s. 4.
[36] *Tamże*, s. 4.

### 3.1.8. Poradnie psychologiczno-pedagogiczne

Ministerstwo Edukacji nie prowadzi jednolitego, spójnego systemu orientacji i poradnictwa zawodowego. Regulacje dotyczą zadań placówek oświatowych w zakresie przygotowania uczniów do wyboru zawodu i kierunku kształcenia oraz planowania kariery zawodowej[37]. Regulacje te dają podstawy do zatrudniania doradców zawodowych w szkołach i poradniach psychologiczno-pedagogicznych oraz określają zasady funkcjonowania i współpracy tych podmiotów, w tym rozwój usług poradnictwa zawodowego w edukacji.

Podstawowym aktem prawnym regulującym poradnictwo zawodowe w edukacji jest Ustawa z dnia 7 września 1991 roku o systemie oświaty[38], w której do zadań placówek oświatowych zaliczono przygotowanie uczniów do wyboru zawodu i kierunku kształcenia (art. 1 pkt. 14). Ustawa nakłada na poradnie psychologiczno-pedagogiczne, w tym poradnie specjalistyczne udzielające wsparcia psychologiczno-pedagogicznego dzieciom, młodzieży, rodzicom i nauczycielom, zadanie pomocy uczniom w wyborze kierunku kształcenia i zawodu (art. 2 pkt. 4).

Poradnie psychologiczno-pedagogiczne są specjalistycznymi placówkami prowadzącymi działalność diagnostyczną, terapeutyczną, profilaktyczną i doradczą w środowiskach wychowujących dzieci i młodzież[39]. Do zadań poradni należy m.in. wydawanie opinii w sprawie dostosowania wymagań edukacyjnych wynikających z programu nauczania do indywidualnych potrzeb ucznia, u którego stwierdzono specyficzne trudności w uczeniu się, uniemożliwiające sprostanie tym wymaganiom (art. 71b pkt. 3b). Współpraca m.in. ze szkołą jest wskazywana w statutach poradni jako główny cel ich działalności. Niemniej regulacje określają dość jednostronny charakter tej współpracy − to poradnia ma współdziałać (art. 8) lub współpracować z nauczycielami lub szkołą/przedszkolem, wymóg ten nie jest stawiany już samym nauczycielom ani szkole.

---

[37] K. Rewers, E. Dzielnicka, *Diagnoza oświatowego systemu poradnictwa edukacyjno-zawodowego w Pomorskiem*, ECORYS Polska, Warszawa 2007, s. 10, www.kuratorium.gda.pl/pliki/Diagnoza.21.12.doc [10.09.2013].

[38] *Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty*, DzU 1991 nr 95 poz. 425.

[39] K. Hernik, M. Solon-Lipiński, J. Stasiowski, K. Sijko, S.G. Jabłkowski, A. Walczak, *Współpraca szkół z podmiotami zewnętrznymi. Raport z badania otoczenia instytucjonalnego przedszkoli, szkół podstawowych i gimnazjów*, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2012, s. 28.

Istnieją także odrębne regulacje prawne dotyczące zatrudniania doradców zawodowych w poszczególnych placówkach oświatowych, organizowania pomocy psychologiczno-pedagogicznej, w tym pomocy w dokonywaniu wyboru kierunku kształcenia, zawodu, planowania kariery zawodowej i doskonalenia zawodowego[40]. Zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 11 grudnia 2002 roku w sprawie szczegółowych zasad działania publicznych poradni psychologiczno-pedagogicznych, w tym publicznych poradni specjalistycznych[41], do publicznych poradni psychologiczno-pedagogicznych wprowadzono stanowisko pracy doradcy zawodowego. Określono także obowiązek udzielania dzieciom i młodzieży pomocy przez te placówki m.in. w wyborze kierunku kształcenia i zawodu, planowaniu kariery zawodowej oraz obowiązek udzielania pomocy psychologiczno- pedagogicznej rodzicom i nauczycielom.

Co ważne, zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Edukacji Narodowej z dnia 21 maja 2001 roku w sprawie ramowych statutów publicznego przedszkola oraz publicznych szkół[42], w statucie liceum ogólnokształcącego, liceum profilowanego, technikum, zasadniczej szkoły zawodowej powinna być określona m.in. organizacja współdziałania tych placówek w zakresie wyboru kierunku kształcenia z poradniami psychologiczno-pedagogicznymi, w tym z poradniami specjalistycznymi. Rozporządzenie to nakłada więc na szkoły i poradnie obowiązek współdziałania przy udzielaniu pomocy w wyborze kierunku kształcenia[43].

### 3.1.9. Gminne centra informacji

Ich oferta jest zróżnicowana, zazwyczaj umożliwiają społeczności dostęp do Internetu i innych źródeł informacji, niektóre koncentrują się

[40] K. Rewers, E. Dzielnicka, *Diagnoza oświatowego systemu poradnictwa edukacyjno-zawodowego w Pomorskiem*, *op. cit.*, s. 10.

[41] *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 11 grudnia 2002 r. w sprawie szczegółowych zasad działania publicznych poradni psychologiczno-pedagogicznych, w tym publicznych poradni specjalistycznych*, DzU 2003 nr 5 poz. 46.

[42] *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 21 maja 2001 r. w sprawie ramowych statutów publicznego przedszkola oraz publicznych szkół*, DzU 2001 nr 61 poz. 624.

[43] E. Dzielnicka, A. Wierzchowska-Szymanek, *Poradnictwo zawodowe w poradniach psychologiczno-pedagogicznych*, ECORYS Polska, Warszawa 2008, s. 11.

też na udostępnianiu ofert pracy i pośrednictwie pracy. Aktywność gminnych centrów informacji jest uzależniona od aktywności lokalnych władz samorządowych w zakresie przeciwdziałania bezrobociu oraz możliwości finansowych gmin[44].

### 3.1.10. Agencje zatrudnienia

Agencje stanowią niepubliczne podmioty świadczące usługi w zakresie pośrednictwa pracy, doradztwa personalnego, poradnictwa zawodowego i pracy tymczasowej[45]. Agencja zatrudnienia powinna posiadać lokal przeznaczony na biuro, zapewniający poufność prowadzonych rozmów, oraz wyposażenie w podstawowy sprzęt techniczny[46]. Agencja powinna zatrudniać osoby z wykształceniem wyższym, których program studiów obejmował przygotowanie w dziedzinie doradztwa personalnego lub poradnictwa zawodowego. Mogą to być też osoby posiadające co najmniej roczne doświadczenie zawodowe w pracy na stanowisku doradcy personalnego lub zawodowego w publicznych służbach zatrudnienia lub w innych agencjach zatrudnienia. Agencja nie może dyskryminować osób, dla których poszukuje zatrudnienia, ze względu na: płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, pochodzenie etniczne, narodowość, orientację seksualną, przekonania polityczne i wyznanie ani ze względu na przynależność związkową[47]. Nie może pobierać opłat od osób, dla których poszukuje zatrudnienia, innych niż koszty poniesione w związku ze skierowaniem osoby do pracy za granicą. Pobiera natomiast opłaty od pracodawców za zamieszczenie oferty pracy i wyszukanie odpowiedniego kandydata.

Kontrolę nad agencją zatrudniania sprawuje marszałek województwa[48]. Agencja ma obowiązek informowania marszałka o każdej zmianie danych, o zaprzestaniu, o zawieszeniu albo wznowieniu swojej działalności, a także przedstawia marszałkowi informacje o swojej działalności w danym roku, dotyczące: liczby osób, które podjęły pracę za pośrednictwem agencji zatrudnienia, oraz liczby osób skierowanych przez agencję

[44] *Formy nauki zawodu. Raport końcowy*, *op. cit.*, s. 46-47.
[45] M. Kordas-Surowiec, *Agencja zatrudnienia*, [w:] B. Rysz-Kowalczyk (red.), *Polityka społeczna gmin i powiatów. Kompendium wiedzy o instytucjach i procedurach*, Elipsa, Warszawa 2011, s. 150.
[46] *Tamże*, s. 152.
[47] *Tamże*, s. 152.
[48] *Tamże*, s. 153.

zatrudnienia do wykonywania pracy tymczasowej. Dane te są następnie przekazywane do Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, które przetwarza dane o wszystkich agencjach zatrudnienia.

Co istotne, agencje zatrudnienia nie mają bezpośredniego wpływu na kształtowanie programów nauczania i polityki zatrudnienia. Prowadzące je organizacje mogą jednak uczestniczyć w konsultacjach społecznych i za ich pośrednictwem przedstawiać swoje uwagi i postulaty.

Agencje poza pracodawcami mogą współpracować także w zakresie wymiany ofert i wspólnych projektów z urzędami pracy. Niemniej nie muszą współpracować ze szkołami ani zajmować się wsparciem pracodawców we współpracy ze szkołami[49].

### 3.1.11. Organizacje pozarządowe

Lokalne organizacje pozarządowe zajmujące się problematyką bezrobocia same decydują o zakresie swojej działalności, nie mają zadań ustawowych w zakresie współpracy z pracodawcami ani szkołami[50]. Polski sektor organizacji pozarządowych obejmuje jednak także stowarzyszenia i fundacje, które prowadzą działalność statutową związaną z edukacją, wychowaniem i kształtowaniem świadomości obywatelskiej i postaw demokratycznych wśród młodzieży[51]. Organizacje pozarządowe zajmują się także m.in. promocją sportu, zdrowego stylu życia, ochroną środowiska, upowszechnianiem wiedzy historycznej, pielęgnowaniem pamięci zbiorowej, ochroną dóbr kultury i dziedzictwa, działalnością charytatywną, pomocą osobom ubogim, chorym lub niepełnosprawnym.

Zgodnie z Ustawą z dnia 7 września 1991 roku o systemie oświaty[52] dyrektor szkoły lub placówki oświatowej stwarza warunki do działania w niej: wolontariuszy, stowarzyszeń i innych organizacji, w szczególności organizacji harcerskich, których celem statutowym jest działalność wychowawcza lub rozszerzanie i wzbogacanie form działalności dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej szkoły lub placówki (art. 39 pkt. 9). Dodatkowo w 2008 roku Ministerstwo Edukacji Narodowej ogłosiło konkurs „Otwarta szkoła", aby promować współpracę szkół z organiza-

[49] *Formy nauki zawodu. Raport końcowy*, *op. cit.*, s. 47.
[50] *Tamże*, s. 47.
[51] K. Hernik, M. Solon-Lipiński, J. Stasiowski, K. Sijko, S.G. Jabłkowski, A. Walczak, *Współpraca szkół z podmiotami zewnętrznymi*, *op. cit.*, s. 52.
[52] *Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty*, DzU 1991 nr 95 poz. 425.

cjami pozarządowymi, kształtowanie w uczniach otwartej i prospołecznej postawy oraz wspieranie ich aktywności obywatelskiej i umiejętności pracy zespołowej. Dodatkowo rok szkolny 2011/2012 ogłoszono „Rokiem Szkoły z Pasją" celem promocji możliwości prowadzenia w szkołach działań pozalekcyjnych, współtworzonych przez organizacje pozarządowe, wzbogacania przez nie jej oferty o elementy, dzięki którym dzieci i młodzież uczą się zaangażowania, współpracy, aktywności obywatelskiej, wrażliwości na potrzeby innych, wolontariatu lub rozwijają swoje pasje i talenty.

Ponadto podmioty pozarządowe umożliwiają szkołom wspólne aplikowanie o środki niedostępne w zwyczajnym trybie dla szkół[53]. Istnieją również organizacje łączące się ze szkołami w oparciu o posiadany status organizacji pożytku publicznego. Wówczas szkoły pomagają im mobilizować rodziców uczniów oraz inne osoby do przeznaczania dla nich jednego procenta podatku, który ma następnie wrócić do szkoły jako szkolenia dla nauczycieli lub fundusze na dożywianie uczniów.

### 3.1.12. Kuratoria oświaty

Według ustawy o systemie oświaty kurator oświaty, w imieniu wojewody, wykonuje zadania i kompetencje w zakresie oświaty na obszarze województwa[54]. Do zadań kuratora należy nadzór pedagogiczny nad szkołami i placówkami (art. 31, pkt 1), wydawanie decyzji administracyjnych w sprawach określonych w ustawie, współdziałanie z radami oświatowymi (art. 48), wykonywanie zadań z kodeksu postępowania administracyjnego w stosunku do organów jednostek samorządu terytorialnego w sprawach szkół publicznych oraz szkół i placówek niepublicznych oraz w stosunku do dyrektorów szkół – w sprawach z zakresu obowiązku szkolnego i obowiązku nauki i w sprawach skreślenia uczniów z listy uczniów. Kuratorium ma zatem głównie funkcje kontrolne, nie stanowią one obszarów współpracy. Zbliżone funkcje określa Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 30 kwietnia 2007 roku w sprawie warunków i sposobu oceniania, klasyfikowania i pro-

[53] K. Hernik, M. Solon-Lipiński, J. Stasiowski, K. Sijko, S.G. Jabłkowski, A. Walczak, *Współpraca szkół z podmiotami zewnętrznymi*, *op. cit.*, s. 53.

[54] *Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty*, DzU 1991 nr 95 poz. 425.

mowania uczniów i słuchaczy oraz przeprowadzania sprawdzianów i egzaminów w szkołach publicznych[55].

Dodatkowo od 2009 roku system nadzoru pedagogicznego obejmuje także funkcję ewaluacji i wspierania[56]. Niemniej z analiz Instytutu Badań Edukacyjnych wnioskować należy, że kuratoria są traktowane jako instytucje, z którymi współpraca ma ograniczony charakter, gdyż wynika z zapisów prawa. Dochodzi tu raczej do sytuacji nadzoru i zależności pionowej.

Niemniej kurator może współpracować ze szkołą w ramach realizacji polityki oświatowej państwa poprzez współdziałanie z organami jednostek samorządu terytorialnego w tworzeniu i realizowaniu odpowiednio regionalnej i lokalnej polityki oświatowej, w tym poprzez organizację olimpiad, konkursów, turniejów, przeglądów oraz innych form współzawodnictwa i prezentacji osiągnięć uczniów szkół na obszarze województwa (art. 31, pkt. 11).

### 3.1.13. Placówki doskonalenia nauczycieli

Zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Edukacji Narodowej z dnia 19 listopada 2009 roku w sprawie placówek doskonalenia nauczycieli[57] wyróżnia się ośrodki prowadzące działalność o zasięgu ogólnopolskim (podległe pod ministerstwa edukacji, kultury lub rolnictwa) oraz o zasięgu wojewódzkim prowadzone przez samorząd.

Do obowiązkowych zadań wojewódzkich placówek doskonalenia nauczycieli należą (art. 15):

- opracowywanie, we współpracy z organami sprawującymi nadzór pedagogiczny, priorytetów doskonalenia zawodowego nauczycieli w województwie;
- przygotowywanie i realizacja, we współpracy z organami sprawującymi nadzór pedagogiczny, programów doskonalenia zawodowego nauczycieli − doradców metodycznych;

---

[55] *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 30 kwietnia 2007 r. w sprawie warunków i sposobu oceniania, klasyfikowania i promowania uczniów i słuchaczy oraz przeprowadzania sprawdzianów i egzaminów w szkołach publicznych*, DzU 2007 nr 83 poz. 562..

[56] K. Hernik, M. Solon-Lipiński, J. Stasiowski, K. Sijko, S.G. Jabłkowski, A. Walczak, *Współpraca szkół z podmiotami zewnętrznymi*, *op. cit.*, s. 27.

[57] *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 19 listopada 2009 r. w sprawie placówek doskonalenia nauczycieli*, DzU 2009 nr 200 poz. 1537.

- przygotowywanie i realizacja programów doskonalenia zawodowego w zakresie zarządzania oświatą dla dyrektorów szkół i placówek, pracowników urzędu organu prowadzącego szkołę i placówkę oraz pracowników urzędu organu sprawującego nadzór pedagogiczny;
- organizowanie i prowadzenie, stosownie do potrzeb, doradztwa metodycznego dla nauczycieli, w tym dla nauczycieli: przedmiotów zawodowych nauczanych w zawodach unikatowych, zatrudnionych w szkołach z językiem nauczania mniejszości narodowych i etnicznych;
- prowadzenie wojewódzkiego systemu informacji pedagogicznej, w tym gromadzenie i udostępnianie informacji dotyczących dostępnych form kształcenia i doskonalenia zawodowego nauczycieli;
- organizowanie różnorodnych form współpracy i wymiany doświadczeń, w tym warsztatów, konferencji i seminariów, dla nauczycieli poszczególnych typów szkół i rodzajów placówek;
- wspieranie inicjatyw nauczycieli oraz wspomaganie samokształcenia i doskonalenia zawodowego nauczycieli;
- organizowanie działań na rzecz rozwoju zawodowego nauczycieli, w szczególności we współpracy z organami sprawującymi nadzór pedagogiczny;
- współpraca z organami prowadzącymi szkoły i placówki w zakresie doradztwa metodycznego dla nauczycieli.

Ponadto wojewódzkie placówki doskonalenia mogą realizować inne zadania z zakresu doskonalenia zawodowego nauczycieli zlecone im przez organ prowadzący. Otwiera to szerokie pole do współpracy ze szkołami zawodowymi.

Ponadto placówki zobowiązane są do: prowadzenia prac koncepcyjnych dotyczących zakresu i sposobu organizowania form doskonalenia zawodowego nauczycieli; udzielania konsultacji; prowadzenia form doskonalenia, w tym seminariów, konferencji, wykładów, warsztatów i szkoleń, uwzględniających specyfikę nauczanych przedmiotów lub prowadzonych zajęć oraz dotyczących ogólnej wiedzy i umiejętności zawodowych nauczyciela. Powyższe formy doskonalenia nauczycieli mogą prowadzić także zakłady kształcenia nauczycieli i szkoły wyższe.

Placówki mogą być też prowadzone przez gminy i powiaty (art. 17). Wówczas realizują zadania na rzecz nauczycieli, ze szczególnym uwzględnieniem doradztwa metodycznego. Za zgodą organu sprawującego nadzór pedagogiczny mogą prowadzić kursy kwalifikacyjne.

### 3.1.14. Szkoły i inne placówki edukacyjne

Szkoły zawodowe podejmują współpracę także z innymi szkołami. Z analiz Instytutu Badań Edukacyjnych wynika, że niekiedy współpraca ta jest obligatoryjna[58]. Szkoły współpracują z innymi placówkami z tego samego etapu edukacji, jak również z poziomu niższego i wyższego.

Współpraca dotyczy przede wszystkim współorganizowania różnego rodzaju wydarzeń na terenie innych szkół bądź z nimi. Są to w szczególności: obchody wspólnych świat, wspólnie organizowane wystawy, przedstawienia, konkury i turnieje.

Celem takich działań jest zarówno pobudzenie rywalizacji między szkołami i budowa ich renomy, jak również integracja środowisk uczniowskich. Jednocześnie szkoły współpracują w zakresie promocji na rzecz przyciągnięcia do siebie uczniów z niższego etapu edukacji.

## 3.2. Bariery współpracy szkół zawodowych z otoczeniem

Autorzy wywiadów jakościowych i zogniskowanych wywiadów grupowych dotyczących współpracy szkół z podmiotami zewnętrznymi z Instytutu Badań Edukacyjnych przeprowadzonych w 2011 roku wskazują na szereg barier w rozwoju współpracy szkół z otoczeniem[59]. Są to w szczególności: (1) brak zasobów finansowych i materialnych; (2) peryferyjność; (3) brak czasu i zasobów kadrowych; (4) brak zaangażowania i chęci do działań; (5) nieznajomość prawa; (6) konkurencja placówek o zasoby instytucji; oraz (7) monopol edukacyjny szkoły. Bariery te zostaną opisane poniżej w odniesieniu do szkół zawodowych.

Brak zasobów finansowych i materialnych jest postrzegany jako główna bariera, jeśli chodzi o współpracę szkół z instytucjami zewnętrznymi. Ograniczenia finansowe i materialne negatywnie oddziałują na współpracę z placówkami kulturalnymi, kinami, muzeami itp. Szkoły nie mogą sobie pozwolić nie tyle na zakup biletów wstępu do takich miejsc, ile na organizację dojazdu do nich. Dodatkowo szkoły są uzależnione od środków przekazywanych przez organ prowadzący i mają ograniczone możliwości zdobywania dofinansowania zewnętrznego. Współpraca niekiedy bazuje na wymianie lub użyczaniu zasobów, np. wypożyczaniu pracowników i sprzętu.

---

[58] K. Hernik, M. Solon-Lipiński, J. Stasiowski, K. Sijko, S.G. Jabłkowski, A. Walczak, *Współpraca szkół z podmiotami zewnętrznymi*, *op. cit.*, s. 34-35.

[59] *Tamże*, s. 105-111.

Drugim czynnikiem utrudniającym szkołom współpracę jest peryferyjność – położenie z dala od dużych ośrodków, a w przypadku szkół zawodowych − z daleka od dużych zakładów pracy. Peryferyjność ogranicza dostęp do równych szans w odbywaniu praktyki zawodowej i w możliwościach założenia własnych przedsiębiorstw przez absolwentów szkół. Jest to też ograniczony dostęp do instytucji wsparcia biznesu i finansowania przedsięwzięć biznesowych. Peryferyjność ogranicza też konkurencję między szkołami, gdyż mają ograniczony dostęp do potencjalnych partnerów i możliwości poszerzania zakresu współpracy.

Trzeci czynnik stanowi brak czasu i zasobów kadrowych potrzebnych do prowadzenia współpracy. Z badań Instytutu Badań Edukacyjnych wynika, że jest to cecha charakterystyczna dla szkół z dużych ośrodków, w których istnieje bogata oferta partnerów, ale też uczniowie mają szeroki dostęp do alternatywnych form spędzania wolnego czasu. W takiej sytuacji wiele okazji nie zostaje wykorzystanych.

Czwartą barierą jest brak zaangażowania i chęci do działań – ze strony dyrekcji, nauczycieli, uczniów, rodziców czy innych aktorów. Otóż współpraca może wymagać pracy bezpłatnej, obejmować mało atrakcyjną dla uczniów ofertę, brak akceptacji dla nowatorskich rozwiązań lub utrudniony kontakt z instytucjami zewnętrznymi. Dyrektorzy zwracają uwagę na brak zaangażowania rodziców, np. w organizację dodatkowych atrakcji i wycieczek.

Piątą barierą jest nieznajomość prawa – głównie wśród rodziców i dzieci. Przykładowo rodzice organizują zbiórkę pieniędzy czy aukcję z przeznaczeniem na cel społeczny, np. wsparcie finansowe fundacji pomagającej niepełnosprawnym dzieciom, ale nie zwracają uwagi na fakt, że zbieranie datków w gotówce lub naturze wymaga pozwolenia władz publicznych.

Kolejną barierą jest konkurencja placówek o zasoby instytucji zewnętrznych. Szkoły rywalizują ze sobą o możliwość zdobycia partnerów, w szczególności w przypadku instytucji kultury czy centrów nauki, aby uzyskać preferencyjne warunki organizacji wycieczek, wyjazdów czy wizyt studyjnych.

Ostatnią barierą jest monopol edukacyjny szkoły. Wynika on z wieloznacznie interpretowanej obligatoryjności współpracy ze szkołami. Poza podmiotami samorządu szkoły właściwie nie muszą współpracować z innymi instytucjami. Z tego względu szkoły współpracują tylko o ile mogą dążyć do obustronnych korzyści. Jednocześnie współpraca ta jest nastawiona na rutynową realizację zadań. Współpraca krótkotrwała nie jest dla szkół atrakcyjna, jest traktowana jako dodatkowa, nadprogramowa. Szkoły mają wobec tego skłonność do strzeżenia zakresu swo-

ich kompetencji edukacyjnych i niechętnie dzielą je z innymi instytucjami. Poza tym wśród nauczycieli dostrzega się niekiedy skłonność do uznawania klas szkolnych za najlepsze miejsca do działalności edukacyjnej, w których możliwa jest opieka i kontrola nad dziećmi. Zajęcia poza szkołą ograniczają to bezpieczeństwo, a odpowiedzialność wciąż spoczywa na nauczycielu – opiekunie. Zajęcia poza szkołą, dodatkowo gdy są prowadzone przez inne osoby (przewodnicy, pracownicy naukowi), które są kompetentne w swoich dziedzinach, mogą podważać autorytet nauczyciela.

Zasadne jest także przybliżenie wyników analiz przeprowadzonych przez ośrodek PL Europa w ramach projektu „Współpraca pracodawców ze szkołami zawodowymi – diagnoza sytuacji w województwie łódzkim". Okazuje się, że główną barierą w nawiązywaniu współpracy szkół zawodowych z przedsiębiorcami nie są bezpośrednie koszty związane z organizacją i prowadzeniem praktycznej nauki zawodu[60]. Często istotniejsze są brak wiedzy o możliwości i korzyściach z takiej współpracy, brak dostatecznego zainteresowania uczniów praktyczną nauką zawodu bezpośrednio w przedsiębiorstwach oraz niska jakość kandydatów zgłaszających się do firm w celu odbycia stażu lub szkolenia zawodowego. Bariery te są pokonywane w mniejszym stopniu poprzez specjalne zachęty finansowe (np. podatki szkoleniowe czy dotacje dla firm na tworzenie staży) dla przedsiębiorstw. W większym stopniu współpracy sprzyjają reformy eliminujące bariery do powstawania nowych firm i do elastycznego kształtowania wielkości zatrudnienia[61].

Bariery zostały przeanalizowane także w ramach badań ilościowych przeprowadzonych w 2010 roku na zlecenie Ministerstwa Edukacji Narodowej na wyczerpującej próbie ponad 4000 szkół publicznych kształcących w zawodach oraz w centrach kształcenia praktycznego i wśród pracodawców oraz poprzez badania jakościowe wśród ekspertów związanych zawodowo z rynkiem pracy i edukacją zawodową[62].

Zauważalne są w pierwszej kolejności bariery strukturalne. Podstawową barierą jest niedopasowanie programu edukacji zawodowej do

[60] W. Wojciechowski, *Determinanty efektywności współpracy przedsiębiorstw ze szkołami zawodowymi. Przegląd literatury oraz polskich i międzynarodowych badań empirycznych*, PL Europa, Łódź 2011, s. 15, www.pleuropa.pl/pdf/Ankieta_do_dyrektorow.pdf [10.09.2013].

[61] *Tamże*, s. 15.

[62] *Tamże*, s. 19-22.

potrzeb lokalnego rynku pracy[63]. Często szkoła zawodowa kształci swoich uczniów w zawodach bardzo mało popularnych w danym regionie, a lokalne przedsiębiorstwa nie są zainteresowane przyjmowaniem na praktyki uczniów ani zatrudnianiem absolwentów. Dopasowywanie programu edukacji zawodowej jest ograniczane brakiem miarodajnych prognoz rozwoju sytuacji na lokalnych rynkach pracy dostępnych dla kadry zarządzającej szkołami i przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego nadzorujących szkolnictwo zawodowe oraz urzędów pracy. Barierą jest też ograniczone współdziałanie jednostek samorządu terytorialnego w zakresie tworzenia spójnej wizji celów szkolnictwa zawodowego. Oferta kształcenia jest wobec tego dostosowywana do wewnętrznych możliwości szkół (dostępnych zasobów kadrowych, potrzeby utrzymania obecnych etatów nauczycielskich) i oczekiwań uczniów. Jednocześnie władze samorządowe wykorzystują głównie wskaźniki zdawalności egzaminów zawodowych oraz maturalnych, ale nie prowadzą monitoringu losów absolwentów tych szkół po zakończeniu edukacji ani nie diagnozują kompetencji uczniów z punktu widzenia ich dopasowania do potrzeb lokalnego rynku pracy[64].

Współpracę ogranicza także źle działający system doradztwa zawodowego. System ten jest bardzo ograniczony w gimnazjach, funkcjonuje bowiem głównie w powiatowych urzędach pracy. Wiedza przekazywana przez doradców zawodowych nie jest postrzegana jako użyteczna. Drugą barierą są trudności diagnozowania aktualnych i przyszłych potrzeb pracodawców w zakresie kwalifikacji i umiejętności poszukiwanych u kandydatów do pracy. Trzecią barierą jest brak systemu informowania uczniów gimnazjów o możliwościach kształcenia w zawodach i oczekiwaniach pracodawców, w związku z tym wybór szkoły nie jest do końca świadomy i przemyślany. Praktyczna nauka zawodu z udziałem pracodawców jest obecnie głównie efektem relacji między szkołami a przedsiębiorstwami. W proces ten nie są właściwie zaangażowane władze samorządowe – nie stymulują współpracy szkół i pracodawców.

Należy odróżnić bariery dostrzegane przez dyrektorów szkół i przez przedsiębiorców. Na podstawie badań prowadzonych wśród dyrektorów szkół zawodowych współpracującymi z pracodawcami wnioskuje się, że główne bariery to: brak zainteresowania nawiązaniem współpracy ze strony szkoły (79%), złe doświadczenie szkoły z takiej współpracy w przeszłości (79%), złe doświadczenia pracodawców w przeszłości

[63] *Tamże*, s. 19.
[64] *Tamże*, s. 20.

(70%), brak w regionie przedsiębiorstw, które zatrudniają osoby w zawodach kształconych przez szkołę (59%), przeszkody prawne, w tym nieznajomość prawa, które reguluje formy i zakres takiej współpracy (56%)[65]. Potwierdza to wnioski co do niedopasowaniu profilu kształcenia zawodowego w Polsce do potrzeb lokalnego rynku pracy. Jednocześnie dyrektorzy szkół wskazują, że barierą są problemy z pozyskaniem i utrzymaniem dobrze wyszkolonych nauczycieli zawodowych. Problem ten pogłębia się z uwagi na m.in. wysoki przeciętny wiek obecnie zatrudnianych nauczycieli zawodowych, którzy wkrótce będą odchodzić na emeryturę. Jakość kształcenia zawodowego obniża też brak dostępu szkół zawodowych i ich uczniów do nowych technik i technologii posiadanych i wykorzystywanych przez pracodawców. Firmy nie są też skłonne do przekazywania szkołom sprzętu do praktycznej nauki zawodu. Dyrektorzy szkół wysyłających uczniów na praktyki do przedsiębiorstw zwracają również uwagę na ograniczony zakres wpływu na jakość praktycznej nauki zawodu u pracodawcy.

Z perspektywy pracodawców główną barierą są kwestie formalnofinansowe, w tym przeszkody prawne i brak odpowiednich zachęt finansowych[66]. Pracodawcy są niechętni do nakładania na swoich pracowników obowiązku opieki nad praktykantami. Ogranicza to bowiem ich możliwość wykonywania wszystkich swoich obowiązków w wyznaczonym czasie. Około 80% firm postrzega współpracę ze szkołami lub centrami kształcenia praktycznego w kategoriach kosztów, a nie inwestycji. Ze względów finansowych pracodawcy nie są też zainteresowani oddelegowywaniem swoich pracowników do prowadzenia przedmiotów zawodowych w szkołach.

Kolejną barierę dla pracodawców stanowią problemy wychowawcze z uczniami odbywającymi praktyki. Chodzi tu m.in. o niszczenie narzędzi, urządzeń lub materiałów niezbędnych do praktycznej nauki zawodu w firmie. Pracodawcy negatywnie oceniają też niską jakość lub brak nadzoru szkół nad uczniami odbywającymi praktyki. Pracodawcy nie chcą brać na siebie obowiązku dyscyplinowania uczniów, a jedynie koncentrować się na praktycznej nauce zawodu. Część pracodawców wyklucza współpracę z uwagi na ich niedopasowany do potrzeb lokalnego rynku pracy charakter.

Jednocześnie pracodawcy, którzy prowadzą współpracę ze szkołami zawodowymi, zupełnie nie podzielają tych poglądów. Uznają, że absol-

[65] *Tamże*, s. 21.
[66] *Tamże*, s. 22.

wenci tych placówek są dobrze przygotowani do pracy, więc są zainteresowani zatrudnieniem ich w swojej firmie lub polecają absolwentów szkoły zawodowej. Lepiej też oceniają ich na tle rówieśników ze szkół ogólnokształcących − jako pracowitych, dobrze przygotowanych do pracy w zawodzie i posiadających potencjał.

Na inne bariery wskazują autorzy raportu Krajowego Ośrodka Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej[67]. Po stronie pracodawców dostrzega się:

- krótkofalowe myślenie nastawione na przetrwanie i zabezpieczenie bieżącej działalności firmy;
- niską świadomość długofalowych korzyści z myślenia o kompetencjach pracowników w przedsiębiorstwie w dłuższej perspektywie;
- czynnik finansowy: zbyt małe nakłady przeznaczane przez firmy na współpracę;
- zbyt małą wiedzę na temat korzyści ze współpracy ze szkołami zawodowymi, która jest jedną z metod zapobiegania niedoborowi wykwalifikowanych pracowników;
- brak wypracowanych wzorców udziału przedsiębiorstw w dyskusji na temat potrzeby współpracy szkół z pracodawcami;
- małą motywację przedsiębiorców do aktywnego udziału w dyskusji o kwalifikacjach/kompetencjach;
- niski poziom społecznej odpowiedzialności biznesu;
- brak jednostki regionalnej pośredniczącej w inicjowaniu, nawiązywaniu, wdrażaniu i koordynowaniu współpracy szkół z pracodawcami;
- skomplikowane i długotrwałe procedury, które towarzyszą nawiązaniu współpracy, biurokrację (zarówno w firmach, jak i w szkołach);
- kwestie organizacyjne po stronie pracodawcy, m.in. brak odpowiedniej struktury, miejsca, jednostki lub osoby odpowiedzialnej za kwestię współpracy z uczelniami lub szkołami średnimi; brak odpowiednich warunków do organizacji praktyk;
- nieadekwatną do potrzeb przedsiębiorstw ofertę edukacyjną, która zniechęca je do podejmowania współpracy ze szkołami;

[67] P. Zaręba, R. Kępczyk, J. Misztal, M. Hadrian, A. Biernat, *Współpraca szkół zawodowych z pracodawcami − przykładowe rozwiązania*, KOWEZiU, Warszawa 2013, s. 25-26.

- niewiedzę dotyczącą możliwości brania udziału w opracowywaniu programów nauczania;
- zastrzeżenia co do postawy i wiedzy nauczycieli, m.in. w opinii pracodawców nie wykazują oni zainteresowania praktyczną nauką zawodu, nie są na bieżąco, nie śledzą trendów, nie są zainteresowani uzupełnianiem wiedzy, a czasem nawet nawiązaniem współpracy z pracodawcami;
- trudności z dostosowaniem programu kształcenia praktycznego do faktycznych możliwości danego pracodawcy;
- brak gratyfikacji zachęcających pracodawców do większego zaangażowania się w proces kształcenia zawodowego.

Podsumowując, pracodawcy ukierunkowani są na realizację doraźnych potrzeb i bieżące funkcjonowanie firmy. W ten sposób, poprzez brak zaangażowania w edukację swoich przyszłych pracowników, tracą okazję do tworzenia swojej przyszłej kadry i potencjału firmy. Przedsiębiorcy nie mają też wzorów współpracy ze szkołami i społecznej odpowiedzialności biznesu. Brakuje też jednostek pośredniczących w inicjowaniu, nawiązywaniu, wdrażaniu i koordynowaniu współpracy szkół z pracodawcami.

## 3.3. Zwiększanie efektywności współpracy szkół z otoczeniem

Kluczowe dla budowy pozycji szkół zawodowych jest zwiększanie poziomu ich współpracy z pracodawcami, której efekty mogą być wymierne także dla pozostałych podmiotów środowiska lokalnego i regionalnego.

Z analiz ośrodka PL Europa wynika, że według przedstawicieli przedsiębiorstw zwiększenie współpracy ze szkołami zawodowymi i centrami kształcenia praktycznego wymaga uaktywnienia tych placówek w zakresie nawiązania takiej współpracy[68]. Firmy oczekują uproszczenia procedur oraz prezentacji formy współpracy, korzyści i form wsparcia ze strony szkoły. Pracodawcy oczekują też stałego kontaktu z opiekunem, który będzie odpowiedzialny za utrzymanie dyscypliny wśród uczniów.

Firmy oczekują ponadto bezpośrednich korzyści ekonomicznych − ulg podatkowych, które rekompensowałyby ich koszty związane z prowadzeniem praktycznej nauki zawodu. Około 80% firm niewspółpracu-

[68] W. Wojciechowski, *Determinanty efektywności współpracy przedsiębiorstw ze szkołami zawodowymi*…, *op. cit.*, s. 23.

jących obecnie ze szkołami zawodowymi oczekuje lepszych uregulowań prawnych takiej współpracy, gratyfikacji finansowych, promocji przedsiębiorstwa przez szkoły zawodowe i możliwości współpracy przy realizacji projektów. Pracodawcy są także zainteresowani możliwością korzystania z bazy techniczno-dydaktycznej szkół, odpłatnością za prowadzenie zajęć na terenie przedsiębiorstwa i/lub dostęp do bazy absolwentów. Firmy oczekują też bardziej partnerskiego i indywidualnego podejścia do współpracy o regularnym, a nie incydentalnym charakterze.

Wśród rekomendacji autorzy raportu wskazują ukierunkowanie zmian na rzecz sytuacji, w których to pracodawcy sami inicjują kontakt ze szkołami, czyli gdy sami potrzebują pracowników, bądź gdy są czynnie zaangażowani w życie społeczności lokalnej[69]. Wówczas współpraca okazuje się bardziej efektywna. Ponadto zaleca się przede wszystkim zachęcanie pracodawców do realizacji programów edukacyjnych oraz innych form zaangażowania się w proces kształcenia i egzaminowania uczniów, dostosowanych do specyfiki danej branży i potrzeb regionu. Zaleca się także, by pracodawcy tworzyli klastry gospodarcze – platformy wymiany wiedzy, jednostki inicjujące i koordynujące współpracę ze szkołami, będące źródłem wiedzy na temat potrzeb branży bądź regionu, oparte na zarządzaniu zasobami ludzkimi i potencjale młodych.

Kolejny nurt działań powinny stanowić akcje informacyjno-promocyjne zwiększające świadomość przedsiębiorstw co do celu, możliwości i sposobów współpracy ze szkołami, jak również zachęcające do myślenia o kompetencjach pracowników w dłuższej perspektywie. Niezbędne jest upowszechnienie dobrych praktyk, wskazanie istniejących możliwości i mierzalnych efektów takich rozwiązań w perspektywie długofalowej. Działania informacyjno-promocyjne dotyczące współpracy pracodawców ze szkołami powinny być ukierunkowane na wszystkie podmioty działające na rynku pracy. Kampania powinna być prowadzona w środowisku szkolnym − na terenie szkoły i w społeczności lokalnej, przez uczniów, rodziców i pracowników szkoły oraz zewnętrznym – przez promowanie dobrych praktyk, efektów i osiągnięć powstałych ze współpracy szkoły z pracodawcami, indywidualnych sukcesów uczniów i nauczycieli.

We wspieranie działań na rzecz znoszenia barier we współpracy szkoły z otoczeniem powinny być zaangażowane ponadto instytucje otoczenia biznesu oraz instytucje pośredniczące w kontaktach z grupami

[69] *Tamże*, s. 27.

pracodawców. Podmioty te mogą zarówno reprezentować szkoły, jak i przedsiębiorstwa, ułatwiać kontakty i upraszczać procedury.

# ROZDZIAŁ 4.
# MODEL PARTNERSTWA LOKALNEGO NA RZECZ ADAPATCYJNOŚCI SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO

## 4.1. Definicja, obszary działania, rodzaje partnerstw lokalnych w świetle literatury przedmiotu

Partnerstwo lokalne ogólnie możemy zdefiniować jako „forum współpracy partnerów, wspólnie realizujących określone działania i wdrażających różnorodne inicjatywy na rzecz społeczności lokalnej”[1]. Bardziej szczegółowa definicja mówi, że jest to „platforma współpracy pomiędzy różnorodnymi partnerami, którzy wspólnie w sposób systematyczny, trwały i z wykorzystaniem innowacyjnych metod oraz środków planują, projektują, wdrażają i realizują określone działania i inicjatywy, których celem jest rozwój lokalnego środowiska społeczno-gospodarczego i budowa tożsamości lokalnej wśród członków danej społeczności”[2].

Zgodnie z treścią art. 6 pkt. 7 Ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy instytucją partnerstwa lokalnego jest „grupa instytucji realizujących na podstawie umowy przedsięwzięcia i projekty na rzecz rynku pracy”. Instytucje te zaliczane są także w świetle tej ustawy do instytucji rynku pracy realizujących zadania określone w ustawie.

Partnerstwa lokalne działają przede wszystkim w następujących obszarach:

- gospodarka – w tym przypadku główne działania partnerstwa skoncentrowane są wokół promowania rozwoju przedsiębiorczo-

[1] A. Sobolewski (red.) *Przez współpracę do sukcesu. Partnerstwo lokalne na rynku pracy*, Departament Rynku Pracy, MPiPS, Warszawa, 2007r., s. 10.
[2] *Tamże*, s. 10.

ści i konkurencyjności danego regionu oraz na pobudzaniu aktywności gospodarczej członków społeczności lokalnej;

- rynek pracy – partnerstwa działające na obszarze rynku pracy koncentrują swoją działalność na tworzeniu warunków do aktywizacji zawodowej społeczności lokalnej m.in. poprzez wspieranie tworzenia nowych miejsc pracy, podnoszenie kwalifikacji zawodowych, doradztwo zawodowe, etc.;
- innowacje – w tym przypadku główna działalność partnerstwa koncentruje się na promowaniu i wdrażaniu nowych, innowacyjnych metod rozwoju społeczno-gospodarczego poprzez zastosowanie zintegrowanych metod zarządzania opartych m.in. na zastosowaniu technologii informatycznych;
- kultura – partnerstwa działające w sferze kultury koncentrują swoje działania głównie na ochronie lokalnego, regionalnego lub ponadregionalnego dziedzictwa kulturowego, ponadto partnerstwa takie zajmują się również promocją lokalnych twórców kultury i sztuki;
- zdrowie i opieka społeczna – partnerstwa funkcjonujące w tym obszarze koncentrują swoją działalność głównie na promocji zdrowia oraz na propagowaniu idei zdrowego stylu życia, ponadto ich działalność obejmować może również upowszechnianie wiedzy z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy;
- edukacja – w przypadku partnerstw działających na tym obszarze ich główna działalność skoncentrowana jest na wspieraniu edukacji dzieci i młodzieży, na opracowywaniu nowoczesnych form edukacji szkolnej i pozaszkolnej, na wspieraniu i promowaniu edukacji ustawicznej i „kształcenia przez całe życie".

Partnerstwa lokalne mogą być tworzone z inicjatywy[3]:

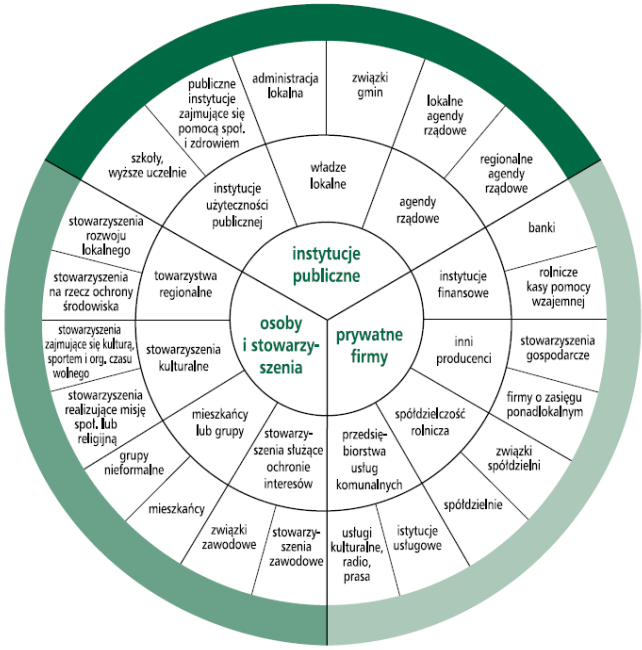
- osób fizycznych, często „lokalnych liderów", którzy chcą aktywnie wpływać na swoje otoczenie – gospodarcze, społeczne czy kulturalne. Działania takich osób mają swoje źródło w silnym poczuciu utożsamiania się z rejonem i jego problemami. Takie pełne zaangażowanie się osób prywatnych w działania na rzecz społeczności przyciąga do siebie innych, tworzy więzi i gotowość do działania, które nazywamy „kapitałem społecznym". Partnerstwa takie koncentrują się zazwyczaj na sprawach

[3] J. Duriasz-Bułhak i R. Milewski *Partnerstwo w rozwoju lokalnym, Fundacja Wspomagania Wsi*, 2003 r., s. 7 i nast.

społecznych i realizują projekty związane np. z edukacją czy ochroną dziedzictwa.

- przedsiębiorców, organizacji gospodarczych lub zawodowych (np. spółdzielni i związków producentów); partnerstwa takie dążą w pierwszym rzędzie do uzyskania większego wpływu na decyzje dotyczące gospodarki. Realizują one projekty nastawione na poprawę konkurencyjności miejscowych wyrobów, ich lepszy dostęp do rynków ponadlokalnych, wspieranie działań gospodarczych itp.;
- ciał publicznych, lokalnych lub ponadlokalnych odpowiedzialnych za interes publiczny; początkowo koncentrują zazwyczaj swą aktywność wokół poprawy stanu infrastruktury i obiektów użyteczności publicznej.

**Schemat 3. Inicjatorzy partnerstw lokalnych**




Źródło: J. Duriasz-Bułhak i R. Milewski *Partnerstwo w rozwoju lokalnym, Fundacja Wspomagania Wsi*, 2003 r., s. 13.

Partnerstwa lokalne dzielimy następująco[4]:

1) Ze względu na formę funkcjonowania:
   - partnerstwo o strukturze formalnej – posiadające osobowość prawną;
   - partnerstwo o strukturze nieformalnej – nieposiadające osobowości prawnej.
2) Ze względu na przyjęty sposób realizacji zadań:
   - partnerstwa koordynujące – realizują wiele różnorodnych działań w różnych obszarach życia społecznego. Działają one w sposób „ekonomiczny"; każde zadanie realizowane jest przez powołane w tym celu zespoły zadaniowe, których pracą kierują „kierownicy" zespołów. Nad całością działań wszystkich zespołów i ich koordynacją czuwa natomiast tzw. lider;
   - partnerstwa wykonawcze (projektowe) – realizują jedno działanie, jeden projekt, jedną inicjatywę. Partnerstwa te całość swoich zasobów, aktywności, sił i środków angażują w realizację jednego działania, jednego konkretnego projektu. Mają zatem charakter krótkoterminowy i działają w jednym wyspecjalizowanym obszarze, funkcjonują tak długo, jak długo trwa realizacja projektu, który wdrażają;
   - klastry – partnerstwa o charakterze branżowym. Klastry stanowią grupy instytucji i organizacji wzajemnie powiązanych (i związanych zazwyczaj z jedną branżą) działających na jednym określonym terenie, uzupełniających się i zainteresowanych współpracą. Współpraca odbywa się jednak w takim charakterze i perspektywie, w jakiej, działając wspólnie, będą osiągać lepszy efekt niż ten, który mogłyby osiągnąć, jeśli działałyby osobno. Cechą charakterystyczną klastrów jest silna współpraca podmiotów gospodarczych z placówkami naukowo-badawczymi.

## 4.2. Partnerstwo na rzecz adaptacyjności szkolnictwa zawodowego Modernizacja & Adaptacyjność

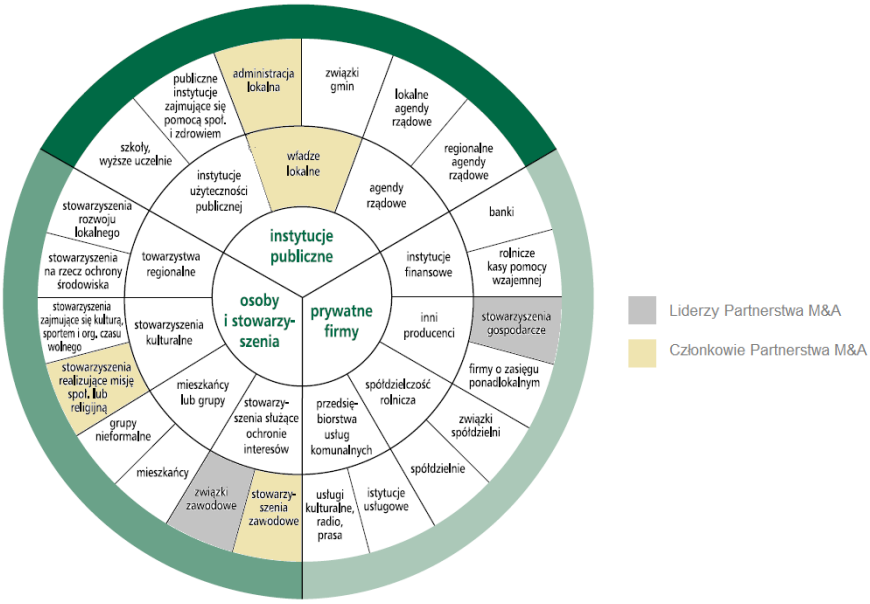
Partnerstwo regionalne na rzecz adaptacyjności „Modernizacja & Adaptacyjność" zawiązane zostało w ramach projektu PO KL „PWP:

[4] J. Wójtowicz , *ABC partnerstwa lokalnego*, Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego, s. 5; http://projektrops.wzp.pl/uploads/pliki/ABC_partnerstwa1.pdf.

PRZYSZŁOŚĆ EDUKACJI ZAWODOWEJ – lokalne partnerstwo na rzecz zwiększenia adaptacyjności nauczycieli zawodowych", realizowanego na zlecenie Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Białymstoku, w ramach działania 8.1 Rozwój pracowników i przedsiębiorstw w regionie, poddziałanie 8.1.3 Wzmacnianie lokalnego partnerstwa na rzecz adaptacyjności, współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

Inicjatorami zawiązania takiego partnerstwa były: Izba Rzemieślnicza i Przedsiębiorczości w Białymstoku oraz Organizacja Międzyzakładowa NSZZ „Solidarność" Pracowników Oświaty i Wychowania w Białymstoku.

**Schemat 4. Inicjatorzy i członkowie partnerstwa Modernizacja & Adaptacyjność**




Źródło: opracowanie własne na podstawie J. Duriasz-Bułhak i R. Milewski *Partnerstwo w rozwoju lokalnym, Fundacja Wspomagania Wsi*, 2003 r., s. 13.

Z powyższego zestawienia wynika, że skład utworzonego partnerstwa uwzględnia trzy sektory gospodarki (JST, NSP oraz NGO), dzięki czemu zapewnia trafność i komplementarność podejmowanych wspólnie inicjatyw. Tak przygotowane partnerstwo ma potencjalnie największy (kompleksowy) oddziaływanie na rzeczywistość społeczną: wpływa na

instytucje związane z obszarem problemowym, wykorzystuje ich różnorodny i dopełniający się potencjał oraz uwzględnia różnorodne, często sprzeczne interesy i punkty widzenia oraz problemy społeczne lub gospodarcze będące przedmiotem partnerstwa. Bazując na systematyce przedstawionej powyżej, można stwierdzić, że Partnerstwo „Modernizacja & Adaptacyjność" to partnerstwo o strukturze nieformalnej, nieposiadające osobowości prawnej, jednak związane formalną umową i strategią działania oraz partnerstwo koordynujące na rzecz wielu zadań, związanych jednak z konkretnym obszarem społeczno-gospodarczym, czyli partnerstwo o cechach klastra.

W skład partnerstwa wchodzą: Izba Rzemieślnicza i Przedsiębiorczości w Białymstoku i „Solidarność" oświatowa oraz Białostocka Fundacja Kształcenia Kadr, jako inicjatorzy partnerstwa oraz Wojewódzki Urząd Pracy w Białymstoku, Powiatowy Urząd Pracy w Białymstoku, Centrum Kształcenia Ustawicznego w Białymstoku, Urząd Miasta Białystok – Departament Edukacji, Cech Rzemiosł Różnych w Białymstoku, Centrum Rozwoju Edukacji w Łomży, jako uczestnicy partnerstwa.

Celem Partnerstwa „Modernizacja & Adaptacyjność" jest realizacja strategii lokalnej współpracy na lata 2014-2020 promocji i rozwoju edukacji zawodowej w oparciu o dobre praktyki w zakresie modernizacji szkół zawodowych oraz zwiększania adaptacyjności pracowników oświaty. Wspólnie wypracowana strategia wdrażana będzie w ramach zadań statutowych oraz projektów unijnych przygotowywanych i realizowanych wspólnie przez instytucje wchodzące w skład partnerstwa. Udział w dalszych działaniach partnerstwa jest dobrowolny i nie tworzy żadnych zobowiązań finansowych.

W efekcie prac grupy roboczej działającej od 27 września 2013 roku do 27 czerwca 2014 roku w formie 10 cyklicznych spotkań, wyjazdów studyjnych do krajów hanzeatyckich w ramach projektu „PWP: Przyszłość Edukacji Zawodowej – lokalne partnerstwo na rzecz zwiększania adaptacyjności nauczycieli zawodowych" określono trzy obszary problemowe, którym odpowiadają cele główne i cele szczegółowe przyjętej strategii działania, wraz z przypisanymi im zadaniami i projektami. Obszary te definiują sposób rozwiązania problemu społeczno-gospodarczego, leżącego u podstaw partnerstwa, jakim jest zwiększenie adaptacyjności pracowników oświaty w zakresie kształcenia zawodowego oraz modernizacja szkolnictwa zawodowego:

1) ZARZĄDZANIE oświatą w kontekście konieczności dostosowania edukacji zawodowej do potrzeb rynku pracy i przedsiębiorców działających w otoczeniu szkoły –

modernizacja szkolnictwa zawodowego i adaptacyjność, czyli dostosowanie szkół do wyzwań rynkowych.

2) ORGANIZACJA I FORMY ŚWIADCZENIA PRACY w kontekście konieczności zwiększenia możliwości zatrudnieniowej i świadczenia pracy przez nauczycieli szkół zawodowych zagrożonych bezrobociem w efekcie likwidacji szkół zawodowych i niżu demograficznego poprzez proponowanie nauczycielom alternatywnych form świadczenia pracy oraz prac dodatkowych poza szkołą zawodową w instytucjach szkoleniowych (dywersyfikacja źródeł finansowania nauczycieli zawodu oraz reorientacja zawodowa). Z drugiej strony otwarcie szkół zawodowych na nauczycieli zawodów i praktyków z przedsiębiorstw z otoczenia szkoły, szczególnie w modelu Dualnego Systemu Kształcenia (DSK), oraz likwidacji zdiagnozowanych luk kompetencyjnych absolwentów szkół. Obszar ten związany jest z adaptacyjnością szkoły zawodowej, czyli ze zwiększeniem elastyczności zatrudnieniowej kadry szkoły i nowych kierunków rozwoju zawodowego kadry związanych z aktualnymi wymaganiami gospodarki i rynku edukacyjnego.
3) PROGRAMY ROZWOJOWE w kontekście konieczności planowania wieloletniego – logicznego i konsekwentnego – rozwoju szkół zawodowych w duchu modernizacji i dostosowania do potrzeb rynku pracy i przedsiębiorców działających w otoczeniu szkoły, z uwzględnieniem interesów trzech głównych klientów szkoły, jakimi są uczniowie – Uczeń[5], nauczyciele i kadra zarządzająca – Szkoła oraz przedsiębiorcy lokalni zatrudniający absolwentów szkoły, czyli Otoczenie szkoły, oraz trzech obszarów rozwojowych lub wyzwań modernizacyjnych, jakimi są Dualny System Kształcenia, Doradztwo Popytowe oraz e-Edukacja.

W ramach tych obszarów przeprowadzono tematyczne szkolenia zawodowe konsultowane z członkami grupy roboczej dla kadry zarządzającej oświatą w zakresie zarządzania oświatą poprzez współpracę z otoczeniem, pracowników administracyjnych i organów prowadzących

[5] Modelowy program rozwojowy szkoły zawodowej opracowany przez Białostocką Fundację Kształcenia Kadr, uwzględniający kluczowych interesariuszy procesu edukacyjnego i modernizacyjnego oraz komplementarne obszary modernizacji opisano w rozdziale piątym.

w zakresie alternatywnych form zatrudnienia i kierunków reorientacji zawodowej nauczycieli zawodu oraz zespołów modernizacyjnych w szkołach w zakresie modelowego programu rozwojowego. Łącznie w szkoleniach wzięło udział 30 osób ze szkół zawodowych i rzemiosła współpracującego ze szkołami zawodowymi, którym obok szkoleń wyjazdowych o wysokich walorach integracyjnych i edukacyjnych zaproponowano kilkudniowe wyjazdy studyjne do Niemiec oraz na Litwę i Łotwę, celem poznania dobrych praktyk hanzeatyckich w zakresie związanym z przedmiotem szkolenia. Zarówno tematyka szkoleń zawodowych i wizyt studyjnych, jak też dobór uczestników szkoleń zawodowych, w szczególności nauczycieli zagrożonych utratą pracy, oraz szkół zawodowych konsultowane były z członkami grupy roboczej, która pełniła w tym przypadku funkcje konsultacyjne i opiniujące. Odpowiedni dobór uczestników szkoleń oraz wspieranych instytucji miał zapewnić trafność wypracowanej w dalszym etapie strategii działania, gdyż szkolenia i wizyty studyjne z udziałem 30 nauczycieli i przedsiębiorców miały pełnić funkcję pogłębionego badania potrzeb grupy docelowej projektu, obok badań prowadzonych w pierwszym etapie projektu. Opinie i tezy zgłoszone przez uczestników szkoleń były podstawą do dalszych prac strategicznych, których efektem było opracowanie przez grupę roboczą założeń strategii działania na lata 2014-2020. Założenia te zorientowane są wokół trzech wymienionych wyżej obszarów problemowych, którym odpowiadają cele strategii. W każdym celu głównym określono z kolei trzy cele szczegółowe, uwzględniające pomysły i postulaty wypracowane przez grupę roboczą oraz 30 uczestników szkoleń i wyjazdów studyjnych – oferowano 9 celów operacyjnych, którym podporządkować można konkretne działania i projekty.

1) Zwiększenie efektywności zarządzania szkołami zawodowymi przez dyrekcję szkół zawodowych i organy prowadzące szkoły w oparciu o model współpracy lokalnej szkół zawodowych, instytucji rynku pracy oraz pracodawców;
2) zwiększenie adaptacyjności pracowników oświaty poprzez promocję i wdrażanie elastycznych form zatrudnienia nauczycieli w obszarze współpracy szkoły zawodowej z rzemiosłem, instytucjami szkoleniowymi oraz instytucjami rynku pracy;
3) modernizacja szkół zawodowych w zakresie dostosowania oferty edukacyjnej do potrzeb lokalnych rynków pracy poprzez promocję i wdrożenie Modelu Programu Rozwojowego.

Partnerstwo przyjęło do realizacji następujące cele:

1) ZWIĘKSZENIE EFEKTYWNOŚCI ZARZĄDZANIA szkołami zawodowymi przez dyrekcję szkół zawodowych i organy prowadzące szkoły w oparciu o model współpracy lokalnej szkół zawodowych, instytucji rynku pracy oraz pracodawców – istotne bariery właściwego dostosowania edukacji zawodowej do potrzeb pracodawców i mieszkańców, a w szczególności działań szkół mogą być eliminowane poprzez wykorzystanie nowych modeli współpracy na linii „instytucje edukacyjne – pracodawcy" oraz w układzie „instytucje edukacyjne – mieszkańcy". Wydaje się, że wyzwania w tych dwóch obszarach przerastają zdolności pojedynczych jednostek edukacyjnych (szkół zawodowych) i muszą być wspierane na wyższym poziomie jednostek zarządzających oświatą. Proponuje się w związku z tym następujące działania:
   - utworzenie lub promocja ośrodków współpracy szkół zawodowych z pracodawcami i instytucjami rynku pracy w zakresie dostosowania oferty edukacyjnej do potrzeb lokalnego rynku pracy poprzez rozwój Dualnego Systemu Kształcenia w oparciu o model Centrum Kompetencji opracowywany przez Białostocką Fundację Kształcenia Kadr w oparciu o modele francuskie, niemieckie i skandynawskie w zakresie instytucjonalnej platformy współpracy na styku edukacji zawodowej i gospodarki lokalnej;
   - utworzenie wspólnej oferty Popytowego Doradztwa Kariery dla młodzieży, uczniów oraz osób dorosłych, jako kluczowego działania w obszarze promocji szkolnictwa zawodowego z wykorzystaniem modelu Podlaskiego Ośrodka Oceny Kompetencji promowanego przez Wojewódzki Urząd Pracy w Białymstoku na wzór modelu Pomorskiego Ośrodka Oceny Kompetencji w Gdańsku;
   - utworzenie wspólnych zasobów zdalnych e-Edukacji Zawodowej dla branż i zawodów strategicznych oraz internetowych instrumentów zarządzania ofertą edukacyjną szkół zawodowych w oparciu o Platformę e-Staży w modelu wypracowanym przez Białostocką Fundację Kształcenia Kadr oraz Izbę Rzemieślniczą i Przedsiębiorczości w Białymstoku w ramach projektu Czas na Staż oraz Podlaską Przestrzeń Edukacyjną (PPE) wskazaną w dokumencie strategicznym województwa podlaskiego, jakim jest strategia rozwoju społeczeństwa informacyjnego e-Podlaskie.
2) ZWIĘKSZENIE ADAPTACYJNOŚCI pracowników oświaty poprzez promocję i wdrażanie elastycznych form zatrudnienia nauczycieli w obszarze współpracy szkoły zawodowej

z rzemiosłem, instytucjami szkoleniowymi oraz instytucjami rynku pracy:

- podniesienie kompetencji i zwiększenie adaptacyjności nauczycieli zawodu w obszarze Dualnego Systemu Kształcenia poprzez realizację projektów angażujących trenerów zawodu ze szkół zawodowych i rzemiosła w modelu wypracowanym przez Białostocką Fundację Kształcenia Kadr oraz Izbę Rzemieślniczą i Przedsiębiorczości w Białymstoku w projektach ponadnarodowych innowacyjnych i pilotażowych, takich jak Innowacje Rynku Pracy, Innowacje 15+ oraz Czas na Staż;
- podniesienie kompetencji i zwiększenie adaptacyjności nauczycieli zawodu w obszarze Popytowego Doradztwa Kariery poprzez realizację projektów angażujących certyfikatorów kompetencji ze szkół zawodowych i rzemiosła w modelu wypracowanym przez Białostocką Fundację Kształcenia Kadr oraz Izbę Rzemieślniczą i Przedsiębiorczości w Białymstoku w projektach pilotażowych z cyklu Pokaż Swoje Kwalifikacje;
- podniesienie kompetencji i zwiększenie adaptacyjności nauczycieli zawodu w obszarze zdalnej edukacji zawodowej poprzez projekty angażujące e-Edukatorów ze szkół zawodowych i rzemiosła z wykorzystaniem Platformy e-Staży.

3) MODERNIZACJA SZKÓŁ ZAWODOWYCH w zakresie dostosowania oferty edukacyjnej do potrzeb lokalnych rynków pracy poprzez promocję i wdrożenie Modelu Programu Rozwojowego:

- wdrożenie w szkołach zawodowych Dualnego Systemu Kształcenia z udziałem rzemiosła i z wykorzystaniem narzędzi diagnozy luki kompetencyjnej oraz organizacji praktyk zawodowych niwelujących lukę kompetencyjną;
- wdrożenie w szkołach zawodowych Popytowego Doradztwa Kariery z wykorzystanie zasobów i kompetencji instytucji rynku pracy oraz rzemiosła;
- rozbudowa zdalnych zasobów e-Edukacji w szkołach zawodowych na potrzeby doskonalenia oferty edukacyjnej.

W ramach pierwszego celu oraz trzech celów szczegółowych (1-3) zaplanowano wspólnie projekty inwestycyjne, pilotażowe i wdrożeniowe, w tym projekty szkoleniowe dla pracowników instytucji rynku pracy, organów prowadzących i szkół zawodowych, projekty promocyjne, kampanie społeczne oraz projekty lokalnej współpracy na rzecz rozwoju systemów i jakości usług.

W ramach drugiego celu oraz trzech celów szczegółowych (4-6) realizowane będą projekty wakacyjnych praktyk zawodowych dla uczniów szkół zawodowych w podlaskich firmach oraz praktyki zagraniczne w krajach hanzeatyckich, finansowane w ramach programów rozwojowych szkół zawodowych; projekty doradztwa kariery dla gimnazjalistów, turnusy doradcze, „zielone szkoły" doradcze w firmach, cechach, szkołach zawodowych i centrach kompetencji (próbowanie zawodów); projekty e-learningowe i zdalnego doradztwa kariery.

W ramach trzeciego celu oraz trzech celów szczegółowych (7-9) zaplanowano projekty modernizacyjne w ramach programów rozwojowych szkół zawodowych, wykorzystujące Model Programu Rozwojowego wypracowany przez Fundację BFKK w efekcie diagnozy potrzeb i potencjału rozwojowego 60 szkół zawodowych oraz wdrażany z udziałem 20 szkół zawodowych w ramach PO KL. Model uwzględnia trzy obszary modernizacji szkoły zawodowej (Dualny System Kształcenia, Popytowe Doradztwo Kariery oraz e-Edukacja) na trzech modelowych poziomach modernizacji odpowiadających głównym grupom interesariuszy (Uczeń, Szkoła, Otoczenie). Programy rozwojowe kształtujące nową ofertę edukacyjną dla ucznia, realizowane w formie modelowej (opisanej w następnym rozdziale), mogą być głównym instrumentem realizacji pozostałych celów strategii, związanych z lokalną współpracą w otoczeniu szkoły oraz podnoszeniem kompetencji kadry na poziomie szkoły.

Każdy partner przystąpił do partnerstwa dobrowolnie, znajdując w swych działaniach statutowych obszary wspólne z celami partnerstwa i traktując je jako formę kooperacyjnej realizacji własnych zadań statutowych. Wszyscy partnerzy mają równe prawo do informacji o funkcjonowaniu partnerstwa, a w szczególności do informacji o działaniach innych partnerów tworzących partnerstwo w zakresie wspólnie przyjętych celów oraz działań określonych w strategii współpracy na lata 2014-2020. Każdy partner może w trakcie funkcjonowania partnerstwa wnieść do umowy uwagi lub propozycje zmian, które powinny być przedmiotem wspólnej, partnerskiej dyskusji i decyzji. Partnerzy mogą wyłonić spośród swojego grona instytucję lub osobę pełniącą rolę koordynatora lub przedstawiciela, która zobowiązana jest informować wszystkich partnerów o wszelkich działaniach związanych z reprezentowaniem partnerstwa. Każdy partner będzie informował pozostałych partnerów o wszelkich działaniach czy projektach działań wykorzystujących kapitał lub markę Partnerstwa, a w szczególności, o ile to możliwe, będzie zapraszał do tych inicjatyw pozostałych partnerów.

Misją tak skonstruowanego partnerstwa jest „Edukacja zawodowa szansą rozwoju mieszkańców i gospodarki województwa podlaskiego",

która opiera się na założeniu, że rozwój edukacji zawodowej jest kluczowym czynnikiem umożliwiającym dostosowanie kompetencji mieszkańców do potrzeb gospodarki regionu, co zwiększy możliwości zatrudnienia i rozwoju mieszkańców oraz podniesie konkurencyjność i dynamikę rozwoju gospodarki regionu. Misja uwzględniająca wartości społeczne i gospodarcze nie tylko łączy i spaja różnorodne instytucje tworzące Partnerstwo „Modernizacja & Adaptacyjność", uwzględniając ich dopełniające się punkty widzenia i potrzeby oraz wieloletnie doświadczenia w realizacji różnorodnych projektów, ale co najważniejsze, definiuje Przyszłość Edukacji Zawodowej, w której łączą się synergicznie jakość życia i rozwój gospodarczy.

# ROZDZIAŁ 5.
# MODERNIZACJA SZKÓŁ ZAWODOWYCH W OPARCIU O PROGRAMY ROZWOJOWE

## 5.1. Program rozwojowy szkoły – charakterystyka oraz etapy tworzenia i realizacji

Zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Edukacji Narodowej z dnia 7 października 2009 roku w sprawie nadzoru pedagogicznego[1] dyrektor szkoły lub placówki prowadzącej kształcenie zobowiązany jest do opracowania programu i harmonogramu poprawy efektywności i kształcenia lub wychowania. Program taki powinien obejmować perspektywę pięciu lat, jak też programy roczne. Programy powinny być opracowywane przez dyrektora we współpracy z nauczycielami zajmującymi inne stanowiska kierownicze w szkole oraz obejmować diagnozę potrzeb i działania na rzecz doskonalenia jakości pracy wraz z terminami ich realizacji.

M. Jas i K. Łysak w poradniku opracowanym na zlecenie Ministerstwa Edukacji Narodowej określają program rozwojowy szkoły/placówki jako „kluczowe przedsięwzięcia mające charakter projektów lub działań projektowych podejmowanych w szkole/placówce oświatowej w celu wyłonienia pozytywnej zmiany jakościowej wpisującej się w politykę edukacyjną regionu, państwa, Europy”[2]. Przedsięwzięcia te i projekty powinny[3]:

- wynikać z diagnozy identyfikującej problemy i potrzeby;
- zawierać jednoznacznie zdefiniowane, konkretne i wykonalne cele;

---

[1] *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 7 października 2009 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego*, DzU 2009 nr 168 poz. 1324.

[2] M. Jas, K. Łysak, *Fundusze unijne dla oświaty: Jak budować programy rozwojowe szkół, by edukacja była skuteczna, przyjazna i nowoczesna?*, *op. cit.*, s. 31.

[3] *Tamże*, s. 31.

- mieć przypisany, wyodrębniony budżet zadaniowy;
- być zaplanowane w czasie – posiadać harmonogram;
- być ukierunkowane na efekt – przewidywać rezultaty.

Programy powinny zatem pozostawać w powiązaniu z potrzebami dydaktycznymi, wychowawczymi i opiekuńczymi konkretnej szkoły. Projekty zaś, wpisując się w te programy, powinny stanowić wsparcie w ich realizacji.

Jednocześnie program rozwojowy powinien zawierać elementy zgodne z polityką danej szkoły i z określonymi kierunkami jej rozwoju. Programy ukierunkowują zarządzanie na osiąganie efektów, rezultatów działań, a nie na procesy dochodzenia do nich. Programy stanowią podstawę do wnioskowania o środki zewnętrzne, w tym z programów Unii Europejskiej zgodnych ze Szczegółowym Opisem Priorytetów Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

Autorzy poradnika zwracają uwagę, że programy rozwojowe powinny głównie[4]:

- przygotowywać uczniów do uczenia się na kolejnym etapie edukacyjnym;
- umożliwiać wszystkim uczniom opanowanie podstaw wiedzy ogólnej;
- pogłębiać wiedzę w zakresie odpowiadającym indywidualnym zainteresowaniom i predyspozycjom każdego ucznia;
- konsekwentnie zachęcać uczniów do jak najdłuższego korzystania z usług systemu edukacji;
- motywować uczniów do nauki przez przemyślany proces oceniania zmierzający do poprawy efektów edukacyjnych szkoły, a ponadto np. promować naukę języków obcych, zakładać nawiązanie współpracy zagranicznej z krajami Unii Europejskiej;
- mobilizować nauczycieli do opracowywania własnych programów nauczania oraz wprowadzania innowacji pedagogicznych;
- podejmować działania profilaktyczne;
- angażować rodziców i społeczność lokalną w podejmowanie wspólnych inicjatyw edukacyjnych, w tym również w zespołowe rozwiązywanie problemów wychowawczych i dydaktycznych;
- zakładać wykorzystywanie nowoczesnych narzędzi informatycznych w procesie dydaktycznym;

[4] *Tamże*, s. 43.

- wspierać rozwijanie umiejętności rozwiązywania problemów oraz wykorzystania wiedzy w praktyce.

Zaleca się stosowanie następujących etapów tworzenia i realizacji programu rozwojowego szkoły/placówki: diagnozę, planowanie, wdrażanie i ewaluację[5]. Na etapie diagnozy zasadne są: identyfikacja i analiza kluczowych problemów w poszczególnych obszarach funkcjonowania szkoły/placówki z określeniem związków przyczynowo-skutkowych oraz wskazaniem ograniczeń i możliwości; charakterystyka realizatorów programu – uczniów, nauczycieli, rodziców, podmiotów otoczenia zewnętrznego szkoły; analiza potrzeb szkoły związanych z warunkami społecznymi i demograficznymi. Na etapie planowania dokonuje się analizy celów: opracowanie celu ogólnego i celów szczegółowych programu w oparciu o diagnozę; analiza przewidywanych rezultatów, tak by były mierzalne i osiągalne; zaplanowanie działań w czasie; sporządzenie budżetu ze wskazaniem źródeł finansowania i harmonogramu wykorzystania zasobów do realizacji działań. Etap wdrażania to: zarządzanie programem rozwojowym szkoły/placówki – podział obowiązków i komunikacja w zespole realizującym program rozwojowy; bieżąca kontrola i monitoring realizowanych przedsięwzięć – kosztów i harmonogramu realizacji prac; kontrola realizacji umowy o dofinansowanie w przypadku wykorzystania środków zewnętrznych, w tym sprawozdawczość merytoryczna i finansowa oraz gromadzenie dokumentacji projektowej. Ostatni etap wdrażania programu rozwojowego to ewaluacja. Obejmuje ona: ocenę rezultatów i sposób dojścia do nich, realizacji oczekiwań; identyfikację mocnych i słabych stron programu rozwojowego do zaplanowania i wdrażania kolejnych; ulepszanie programu; dopasowywanie działań do zmieniających się oczekiwań otoczenia zewnętrznego; wykorzystanie zebranych informacji do podnoszenia kwalifikacji realizatorów programu; popularyzację przykładów dobrej praktyki.

Innowacyjny model programu rozwojowego został przygotowany przez Białostocką Fundację Kształcenia Kadr na bazie projektów pilotażowych, ponadnarodowych oraz innowacyjnych realizowanych w regionie oraz projektów badawczych na zlecenie obserwatoriów rynku pracy w województwie podlaskim i mazowieckiem[6]. Opracowano w nim Mo-

[5] *Tamże*, s. 43-45.

[6] *Model programu rozwojowego opracowany w ramach badań lokalnych dla 12 szkół zawodowych, wspierających tworzenie i wdrażanie programów rozwojowych na potrzeby Projektu „Szkolnictwo zawodowe. Kondycja – Potencjał – Potrzeby II" Działanie 9.2. POKL*, PSDB, BFKK, Warszawa-Białystok 2013,

del Programu Rozwojowego szkoły zawodowej, który z jednej strony odpowiada na zdiagnozowane potrzeby szkół biorących udział w projekcie, z drugiej zaś – posiada walory uniwersalnej instrukcji dla innych szkół zawodowych z regionu, które podejmują się przygotowania projektów zwiększających dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb lokalnego rynku pracy. Model wskazuje na trzy główne obszary problemowe rozwoju i modernizacji szkół. Badania przeprowadzone w województwach mazowieckim i podlaskim, z udziałem kilkudziesięciu szkół zawodowych, uczniów, nauczycieli oraz pracodawców współpracujących ze szkołami zawodowym lub oczekującymi na dobrze przygotowanych do pracy absolwentów, dały podstawy do określenia trzech modelowych obszarów modernizacji szkolnictwa zawodowego jako modelowych obszarów rozwojowych. Dlatego też w ujęciu modelowym możemy wyróżnić następujące modelowe obszary rozwojowe:

1) PRAKTYKA, czyli kształcenie praktyczne z pracodawcami. Dużym wzywaniem rozwojowym dla szkół zawodowych jest podniesienie jakości i trafności kształcenia praktycznego. Ten obszar działalności szkoły zawodowej jest kluczowy dla budowania nowego i atrakcyjnego dla młodzieży wizerunku szkoły zawodowej jako szkoły nowoczesnej, posiadającej dostęp do najnowszych technologii stosowanych w gospodarce. Rozwój szkoły zawodowej w tym zakresie powinien wymazać z pamięci młodzieży i pracodawców zgubne dla szkolnictwa zawodowego obrazy młodych mechaników samochodowych ćwiczących na maluchach czy wartburgach. Kluczem do nowych możliwości edukacyjnych szkół zawodowych jest współpraca z przedsiębiorcami dobrze rozumiejącymi realia rynkowe oraz racjonalne doposażenie warsztatów szkolnych i centrów kształcenia praktycznego prowadzone w dialogu i współpracy z nauczycielami i pracodawcami. W obszarze tym uwzględniono w równym stopniu potrzeby uczniów, szkoły i pracodawców.
2) KARIERA, czyli planowanie i wsparcie rozwoju zawodowego uczniów i absolwentów szkół zawodowych w duchu

s. 3, http://obserwatorium.mazowsze.pl/upload/user/file/SZ_raporty/ Model_Programu_Rozwojowego_Mazowieckie.pdf [10.09.2013] oraz *Diagnoza stanu kształcenia zawodowego i potrzeb w zakresie modernizacji oferty kształcenia dotyczących efektywności i adekwatności kształcenia przez szkoły zawodowe w kontekście potrzeb regionalnego rynku prac;* Wojewódzki Urząd Pracy w Białymstoku, PSDB, BFKK, Białystok 2011.

POPYTOWEGO DORADZTWA KARIERY. Obszar ten został wskazany w badaniach szkół zawodowych jako kluczowy w aspekcie dostosowania absolwentów szkoły zawodowej do wymagań rynku pracy. Rozwój szkoły zawodowej w tym zakresie zmniejsza ryzyko bezrobocia, w przypadku gdy uczeń kończy kształcenie w zawodzie nadwyżkowym, w którym nie ma ofert pracy. Poszerzenie oferty edukacyjnej szkoły zawodowej o aspekty planowania kariery, kształcenia ustawicznego czy przedsiębiorczości to działanie profilaktyczne, w przypadku gdy szkoła mimo dobrych chęci „nie zdąży" dostosować kierunków kształcenia do dynamicznych zmian na rynku pracy. Ten obszar rozwoju szkoły zawodowej to także okazja do budowania nowego wizerunku szkoły zawodowej, w którym rozwijane są wszystkie kompetencje kluczowe dla pracy. To bardziej równomierne rozkładanie akcentu na różne sfery rozwoju młodego człowieka, czyli wsparcie obok kwalifikacji zawodowych także kompetencji społecznych czy kulturowych wpływających istotnie na możliwości świadczenia pracy w realnym życiu. Mówimy tu więc o wsparciu rozwoju ucznia, a nie typowym doradztwie zawodowym związanym z wyborem zawodu. Pomijanie tych kwestii w szkolnictwie zawodowym powoduje, że nie mogą one skutecznie konkurować ze szkołami ogólnokształcącymi, rozwijającymi lepiej (w powszechnej opinii) kompetencje kluczowe niż szkoły zawodowe. Powoduje to stygmatyzacje „zawodówek" i ich uczniów jako młodzieży mniej ambitnej i „prostszej", co w efekcie powoduje spadek popularności tej ścieżki edukacji. Wzywaniem dla szkół zawodowych w tym obszarze jest więc zaproponowanie uczniom nowych form zajęć i aktywności kształtujących kompetencje kluczowe, także tych związanych z ekspresją kulturalną, językami obcymi czy kompetencjami społecznymi. Bardzo obiecującym aspektem działań w tym obszarze jest przygotowanie uczniów szkół zawodowych do przedsiębiorczości, rozwijającej ucznia zawodowo, społecznie i osobowo. Wymaga to jednak nowych umiejętności kadry szkoły oraz głębszego czerpania z zasobów otoczenia szkoły, w szczególności współpracy z instytucjami rynku pracy oraz organizacjami pozarządowymi. Jak więc widać, także ten obszar rozwojowy widzi potrzeby uczniów oraz potencjał drzemiący w szkole i jej otoczeniu.

3) e-EDUKACJA, czyli kształcenie z ICT z wykorzystaniem zasobów zdalnych podnoszących atrakcyjność i jakość kształcenia zawodowego. Badania w szkołach zawodowych wskazują, że szkoły z zasady dobrze wyposażone w sprzęt ICT nie wykorzystują go w praktyce edukacyjnej. Rzutniki multimedialne oraz tablice interaktywne nie wpływają istotnie na sposób uczenia się uczniów szkoły zawodowej, są co najwyżej gadżetem nieznacznie zwiększającym atrakcyjność lekcji i skupiającym uwagę uczniów na przekazie nauczyciela. Brak ogólnodostępnych prezentacji, filmów instruktażowych, platform edukacyjnych powoduje, że taka edukacja w zasadzie nie wykracza poza klasę z rzutnikiem i wymaga od nauczyciela dodatkowej pracy i wysiłków organizacyjnych. Tymczasem e-edukacja może być dużą szansą rozwojową dla szkolnictwa zawodowego. Szkoły zawodowe powinny jednak tworzyć zasoby zdalnej edukacji, z których uczeń mógłby korzystać poza szkołą. Z badań wynika, że dużą popularnością cieszyłyby się wśród młodych ludzi zainteresowanych zawodem filmy instruktażowe (przygotowane na przykład przez uczniów szkoły w warsztatach szkolnych lub u kluczowych pracodawców); podręczniki i instrukcje użytkowania urządzeń, programów, metod wykonania (opracowane przez praktyków) czy wreszcie zdalne testy wiedzy zawodowej, połączone z aktualnymi treściami edukacyjnymi (e-learning). Dzięki zdalnym zasobom dostępnym w Internecie (na przykład na platformie edukacyjnej szkoły) istotnie zwiększyłoby się wykorzystanie ICT w ramach lekcji w szkole, jak też w pracy własnej ucznia poza szkołą. Rozwiązania takie, zwiększające dostęp do atrakcyjnych i bardziej aktualnych treści edukacyjnych, są kluczowe dla szkół skupiających uczniów rozproszonych na większym terenie o słabej komunikacji (na przykład szkoły wiejskie), dla których udział w zajęciach pozalekcyjnych czy wyrównawczych jest istotnie utrudniony. To także bardzo obiecujący sposób promocji oferty edukacyjnej szkoły oraz samych zawodów, przybliżający gimnazjalistom i rodzicom szkołę i kierunki kształcenia w ramach wirtualnych spacerów po warsztatach czy filmów pokazowych („jak to się robi") z zajęć praktycznych w szkole lub u pracodawcy. Szkoła w ten sposób może realizować skutecznie zadania orientacji zawodowej na poziomie gimnazjalnym. Realizacja tego obszaru wymaga jednak przygotowania uczniów do samodzielnej pracy

z wykorzystaniem zasobów zdalnych, nauczycieli – do nowego organizowania procesu edukacyjnego w szkole i poza szkołą z wykorzystaniem tych zasobów, przygotowania zdalnych treści edukacyjnych oraz ścisłej współpracy z instytucjami i organizacjami, także politechnikami i ośrodkami badawczymi, w zakresie udostępniania istniejących zasobów czy też tworzenia symulacji na odległość. Także w tym przypadku działania rozwojowe powinny być realizowane dla uczniów z udziałem kadry szkoły i jej otoczenia.

Powyższy sposób opisywania obszaru rozwojowego przesuwa akcenty z potrzeb i braków na działania rozwojowe. Myślenie rozwojowe staje się konstruktywne, jednak niepozbawione realnej oceny własnej kondycji i potencjalnych trudności. Określenie modelowych obszarów rozwoju jest główną cechą Modelu Programu Rozwojowego, mówiącą, w jakim zakresie powinniśmy podejmować w szkole działania naprawcze lub rozwojowe, co możemy zobrazować następującym schematem:

**Schemat 5. Obszary rozwoju i modernizacji w modelu programu rozwojowego**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Modelu Programu Rozwojowego zaproponowanego Białostocką Fundację Kształcenia Kadr.

Drugim kluczowym aspektem Modelowego Programu Rozwojowego jest uwzględnienie w działaniach rozwojowych i modernizacyjnych trzech głównych klientów szkoły, którzy reprezentowani byli w przytoczonych badaniach. Każdorazowo zidentyfikowano osobne bariery

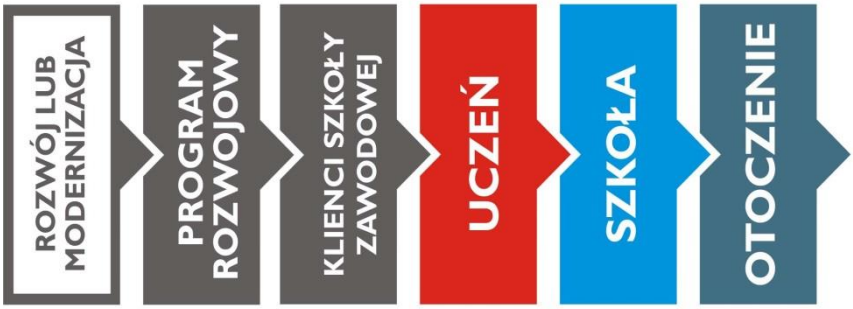
i potrzeby dla uczniów, pracowników szkoły oraz pracodawców. Ten sposób prezentacji barier i kierunków rozwoju odpowiada w istocie metodom prowadzonych badań, w których każdorazowo uwzględniono opinie i potrzeby uczniów szkoły zawodowej, osobno opinie i potrzeby kadry administracyjnej i dydaktycznej szkoły oraz osobno pracodawców współpracujących ze szkołą. Należy podkreślić, że często opinie te były odrębne, a nawet sprzeczne, a odmienny punkt widzenia odpowiadał innym potrzebom i interesom każdej z tych grup. Możemy więc mówić o trzech grupach klientów szkoły zawodowej, jakimi są:

1) UCZEŃ i związane z nim usługi edukacyjne szkoły zawodowej. Uczeń jest zainteresowany atrakcyjną i skuteczną usługą gwarantującą mu podjęcie pracy w zawodzie. Uczeń jest więc klientem szkoły zawodowej odbierającym usługę edukacyjną, a co za tym idzie – pierwszym interesariuszem programu rozwojowego. Działania rozwojowe dotyczyć więc będą nowych metod pracy z uczniem.
2) SZKOŁA i związane z nią zasoby, w szczególności zasoby materialne szkoły oraz zasoby kompetencyjne kadry. Nauczyciel jest w tym przypadku klientem wewnętrznym szkoły korzystającym z jej zasobów. Szkoła wraz ze swoimi zasobami jest narzędziem pracy nauczyciela. Działania rozwojowe dotyczyć więc będą nowego wyposażenia oraz kompetencji kadry szkoły na rzecz nowych metod edukacyjnych (uczeń) z zastosowaniem tego wyposażenia (szkoła) czy współpracy z pracodawcami (otoczenie).
3) OTOCZENIE i związane z nim relacje, w szczególności współpraca z rodzicami i pracodawcami. Pracodawca jest odbiorcą produktu edukacyjnego, a więc głównym klientem szkoły oraz interesariuszem programu rozwojowego. Działania rozwojowe dotyczyć będą nowych obszarów i form lokalnej współpracy uwzględniających obok interesów szkoły także potrzeby i zasoby edukacyjne otoczenia.

Jak wykazano powyżej, trzy poziomy działań rozwojowych oraz interesy trzech grup klientów powiązane są ze sobą i wzajemnie się przenikają. Nowe metody pracy z uczniem wymagają nowych kompetencji w szkole i pozyskiwania zasobów edukacyjnych poza szkołą. Zakup nowych urządzeń czy modernizacja szkolnych warsztatów nie przełożą się przecież na faktyczną zmianę sposobu nauczania, jeżeli nie będą tym zakupom towarzyszyć prace nad zmianą programów nauczania, szkolenia dla nauczycieli w zakresie metodyki nauczania z wykorzystaniem nowych urządzeń czy też zmiany w programach praktyk, które powinny

uwzględnić nowe możliwości edukacyjne szkoły w odniesieniu do oferty edukacyjnej pracodawców. Jednak potrzeby i działania, choć ze sobą powiązane, różnią się istotnie w jednym aspekcie. Dotyczą trzech różnych klientów szkoły zawodowej: ucznia oczekującego na dobrą usługę edukacyjną, nauczyciela czekającego na skuteczną i satysfakcjonującą pracę w szkole oraz pracodawcy oczekującego na dobry rezultat edukacji. Beż żadnego z tych ogniw szkoła zawodowa nie mogłaby istnieć. Dlatego każde z nich musi być uwzględnione w programie rozwojowym w równym stopniu. Model Programu Rozwojowego mówi nam, DLA KOGO powinien być realizowany program rozwojowy:

**Schemat 6. Poziomy działań rozwojowych w modelu programu rozwojowego**



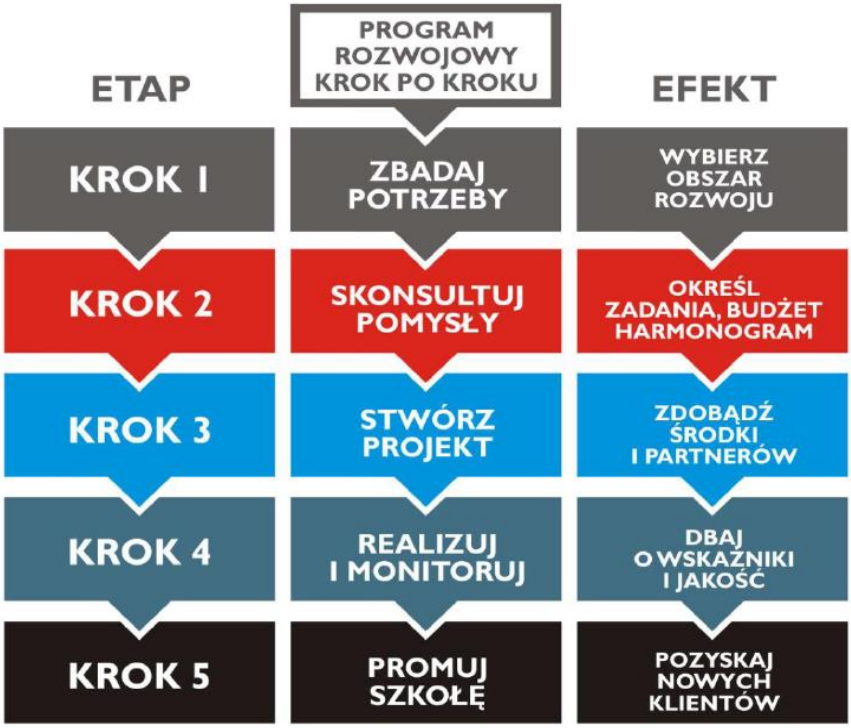

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Modelu Programu Rozwojowego zaproponowanego Białostocką Fundację Kształcenia Kadr.

Te trzy modelowe obszary rozwoju szkoły należy traktować jako potencjalne. W przypadku każdej szkoły pozostają one kwestią strategicznego wyboru opartego na analizie mocnych i słabych stron szkoły oraz ocenie wagi każdego z nich. W zależności od diagnozy sytuacji w szkole i jej otoczeniu w ramach programu rozwojowego mogą być wiec podjęte działania w jednym, dwóch lub trzech obszarach modernizacji, adekwatnie do faktycznych potrzeb i możliwości szkoły określonych przez możliwości finansowania programu czy partnerstwo zbudowane na rzecz programu. Model Programu Rozwojowego opracowany na podstawie badań terenowych w mazowieckich szkołach zawodowych porządkuje potrzeby i działania modernizacyjne w trzech rekomendowanych obszarach rozwoju oraz zaleca podejmowanie działań na trzech poziomach w odniesieniu do wszystkich grup klientów szkoły. O ile więc obszar rozwoju pozostaje kwestią autonomicznego wyboru szkoły, o tyle mode-

lowe programowanie rozwoju wymaga obligatoryjnie podejmowania działań na rzecz uczniów, szkoły i jej otoczenia.

Autorzy modelu określili także instrukcję budowy i wdrażania programu rozwojowego „krok po kroku”[7]. Obejmuje ona pięć następujących po sobie kroków, których realizacja zwiększa prawdopodobieństwo sukcesu programu rozwojowego:

**Schemat 7. Modelowy program rozwojowy krok po kroku**




Źródło: Opracowanie własne na podstawie Modelu Programu Rozwojowego zaproponowanego Białostocką Fundację Kształcenia Kadr.

Powyższe etapy realizacji programu rozwojowego mają zastosowanie do dowolnego, wybranego przez szkołę, obszaru jej modernizacji. Pierwszym krokiem jest zbadanie potrzeb klientów programu: trzech klientów (uczeń, szkoła, otoczenie) w trzech obszarach (praktyka, kariera, e-edukacja). Drugi krok dotyczy skonsultowania pomysłów sformu-

[7] *Tamże*, s. 14-31.

łowania odpowiedzi na te potrzeby z uczestnikami programu. W trzecim kroku tworzony jest projekt programu rozwojowego. W czwartym kroku model przewiduje realizację i monitoring wdrażania programu rozwojowego. Ostatnim krokiem jest promocja szkoły poprzez efekty programu.

## 5.2. Modernizacja szkoły zawodowej ze środków PO KL

W odniesieniu do powyższych uwag niezmiernie ważną kwestią jest realizacja regionalnych polityk edukacyjnych, która wymaga dostosowania kierunków kształcenia na szczeblu województw do regionalnych i lokalnych uwarunkowań rynku pracy i gospodarki. Wsparcie dla regionów w tym zakresie stanowią działania sformułowane w Priorytecie IX Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki „Rozwój wykształcenia i kompetencji w regionach". Natomiast programy rozwojowe szkół wspierane są w ramach Działania 9.2 „Podniesienie atrakcyjności i jakości szkolnictwa zawodowego"[8].

Działanie 9.2 jest zgodne z rozporządzeniem Ministra Edukacji Narodowej, gdyż jego głównym celem jest wzmocnienie atrakcyjności i podniesienie jakości oferty edukacyjnej szkół i placówek oświatowych prowadzących kształcenie zawodowe (z wyłączeniem kształcenia osób dorosłych), służące podniesieniu zdolności uczniów do przyszłego zatrudnienia. Co ważne, program rozwojowy powinien wywołać efekt trwałej zmiany w pracy szkoły, np. poprzez wprowadzenie mechanizmów dostosowania oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy[9]. Należy jednak zwrócić uwagę na to, że jednocześnie program taki, finansowany z Europejskiego Funduszu Społecznego, nie ma za zadanie zastąpić bieżących działań szkoły realizowanych ze środków organu prowadzącego szkołę, a jedynie je uzupełnić.

Według zapisów Szczegółowego Opisu Priorytetów PO KL programy rozwojowe szkół i placówek oświatowych realizowane w Priorytecie IX mają kilka istotnych cech[10]. Po pierwsze, mają one kompleksowo odpowiadać na zdiagnozowane potrzeby dydaktyczne, wychowawcze

[8] *Szczegółowy opis priorytetów Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki*, MRR, Warszawa 2013, s. 294-300.

[9] *Badania dedykowane szkołom zawodowym, jako podstawa do opracowania programów rozwojowych*, Spotkanie z przedstawicielami szkół zawodowych na Mazowszu 06.12.2011 r., Mazowieckie Obserwatorium Rynku Pracy, http://obserwatorium.mazowsze.pl [10.09.2013].

[10] *Szczegółowy opis priorytetów Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki*, *op. cit.*, s. 294-300.

i opiekuńcze danej szkoły/placówki oświatowej i jej uczniów. Oznacza to, że program rozwojowy jest odpowiedzią na problemy danej szkoły/placówki oświatowej, a ich diagnoza powinna być podstawą przyjętych rozwiązań ujętych w programie rozwojowym[11]. Program powinien możliwie jak najszerzej traktować istniejące potrzeby dydaktyczne, wychowawcze i opiekuńcze danej szkoły lub placówki. Zatem projekt pozbawiony diagnozy potrzeb szkoły lub placówki oświatowej nie może stanowić programu rozwojowego. Potrzeby danej szkoły powinny wynikać z sytuacji na lokalnym i regionalnym rynku pracy, w szczególności w odniesieniu do szkół zawodowych i ponadgimnazjalnych. Co oznacza, że niezbędne jest rozszerzenie oferty edukacyjnej danej szkoły lub dążenie do podniesienia jakości świadczonych usług edukacyjnych.

Po drugie, programy rozwojowe zgodne z PO KL mają kompleksowo i trwale przyczyniać się do jakościowych zmian w funkcjonowaniu szkoły/placówki oświatowej i/lub rozszerzenia oferty edukacyjnej danej szkoły/placówki oświatowej. To oznacza, że w zależności od analizy potrzeb i polityki edukacyjnej danej szkoły lub placówki oświatowej może ona stworzyć program rozwojowy ukierunkowany na: reformę szkoły, w celu podniesienia jakości i atrakcyjności dotychczasowej oferty; i/lub rozszerzenie oferty edukacyjnej, w celu dopasowania tej oferty do potrzeb lokalnego i regionalnego rynku pracy.

Co istotne, już na etapie wnioskowania o dofinansowanie programy rozwojowe muszą zawierać określone cele, rezultaty i działania[12]. Jednocześnie programy mają prowadzić do rozwoju kompetencji kluczowych. Kompetencje te zostały określone w Zaleceniach Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 18 grudnia 2006 roku w sprawie kompetencji kluczowych w procesie uczenia się przez całe życie (2006/962/WE). Powodzenie na rynku pracy nie zależy bowiem jedynie od posiadania kwalifikacji ściśle zawodowych, ale także od posiadania dodatkowych umiejętności, czyli kompetencji kluczowych[13]. W tym: kompetencji matematycznych, informatycznych, sprawnego posługiwania się językiem polskim i językiem obcym, rozumienia, porządkowania, oceniania wartości

[11] *Konkurs 01/POKL/9.1.2/2010 – poddziałanie 9.1.2 – typy projektów oraz kryteria horyzontalne, dostępu, merytoryczne i strategiczne*, Departament Europejskiego Funduszu Społecznego, Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, Gdańsk 9.03.2010, http://defs.pomorskie.eu [10.09.2013].

[12] *Badania dedykowane szkołom zawodowym, jako podstawa do opracowania programów rozwojowych*, *op. cit.*

[13] K. Symela, *Modułowe kształcenie zawodowe w Polsce…*, *op. cit.*, s. 2.

i znaczenia informacji oraz ich wykorzystywania w działaniu przez tworzenie informacji w języku właściwym dla danej dyscypliny, wyciągania wniosków, planowania, przewidywania skutków, w tym umiejętności rozwiązywania problemów, po oczekiwane przez pracodawców cechy osobowościowe, tj. aktywną postawę wobec otoczenia, samodzielne uczenie się i podejmowanie zadań oraz przestrzeganie reguł życia społecznego.

Ze względu na szczególną wagę powyżej określonych kompetencji kluczowych programy rozwojowe powinny z jednej strony przyczyniać się do ich rozwoju, z drugiej zaś – stanowić w oparciu o nie instrument wyrównywania szans edukacyjnych. Kompetencje kluczowe w kontekście programów rozwojowych mogą być rozwijane zarówno poprzez zajęcia pozalekcyjne, dodatkowe oraz wyrównawcze, jak również poprzez tworzenie i wdrażanie nowych metod ich rozwijania. Jednocześnie programy rozwojowe muszą zawierać elementy zgodne z polityką edukacyjną danego regionu, która w dużej mierze wynika z sytuacji na regionalnym i lokalnym rynku pracy.

Wsparcie w ramach Działania 9.2 „Podniesienie atrakcyjności i jakości szkolnictwa zawodowego" PO KL jest skierowane do takich rodzajów beneficjentów, jak[14] organy prowadzące szkoły zawodowe – jednostki samorządu terytorialnego i inne organy prowadzące szkoły zawodowe (z wyłączeniem szkół dla dorosłych), tj. zasadnicze szkoły zawodowe, technika oraz dla innych podmiotów – gdy jest to realizacja projektu na rzecz różnych szkół lub uczniów. Natomiast w każdym z tych projektów grupę docelową mogą stanowić[15]:

- uczniowie i wychowankowie szkół i placówek oświatowych prowadzących kształcenie zawodowe (z wyłączeniem słuchaczy szkół dla dorosłych);
- szkoły i placówki (instytucje i kadra pedagogiczna) prowadzące kształcenie zawodowe (z wyłączeniem szkół dla dorosłych);
- pracodawcy;
- partnerzy społeczno-gospodarczy.

Wśród przykładowych działań, które mogą być realizowane w ramach programów rozwojowych szkół kształcenia zawodowego ukierun-

[14] *Szczegółowy opis priorytetów Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki*, *op. cit.*, s. 294-300.
[15] *Tamże*, s. 294-300.

kowanych na zmniejszanie dysproporcji w osiągnięciach uczniów oraz podnoszenie jakości procesu kształcenia, wymienić można[16]:

- dodatkowe zajęcia dydaktyczno-wyrównawcze oraz specjalistyczne;
- doradztwo i opiekę pedagogiczno-psychologiczną;
- dodatkowe zajęcia (pozalekcyjne i pozaszkolne) dla uczniów ukierunkowane na rozwój kompetencji kluczowych, ze szczególnym uwzględnieniem ICT (technologii informatycznych i telekomunikacyjnych), języków obcych, przedsiębiorczości, nauk przyrodniczo-matematycznych;
- efektywne programy doradztwa edukacyjno-zawodowego;
- modernizację oferty kształcenia zawodowego oraz dostosowanie jej do potrzeb lokalnego i regionalnego rynku pracy (wprowadzanie nowych kierunków kształcenia, modyfikacja programów nauczania na kierunkach istniejących);
- współpracę szkół z pracodawcami i instytucjami rynku pracy służącą podnoszeniu kwalifikacji zawodowych uczniów jako przyszłych absolwentów i wzmacnianie ich zdolności do zatrudnienia (w tym w zakresie praktycznych form nauczania – staże i praktyki);
- wyposażenie szkół w nowoczesne materiały dydaktyczne zapewniające wysoką jakość kształcenia;
- wdrożenie nowych, innowacyjnych form nauczania i oceniania cechujących się wyższą skutecznością niż formy tradycyjne;
- wdrażanie programów i narzędzi efektywnego zarządzania placówką oświatową.

## 5.3. Stan realizacji programów rozwojowych w województwie podlaskim

Poniżej zostały opisane wybrane informacje dotyczące stanu realizacji programów rozwojowych w województwie podlaskim w ramach Działania 9.2 „Podniesienie atrakcyjności i jakości szkolnictwa zawodowego" PO KL.

W województwie podlaskim w latach 2008-2009 na konkursy w ramach tego działania wpłynęły 83 wnioski. Ocenie merytorycznej poddano 63 wnioski (75%). Dofinansowanie przyznano 32 projektom, czyli

[16] *Tamże*, s. 294-300.

około 38% z wszystkich złożonych wniosków[17]. W okresie tym nie wykorzystano w pełni przyznanej alokacji na to działanie. Należy zatem zauważyć, że podmioty składające wnioski miały relatywnie duże szanse na otrzymanie dofinansowania oraz że można było objąć wsparciem więcej projektów.

**Tabela 1. Zrealizowane konkursy w ramach Działania 9.2 w woj. podlaskim do 2010 roku**

| | **2008** | **2009** |
|---|---|---|
| Alokacja | 10 100 000 | 11 000 000 |
| Liczba wniosków złożonych w ramach konkursu | 29 | 54 |
| Liczba wniosków podlegających ocenie merytorycznej | 16 | 47 |
| Liczba wniosków przyjętych do dofinansowania | 12 | 20 |
| Kwota przyznanego dofinansowania | 7 210 754,91 | 5 834 214,12 |
| % wykorzystania alokacji | 71,39 | 53,04 |

Źródło: *Podniesienie atrakcyjności i jakości szkolnictwa zawodowego*, Konferencja „Wykorzystanie funduszy unijnych w oświacie – programy rozwojowe szkół o profilu zawodowym – obszar interwencji Działania 9.2 PO KL", Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego w Białymstoku, Białystok 22.02.2010.

Jeśli zaś chodzi o osiągnięte wskaźniki w ramach Działania 9.2 od początku realizacji, na początku 2010 roku wartość docelowa wskaźników nie została osiągnięta. Wskaźnik liczby szkół i placówek, które wdrożyły programy rozwojowe, osiągnięto w 72%. Niemniej wskaźnik liczby szkół i placówek kształcenia zawodowego, które współpracowały z przedsiębiorstwami w zakresie wdrażania programów rozwojowych, został zrealizowany zaledwie w 4%. W projektach Działania 9.2 udział wzięło 417 uczniów.

Odnosząc się do typów projektów, należy zauważyć, że w latach 2008-2009 dominowały zajęcia pozalekcyjne, które realizowano w 30 projektach. Zaledwie po jednym projekcie realizowano w odniesieniu do realizacji szkolnych ośrodków kariery i projektów badawczych.

Jeśli zaś chodzi o działania realizowane w projektach, to 79,9% stanowiły zajęcia pozalekcyjne. W dalszej kolejności decydowano się na wycieczki edukacyjne (7,1%) i doposażenie szkół (6,4%). Praktyki stanowiły tylko 3,9% zajęć.

[17] *Podniesienie atrakcyjności i jakości szkolnictwa zawodowego*, *op. cit.*

**Tabela 2. Osiągnięte wskaźniki w ramach Działania 9.2 od początku realizacji w woj. podlaskim do 2010 roku**

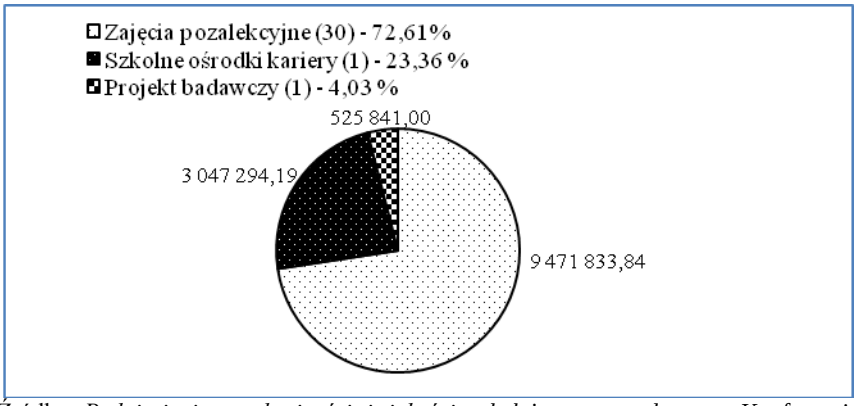
| Nazwa wskaźnika | Wartość docelowa wskaźnika | Mr* | Mp** | % |
|---|---|---|---|---|
| Liczba szkół i placówek, które wdrożyły programy rozwojowe | 124 | 90 | 90 | 72,58 |
| Liczba szkół i placówek kształcenia zawodowego, które współpracowały z przedsiębiorstwami w zakresie wdrażania programów rozwojowych | 93 | 4 | 4 | 4,31 |
| Liczba uczniów w szkołach prowadzących kształcenie zawodowe, którzy zakończyli udział w stażach i praktykach w ramach Priorytetu | - | 417 | 417 | - |

*Mr – Wartość wskaźnika osiągnięta w ostatnim roku 2009; **Mp – wartość wskaźnika osiągnięta od początku realizacji działania.
Źródło: *Podniesienie atrakcyjności i jakości szkolnictwa zawodowego*, Konferencja „Wykorzystanie funduszy unijnych w oświacie – programy rozwojowe szkół o profilu zawodowym – obszar interwencji Działania 9.2 PO KL", Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego w Białymstoku, Białystok 22.02.2010.

W podsumowaniu Działania 9.2 w trybie konkursowym na początku 2013 roku wskazywano, że w latach 2008-2012 wybrano 99 projektów do dofinansowania[18]. W tym jeden projekt w trybie systemowym, jeden projekt innowacyjny oraz trzy projekty z komponentem ponadnarodowym. Łącznie na projekty te przeznaczono 63 mln zł z alokacji 67 mln zł. Do wykorzystania na 2013 rok pozostało 16% całej sumy alokacji.

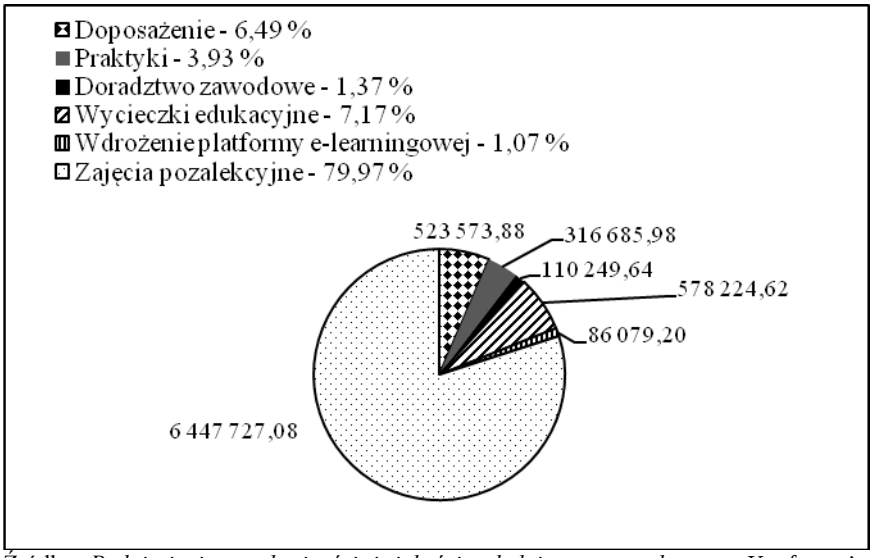
[18] A. Godlewska, *Prezentacja z konferencji pt.: „EFS dla rozwoju szkół" – Działanie 9.2 w ramach PO KL*, Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego, Białystok 03.04.2013, www.pokl.wrotapodlasia.pl [10.09.2013].

**Schemat 8. Typy projektów realizowanych w ramach Działania 9.2 w odniesieniu do kwoty dofinansowania w woj. podlaskim w latach 2008-2009**



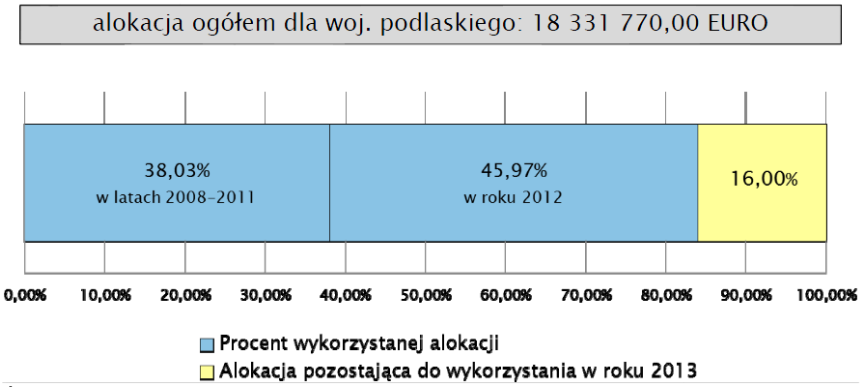

Źródło: *Podniesienie atrakcyjności i jakości szkolnictwa zawodowego*, Konferencja „Wykorzystanie funduszy unijnych w oświacie – programy rozwojowe szkół o profilu zawodowym – obszar interwencji Działania 9.2 PO KL", Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego w Białymstoku, Białystok 22.02.2010.

**Schemat 9. Rodzaje działań w realizowanych projektach Działania 9.2 w woj. podlaskim w latach 2008-2009**




Źródło: *Podniesienie atrakcyjności i jakości szkolnictwa zawodowego*, Konferencja „Wykorzystanie funduszy unijnych w oświacie – programy rozwojowe szkół o profilu zawodowym – obszar interwencji Działania 9.2 PO KL", Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego w Białymstoku, Białystok 22.02.2010.

**Schemat 10. Wykorzystanie alokacji w ramach Działania 9.2. w woj. podlaskim do 2013 roku**




Źródło: A. Godlewska, *Prezentacja z konferencji pt.: „EFS dla rozwoju szkół" – Działanie 9.2 w ramach PO KL*, Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego, Białystok 03.04.2013.

**Tabela 3. Osiągnięte wskaźniki w wyniku realizacji projektów w ramach Działania 9.2 wybranych w trybie konkursowym w woj. podlaskim do 2013 roku**

| Wskaźnik | Wartość docelowa | Wartość osiągnięta na dzień 31.12.2012 | % |
|---|---|---|---|
| Liczba szkół i placówek kształcenia zawodowego, które wdrożyły programy rozwojowe | 105 | 89 | 84,76 |
| Liczba szkół i placówek kształcenia zawodowego, które współpracowały z przedsiębiorstwami w zakresie wdrażania programów rozwojowych | 79 | 83 | 105,06 |
| Liczba uczniów w szkołach prowadzących kształcenia zawodowe, którzy zakończyli udział w stażach i praktykach w ramach działania | 11 337 | 2651 | 23,38 |

Źródło: A. Godlewska, *Prezentacja z konferencji pt.: „EFS dla rozwoju szkół" – Działanie 9.2 w ramach PO KL*, Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego, Białystok 03.04.2013.

W odniesieniu do wskaźników realizacji projektów w ramach Działania 9.2 wybranych w trybie konkursowym w kolejnych latach udało się poprawić w szczególności zakres współpracy szkół kształcenia zawodowego z przedsiębiorstwami. Wskaźnik został zrealizowany w 105%. Niemniej jednak wskaźnik liczby szkół i placówek, które wdrożyły programy rozwojowe, nie uległ znaczącej poprawie i wynosił 84%. Nie

udało się także osiągnąć wyznaczonego wskaźnika liczby uczniów, którzy za pośrednictwem projektów uczestniczyli w stażach i praktykach.

## 5.4. Case study

W tym miejscu opisane zostaną wybrane projekty zrealizowane w ramach Działania 9.2 w województwie podlaskim. Pełny przegląd projektów umożliwia witryna Ministerstwa Rozwoju Regionalnego[19].

### 5.4.1. Zespół Szkół Technicznych w Suwałkach Technikum nr 3 – projekt pt. „Edukacja w technikum – inwestycją w przyszłość ucznia"

Projekt pt. „Edukacja w technikum – inwestycją w przyszłość ucznia" stanowi przykład dotyczący wdrażania programu rozwojowego. Projekt ten był realizowany od 01.08.2012 do 31.07.2013 roku, w ramach Zespołu Szkół Technicznych w Suwałkach, Technikum nr 3[20]. Łączna wartość projektu wyniosła 286 683,56 zł, w tym wkład własny Miasta Suwałki 34 864,00 zł.

W ramach projektu przewidziano liczne działania mające na celu wyrównanie i zwiększenie szans edukacyjnych 200 uczniów szkoły i poszerzenie oraz uatrakcyjnienie oferty edukacyjnej. Wśród działań realizowanych w tym projekcie znalazły się m.in. 4 dwudniowe wyjazdy edukacyjne, w których wzięło udział 200 uczniów. Poznali oni zakłady przemysłowe stosujące nowoczesne technologie i techniki wytwarzania: wytwórnię materiałów budowlanych – Przedsiębiorstwo Produkcji Betonów „PREFBET" Spółka z o.o. w Śniadowie, Centrum Handlowe Budexpo w Warszawie, zakład przemysłu energetycznego – ENERGA Elektrownie Ostrołęka S.A., fabrykę obrabiarek sterowanych numerycznie, przedsiębiorstwo zajmujące się konstruowaniem i wytwarzaniem urządzeń produkcyjnych – NEOTECH Sp. z o.o. w Białymstoku, zakład produkujący konstrukcje metalowe – ROLSTAL Pawłowski w Ostrowi Mazowieckiej. Ponadto miały miejsce wizyty na uczelniach: w Politechnice Białostockiej, Politechnice Warszawskiej i w Wojskowej Akademii Technicznej.

---

[19] *Lista projektów działania 9.2 w województwie podlaskim*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, www.mapadotacji.gov.pl [10.09.2013].

[20] *Projekt „Edukacja w technikum – inwestycją w przyszłość ucznia"*, Zespół Szkół Technicznych w Suwałkach, http://zst.hostingasp.pl [10.09.2013].

W praktykach zawodowych udział wzięło 65 uczniów. Odbyły się one w 12 przedsiębiorstwach i u 13 pracodawców współpracujących ze szkołą w branżach budowlanej i maszynowej. Uczniowie mieli dostęp do nowoczesnych maszyn, urządzeń, technologii wytwarzania, a także możliwość udziału w procesie produkcyjnym i pracy w zespole z innymi pracownikami danej branży, dzięki czemu mogli zastosować teorię w praktyce, a co za tym idzie – podwyższyć swoje umiejętności praktyczne i poznawać rynek pracy.

Były też realizowane kursy nadające uprawnienia, w tym: operator wózków widłowych, montaż i demontaż rusztowań, obsługa kasy fiskalnej, pomoc przedmedyczna. W kursach uczestniczyło 48 uczniów. Wszyscy uczestnicy ukończyli kursy i przystąpili do egzaminu końcowego. Uczestnicy kursów nabyli dodatkowe umiejętności zawodowe, przez co zwiększyli swoją atrakcyjność jako przyszli pracownicy.

Zostały również zorganizowane zajęcia przygotowujące do egzaminu zawodowego skierowane do uczniów klas czwartych w zawodach: technik elektronik, technik elektryk, technik budownictwa, technik mechanik, technik teleinformatyk, technik mechatronik. Łącznie zostało utworzonych 8 grup 10-osobowych, które wzięły udział w 48 godzinach szkoleń na grupę.

Kolejny rodzaj działania, w którym brali udział uczniowie szkoły, to zajęcia przygotowujące do matury. Były one skierowane do uczniów klas czwartych, którzy będą chcieli przygotowywać się do zdawania przedmiotów dodatkowych na maturze – w zakresie podstawowym z chemii i z biologii oraz w zakresie rozszerzonym z matematyki, z fizyki i astronomii, z języka angielskiego, z geografii. W ramach zajęć utworzono 8 grup 10-osobowych w wymiarze 48 godzin na grupę.

Obok powyższych były realizowane również zajęcia dydaktyczne o charakterze wyrównawczym z matematyki, języka polskiego, języka angielskiego. Uczestnicy podczas zajęć mogli uzupełniać swoje zaległości po gimnazjum i wyrównywać wiedzę, a także podwyższać kompetencje matematyczne oraz doskonalić porozumiewanie się w języku polskim i języku angielskim. Zajęcia były przeprowadzone wśród 60 uczniów w 6 grupach 10-osobowych w wymiarze 60 godzin.

W ramach kół zainteresowań uczniowie mieli rozwijać: zainteresowania i pasje techniczne, mechatroniczne, dziennikarskie; umiejętność porozumiewania się w języku ojczystym i obcym; a także stosowania technologii informacyjno-komunikacyjnych. Zajęcia w kołach umożliwią praktyczne zastosowanie wiedzy teoretycznej. W ramach zajęć uczestnicy stworzyli: dwa programy komputerowe demonstrujące przetwarzanie dźwięku i obrazu w teleinformatyce na DVD-ROM; stronę

internetową zawierającą pliki ze stworzonymi programami oraz zdjęcia i opis stanowisk laboratoryjnych wykorzystanych w ramach projektu; dwa numery gazety szkolnej „ZETEŚCIOR"; dwa pojazdy Line Follower. W ramach 4 kół w zajęciach uczestniczyło 40 uczniów, po 10 osób w każdym kole, w wymiarze 60 godzin na grupę.

Inną formę wsparcia, która została zrealizowana w ramach projektu, stanowiło doradztwo zawodowe. Zostali nim objęci wszyscy uczestnicy projektu. Przeprowadzono warsztaty doskonalące umiejętności poznawania własnego potencjału osobowego i planowania rozwoju zawodowego. W ramach zajęć uczniowie opracowali indywidualne plany działań oraz własny profil zawodowy. Zajęcia odbywały się w 20 grupach 10-osobowych w wymiarze 5 godzin na grupę.

Ponadto w szkole otwarto pracownię komputerowego wspomagania projektowania części maszyn.

Jak wynika z zapisów dotyczących powyższego projektu, miały w nim miejsce zarówno działania mające na celu modernizację samej analizowanej szkoły zawodowej poprzez wprowadzenie zajęć dodatkowych, jak również można wskazać na działania sprzyjające pracy pracowników – nauczycieli poza godzinami standardowych zajęć. Projekt pozwolił na sfinansowanie tego rodzaju działań. Pojawiły się również elementy współpracy z pracodawcami w postaci wizyt studyjnych i praktyk zawodowych.

### 5.4.2. Wyższa Szkoła Administracji Publicznej im. Stanisława Staszica i Centrum Kształcenia Ustawicznego – projekt pt. „Świadomy wybór pewny sukces – programy rozwojowe dla szkół zawodowych"

Projekt „Świadomy wybór pewny sukces – programy rozwojowe dla szkół zawodowych" był realizowany od 01.10.2008 do 31.05.2011 roku[21]. Jego ogólna wartość wyniosła 3 047 294,19 zł. Projekt był realizowany przez Wyższą Szkołę Administracji Publicznej im. Stanisława Staszica w Białymstoku w partnerstwie z Miastem Białystok reprezentowanym przez Centrum Kształcenia Ustawicznego. Koncepcja projektu powstała z myślą o rozwoju szkolnictwa zawodowego na terenie woje-

[21] *Informacja dotycząca projektu „Świadomy wybór pewny sukces projekty rozwojowe dla szkół zawodowych"*, Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego w Białymstoku, www.pokl.wrotapodlasia.pl [10.09.2013].

wództwa podlaskiego i wynikała z potrzeby dostosowania sposobu kształcenia zawodowego do procesów zachodzących na rynku pracy.

Głównym celem było podniesienie atrakcyjności i jakości kształcenia zawodowego przez opracowanie i wdrożenie programów rozwojowych w 60 szkołach. Działanie to miało przyczynić się do modernizacji procesu kształcenia i wzmocnienia potencjału szkolnictwa zawodowego w zakresie działań edukacyjno-zawodowych i sieci Ośrodków Kariery oraz aktywne włączenie pracodawców w proces kształcenia. Projekt miał także za zadanie zwiększenie dostępu do usług poradnictwa i doradztwa edukacyjno-zawodowego poprzez utworzenie Ośrodków Kariery, rozszerzenie oferty doradczej o usługi poradnictwa w Ośrodkach Kariery, opracowanie i wdrożenie 7 programów rozwojowych pracy doradczej dla uczniów z różnych poziomów i typów kształcenia pn. „Zawodowy Nawigator", a także wzmocnienie jakości usług poradnictwa zawodowego w szkołach przez działalność ośrodka koordynującego – Regionalnego Centrum Doradztwa Zawodowego.

W ramach oferty skierowanej do szkół znalazło się zadanie pod nazwą „Zawodowy Nawigator". W jego ramach zostały przygotowane i wdrożone programy rozwojowe. Inne programy opracowano dla zasadniczych szkół zawodowych, a inne – dla techników. Zostały one stworzone przez zespół ekspertów – przedstawicieli instytucji rynku pracy, placówek oświatowych, poradni psychologiczno-pedagogicznych oraz przedstawicieli lokalnych pracodawców.

Godny uwagi jest fakt, że programy wchodzące w skład „Zawodowego Nawigatora" uzyskały pozytywne rekomendacje Podlaskiego Kuratora Oświaty oraz Prezydenta Miasta Białegostoku, Stowarzyszenia Doradców Szkolnych i Zawodowych RP oraz Narodowego Forum Doradztwa Kariery, w których podkreśla się komplementarność i innowacyjność rozwiązania.

Kolejnym rodzajem działania prowadzonego we współpracy ze szkołami były grupowe spotkania z młodzieżą, które skierowano do uczniów kończących szkołę, zainteresowanych poszukiwaniem pracy (np. dotyczące poznania rynku pracy) oraz spotkania skierowane do uczniów chcących kontynuować naukę bądź zdobyć nowy zawód (np. planowanie kariery edukacyjnej i zawodowej). Trzecia grupa spotkań była skierowana do uczniów na każdym etapie kształcenia (np. korzystna autoprezentacja, czyli jak wybrać najlepszy wizerunek, sposoby radzenia sobie ze stresem).

Poza wskazanymi powyżej działaniami trzecim rodzajem wsparcia dla szkół zaklasyfikowanych do udziału w projekcie było indywidualne

poradnictwo zawodowe oraz indywidualne wsparcie psychologiczne dla uczniów.

Projekt promował też współpracę z pracodawcami. Miała ona na celu zapoznanie młodzieży z możliwościami wynikającymi z kształcenia zawodowego, realiami środowiska pracy i zawodów, wymaganiami na stanowiskach. Dał też możliwość uzyskania informacji dotyczących potrzeb lokalnego rynku pracy w kontekście kwalifikacji i kompetencji pracowników oraz zasad rekrutacji.

Pracodawcy byli także włączani w proces kształcenia poprzez organizację spotkań pracodawców z uczniami i dodatkowe praktyki zawodowe. W ramach projektu zostały zorganizowane dodatkowe 2-tygodniowe praktyki zawodowe dla uczniów szkół zakwalifikowanych do projektu. Podstawowym celem praktyk zawodowych było kształtowanie umiejętności zawodowych poszukiwanych na rynku pracy oraz wdrożenie do praktycznego stosowania różnych form pracy. Wiadomości oraz umiejętności nabyte na zajęciach teoretycznych mogły, w ramach praktyk zawodowych, zostać skonfrontowane z rzeczywistymi doświadczeniami, tak aby uczeń potrafił wykonywać daną pracę, a nie tylko dysponował wiedzą teoretyczną.

Realizowane były również usługi poradnictwa zawodowego dla 8000 uczniów. W ramach projektu odbyły się także Podlaskie Targi Pracy, których głównym celem było zbliżenie uczniów do środowiska pracodawców, dostarczenie uczniom informacji o rynku pracy, specjalnościach i poszukiwanych kwalifikacjach. W wydarzeniu wzięło udział blisko 3000 uczniów wraz z opiekunami oraz 49 wystawców. Poza tym odbył się Turniej Wiedzy o Zawodach, którego celem było podniesienie świadomości uczniów w zakresie podejmowania samodzielnych i trafnych decyzji dotyczących wyboru przyszłego zawodu.

### 5.4.3. Białostocka Fundacja Kształcenia Kadr – projekt ponadnarodowy CZAS NA STAŻ - regionalny program staży dla uczniów szkół zawodowych w niemieckich przedsiębiorstwach

Projekt pilotażowy i ponadnarodowy realizowany w partnerstwie z Parlamentem Hanzeatyckim „CZAS NA STAŻ – regionalny program staży dla uczniów szkół zawodowych w niemieckich przedsiębiorstwach" realizowany jest od 01.07.2013 do 30.06.2015 roku. Wartość budżetu projektu to 2 496 648,00 zł i obejmuje obok działań współpracy ponadnarodowej z budżetem 594 000,00 zł działania modernizacyjne

kierowane do 20 szkół zawodowych z terenu województwa podlaskiego kształcących w branżach strategicznych dla regionu, czyli w zawodach spożywczych, turystycznych, budowlanych i maszynowych. Projektem objęto 200 uczniów biorących udział w szkoleniach i stażach zawodowych w Polsce oraz Niemczech, a także 80 nauczycieli tworzących modernizacyjne Zespoły Szkolne w oparciu o wiedzę praktyczną zdobytą w trakcie szkoleń wyjazdowych z udziałem lokalnych pracodawców oraz wizyt studyjnych w Niemczech w zakresie dobrych praktyk Dualnego Systemu Kształcenia. Udział w projekcie przygotowuje 20 szkół zawodowych do stworzenia i realizacji własnego programu rozwojowego w oparciu o Dualny System Kształcenia z udziałem lokalnych pracodawców zaangażowanych w przygotowanie programu oraz partnerów zagranicznych zwiększających atrakcyjność oferty edukacyjnej szkoły.

W ramach projektu wdrażane jest innowacyjne narzędzi internetowe umożliwiające sprawną komunikację pomiędzy szkołą (opiekunami zdalnymi z ramienia szkoły) a pracodawcami realizującymi staże zawodowe. Platforma e-Staży umożliwia nie tylko bieżący monitoring realizowanego stażu lub praktyki, ale co najważniejsze, jest instrumentem do budowania i wspólnego projektowania (modyfikowania) programów staży przez pracodawcę i nauczyciela zawodu, z możliwością potwierdzania kolejnych zadań zawodowych przez opiekuna z firmy, ucznia oraz opiekuna zdalnego ze szkoły, czyli prowadzenia elektronicznego dziennika praktyki zawodowej realizowanej poza szkołą.

Podejście to realizuje założenia modelowego programu rozwojowego opisanego powyżej. Uwzględnia ono dwa obszary modernizacyjne, jakimi są Dualny System Kształcenia budowany w ramach 20 programów rozwojowych oraz e-Edukacja w pilotażowym narzędziu do organizacji i monitorowana praktyk zawodowych i staży poza szkołą. Zgodnie z modelem programu rozwojowego w projekcie uwzględniono cele oraz działania przeznaczone dla Ucznia, Szkoły i Otoczenia:

1) Wsparcie UCZNIA poprzez modyfikację, uzupełnienie programu nauczania i dodatkowe elementy kształcenia praktycznego formie wakacyjnych płatnych staży zawodowych w firmach niemieckich oraz w podlaskim rzemiośle, wraz ze szkoleniami przygotowującymi do nauki zawody w firmie:
   - STAŻE ZAWODOWE w wymiarze 110 godzin dla 200 uczniów w podlaskich firmach, połączone z 40-godzinnym, tygodniowym stażem zagranicznym w Niemczech z polską opieką i tłumaczem wraz ze stypendium stażowym;
   - SZKOLENIA zawodowe w wymiarze 32 godzin, przygotowujące do staży zawodowych z zakresu Dualnego Systemu Kształce-

nia, Rozwoju Kariery oraz nauki języka niemieckiego w zakresie tematycznym stażu zagranicznego oraz projektowania i obsługi własnego, indywidualnego programu stażu na Platformie e-Staży;

2) Wsparcie SZKOŁY poprzez powołanie modernizacyjnych zespołów szkolnych oraz przygotowanie nauczycieli i pracowników administracyjnych do wdrażania Dualnego Systemu Kształcenia poprzez programy rozwojowe:
   - WIZYTA STUDYJNA W NIEMCZECH dla zespołu szkolnego w zakresie dobrych praktyk Dualnego Systemu Kształcenia SK organizacji staży dla uczniów szkoły w firmach polskich i niemieckich;
   - SZKOLENIA wyjazdowe z udziałem pracodawców diagnozujące lukę kompetencyjną oraz przygotowujące do opracowana programów staży wakacyjnych niwelujących luki kompetencyjne absolwentów szkoły z zastosowaniem funkcji opieki zdalnej nad uczniem, z zastosowaniem narzędzia internetowego Platforma e-Staży z modułem logistycznym i merytorycznym dla szkoły, z opracowaniem kontentów edukacyjnych dla branży turystycznej, spożywczej, budowlanej i maszynowej oraz elektronicznego, internetowego dziennika staży lub praktyk zawodowych dla 20 szkół zawodowych.
3) Wsparcie OTOCZENIA szkoły, w szczególności lokalnych pracodawców, poprzez diagnozę luki kompetencyjnej powstającej pomiędzy potrzebami kompetencyjnymi pracodawców a możliwościami edukacyjnymi szkoły oraz zaproponowanie instrumentów lokalnej współpracy i edukacji praktycznej poza szkołą, niwelujących luki kompetencyjne:
   - SEMINARIA MŚP z udziałem lokalnych pracodawców, realizowane w formie wyjazdowych warsztatów integracyjnych w ośrodkach edukacyjno-rekreacyjnych z udziałem dyrekcji szkół i nauczycieli zawodowych, celem zdiagnozowania luk kompetencyjnych absolwentów szkół współpracujących z pracodawcami oraz opracowania elastycznej formuły programowania praktyk i staży zawodowych w firmie w oparciu o zadania zawodowe związane z luką kompetencyjną oraz internetowe narzędzia wspomagające proces tworzenia i monitorowania jakości kształcenia praktycznego poza szkołą na Platformie e-Staży obsługiwanej przez opiekunów staży z ramienia firm zaangażowanych w Dualny System Kształcenia.

- PROGRAM ROZWOJOWY przygotowany z uwzględnieniem potrzeb oraz potencjału edukacyjnego otoczenia szkoły z wykorzystaniem nowoczesnych instrumentów zarządzania Dualnym Systemem Kształcenia oraz współpracy ponadnarodowej, celem finansowania współpracy szkoły z otoczeniem w ramach projektów realizowanych w perspektywie finansowania 2014-2020 z wykorzystaniem środków unijnych na rzecz rozwoju edukacji zawodowej i kształcenia ustawicznego oraz rozwoju przedsiębiorstw.

Z powyższego wynika, że projekt jest kierowany do wybranych szkół zawodowych w woj. podlaskim kształcących w branżach kluczowych dla rozwoju regionu, a jego celem jest przygotowanie szkół do kształcenia w Dualnym Systemie Kształcenia poprzez przeznaczony dla każdej szkoły Program Rozwojowy realizowany we współpracy z podlaskim i niemieckim rzemiosłem z zastosowaniem rozwiązań e-Edukacji.

Opisany projekt jest dobrą praktyką w zakresie zastosowania modelowego programu rozwojowego, rozumianego jako produkt finalny i efekt projektów badawczych, innowacyjnych i pilotażowych w projekcie standardowym. To także przykład budowania regionalnych, systemowych działań na rzecz rozwoju i modernizacji edukacji zawodowej z angażowaniem lokalnych pracodawców oraz inspirowaniem i zachęcaniem do rozwoju nauczycieli zawodu w szkole oraz rzemiośle. Podejście takie wpisuje się także w strategię „Modernizacja & Adaptacyjność" opisaną w rozdziale czwartym, dlatego też może stanowić modelowy instrument dalszych działań w zakresie zwiększania adaptacyjności szkół zawodowych oraz ich modelowej modernizacji, uwzględniającej potrzeby nie tylko uczniów czy nauczycieli pracujących w szkole, lecz także otoczenia pracodawców, znajdujących argumenty i motywacje do angażowania się w rozwój szkoły i wspólne kreowanie własnej przyszłości związanej z kondycją i przyszłością edukacji zawodowej.

# ROZDZIAŁ 6.
# DOŚWIADCZENIA NORWESKIE

## 6.1. System edukacji w Norwegii[1]

System edukacji w Norwegii zakłada 10-letni okres obowiązkowej nauki, od 6. roku życia. 10-letnie kształcenie składa się z poziomu niższego (klasy 1-4), poziomu średniego (klasy 5-7) oraz poziomu sekundarnego I (klasy 8-10). Kształcenie to jest dla wszystkich uczniów obowiązkowe.

W szkołach ponadpodstawowych po trzech latach (klasy 11-13) można zdobyć maturę. Warunkiem nauki w tych szkołach jest dobra znajomość języka norweskiego. Poziom sekundarny II obejmuje wszystkie rodzaje szkół pomiędzy szkołą obowiązkową a studiami na wyższej uczelni. Wszyscy młodzi ludzie pomiędzy 16. a 19. rokiem życia mają ustawowe prawo do 3-letniego ponadpodstawego kształcenia szkolnego, które kończy się zdobyciem kwalifikacji zawodowych, uprawnień do podjęcia studiów na uniwersytecie czy w innej wyższej uczelni lub też zdobyciem kwalifikacji częściowych. Jednak uczęszczanie do szkoły ponadpodstawowej (poziom sekundarny II) lub do szkoły zawodowej nie jest obowiązkowe.

Szkolnictwo wyższe reprezentują uniwersytety oraz inne szkoły wyższe. Po trzech latach otrzymuje się stopień licencjata, natomiast po następnych dwóch – nauki stopień magistra. Następnie można jeszcze odbyć 3-letnie studia doktoranckie. Wyjątkiem są tu następujące kierunki: medycyna, psychologia, weterynaria oraz teologia, w których zostały zachowane dotychczasowe tytuły.

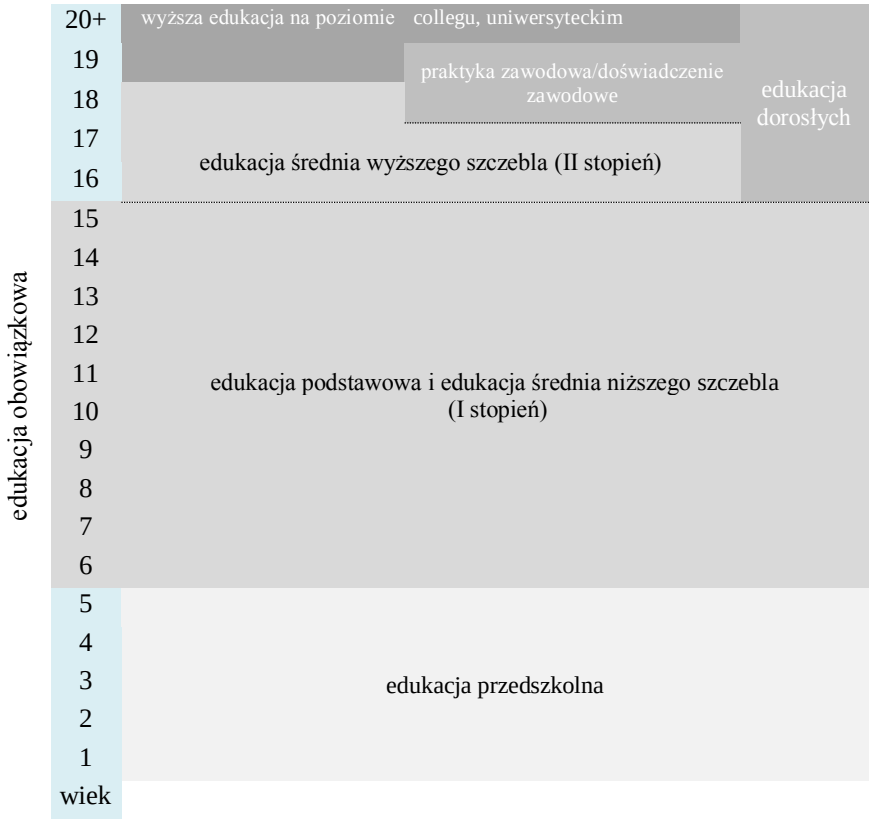
Kierunki studiów w innych szkołach wyższych są krótsze (od 2 do 4 lat) i w większym stopniu zorientowane na praktykę. Na takich właśnie uczelniach odbywa się kształcenie na przykład na nauczyciela czy na

[1] *Wspólne uczenie się i uczenie się od siebie nawzajem. Systemy edukacyjne w krajach nadbałtyckich*, Parlament Hanzeatycki, s. 22; http://www.dual-training.eu /resources/ Gesamtkonzept_Bildung_170806_pl.pdf.

inżyniera. W niektórych szkołach wyższych istnieje możliwość otrzymania tytułu magistra, natomiast w trzech z tych szkół – tytułu doktora.

Istnieje możliwość łączenia kursów oferowanych przez uniwersytety z kursami na innych uczelniach.

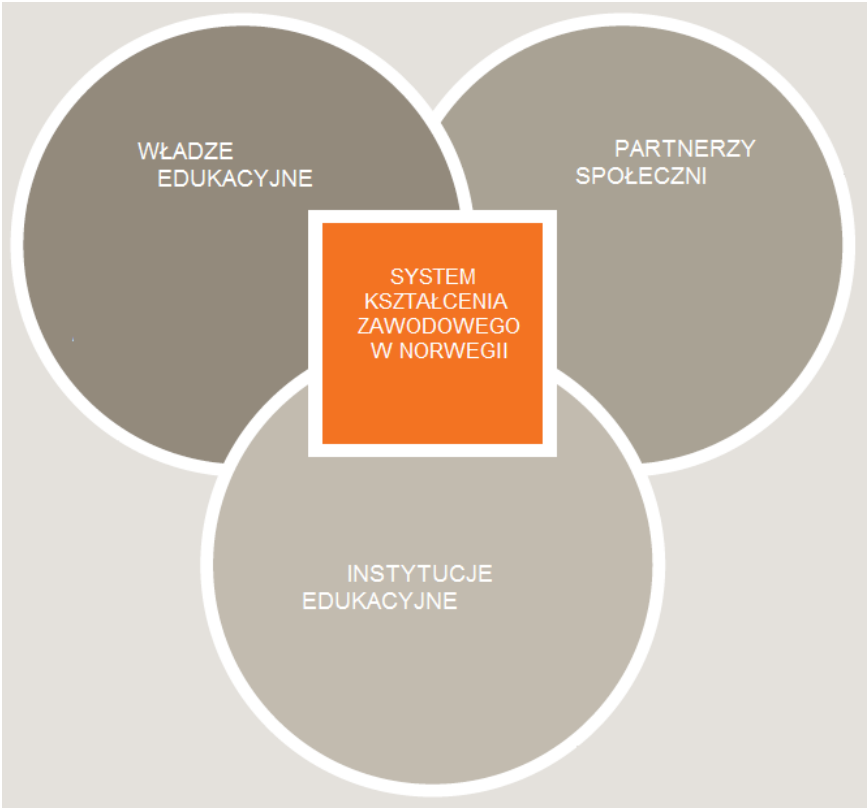
**Schemat 11. System edukacji w Norwegii**




Źródło: Wspólne uczenie się i uczenie się od siebie nawzajem. Systemy edukacyjne w krajach nadbałtyckich, Parlament Hanzeatycki, s. 22.

### 6.1.1. System kształcenia zawodowego w Norwegii[2]

**Schemat 12. Uczestnicy systemu kształcenia zawodowego w Norwegii**




Źródło: *Vocational Education and Training in Norway*, Norwegian Directorate for Education and Training, *op. cit*., s. 2.

Powyższy schemat wskazuje na trzy kluczowe filary edukacji zawodowej w Norwegii:

[2] Na podstawie: *Systemy edukacji w Europie – stan obecny i planowane reformy, stan na grudzień 2011 r.*, http://www.eurydice.org.pl/sites/eurydice.org.pl/files/norwegia.pdf; *Vocational Education and Training in Norway*, Norwegian Directorate for Education and Training, http://www.udir.no/upload/Fagopplaring/4/Vocational_Education_and_Training_in_Norway.pdf; *Wspólne uczenie się i uczenie się od siebie nawzajem. Systemy edukacyjne w krajach nadbałtyckich,* Parlament Hanzeatycki, s. 22, *op. cit*.

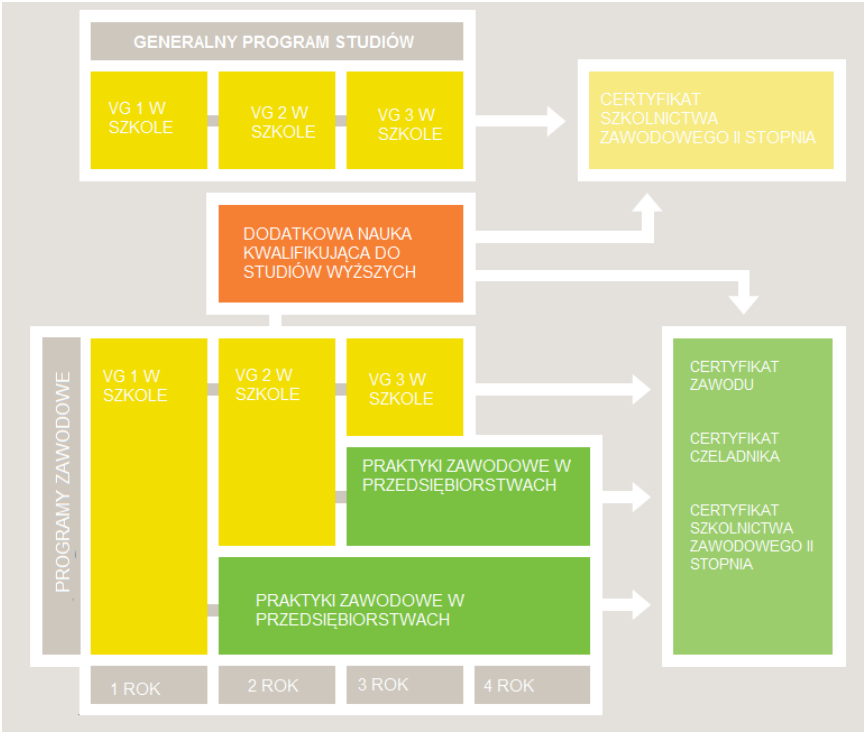
1) WŁADZE EDUKACYJNE – władze na szczeblu krajowym (Ministerstwo Edukacji i Wydział Edukacji i Szkoleń) są odpowiedzialne za programy nauczania, sylabusy, strukturę systemu oraz akty prawne. Władze na szczeblu powiatowym są odpowiedzialne za wymiarowanie i dostarczanie finansowania z budżetu państwa (w tym praktyk zawodowych), dla zapewnienia praktyk zawodowych i nadzoru.
2) PARTNERZY SPOŁECZNI – norweski system funkcjonuje na zasadzie trójstronnej współpracy. Na podstawie ustawy o oświacie system współpracy, zarówno na szczeblu krajowym, jak i regionalnym, z udziałem zarówno związku pracodawców, jak i związku pracowników. Na poziomie krajowym występuje Krajowa Rada ds. Kształcenia i Szkolenia Zawodowego (*Samarbeidsrådet dla yrkesopplæring*) – ciało powołane do współpracy w dziedzinie kształcenia i szkolenia zawodowego, udziela porad i podejmuje inicjatywy w ramach kształcenia i szkolenia zawodowego. Jedna Rada Szkolenia Zawodowego (*Faglig råd*) istnieje dla każdego programu kształcenia i szkolenia zawodowego. Na poziomie regionalnym występują Powiatowe Urzędy Szkolenia Zawodowego (*Yrkesopplæringsnemnder*), po jednym w każdym okręgu. Ciała te mają specyficzne zadania doradcze określone w ustawie o oświacie. Organizacje uczniów i praktykantów są reprezentowane zarówno na poziomie kraju, jak i okręgów.
3) INSTYTUCJE EDUKACYJNE – edukacja i szkolenia są prowadzone zarówno w szkołach, jak i przedsiębiorstwach. Przedsiębiorstwa publiczne, i prywatne przyjmują praktykantów i są zatwierdzone jako przedsiębiorstwa szkoleniowe przez władze regionalne.

Nadzór nad edukacją zawodową w Norwegii sprawują władze okręgowe. Kształcenie na poziomie średnim II stopnia obejmuje kształcenie ogólne i zawodowe. Prowadzi do uzyskania kwalifikacji pozwalających na wstęp na wyższe uczelnie lub do kolegiów, uzyskania kwalifikacji zawodowych lub udokumentowania częściowych kwalifikacji. Kształcenie ogólne w szkole obejmuje: kształcenie na poziomie I (Vg1); kształcenie na poziomie II (Vg2); kształcenie na poziomie III (Vg3). Na każdy z poziomów przewidziany jest rok nauki. Kształcenie zawodowe obejmuje dwa lata w szkole i roczne lub 2-letnie (jeśli dotyczy zawodów produkcyjnych) przyuczenie do zawodu. Istnieją kolegia zawodowe (*Fagskole*), które oferują kształcenie policealne (ISCED 4). Kolegia prowadzą praktyczne kursy, programy zawodowe, które trwają od pół

roku do dwóch lat i są alternatywą dla studiów wyższych. Ukończenie kursów skutkuje uzyskaniem zawodu i kwalifikacji pozwalających na bezpośrednie wejście na rynek pracy. Od roku 2010 za finansowanie kolegiów zawodowych odpowiadają władze okręgowe.

Wszyscy uczniowie w wieku 16-19 lat, którzy ukończyli *grunnskole* (szkołę obowiązkową), mają ustawowo zagwarantowane prawo do nauki w szkole średniej II stopnia. Dla młodych ludzi w wieku 15-21 lat, którzy nie pracują i nie uczęszczają do szkoły, stworzono system informacji, poradnictwa i praktycznej pomocy. Uczniowie mogą ubiegać się o przyjęcie do szkół poza terenem swej gminy.

**Schemat 13. System kształcenia średniego wyższego stopnia (II stopnia) w Norwegii**




Źródło: *Vocational Education and Training in Norway*, Norwegian Directorate for Education and Training, *op. cit.*, s. 4.

System certyfikacji istnieje od 1950 r. i daje dorosłym prawo zdawania egzaminu czeladniczego na dowód długiej i odpowiedniej praktyki. Program odgrywa ważną rolę w tworzeniu nowych zawodów i jest waż-

nym narzędziem rekrutacji dla trenerów i członków komisji egzaminacyjnych.

Przyjęcie do kolegiów zawodowych odbywa się po ukończeniu szkoły średniej II stopnia lub równorzędnych kwalifikacji zdobytych na drodze pozaformalnego uczenia się lub pracy.

Po raz pierwszy norwescy uczniowie spotykają się z kształceniem zawodowym na poziomie szkoły średniej niższego szczebla poprzez „program wyboru przedmiotów" (*utdanningsvalg*). Umożliwia on uczniom klas 8-10 (13-15 lat) wypróbowanie przedmiotów z różnych programów szkół średnich wyższego szczebla, w tym kształcenia i szkolenia zawodowego.

Kształcenie na poziomie szkoły średniej II stopnia obejmuje 12 programów: 3 programy kształcenia ogólnego i 9 programów kształcenia zawodowego: program technicznej i przemysłowej produkcji; program elektryczny i elektronika; program budownictwa; program dla restauracji i przetwórstwa spożywczego; program zdrowia i opieki społecznej; program dla mediów i komunikacji; program dla rolnictwa, rybołówstwa i leśnictwa; program do obsługi i transportu; program do projektowania, sztuki i rzemiosła. Wspólna podstawa programowa obejmuje język norweski, religię i etykę, język angielski (oraz inne języki obce dla programów kształcenia ogólnego), wiedzę o społeczeństwie, geografię, historię, przedmioty ścisłe i przyrodnicze, matematykę i wychowanie fizyczne. Każdy program kształcenia składa się z roku przygotowawczego i dwóch lat specjalizacji.

Standardowy model dla kształcenia i szkolenia zawodowego na poziomie ponadgimnazjalnym jest często nazywany modelem 2 + 2. Odnosi się to do podziału standardowego programu czterech lat na dwuletnie szkolenie w szkołach, następnie dwa lata szkolenia opartego na przedsiębiorstwach, którym odpowiada jeden rok w szkole. Po pierwszym roku na poziomie ponadgimnazjalnym w jednym z 9 programów nauczania, uczeń ma do wyboru kilka specjalizacji w 12. roku nauki, co prowadzi do dalszej specjalizacji w 13. roku nauki (18 lat), gdy zawód jest już wybrany. Jeżeli uczeń chce się przenieść do Generalnego Programu Studiów, może to zrobić, jeśli zaliczy rok dodatkowej nauki kwalifikującej do szkolnictwa wyższego[3].

[3] *Vocational Education and Training in Norway*, Norwegian Directorate for Education and Training, *op. cit*. s. 4.

W ramach większości programów kształcenia zawodowego ostatni rok specjalizacji zamienia się na dwuletnie przyuczenie do zawodu w zakładach pracy.

**Schemat 14. System kształcenia i szkolenia zawodowego w Norwegii**

Źródło: *Vocational Education and Training in Norway*, Norwegian Directorate for Education and Training, *op. cit.*, s. 1.

Kształcenie przygotowujące do zawodu odbywa się w ramach szkoły ponadpodstawowej (poziom sekundarny II) i trwa z reguły 4 lata. Pierwsze dwa lata kształcenia odbywają się w szkole, podczas gdy okres specjalizacji (3. i 4. rok nauki), a więc kształcenie praktyczne, ma miejsce w zakładzie pracy. W przypadku braku odpowiedniej liczby miejsc w zakładach trzeci rok nauki odbywa się również w szkole. Egzamin końcowy (egzamin na robotnika wykwalifikowanego) jest taki sam, niezależnie od tego, czy praktyczne kształcenie odbywało się w szkole czy w zakładzie. 50% czasu kształcenia zajmuje nauka praktyczna jako taka, natomiast druga połowa czasu to praca przy produkcji, gdzie praktykant jest traktowany jak normalny pracownik. Uczniom, którzy ukończyli kształcenie zawodowe, jest teraz łatwiej otrzymać uprawnienia do studiowania na uniwersytecie lub w innej szkole wyższej. Od 3. roku nauki

w szkole zawodowej można zaliczać kursy, które po 4. roku prowadzą do matury[4].

Treści nauczania w szkole średniej II stopnia są opracowywane (dostosowywane) w sposób zdecentralizowany do potrzeb indywidualnych uczniów i lokalnego rynku pracy zgodnie z zasadą ukierunkowywania kształcenia na realizację celów, a nie szczegółowe ustalanie treści. Wszystkie programy zawodowe w kolegiach musza być akredytowane przez NOKUT – Norweską Agencję ds. Zapewniania Jakości w Edukacji.

Podstawę oceny stanowią ocena ciągła i egzaminy na zakończenie roku. Egzaminy są na ogół przeprowadzane i oceniane przez instytucje zewnętrzne. Po szkole średniej I stopnia przeprowadzany jest obowiązkowy test kompetencyjny z czytania i matematyki oraz nieobowiązkowo – z języka angielskiego. Przejście do kolejnego etapu jest uzależnione od wyników w nauce (w oparciu o ocenę ciągłą i wyniki egzaminów końcowych). Szkoły wydają świadectwa ukończenia tych etapów kształcenia, które prowadzą do szkolnictwa wyższego. Kwalifikacje zawodowe są zatwierdzane przez Okręgowe Komisje Egzaminacyjne. Z wyjątkiem programów technicznych i morskich (w kolegiach) nie ma standardowych ścieżek przechodzenia z kształcenia zawodowego do szkolnictwa wyższego[5].

### 6.1.2. Działania zwiększające atrakcyjność kształcenia zawodowego w Norwegii

Norweski rząd wdraża obecnie szereg działań mających na celu zwiększenie elastyczności i atrakcyjności oraz znaczenia kształcenia i szkolenia zawodowego na poziomie średnim. Działania te zostały zapisane w Białej Księdze Parlamentu w 2013 roku. Obejmują one przeciwdziałanie niedopuszczalnie wysokiemu poziomowi przedwcześnie opuszczających system szkolny, poprzez zwiększenie liczby staży i praktyk zawodowych, uelastycznienie systemu i zwiększenie dotacji państwowych na rzecz przedsiębiorstw, które zapewniają staże i praktyki zawodowe. Rząd ma również na celu wzmocnienie systemu doradztwa

[4] *Wspólne uczenie się i uczenie się od siebie nawzajem. Systemy edukacyjne w krajach nadbałtyckich*, Parlament Hanzeatycki, s. 22; http://www.dual-training.eu/resources/Gesamtkonzept_Bildung_170806_pl.pdf.

[5] *Systemy edukacji w Europie – stan obecny i planowane reformy, stan na grudzień 2011 r., op. cit.*, s. 6

zawodowego dla uczniów. Innym z celów rządu jest wzmocnienie łączenia ścieżki kształcenia i szkolenia zawodowego oraz szkolnictwa wyższego poprzez rozwój kursów dla uczniów, którzy chcą połączyć szkolenie zawodowe z ogólnym programem studiów. Podpisana w 2012 r. przez Ministerstwo Edukacji i Badań Naukowych, Ministerstwo Spraw Rządowych, partnerów społecznych i władze regionalne umowa społeczna (*Samfunnskontrakten*) dotycząca kształcenia i szkolenia zawodowego ma na celu zwiększenie liczby staży i praktyk zawodowych o 20% w do 2015 r.

Dodatkowo ministerstwa (Ministerstwo Edukacji i Badań Naukowych, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej we współpracy z Ministerstwem Dzieci, Równości i Integracji Społecznej) podjęły działania mające na celu poprawę kształcenia ustawicznego dorosłych i przeciwdziałanie wykluczeniu. Ich celem jest opracowanie nowej, kompleksowej polityki na rzecz poprawy wiedzy i umiejętności osób dorosłych z niskim wykształceniem, niskimi podstawowymi umiejętnościami lub niepotwierdzonymi kompetencjami. Kształcenie dorosłych (*Voksenopplæring*) w Norwegii obejmuje wiele działań edukacyjnych, takich jak formalna edukacja dorosłych na poziomie podstawowym i średnim, nieformalne kształcenie w szkołach średnich i ludowych, uczenie się na odległość i uczenie się w miejscu pracy. Jeśli chodzi o kształcenie formalne, gminy są odpowiedzialne za gimnazja dla dorosłych, a władze wojewódzkie – za szkoły średnie i szkolenia. Edukacja dorosłych obejmuje także stowarzyszenia i instytucje kształcące na odległość. Corocznie około 10 tys. dorosłych kształci się w gimnazjach, a około 20 tys. pobiera naukę w szkołach średnich II stopnia[6].

Działaniem zwiększającym atrakcyjność szkolenia zawodowego jest także cykliczna ocena jego jakości. Zarówno szkoły, jak i organizacje szkoleniowe są oceniane i nadzorowane przez administrację powiatu. Powiaty, poprzez własne komitety kształcenia zawodowego, są zobowiązane do przeprowadzenia oceny, zanim przedsiębiorstwo zostanie zatwierdzone jako organizacja szkoleniowa. Ponadto powiat ma obowiązek nadzoru wobec przedsiębiorstwa przez cały okres nauki i ma prawo do odwołania jego statusu jako organizacji szkoleniowej, jeśli szkolenie nie jest zgodne z celami umowy szkoleniowej. Szkoły i organizacje szkoleniowe prowadzą własną autoewaluację, oceniają organizację,

[6] *Reforms in Vocational Education and Training and Adult Learning*, 6.06.2014, https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Norway:Reforms_in_Vocational_Education_and_Training_and_Adult_Learning.

w jakim stopniu są one w stanie spełnić wymogi określone w programach nauczania, etc. Ocena ta jest przeprowadzana zgodnie z ustalonymi procedurami. W związku z powyższym praktykanci są stale oceniani przez przedsiębiorstwa. Uważa się to za skuteczny mechanizm zapewnienia jakości, w sytuacji gdy przedsiębiorstwa nastawione są na osiąganie wydajności i rentowności, a tym samym – na jakość pracy. Krajowe Biura Edukacji (*Statens utdanningskontorer*) corocznie robią sprawozdania z sytuacji w podstawowej, średniej i wyższej edukacji w swoich okręgach. Ponadto skutecznym mechanizmem zapewnienia jakości jest to, że egzaminy zawodowe są oceniane przez przedstawicieli różnych zawodów. Generalnie, są oni są bardzo zainteresowani utrzymaniem wysokiego poziomu profesjonalizmu wśród pracowników wykwalifikowanych i ściśle przestrzegają certyfikacji nowych kandydatów.

Aby zapewnić wysoką jakość szkolenia, władze państwowe organizują i finansują rozwój różnych pomocy metodycznych i innych w celu wspierania nauczycieli i szkoleniowców w przedsiębiorstwach. Pomoce, które są uzupełnieniem programu nauczania, nie mogą być postrzegane jako dyrektywy, ale stanowią rady i pomysły poprzez przykłady dobrych praktyk. Istnieje oddzielna pomoc metodologiczna wpierająca prace projektowe jako formę nauczania. W Norwegii uczniowie biorą część odpowiedzialności za własną naukę. Tak więc oczekuje się od nich, że aktywnie będą przyczyniać się do planowania i wdrażania kształcenia i szkolenia. Przygotowano poradniki dla młodych osób, jak uczestniczyć w procesach oceny. Dla każdego zawodu powstały także dzienniki, które są używane przez praktykantów przez cały okres szkolenia, zarówno w szkole, jak i w przedsiębiorstwie. Dziennik określa główne tematy szkolenia w danym zawodzie. Jest on używany zarówno przez trenera, jak i ucznia, do dokumentowania szkolenia i zakończone zadania. Profesjonalny postęp ucznia jest oceniany na piśmie przez trenerów co sześć miesięcy. „Dziennik" przyczynia się do zapewnienia jakości kształcenia i motywuje uczniów do aktywnego udziału w szkoleniu. Ponadto funkcjonuje jako instrument promowania współpracy między szkołami i przedsiębiorstwami. Narodowe Centrum Zasobów Edukacyjnych (*Nasjonalt læremiddelsenter*) jest odpowiedzialne za zatwierdzanie podręczników i innych pomocy dydaktycznych wykorzystywanych w ramach szkoły średniej i kształcenia zawodowego. W swojej pracy Centrum wykorzystuje dużą sieć konsultantów zewnętrznych posiadających niezbędne doświadczenie zawodowe lub pedagogiczne.

Aby zapewnić odpowiedni poziom jakości nauczania i kształcenia zawodowego wymaganego przez pracodawców i społeczeństwo oraz

dostosowanie systemu do zmian w technologii i środowisku społecznym, stosowane są następujące zasady:

- szeroki program nauczania, stosowany niezależnie od tego, gdzie odbywa się szkolenie i które grupy otrzymają szkolenie – wcześniej były osobne programy do przedmiotów szkolnych, praktyk zawodowych, kursów na rynku pracy i edukacji dorosłych;
- programy nauczania o strukturze modułowej, zaprojektowane w celu zwiększenia elastyczności i spełniania specyficznych potrzeb niektórych uczniów. Może to mieć zastosowanie do osób dorosłych, uczestników szkoleń na rynku pracy oraz studentów, którzy z różnych powodów nie mogą uczestniczyć w pełnych kursach. Modułowa konstrukcja ułatwia również szkołom dopasowanie kursów do potrzeb rynku pracy;
- stosowane jest szerokie pojęcie wiedzy zawierające umiejętności praktyczne, wartości etyczne, postawy, kompetencje społeczne i umiejętności komunikacyjne itp.[7];

### 6.1.3. Unormowania prawne pracy nauczycieli w Norwegii

Podstawowe unormowania prawne pracy nauczyciela[8] sprowadzają się do następujących:

- pracodawcą nauczyciela jest samorząd lokalny;
- nauczyciel jest zatrudniany na podstawie kodeksu pracy;
- nowy system kształcenia nauczycieli kładzie nacisk na specjalizację (w roku 2014 pojawią się pierwsi absolwenci nowego systemu kształcenia);
- wiek emerytalny wynosi 67 lat;
- istnieje możliwość uzyskania wcześniejszej emerytury (od 62. roku życia), przy jednoczesnym zmniejszeniu poborów o blisko 50%;
- wiekiem granicznym dla pełnienia funkcji nauczyciela jest 70 lat;

[7] H. Farstad, *Vocational education and training in Norway*, CEDEFOP – European Centre for the Development of Vocational Training, 1999, s. 116 i nast.; http://www.cedefop.europa.eu/EN/publications/14197.aspx.

[8] M. Weiland, *Skuteczny system kształcenia ustawicznego nauczycieli gwarancją wysokiej jakości edukacji dzieci i młodzieży*, http://www.odn.slupsk.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=1310&Itemid=389.

- czas pracy nauczyciela wynosi 40 godzin tygodniowo (15 do 27 godzin nauczania), zaś pensum dydaktyczne jest uzależnione od etapu kształcenia;
- nauczyciele pracują przeważnie w 5-osobowych zespołach roboczych, wspólnie przygotowujących się do lekcji;
- doskonalenie zawodowe nauczycieli jest bezpłatne;
- nauczyciele mają możliwość uczestnictwa w formach doskonalenia w czasie godzin pracy;
- wszelkie przywileje związane z wynagrodzeniem i pełnieniem funkcji nauczyciela ustalane są indywidualnie z dyrektorem szkoły i przedstawicielami samorządowymi.

W szkołach średnich II stopnia uczą wyłącznie nauczyciele przedmiotu, którzy ukończyli trwające od 3 do 6 lat studia na uniwersytecie i roczny kurs w zakresie teorii i praktyki pedagogicznej lub mają wykształcenie zawodowe i kwalifikacje nauczycielskie.

### 6.1.4. Szkolenie nauczycieli i trenerów w szkolnictwie zawodowym[9]

Wysoki poziom kompetencji wśród kadry szkoleniowej w instytucjach szkoleniowych i przedsiębiorstwach ma kluczowe znaczenie dla zapewnienia jakości szkolenia. Kształcenie nauczycieli w publicznych instytucjach edukacyjnych i szkoleniowych jest różne, w zależności od poziomu szkolenia i rodzaju poszukiwanych kwalifikacji. Z jednym wyjątkiem: wszystkie programy szkoleniowe oparte są na pozytywnym zakończeniu kształcenia ogólnego na poziomie ponadgimnazjalnym.

Nauczyciele w ramach szkolnictwa zawodowego uzyskać mogą swoje kwalifikacje poprzez jedną z dwóch następujących alternatywnych ścieżek:

1) trzy lata szkolenia jako nauczyciel przedmiotu „specjalista" (szkolenie na zasadzie szkolenia nauczyciela szkoły średniej – tzn. nauczyciele są absolwentami uczelni i/lub szkół wyższych, którzy ukończyli trzy i pół do sześciu lat studiów w odpowiednich podmiotach, ponadto ukończyli roczny kurs teorii i praktyki edukacyjnej, w tym 12 do 14 tygodni od nadzorowanej praktyki w szkole)

[9] H. Farstad, *Vocational education and training in Norway*, CEDEFOP – European Centre for the Development of Vocational Training, 1999, s. 116 i nast. http://www.cedefop.europa.eu/EN/publications/14197.aspx.

2) szkolenie jako fachowca, udokumentowane przez doświadczenie zawodowe i świadectwo czeladnicze:
   - odpowiednie doświadczenie w pracy;
   - dwa lata kształcenia teoretycznego na uczelni technicznej;
   - jeden rok teorii i praktyki, w tym 12 do 14 tygodni od nadzorowanej praktyki w szkole edukacji.

Większość personelu w ośrodkach edukacyjnych stanowią pracownicy zatrudnieni w niepełnym wymiarze czasu pracy, wywodzący się ze środowiska nauczycielskiego, a także formalnie wykształceni nauczyciele. Wielu trenerów w innych przedsiębiorstwach prywatnych posiada wysokie kwalifikacje zawodowe, jednakże nie są certyfikowani jako nauczyciele. Tak długo, jak nie prowadzą oni nauki w publicznej instytucji szkoleniowej, która została zatwierdzona do wydania certyfikatów kompetencji formalnych, nie są przedmiotem żadnych uregulowań dotyczących formalnego kształcenia i szkolenia. Generalnie nauczyciele różnią się w zależności przedmiotu nauczania. Nauczyciele przedmiotów ogólnych teoretycznych zawsze muszą posiadać wyższe wykształcenie z zakresu nauczanego przedmiotu. Aby zostać nauczycielem przedmiotu zawodowego, trzeba mieć doświadczenie w tym zawodzie i posiadać certyfikat czeladniczy, co jest minimalnym wymogiem. Wielu z tych nauczycieli dalej kształci się w swojej dziedzinie. Wszyscy nauczyciele, którzy chcą być zatrudnieni na stałe, muszą odbyć szkolenie z pedagogiki na uczelni państwowej: albo jednoroczne w pełnym wymiarze czasu, albo dwuletnie w niepełnym wymiarze czasu.

Nie ma żadnych szczególnych ustaleń dotyczących kształcenia instruktorów i wychowawców zatrudnionych w przedsiębiorstwach, a odpowiedzialnych za szkolenie uczniów w szkołach średnich II stopnia. Jednak w procesie rekrutacji i zatwierdzania przedsiębiorstw do szkolenia praktykantów administracja powiatu prowadzi ocenę indywidualną przedsiębiorstwa. Badany jest poziom kwalifikacji zawodowych, jakie reprezentuje całe przedsiębiorstwo, oraz osobiste i zawodowe kwalifikacje osób odpowiedzialnych w szczególności za prowadzenie nauki. Jednak nie ma żadnych formalnych wymogów w zakresie wykształcenia pedagogicznego.

Doskonalenie zawodowe dla nauczycieli i instruktorów na poziomie ponadgimnazjalnym odbywa się poprzez szkolenia. W ramach reformy Ministerstwo Edukacji przedstawiło plan działania na rzecz aktualizacji wykształcenia i dalszego szkolenia trenerów, aby zapewnić wysoką jakość kształcenia zawodowego na poziomie średnim. Szkolenia te kierowane są do nauczycieli i instruktorów oraz liderów biznesu i członków komisji egzaminacyjnych i rad odwoławczych. Ich celem jest wyposaże-

nie nauczycieli i instruktorów w zaktualizowaną wiedzę na temat nowych programów nauczania. Oferowane szkolenia zawodowe dla kadry opierają się na czterech modułach: jednym ogólnym i trzech modułach specjalistycznych. Mogą być podejmowane niezależnie od siebie. Moduły zawierają odpowiednie elementy prawne, planowanie i organizowanie szkoleń w przedsiębiorstwie, podstawy pedagogiki, ocenę i poprawę jakości kształcenia. Koszty są podzielone między państwo, władze regionalne i pracodawców.

### 6.1.5. Dobre praktyki norweskie w zakresie Dualnego Systemu Kształcenia – doświadczenia partnerów z Trondheim

Grupa Robocza Modernizacja & Adaptacyjność, przygotowując się do opracowania i przyjęcia wspólnej strategii działania na rzecz rozwoju edukacji zawodowej w latach 2014-2020, uczestniczyła w maju 2014 roku w wizycie studyjnej w Trondheim w Norwegii. Przedmiotem współpracy ponadnarodowej z partnerami norweskimi z obszaru samorządów terytorialnych, rzemiosła oraz szkolnictwa zawodowego były dobre praktyki w zakresie promocji szkolnictwa zawodowego oraz organizacji Dualnego Systemu Kształcenia, w szczególności rozwiązań instytucjonalnych kojarzących uczniów szkół zawodowych oraz pracodawców na potrzeby praktycznej nauki zawodu poza szkołą. Analiza doświadczeń norweskich miała uzupełnić niemieckie rozwiązania w zakresie Dualnego Systemu Kształcenia będące przedmiotem wizyt studyjnych w Goetz w Niemczech dla 30 uczestników szkoleń realizowanych zgodnie z rekomendacjami grupy roboczej. W ten sposób doświadczenia skandynawskie i niemieckie, uzupełnione w dalszej części projektu poprzez współpracę i wyjazdy studyjne na Litwę i Łotwę, składają się na wspólny model hanzeatycki wytyczający kierunki rozwoju i przyszłości edukacji zawodowej w woj. podlaskim.

Podsumowując dobre praktyki analizowane przez grupę roboczą w ramach wizyty studyjnej w Norwegii, należy wskazać na następujące rozwiązania zwiększające efektywność praktycznej nauki zawodu poza szkołą w ramach Dualnego Systemu Kształcenia, które możliwe są do zastosowania w Polsce bez konieczności zmiany prawa:

1) Działania na poziomie SZKOŁY ZAWODOWEJ związane z doskonaleniem kadry nauczycieli zawodu, w szczególności ściślejszego powiązania kadry dydaktycznej szkoły zawodowej z praktyką gospodarczą:
   - organizowanie systematycznych wizyt uczniów z nauczycielami zawodu w firmach lokalnych;

- systematyczne konsultacje z firmami programów nauczania, coroczne modyfikowanie programów nauczania praktycznego w konsultacji z firmami i ewaluacja zmian;
- ciągłe podnoszenie i aktualizowanie kompetencji nauczycieli zawodu poprzez współpracę z firmami, poznawanie nowości technologicznych w branżach oraz intermentoring pomiędzy starszymi nauczycielami a uczniami w zakresie technik informatycznych.

2) Działania na poziomie RZEMIOSŁA związane z promocją zawodów rzemieślniczych oraz angażowaniem pracodawców w dualny system kształcenia:
- promowanie Dualnego Systemu Kształcenia jako rozwiązania gwarantującego trwałość firm, poprzez zapewnienie kadr chcących wykonywać zawód, co ma szczególne znaczenie w kraju zamożnym o rozbudowanym systemie socjalnym, w którym młodzież nie ma motywacji do wykonywania zawodów rzemieślniczych;
- organizowanie systemu bonusów i wsparcia dla firm zrzeszonych w Izbach Rzemieślniczych i zaangażowanych w Dualny System Kształcenia, takich jak szkolenia branżowe i specjalistyczne (od księgowości po obsługę smartfonów), możliwość korzystania z lokalu Izby w mieście wraz z miejscami noclegowymi oraz z apartamentu na Wyspach Kanaryjskich dla zasłużonych członków Izby;
- organizacja lokalnych Dni Rzemiosła promujących zawody rzemieślnicze w modelu Popytowego Doradztwa Kariery, w ramach których młodzież gimnazjalna może próbować zawodów w ramach wstępnej orientacji zawodowej przed wyborem szkoły;
- współtworzenie i współfinansowanie (przekazanie części wynagrodzenia za kształcenia praktyczne w firmie) Biura Kształcenia, którego zadaniem jest kojarzenie uczniów szkół zawodowych z pracodawcami, w tym organizacja administracyjna i merytoryczna nauki zawodu w firmie.

3) Działania na poziomie WŁADZ LOKALNYCH związane z zapewnieniem jakości i wsparciem Dualnego Systemu Kształcenia w regionie:
- promowanie firm kształcących w zawodzie poprzez Certyfikat Jakości oraz w ramach działań marketingowych związanych z produktami i usługami tych firm. Zarządzanie marką lokalną,

kojarzoną z elitarnym gronem firm uczestniczących w Dualnym Systemie Kształcenia wpływa na korzyści ekonomiczne tych firm, a co za tym idzie – zachęca je do realizacji kształcenia praktycznego i współpracy ze szkołami;

- promowanie młodzieży uczącej się w szkołach zawodowych poprzez specjalny, modny i akceptowany przez uczniów, rozpoznawalny na ulicach strój ucznia szkoły zawodowej;
- prowadzenie stałego monitoringu potrzeb kompetencyjnych pracodawców i uwzględnianie tych potrzeb w programach nauczania teoretycznego i praktycznego w szkołach zawodowych;
- opracowanie progresywnego systemu finansowania praktycznej nauki zawodu w firmie, poprzez zwiększanie stypendium wraz z kolejnymi latami nauki w firmie przy równoczesnym zmniejszaniu zajęć teoretycznych w szkole i zwiększaniu czasu nauki w firmie. Uczeń z czasem staje się wartością dla firmy uczestniczącej w kształceniu praktycznym; bierze coraz większy udział w produkcji i usługach firmy, co zachęca firmy do angażowania się w Dualny System Kształcenia obniżający istotnie koszty zatrudnienia części pracowników i zwiększający konkurencyjność firmy.

Powyższe zestawienie ukazuje zasadność projektowania działań rozwojowych na rzecz edukacji zawodowej z zaangażowaniem organizacji pozarządowych, pracodawców, władz oraz samych szkół zawodowych. Potwierdza to trafność przyjętych założeń modelowych modernizacji szkolnictwa zawodowego obok działań kierowanych na rzecz uczniów i kadry szkoły, także działania kierowane do otoczenia szkoły, ze szczególnym uwzględnieniem pracodawców i tworzenia zachęt do ich aktywnego uczestnictwa w Dualnym Systemie Kształcenia.

# ROZDZIAŁ 7.
# WNIOSKI I REKOMENDACJE

Można zauważyć, że Rzeczpospolita Polska formalnoprawnie odstępuje od takiego zadania, jak „przeciwdziałanie bezrobociu". Nieobowiązująca już Ustawa z dnia 14 grudnia 1994 r. o zatrudnieniu i przeciwdziałaniu bezrobociu[1] nawet w samym tytule zawierała określenie „przeciwdziałanie bezrobociu". Nowa ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy stara się unikać takiego określenia (jakkolwiek pojawia się ono w niej sporadycznie) i w art. 3 ust. 1 wskazuje, co jest zadaniem Rzeczypospolitej w kwestii bezrobocia: „zadania państwa w zakresie promocji zatrudnienia, łagodzenia skutków bezrobocia oraz aktywizacji zawodowej są realizowane na podstawie uchwalanego przez Radę Ministrów Krajowego Planu Działań na rzecz Zatrudnienia, zawierającego zasady realizacji Europejskiej Strategii Zatrudnienia, zwanego dalej «Krajowym Planem Działań», oraz w oparciu o inicjatywy samorządu gminy, powiatu, województwa i partnerów społecznych". Zadaniem państwa polskiego jest obecnie „łagodzenie skutków bezrobocia". Państwo uświadomiło więc swoją ograniczoną rolę na rynku pracy – nie przeciwdziała bezrobociu, a łagodzi jego skutki. Najefektywniej przeciwdziałać bezrobociu można poprzez tworzenie nowych miejsc pracy oraz utrzymanie istniejących. Nowe miejsca pracy tworzą przede wszystkim pracodawcy z sektora podmiotów niepublicznych, nade wszystko przedsiębiorcy. Takimi przedsiębiorcami-pracodawcami są też rzemieślnicy. Państwo ma na tym polu, jak już wspomniałem, ograniczone możliwości, lecz winno wspomagać pracodawców, m.in. poprzez aktywizację instytucji rynku pracy. Instytucje rynku pracy mogą pośredniczyć (wspomagać) w tworzeniu nowych miejsc pracy lub w utrzymaniu istniejących poprzez odpowiednie szkolenia (w tym przekwalifikowania), politykę informacyjną, itp.

Od kilku lat w sektorze oświaty trwają masowe zwolnienia nauczycieli. Przyczyny są najczęściej obiektywne, gdyż zmniejsza się liczba

[1] DzU z 2003.58.514 ze zm.

dzieci uczęszczających do placówek oświatowych, w szczególności szkół. W dniu 30 sierpnia 2013 r. minister edukacji narodowej pani Krystyna Szumilas w wywiadzie dla Polskiego Radia stwierdziła, że od 1 września grupa ok. 7 tys. nauczycieli straci pracę. Według pani minister liczba ta może się zmniejszyć[2].

Nauczyciele, którzy stracą pracę, będą mieli (w aktualnej sytuacji na rynku pracy) ograniczone możliwości powrotu do zawodu nauczyciela sensu stricto. Będą więc coraz częściej świadczyć pracę w innych formach (niż „nauczycielski stosunek pracy"), np. na podstawie różnych umów o pracę, różnych umów cywilnoprawnych lub staną się przedsiębiorcami. Podsumowując, takie świadczenie pracy, na styku oświaty, rzemiosła i instytucji rynku pracy, może przybierać dowolne formy, oczywiście w ramach prawa. Pracownicy oświaty zawodowej to w szczególności osoby zatrudnione w zasadniczych szkołach zawodowych, technikach, szkołach policealnych oraz szkołach specjalnych przysposabiających do pracy. Podstawowym wyzwaniem tych szkół jest dostosowanie profilu kształcenia i kompetencji świadczących naukę osób do potrzeb współczesnego rynku pracy.

Nauczycielami zawodu są także osoby zatrudnione w pozaszkolnym systemie kształcenia zawodowego, tj. w Centrach Kształcenia Praktycznego, Ochotniczych Hufcach Pracy, ośrodkach dokształcania i doskonalenia zawodowego (np. Centra Kształcenia Ustawicznego), jak też pracodawcy uczestniczący w praktycznym nauczaniu zawodu.

Jednym z podstawowych obszarów funkcjonowania szkoły jest jej współpraca z otoczeniem na rzecz rozwoju własnego i lokalnego. Do kluczowych podmiotów zewnętrznych, z którymi szkoła powinna współpracować w kontekście zmian na rynku pracy, należą: organ prowadzący szkołę zawodową, wojewódzka i powiatowa rada zatrudnienia, wojewódzkie i powiatowe urzędy pracy, Ochotnicze Hufce Pracy, izby i cechy rzemieślnicze, pracodawców, centra kształcenia zawodowego i ustawicznego, poradnie psychologiczno-pedagogiczne, gminne centra informacji, agencje zatrudnienia, organizacje pozarządowe, kuratoria, placówki doskonalenia nauczycieli oraz szkoły i inne placówki edukacyjne.

W przypadku współpracy z częścią podmiotów otoczenia zewnętrznego szkoła nie może być ich równym partnerem. Są to podmioty, z którymi szkoła ma uregulowany prawnie obowiązek współpracy bądź

[2] Wywiad z minister edukacji narodowej Krystyną Szumilas. Jedynka. Polskie Radio.

też relację zależności pionowej. Podmioty te stanowią: organ prowadzący szkołę zawodową, Ochotnicze Hufce Pracy, poradnie psychologiczno-pedagogiczne oraz kuratoria oświaty.

Szkoły zawodowe mogą pośrednio uczestniczyć w kształtowaniu polityki zatrudnienia i rynku pracy poprzez współpracę z: wojewódzką i powiatową radą zatrudnienia, wojewódzkim i powiatowymi urzędami pracy, izbami i cechami rzemieślniczymi, pracodawcami, agencjami zatrudnienia, organizacjami pozarządowymi działającymi w obszarze rynku pracy.

Kluczowe bariery współpracy szkół zawodowych z otoczeniem to: brak zasobów finansowych i materialnych; peryferyjne położenie; brak czasu i zasobów kadrowych; brak zaangażowania i chęci do działań; nieznajomość prawa; konkurencja placówek o zasoby instytucji; oraz przekonanie o monopolu edukacyjnym szkoły. W przypadku szkół zawodowych barierami we współpracy z pracodawcami są: brak wiedzy o możliwości i korzyściach z takiej współpracy, brak dostatecznego zainteresowania uczniów praktyczną nauką zawodu bezpośrednio w przedsiębiorstwach, niska jakość kandydatów zgłaszających się do firm w celu odbycia stażu lub szkolenia zawodowego, niedopasowanie programu edukacji zawodowej do potrzeb lokalnego rynku pracy, źle działający system doradztwa zawodowego w szkołach, brak zaangażowania samorządu w stymulowanie współpracy szkół i pracodawców, obawy pracodawców co do kwestii formalnofinansowych, postrzeganie współpracy w kategoriach kosztów, krótkofalowe nastawienie na zabezpieczenie bieżącej działalności firmy oraz niski poziom społecznej odpowiedzialności biznesu.

Podstawowym instrumentem zarządzania modernizacją szkół zawodowych są ich programy rozwojowe. Programy powinny zmierzać do wywołania pozytywnych zmian w szkole przy uwzględnieniu zaleceń polityki edukacyjnej. Programy powinny obejmować diagnozę, cele, budżet zdaniowy, harmonogram i ewaluację rezultatów. Realizacja programów rozwojowych może zostać wsparta w ramach Działania 9.2 Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Projekty powinny wówczas spełnić dodatkowe kryteria i prowadzić do podniesienia zdolności uczniów do przyszłego zatrudnienia, w tym wyposażenia ich w kompetencje kluczowe. Grupą docelową mogą być uczniowie i wychowankowie szkół i placówek oświatowych, jak również szkoły i placówki, w tym kadra, pracodawcy oraz partnerzy społeczno-gospodarczy. Projekty mogą prowadzić m.in. do modernizacji oferty kształcenia zawodowego, do dostosowania jej do potrzeb lokalnego i regionalnego rynku

pracy oraz do wdrożenia nowych, innowacyjnych form nauczania i oceniania cechujących się wyższą skutecznością niż formy tradycyjne.

Istotnym wyzwaniem dla adaptacyjności pracowników oświaty do warunków rynkowych są prawno-organizacyjne aspekty zatrudnienia nauczycieli w oparciu o ustawę Karta nauczyciela. Regulacja ta określa szczegółowo zasady awansu zawodowego, jednakże część jej aspektów motywacyjnych jest krytykowana za nieadekwatność do warunków współczesnego rynku pracy.

Karta nauczyciela dotyczy także pracowników zatrudnionych u pracodawców, którzy pełnią funkcję instruktorów praktycznej nauki zawodu oraz kierowników praktycznej nauki zawodu. Zatrudnienie zgodnie z Kartą nauczyciela może być więc traktowane jako atrakcyjne dla tych pracowników z perspektywy bezpieczeństwa warunków pracy, ale nieatrakcyjnie z perspektywy płacy i kosztów dla pracodawcy. Regulacje prawne przewidują możliwość zatrudniania przez szkoły osób bez kwalifikacji nauczycielskich i niebędących nauczycielami. Niemniej jednak w takich sytuacjach niezbędne jest wyrażenie zgody na zatrudnienie przez kuratora oświaty. Ogranicza to zatem swobodę zatrudnienia kadry pedagogicznej, a zarazem wydłuża procedurę pozyskania do szkół pracowników z doświadczeniem w biznesie. Proponowany projekt założeń nowelizacji ustawy Karta nauczyciela jest zorientowany na ograniczenie kosztów ekonomicznych zatrudniania nauczycieli. Wzbudza natomiast wątpliwości co do poprawy jakości kształcenia i wdrażanych rozwiązań motywujących nauczycieli.

Adaptacyjność pracowników oświaty w warunkach rynkowych jest możliwa do uzyskania przez zastosowanie elastycznych form zatrudnienia i organizacji czasu pracy. Wykorzystanie tych rozwiązań jest ograniczone w odniesieniu do nauczycieli z uwagi na pierwszeństwo ustawy Karta nauczyciela nad kodeksem pracy. Nauczyciele szkół publicznych mogą być zatrudnieni w ramach umowy o pracę lub mianowania. Tym samym możliwe są do zastosowania jedynie elastyczne formy organizacji czasu pracy.

Przekwalifikowanie nauczycieli stanowi wyzwanie z uwagi na zmiany demograficzne i zmniejszającą się liczbę uczniów, a w konsekwencji – mniejsze zapotrzebowanie na pracę nauczycieli. Pracownicy oświaty mogą jednak być wdrażani do nowych zawodów, jak asystent rodziny, nauczyciel osób dorosłych, oraz do pracy w zawodach zbliżonych do wykonywanej specjalizacji. Rządowy program wsparcia nauczycieli przewiduje pomoc tylko i wyłącznie dla nauczycieli, którzy zostali zwolnieni z pracy. Nie dotyczy osób, które są zagrożone zwolnieniami.

Norwegia ma dobrze rozwinięty ponadgimnazjalny system kształcenia i szkolenia zawodowego związanego z praktyką, który cieszy się wysokim stopniem zaufania wśród zainteresowanych. Mocnymi stronami systemu są[3]:

- silna współpraca trójstronna na krajowym poziomie, powiatu i sektorowych;
- system kształcenia i szkolenia zawodowego wspierany przez wysoki poziom zaufania pomiędzy zainteresowanymi stronami;
- według standardów międzynarodowych system jest stosunkowo otwarty.

Wyzwaniem dla systemu norweskiego może być zdolność reagowania systemu kształcenia zawodowego determinowanego wyborami uczniów do zapotrzebowania rynku pracy. Problemem też jest nadmierne starzenie się instruktorów, co utrudnia pozyskiwanie nowych trenerów na tyle szybko, aby dopasować tempo do procesu odchodzenia na emeryturę. Nie ma żadnych wymagań kwalifikacyjnych dla trenerów w przedsiębiorstwach i doradców zawodowych. Aby poprawić dopasowanie kształcenia i szkolenia zawodowego do potrzeb rynku pracy, wyborów uczniów, system ten powinien być lepiej prowadzony i kierowany.

- Planowanie kształcenia i szkolenia zawodowego powinno uwzględniać dostępność miejsc praktyk zawodowych; powiaty powinny ograniczać te programy, które są mało popularne.
- Uczniowie powinni otrzymać dobrą informacje zawodową, wsparcie kariery od dobrze wykwalifikowanego personelu na niższych etapach edukacji.

Aby przeciwdziałać porzucaniu nauki, należy wzmocnić interwencję w pierwszych latach nauki, aby pomóc osobom zagrożonym wypadnięciem. Należy zwiększyć elastyczność systemu do utrzymania studentów w szkole poprzez unikanie zwiększenia nierówności. Pracodawcy w Norwegii otrzymują stosunkowo duże dotacje na praktyki zawodowe (120 tys. koron + 5 tys. koron miesięcznie na koszty kształcenia). Należy podjąć kroki w celu zapewnienia, żeby jakość szkoleń była współmierna do kosztów organizacji praktyki poprzez przeprowadzanie systematycznej analizy kosztów, korzyści i jakości praktyk.

[3] *Vocational Education and Training in Norway Strengths, Challenges and Recommendations*, OECD, http://www.oecd.org/education/innovation-education/45167059.pdf.

**Rekomendacje**

Podsumowując doświadczenia krajowe oraz norweskie w realizacji działań na rzecz podniesienia jakości kształcenia zawodowego oraz dostosowania systemu edukacji zawodowej do potrzeb rynku pracy, można sformułować katalog rekomendacji, zgodnie z obszarami przygotowanej strategii Modernizacja & Adaptacyjność, zwiększający trafność i skuteczność podejmowanych działań w poszczególnych obszarach problemowych partnerstwa:

1) ZWIĘKSZENIE EFEKTYWNOŚCI ZARZĄDZANIA szkołami zawodowymi: przez dyrekcję szkół zawodowych i organy prowadzące szkoły w oparciu o model współpracy lokalnej szkół zawodowych, instytucji rynku pracy oraz pracodawców:

- wskazane jest utworzenie lub promocja ośrodków współpracy szkół zawodowych z pracodawcami i instytucjami rynku pracy w zakresie dostosowania oferty edukacyjnej do potrzeb lokalnego rynku pracy poprzez rozwój Dualnego Systemu Kształcenia w oparciu o wspólną ofertę Popytowego Doradztwa Kariery dla młodzieży uczniów oraz osób dorosłych z wykorzystaniem modeli ośrodków oceny kompetencji;
- niezbędne jest utworzenie wspólnych zasobów zdalnych dla branż i zawodów strategicznych oraz internetowych instrumentów zarządzania ofertą edukacyjną szkół zawodowych w oparciu o Platformę e-Staży;
- zasadne jest wykorzystanie przez szkoły zawodowe możliwie pełnego potencjału tworzenia nowych relacji z podmiotami otoczenia zewnętrznego. Zasadne jest wykroczenie poza współpracę o charakterze obligatoryjnym oraz zerwanie z przekonaniem o monopolu edukacyjnym szkoły;
- poprawa jakości współpracy szkół z otoczeniem wymaga m.in.: uaktywnienia szkół w nawiązaniu współpracy, tworzenia sytuacji do zainteresowania pracodawców samodzielnym inicjowaniem kontaktu ze szkołami, zachęcania pracodawców do realizacji programów edukacyjnych dostosowanych do specyfiki danej branży i potrzeb regionu, tworzenia klastrów gospodarczych do koordynacji współpracy ze szkołami, prowadzenia kampanii informacyjno-promocyjnych, upowszechniania dobrych praktyk, zaangażowania w pośrednictwo współpracy instytucji otoczenia biznesu;
- zasadne jest wykorzystanie programów rozwojowych szkół do stymulowania ich współpracy z otoczeniem oraz do przygoto-

wania kadry szkół do zmian w realizowanych przez te ośrodki zadań na potrzeby rynku pracy.

2) ZWIĘKSZENIE ADAPTACYJNOŚCI pracowników oświaty poprzez promocję i wdrażanie elastycznych form zatrudnienia nauczycieli w obszarze współpracy szkoły zawodowej z rzemiosłem, instytucjami szkoleniowymi oraz instytucjami rynku pracy:
   - konieczne jest podniesienie kompetencji i zwiększenie adaptacyjności nauczycieli zawodu w obszarze Dualnego Systemu Kształcenia poprzez realizację projektów promujących alternatywne obszary aktywności zawodowej nauczycieli, takiej jak trener zawodu, certyfikator kompetencji czy e-edukator, z wykorzystaniem Platformy e-Staży, co może być kluczowym instrumentem dywersyfikacji źródeł finansowania edukacji zawodowej oraz reorientacji zawodowej nauczycieli zagrożonych bezrobociem w efekcie likwidacji szkoły;
   - niezbędne jest przejrzyste przybliżanie zasad Karty nauczyciela pracodawcom, którzy mogliby współpracować ze szkołami w ramach praktycznej nauki zawodu;
   - zachodzi potrzeba rozwijania mechanizmów motywacyjnych dla kadry oświaty, które nie pociągałby za sobą jednoczesnego spadku płac nauczycieli i nie wzbudzałyby wątpliwości co do profesjonalizmu oceny pracy nauczycieli;
   - istotne jest wprowadzenie rozwiązań, które umożliwiłyby ułatwienia w zatrudnianiu i motywowaniu przez szkoły specjalistów z podmiotów otoczenia szkoły, w szczególności przedstawicieli pracodawców na potrzeby praktycznej nauki zawodu. Aktualny system wynagradzania i awansu nauczycieli nie jest atrakcyjny dla osób ze środowiska biznesu;
   - Istotne jest wprowadzanie do szkół elastycznych systemów organizacji czasu pracy, takich jak: równoważny system czasu pracy, przerywany system czasu pracy, zadaniowy system czasu pracy, ruchomy system czasu pracy, system pracy „weekendowej", system „skróconego tygodnia pracy", zmienne godziny rozpoczynania pracy, indywidualny rozkład czasu pracy, indywidualne konta czasu pracy oraz zmniejszenie wymiaru czasu pracy jako rekompensata za korzystanie z urlopu wychowawczego;
   - dotychczas realizowane w kraju wsparcie w zakresie przekwalifikowania nauczycieli miało formę głównie krótkotrwałych kur-

sów, warsztatów i szkoleń. Realizowane projekty powinny w większym stopniu być związane z faktycznym poszukiwaniem nowego miejsca zatrudnienia oraz płynnym przejściem z jednego miejsca zatrudnienia do innego w formie outplacementu;

- możliwe jest wdrażanie modeli szkół zawodowych prowadzonych przez organizacje pozarządowe oraz izby i cechy rzemieślnicze, które choć nie przyjmują formy szkół niepublicznych, efektywniej realizują program nauczania, pozwalają na pełniejsze zaangażowanie szkoły we współpracę z otoczeniem zewnętrznym oraz elastyczne zatrudnienie nauczycieli.

3) MODERNIZACJA SZKÓŁ ZAWODOWYCH w zakresie dostosowania oferty edukacyjnej do potrzeb lokalnych rynków pracy:

- niezbędne jest wdrożenie w szkołach zawodowych Dualnego Systemu Kształcenia z udziałem rzemiosła z wykorzystaniem narzędzi diagnozy luki kompetencyjnej oraz organizacji praktyk zawodowych niwelujących lukę kompetencyjną;
- wdrażanie Dualnego Systemu Kształcenia powinno być wspierane poprzez model Popytowego Doradztwa Kariery z wykorzystaniem zasobów i kompetencji instytucji rynku pracy i rzemiosła oraz rozbudowę zdalnych zasobów e-Edukacji w szkołach zawodowych na potrzeby doskonalenia oferty edukacyjnej;
- programy rozwojowe powinny być opracowywane przez szkoły we współpracy z podmiotami otoczenia zewnętrznego. Wykorzystanie opinii i zaangażowania do współdziałania ze strony partnerów pozwoli szkołom na ich pełniejszą modernizację. Jednocześnie włączenie w proces przemian podmiotów zewnętrznych powinno prowadzić do generowania korzyści także dla nich, a w konsekwencji – dla środowiska lokalnego i regionu;
- programy rozwojowe powinny uwzględniać nie tylko konsultowanie działań z podmiotami otoczenia szkoły, lecz także ich udział w ewaluacji tych działań. Programy powinny uwzględniać działania w obszarze wspierania praktyki, kariery i e-edukacji – zarówno uczniów, jak i kadr szkoły oraz podmiotów otoczenia;
- dostosowanie oferty edukacyjnej szkoły zawodowej do potrzeb rynku pracy nie może ograniczać się do działań związanych z otwieraniem lub likwidowaniem kierunków kształcenia, nawet jeżeli działania te oparte są na wnikliwiej analizie potrzeb powiatowego czy regionalnego rynku pracy. Należy podkreślić

fakt, że dynamika rynku pracy oraz jego nieprzewidywalność związana z procesami o charakterze globalnym często wyprzedza efekty prac modernizacyjnych związanych z kształtowaniem oferty kierunków kształcenia. Czas, jaki musi minąć od wprowadzenia nowego kierunku do wejścia na rynek pracy pierwszych absolwentów, często był zbyt długi, by szkoła mogła skutecznie odpowiadać na zmiany rynków pracy. W tym zakresie szkoła powinna uwzględniać tendencje długookresowe czy kierunki kształcenia zgodne ze strategią rozwoju regionalnego (zarówno na poziomie gminy, jak i województwa). Tym samym w puli działań modernizujących ofertę edukacyjną obok uruchamiania czy likwidowania kierunków kształcenia powinny znaleźć się inne działania podnoszące jakość i trafność kształcenia, takie jak rozwiązania z zakresu Modułowego Systemu Kształcenia, Dualnego Systemu Kształcenia, e-Edukacji czy Popytowego Doradztwa Kariery. Każdy z tych obszarów może być wyzwaniem rozwojowym dla szkoły zawodowej i przyczyniać się do większej elastyczności i mobilności absolwentów na rynku pracy, w sytuacji gdy dynamika rynku pracy po raz kolejny zaskoczy autorów nowej oferty edukacyjnej rozumianej w wąskim znaczeniu jako pula kierunków kształcenia dostosowana do potrzeb rynku pracy;

- w związku z powyższym rekomenduje się szersze spojrzenie na aspekt dostosowania oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy i szersze spojrzenie na rynek pracy, wykraczające poza zagadnienie samych zawodów oraz popytu i podaży na te zawody. Jedną z kluczowych ról szkoły zawodowej powinno być przygotowanie absolwenta do pracy w ogóle, kształtowanie postaw i kultury pracy, które są wysoko cenione przez przyszłych pracodawców. W tym obszarze istotne znaczenie mogą mieć rozwiązania Dualnego Systemu Kształcenia, kształtujące postawy kluczowe dla kultury pracy. Ma to szczególne znaczenie w promocji zatrudnienia w zawodach mało popularnych, wymagających wytężonej i ciężkiej pracy. Przesunięcie akcentu z kwalifikacji zawodowych na kulturę pracy i umiejętności rynku pracy stawia przed szkolnictwem zawodowym nowe wyzwanie promowania karier opartych na konkretnym zawodzie i uczciwej pracy, cieszących się szacunkiem społecznym. W tym wymiarze konkurs dyplomów i certyfikatów zawodowych powinien odgrywać mniejszą rolę. W tym duchu powinny być wdrażane rozwiązania Modułowego Systemu Kształcenia, w którym potwierdzone zadanie

zawodowe jest bardziej zrozumiałe dla pracodawcy niż dyplom dla całego zawodu. Zwiększa to komunikację z pracodawcami, a co za tym idzie – elastyczność absolwenta na rynku pracy. W podobny sposób należy zwiększać jakość kształcenia przez rozwiązania z zakresu e-Edukacji, przygotowującej absolwentów do uczenia się przez całe życie oraz planowania własnej ścieżki rozwoju zawodowego z zastosowaniem instrumentów z zakresu Doradztwa Kariery. Przygotowanie absolwenta do życia w społeczeństwie informacyjnym i opartym na wiedzy jest wyzwaniem dla szkół zawodowych, którego nie można pomijać, orientując się na działaniach związanych z otwieraniem nowych kierunków kształcenia i wyposażeniem szkół w kosztowne urządzenia dydaktyczne związane z nowymi kierunkami. Dywersyfikacja celów edukacyjnych w ofercie edukacyjnej zwiększa prawdopodobieństwo sukcesu edukacyjnego, a tym samym ukazuje nową rolę szkolnictwa zawodowego w ogóle. W obliczu deprecjacji szkolnictwa zawodowego w Polsce oraz niepokojących tendencji w skali kraju w zakresie malejącej rangi wykształcenia zawodowego w wyborach edukacyjno-zawodowych młodzieży, budowanie nowego wizerunku szkolnictwa zawodowego, wykraczającego poza aspekt tradycyjnie rozumianego zawodu, powinno być kluczowym wyzwaniem rozwojowym dla szkół zawodowych. Tym samym obszary te nie mogą być pominięte w działaniach związanych z modernizacją oferty edukacyjnej i podnoszeniem jakości kształcenia zawodowego.

# BIBLIOGRAFIA


1. *100 mln zł z UE na wsparcie nauczycieli*, 27.08.2013, Ministerstwo Edukacji Narodowej, www.men.gov.pl.
2. *Badania dedykowane szkołom zawodowym, jako podstawa do opracowania programów rozwojowych*, Spotkanie z przedstawicielami szkół zawodowych na Mazowszu 06.12.2011 r., Mazowieckie Obserwatorium Rynku Pracy, http://obserwatorium.mazowsze.pl/upload/user/MORP_12%20badaa%C5%84.pdf.
3. Badanie efektów projektów realizowanych w ramach Działania 9.4 PO KL w województwie pomorskim mających na celu dostosowanie kwalifikacji nauczycieli kształcenia zawodowego do zmieniającej się sytuacji w regionie i zmian w systemie edukacji, Pracownia Badań i Doradztwa „Re-Source", Poznań 2012.
4. Baran K.W. (red.), Ćwiertniak B.M., Driczinski S., Góral Z., Kosut A., Perdeus W., Piątkowski J., Skąpski M., Tomaszewska M., Włodarczyk M., Wyka T., Kodeks pracy. Komentarz, WKP, 2012.
5. Barański A., Rozwadowska-Skrzeczyńska J., Szymańska M., Karta nauczyciela. Komentarz, LEX, 2012.
6. *Bialskie rzemiosło wczoraj i dziś*, Cech Rzemieślników i Przedsiębiorców w Białej Podlaskiej, www.cechbialski.com.pl /jomla/index.php/historia.html.
7. *Cech Rzemieślników i Przedsiębiorców*, Ogólnopolski Katalog Szkolnictwa, www.szkolnictwo.pl.
8. *Charakterystyka OHP*, Komenda Główna OHP, www.ohp.pl/?id=41.
9. Dzielnicka E., Wierzchowska-Szymanek A., *Poradnictwo zawodowe w poradniach psychologiczno-pedagogicznych*, ECORYS Polska, Warszawa 2008.
10. Dziewulak D., Kształcenie zawodowe w Polsce i w wybranych państwach Unii Europejskiej, „Analizy BAS", nr 6 (95), 22.04.2013.
11. Dziewulak D., *Obowiązek szkolny w Unii Europejskiej*, „Analizy BAS", nr 9 (34), 18.03.2010.

12. Egzaminy czeladnicze i mistrzowskie. Podstawowe Akty Prawne, Związek Rzemiosła Polskiego, www.zrp.pl.
13. Entrepreneur's small business encyclopedia, www.entrepreneur.com/encyclopedia.
14. Farstad H., *Vocational education and training in Norway*, CEDEFOP – European Centre for the Development of Vocational Training, 1999, http://www.cedefop.europa.eu.
15. *Formy nauki zawodu. Raport końcowy*, PSDB, Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie, Warszawa 2010, http://obserwatorium. mazowsze.pl.
16. Godlewska A., *Prezentacja z konferencji pt.: „EFS dla rozwoju szkół" – Działanie 9.2 w ramach PO KL*, Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego, Białystok 03.04.2013, www.pokl.wrotapodlasia.pl.
17. Góral Z. (red.), Bielak-Jomaa E., Drabek A., Paluszkiewicz M., Staszewska E., Włodarczyk M., Wrocławska T. Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy. Praktyczny komentarz, LEX, 2011.
18. Grabek A., *Gminy walczą z Kartą*, „Rzeczpospolita" 20.04.2012, www.rp.pl/artykul/10,863057-Gminy-walcza-z-Karta.html.
19. Hernik K., Solon-Lipiński M., Stasiowski J., Sijko K., Jabłkowski S.G., Walczak A., Współpraca szkół z podmiotami zewnętrznymi. Raport z badania otoczenia instytucjonalnego przedszkoli, szkół podstawowych i gimnazjów, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2012.
20. Informacja dotycząca projektu „Świadomy wybór pewny sukces projekty rozwojowe dla szkół zawodowych", Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego w Białymstoku, www.pokl.wrotapodlasia.pl.
21. Instytucje rynku pracy, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej. www.mpips.gov.pl.
22. Jas M., Łysak K., Fundusze unijne dla oświaty: Jak budować programy rozwojowe szkół, by edukacja była skuteczna, przyjazna i nowoczesna?, Fundacja Fundusz Współpracy, Warszawa 2009.
23. Jaśkowski K., Maniewska E., Komentarz aktualizowany do ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz.U.98.21.94), LEX/el.2013.
24. Jedynka. Polskie Radio Białystok. www.polskieradio.pl.
25. Kalinowska I., Kujszczyk B., Mańturz M., Sajko J., Świercz B., Tymoszuk A., Elastyczne formy zatrudnienia. Informator Praca

zbiorowa. Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie, Warszawa 2012, ISBN 978-83-62188-2.

26. Kidyba A. (red.), Gawlik Z., Janiak A., Jedliński A., Kopaczyńska-Pieczniak K., Niezbecka E., Sokołowski T., Kodeks cywilny. Komentarz. Tom I. Część ogólna, WKP, 2012.
27. Kidyba A. (red.), Gawlik Z., Janiak A., Kopaczyńska-Pieczniak K., Kozieł G., Niezbecka E., Sokołowski T., Kodeks cywilny. Komentarz. Tom III. Zobowiązania – część szczególna, LEX, 2010.
28. Klimczuk-Kochańska M., Klimczuk A., *Outplacement dla firm – bariery, potrzeby, czynniki rozwoju*, Narodowe Forum Doradztwa Kariery, Białystok-Kraków 2012, www.innowacjenazakrecie.pl.
29. Klimczuk-Kochańska M., Klimczuk A., *Outplacement dla pracowników – bariery, potrzeby, czynniki rozwoju*, Narodowe Forum Doradztwa Kariery, Białystok-Kraków 2012, http://innowacjenazakrecie.pl.
30. Kodeks pracy. Komentarz. Autorzy Florek L. (red.), Celeda R., Gonera K., Goździewicz G., Hintz A., Kijowski A., Pisarczyk Ł., Skoczyński J., Wagner B., Zieliński T., opublikowano LEX, 2011.
31. *Komunikat dla zainteresowanych przekazaniem szkoły*, Stowarzyszenie Edukator, www.sosedukator.pl/publikacje/1367-kom.
32. Konkurs 01/POKL/9.1.2/2010 – poddziałanie 9.1.2 – typy projektów oraz kryteria horyzontalne, dostępu, merytoryczne i strategiczne, Departament Europejskiego Funduszu Społecznego, Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, Gdańsk 9.03.2010, http://defs.pomorskie.eu.
33. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej (DzU 1997 r. nr 78 poz. 483 ze zm.).
34. Kordas-Surowiec M., Agencja zatrudnienia, [w:] B. Rysz-Kowalczyk (red.), *Polityka społeczna gmin i powiatów. Kompendium wiedzy o instytucjach i procedurach*, Elipsa, Warszawa 2011.
35. Kosakowska J., *Nauka zawodu w rzemiośle*, „Rynek Pracy" 9/2006.
36. Krajewska M., *Współpraca dyrektora z organem prowadzącym*, Wiedza i Praktyka, 12.10.2009, http://oswiataonline.pl/sprawy-organizacyje-szkoly/wspolpraca-dyrektora-z-organem-prowadzacym-212077.html [10.09.2013].
37. Krupski R. (red.), *Elastyczność organizacji*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2008.

38. *Kształcenie zawodowe – podręczniki*, Ministerstwo Edukacji Narodowej, www.men.gov.pl/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=126&Itemid=161 [10.09.2013].
39. Kuczałek B., *Model wiejskiej szkoły prowadzonej przez zewnętrzną organizację pożytku publicznego non-profit, wypracowany przez łomżyńskie Stowarzyszenie Edukator*, Stowarzyszenie Edukator, Łomża 2011, www.sosedukator.pl.
40. *Lista projektów działania 9.2 w województwie podlaskim*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, www.mapadotacji.gov.pl
41. MEN próbuje pomóc. 100 mln zł ze środków UE na aktywizację zawodową nauczycieli, „Serwis samorządowy Polska Agencja Prasowa" 27.08.2013, www.samorzad.pap.pl.
42. Model programu rozwojowego opracowany w ramach badań lokalnych dla 12 szkół zawodowych, wspierających tworzenie i wdrażanie programów rozwojowych na potrzeby Projektu „Szkolnictwo zawodowe. Kondycja – Potencjał – Potrzeby II" Działanie 9.2. POKL, PSDB, BFKK, Warszawa-Białystok 2013, http://obserwatorium.mazowsze.pl.
43. Myszka S., Kierunki zmian w rozwoju kształcenia zawodowego i ustawicznego w Polsce. Szkoła zawodowa szkołą pozytywnego wyboru, innowacyjnej wiedzy, umiejętności i kompetencji, [w:] Biuletyn Informacyjny, nr 19, Samorządowe Centrum Edukacji w Tarnowie, Tarnów 2009, www.sce.pl.
44. Napadło A., *Przygotowanie zawodowe pracowników młodocianych*, Konferencja: Wyzwania dla rozwoju kształcenia ustawicznego w województwie lubuskim w perspektywie długoterminowej, Wojewódzki Urząd Pracy w Zielonej Górze, 21.09.2009, www.wup.zgora.pl.
45. Nauka zawodu. Szkoła czy pracodawca? – wersja rozszerzona, Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie, Kraków 2009, 21-22.
46. Okoń W., *Nowy słownik pedagogiczny*. Żak Wydawnictwo Pedagogiczne.
47. Opinia: Projekt założeń projektu ustawy o zmianie ustawy Karta Nauczyciela, 21.03.2013, Związek Nauczycielstwa Polskiego, www.znp.edu.pl.
48. Osbert-Pociecha G., *Elementy teorii elastyczności organizacji. Określenia, definicje, problemy*, [w:] R. Krupski (red.), *Elastyczność organizacji*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2008.

49. Oświata i Wychowanie w roku szkolnym 2011/12. Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2012.
50. Pilich M. Ustawa o systemie oświaty. Komentarz, ABC, 2012.
51. Piojda K., *Ochotnicze Hufce Pracy – rzeczywiście pomagają?*, „RegioPraca", 18.07.2013, www.regiopraca.pl.
52. *Podniesienie atrakcyjności i jakości szkolnictwa zawodowego*, Konferencja „Wykorzystanie funduszy unijnych w oświacie – programy rozwojowe szkół o profilu zawodowym – obszar interwencji Działania 9.2 PO KL", Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego w Białymstoku, Białystok 22.02.2010, www.pokl.wrotapodlasia.pl.
53. Podręcznik Wskaźników Program Operacyjny Kapitał Ludzki 2007-2013 stanowiący załącznik do „Zasad systemu sprawozdawczości Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007-2013" z dnia 24 grudnia 2012 r.
54. Postanowienie Sądu Najwyższego z dnia 13 maja 1977 r. (I PZ 23/77).
55. *Projekt „Edukacja w technikum – inwestycją w przyszłość ucznia"*, Zespół Szkół Technicznych w Suwałkach, http://zst.hostingasp.pl.
56. *Projekt założeń projektu ustawy o zmianie ustawy – Karta nauczyciela oraz niektórych innych ustaw*, projekt z dnia 12.07.2013 r., Ministerstwo Edukacji Narodowej.
57. *Projekt: „Podniesienie kwalifikacji dla kadry pedagogicznej szkół subregionu konińskiego"*, Miejski Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli w Koninie, www.modn.konin.pl/projekt94/ [10.09.2013].
58. *Projekt: „Studia podyplomowe szansą na rozwój i awans zawodowy nauczycieli"*, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Suwałkach.
59. *Projekt: „Uczymy dorosłych na odległość"*, Zakład Doskonalenia Zawodowego w Poznaniu,
60. Raj M., *Współpraca szkół prowadzących kształcenie zawodowe z przedsiębiorcami. Regulacje prawne według stanu prawnego na dzień 20 września 2011*, PL Europa, Łódź 2011, www.pleuropa.pl.
61. Reforms in Vocational Education and Training and Adult Learning, 6.06.2014.
62. Rewers K., Dzielnicka E., *Diagnoza oświatowego systemu poradnictwa edukacyjno-zawodowego w Pomorskiem*, ECORYS Polska, Warszawa 2007, www.kuratorium.gda.pl.

63. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 11 grudnia 2002 r. w sprawie szczegółowych zasad działania publicznych poradni psychologiczno-pedagogicznych, w tym publicznych poradni specjalistycznych, DzU 2003 nr 5 poz. 46.
64. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 3 lutego 2003 r. w sprawie standardów wymagań będących podstawą przeprowadzania egzaminu potwierdzającego kwalifikacje zawodowe, DzU nr 66, poz. 580 z późn. zm.
65. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 31 stycznia 2005 r. w sprawie wysokości minimalnych stawek wynagrodzenia zasadniczego nauczycieli, ogólnych warunków przyznawania dodatków do wynagrodzenia zasadniczego oraz wynagradzania za pracę w dniu wolnym od pracy, DzU 2005 nr 22 poz. 181.
66. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 1 sierpnia 2013 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie wysokości minimalnych stawek wynagrodzenia zasadniczego nauczycieli, ogólnych warunków przyznawania dodatków do wynagrodzenia zasadniczego oraz wynagradzania za pracę w dniu wolnym od pracy, DzU 2013 poz. 913.
67. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 10 maja 2013 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie nadzoru pedagogicznego, DzU 2013 nr 0 poz. 560.
68. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 12 marca 2009 r. w sprawie szczegółowych kwalifikacji wymaganych od nauczycieli oraz określenia szkół i wypadków, w których można zatrudnić nauczycieli niemających wyższego wykształcenia lub ukończonego zakładu kształcenia nauczycieli, DzU z 2009 r. nr 50, poz. 400 ze zm.
69. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 15 grudnia 2010 r. w sprawie praktycznej nauki zawodu, Dz.U. 2010 nr 244 poz. 1626.
70. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 19 listopada 2009 r. w sprawie placówek doskonalenia nauczycieli, DzU 2009 nr 200 poz. 1537.
71. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 21 czerwca 2012 r. w sprawie dopuszczania do użytku w szkole programów wychowania przedszkolnego i programów nauczania oraz dopuszczania do użytku szkolnego podręczników, DzU 2012 nr 0 poz. 752.

72. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 21 maja 2001 r. w sprawie ramowych statutów publicznego przedszkola oraz publicznych szkół, DzU 2001 nr 61 poz. 624.
73. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 26 czerwca 2007 r. w sprawie klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego, DzU 2007 nr 124 poz. 860.
74. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 7 lutego 2012 r. w sprawie podstawy programowej kształcenia w zawodach, DzU 2012 nr 0 poz. 184.
75. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 7 października 2009 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego, DzU 2009 nr 168 poz. 1324.
76. Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 30 grudnia 2004 r. w sprawie szczegółowych zadań i organizacji Ochotniczych Hufców Pracy, DzU 2005 nr 6 poz. 41.
77. Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 6 października 2004 r. w sprawie rad zatrudnienia, DzU 2004 nr 224 poz. 2281.
78. Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 12 listopada 2012 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy oraz zakresu jej stosowania, DzU 2012 nr 0 poz. 1268.
79. Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 27 kwietnia 2010 r. w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy oraz jej stosowania, DzU 2010 nr 82 poz. 537.
80. Rozporządzenie Rady Ministrów dnia 31 grudnia 1975 r. w sprawie uprawnień pracowniczych osób wykonujących pracę nakładczą, DzU z 1976 r. nr 3, poz.19 ze zm.
81. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 28 maja 1996 r. w sprawie przygotowania zawodowego młodocianych i ich wynagradzania, DzU 1996 nr 60 poz. 278 2012.09.01.
82. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 9 listopada 2004 r. w sprawie sposobu organizacji uzupełnienia wykształcenia ogólnego młodzieży w Ochotniczych Hufcach Pracy oraz zdobywania przez nią kwalifikacji zawodowych, DzU 2004 nr 262 poz. 2604.
83. Rysz-Kowalczyk B. (red.), *Polityka społeczna gmin i powiatów. Kompendium wiedzy o instytucjach i procedurach*, Elipsa, Warszawa 2011.

84. Skrzydło W., Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej. Komentarz, LEX, 2013.
85. Słownik Języka Polskiego PWN, sjp.pwn.pl.
86. Sobczyk A. Ustawa o zatrudnianiu pracowników tymczasowych. Komentarz. Zakamycze, 2005.
87. Standardy wymagań będące podstawą przeprowadzania egzaminu potwierdzającego kwalifikacje zawodowe, Centralna Komisja Egzaminacyjna, www.cke.edu.pl.
88. *Strategic Outsourcing* by Maurice F. Greaver-A Book Review, ww.outsource2india.com.
89. Symela K., *Modułowe kształcenie zawodowe w Polsce – elementy diagnozy*, KOWEZiU, Warszawa 2009, www.koweziu.edu.pl.
90. Systemy edukacji w Europie – stan obecny i planowane reformy, stan na grudzień 2011r., http://www.eurydice.org.pl.
91. Szczegółowy opis priorytetów Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, MRR, Warszawa 2013.
92. Szpunar O., Karta nauczyciela rujnuje gminy, 20 godzin zamiast 18 proponują samorządowcy, „Gazeta Wyborcza" 26.04.2012.
93. *Świadczenie usług na rzecz MŚP*, Projekt BSR QUICK, Hanse Parlament, Hamburg 2011.
94. Tomanek A. (red.), *Flexicurity w wymiarze regionalnym (województwo podlaskie). Raport z badań*, Izba Rzemieślnicza i Przedsiębiorczości w Białymstoku, Białystok 2011.
95. Tomanek A., Flexicurity i jej komponenty – ujęcie teoretyczne, [w:] A. Tomanek (red.), *Flexicurity w wymiarze regionalnym (województwo podlaskie). Raport z badań*, Izba Rzemieślnicza i Przedsiębiorczości w Białymstoku, Białystok 2011.
96. Uchwała Sądu Najwyższego z dnia 19 grudnia 1978 r., I PZP 36/78.
97. Uchwała Sądu Najwyższego z dnia 20 września 1994 r. I PZP 37/94.
98. Ustawa z 9 lipca 2003 r. o zatrudnianiu pracowników tymczasowych, DzU 2003 nr 166 poz. 1608.
99. Ustawa z dnia 11 września 2003 r. o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych, DzU z 2010 r. nr 90, poz. 593 ze zm.
100. Ustawa z dnia 12 lipca 2013 r. o zmianie ustawy - Kodeks pracy oraz ustawy o związkach zawodowych, DzUz 2013 r. Nr 896.
101. Ustawa z dnia 12 października 1990 r. o Straży Granicznej, DzU z 2011 r. nr 116, poz. 675 ze zm.
102. Ustawa z dnia 13 kwietnia 2007 r. o Państwowej Inspekcji Pracy, DzU z 2012 r. nr 404 ze zm.

103. Ustawa z dnia 13 października 1998 r. o systemie ubezpieczeń społecznych, DzU z 2009 r. nr 205, poz. 1585 ze zm.
104. Ustawa z dnia 14 grudnia 1994 r. o zatrudnieniu i przeciwdziałaniu bezrobociu, DzU z 2003.58.514 ze zm.
105. Ustawa z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych, DzUz 2000 r. nr 94, poz. 1037 ze zm.
106. Ustawa z dnia 16 września 1982 r. o pracownikach urzędów państwowych, DzU z 2013 r. nr 269.
107. Ustawa z dnia 18 grudnia 1998 r. o pracownikach sądów i prokuratury, DzU z 2011 r. nr 109, poz. 639 ze zm.
108. Ustawa z dnia 19 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o systemie oświaty oraz niektórych innych ustaw, DzU 2011 nr 205 poz. 1206 z późn. zm.
109. Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej, DzU z 2013 r. nr 672 ze zm.
110. Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, DzU 2004 nr 99 poz. 1001 z późn. zm.
111. Ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych, DzU z 2008 r. nr 223 poz. 1458 ze zm.
112. Ustawa z dnia 22 marca 1989 r. o rzemiośle, DzU 1989 nr 17 poz. 92.
113. Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny, DzU 1964 nr 16 poz. 93 z późn. zm.
114. Ustawa z dnia 24 maja 2002 r. o Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego oraz Agencji Wywiadu, DzU z 2010 r. nr 29, poz. 154 ze zm.
115. Ustawa z dnia 24 sierpnia 1991 r. o Państwowej Straży Pożarnej, DzUz 2009 r. nr 12, poz. 68 ze zm.
116. Ustawa z dnia 24 sierpnia 2007 r. o zmianie ustawy – Kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw, DzU 2007 nr 181 poz. 1288.
117. Ustawa z dnia 24 sierpnia 2007 r. o zmianie ustawy – Kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw, DzUz 2007 r. nr 181, poz. 1288.
118. Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy, DzU z 1998 r. Nr 21, poz. 94 ze zm.
119. Ustawa z dnia 26 stycznia 1982 r. – Karta nauczyciela, DzU 2006 nr 97 poz. 674 z późn. zm.
120. Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o Służbie Celnej (Dz.U. z 2009 r. Nr 168, poz. 1323 ze zm.),
121. Ustawa z dnia 6 kwietnia 1990 r. o Policji, DzU z 2011 nr 287, poz. 1687 ze zm.

122. Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty, DzU z 2004 r. nr 256, poz. 2572 ze zm.
123. Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty, Dz.U. 1991 nr 95 poz. 425.
124. Ustawa z dnia 9 czerwca 2006 r. o służbie funkcjonariuszy Służby Kontrwywiadu Wojskowego oraz Służby Wywiadu Wojskowego, DzUz 2006 r. nr 104, poz. 710 ze zm.
125. Ustawa z dnia 9 kwietnia 2010 r. o Służbie Więziennej, DzU z 2010 r. nr 79, poz. 523 ze zm.
126. Ustawa z dnia 9 lipca 2003 r. o zatrudnianiu pracowników tymczasowych, DzU 2003 r. nr 166, poz. 1608 ze zm.
127. *Vocational Education and Training in Norway*, Norwegian Directorate for Education and Training.
128. Weiland M., *Skuteczny system kształcenia ustawicznego nauczycieli gwarancją wysokiej jakości edukacji dzieci i młodzieży*
129. Wojciechowski W., *Determinanty efektywności współpracy przedsiębiorstw ze szkołami zawodowymi. Przegląd literatury oraz polskich i międzynarodowych badań empirycznych*, PL Europa, Łódź 2011, www.pleuropa.pl.
130. Wspólne uczenie się i uczenie się od siebie nawzajem. Systemy edukacyjne w krajach nadbałtyckich, Parlament Hanzeatycki, http://www.dual-training.eu.
131. Wyrok Sądu Apelacyjnego w Katowicach z dnia 28 października 2009 r. sygn. akt V ACa 418/09.
132. Wyrok Sądu Apelacyjnego w Łodzi z dnia 22 stycznia 2013 r., III AUa 888/12.
133. Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 17 lipca 2009 r., I PK 26/09.
134. Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 25 lutego 2009 r., II PK 186/08.
135. Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 25 października 2007 r., II PK 49/07.
136. Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 31 sierpnia 1977 r., I PRN 112/77.
137. Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 6 października 1998 r., I PKN 389/98.
138. Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 9 stycznia 2008 r., III UK 76/07.
139. Wyrok Sądu Najwyższy z dnia 12 lipca 2012 r., II PK 308/11.
140. Wyrok Sądu Najwyższy z dnia 9 lipca 2008 r., I PK 315/07.
141. Wyroku Sądu Najwyższego z dnia 15 listopada 2001 r., II UKN 627/00.

142. Zapotrzebowanie grup docelowych na określone typy projektów. Raport końcowy, ASM Centrum Badań i Analiz Rynku, Kutno 2010, www.efs.lubuskie.pl.
143. Zaręba P., Kępczyk R., Misztal J., Hadrian M., Biernat A., *Współpraca szkół zawodowych z pracodawcami – przykładowe rozwiązania*, KOWEZiU, Warszawa 2013.
144. Zasady wynagradzania nauczycieli w szkołach prowadzonych przez Stowarzyszenie Edukator, Stowarzyszenie Edukator, www.sosedukator.pl.
145. *Zatrudnianie nauczycieli*, „Biuletyn Oświatowy", Sierpień 2009.
146. Zatrudnianie nauczycieli/osób niebędących nauczycielami niespełniających wymagań kwalifikacyjnych, Kuratorium Oświaty w Warszawie, www.kuratorium.waw.pl.

# SPIS TABEL

Tabela 1. Zrealizowane konkursy w ramach Działania 9.2 w woj. podlaskim do 2010 roku.....133
Tabela 2. Osiągnięte wskaźniki w ramach Działania 9.2 od początku realizacji w woj. podlaskim do 2010 roku .....134
Tabela 3. Osiągnięte wskaźniki w wyniku realizacji projektów w ramach Działania 9.2 wybranych w trybie konkursowym w woj. podlaskim do 2013 roku.....136

# SPIS SCHEMATÓW

Schemat 1. System szkolny i pozaszkolny kształcenia zawodowego w Polsce ..... 13
Schemat 2. Etapy nauczania w szkolnictwie zawodowym w Polsce ..... 14
Schemat 3. Inicjatorzy partnerstw lokalnych .....109
Schemat 4. Inicjatorzy i członkowie partnerstwa Modernizacja & Adaptacyjność.....111
Schemat 5. Obszary rozwoju i modernizacji w modelu programu rozwojowego.....125
Schemat 6. Poziomy działań rozwojowych w modelu programu rozwojowego.....127
Schemat 7. Modelowy program rozwojowy krok po kroku .....128
Schemat 8. Typy projektów realizowanych w ramach Działania 9.2 w odniesieniu do kwoty dofinansowania w woj. podlaskim w latach 2008-2009.....135

Schemat 9. Rodzaje działań w realizowanych projektach Działania 9.2 w woj. podlaskim w latach 2008-2009 ..... 135
Schemat 10. Wykorzystanie alokacji w ramach Działania 9.2. w woj. podlaskim do 2013 roku ..... 136
Schemat 11. System edukacji w Norwegii ..... 146
Schemat 12. Uczestnicy systemu kształcenia zawodowego w Norwegii ..... 147
Schemat 13. System kształcenia średniego wyższego stopnia (II stopnia) w Norwegii ..... 149
Schemat 14. System kształcenia i szkolenia zawodowego w Norwegii ..... 151