

Biała Księga o przyszłości edukacji wdrożeńiowej w Polsce

2024 r.

Streszczenie

W Polsce od lat obserwowane jest pogłębianie się rozbieżności pomiędzy systemami kształcenia a wymaganiami rynku pracy. To stanowi coraz poważniejsze wyzwanie zarówno dla sektora publicznego, jak i prywatnego. Jednym z kluczowych problemów w tym obszarze jest tzw. niedopasowanie kompetencyjne, definiowane jako brak na rynku pracowników, których kompetencje odpowiadają zapotrzebowaniu pracodawców.

Proponowaną odpowiedzią na ten problem jest edukacja wdrożeniowa (*apprenticeship*).

To narzędzie systemowe, które uzupełnia dotychczasowe rozwiązania stosowane w Polsce, w tym system kształcenia zawodowego i ustawicznego, przygotowanie zawodowe młodocianych czy funkcjonowanie Rady Programowej przy Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP). Założenia edukacji wdrożeniowej bazują na wieloletnich doświadczeniach brytyjskich, niemieckich i francuskich. Celem jest stworzenie zachęt dla pracowników do doskonalenia się z uwzględnieniem potrzeb pracodawców w duchu uczenia przez całe życie (*lifelong learning*) oraz zachęt dla pracodawców, by aktywnie wspierali i kreowali kierunek kształcenia pracowników.

Na edukację wdrożeniową zgodnie z propozycją zawartą w tym dokumencie składają się:

1. Nowa formuła zatrudnienia – umowa o pracę na czas doskonalenia zawodowego, umożliwiająca łączenie pracy pod kierunkiem „mistrzów” zatrudnionych u pracodawcy, z kształceniem u współpracującego z pracodawcą podmiotu kształcącego;
2. Możliwość zdobycia wykształcenia przez pracownika w podmiocie kształcącym na mocy skierowania od pracodawcy;
3. Oparcie modelu na istniejących instytucjach systemu szkolnictwa ustawicznego, zawodowego i wyższego;
4. Powiązanie edukacji wdrożeniowej ze Zintegrowanym Systemem Kwalifikacji, co oznacza możliwość uzyskania uprawnień zawodowych, matury, dyplomu licencjata, inżyniera lub magistra;
5. Możliwość uzyskiwania mikropoświadczeń ukończenia poszczególnych modułów (kursów) kształcenia w ramach edukacji wdrożeniowej;
6. System finansowania edukacji wdrożeniowej z fakultatywnych Funduszy Edukacji Wdrożeniowej tworzonych przez pracodawców;
7. Możliwość aktywnego kształtowania przez pracodawców systemu doskonalenia pracowników poprzez decydowanie, który podmiot kształcący i na jaki program kształcenia uzyska środki z Funduszu Edukacji Wdrożeniowej oraz poprzez współtworzenie treści programowych;
8. Zachęty dla pracodawców umożliwiające odliczenie wydatków z Funduszu Edukacji Wdrożeniowej od należnego podatku od osób prawnych (CIT) do wartości 0,5 proc. należnego podatku oraz możliwość korzystania ze środków Krajowego Funduszu Szkoleniowego.

Spis treści

0	STRESZCZENIE	01
1	WPROWADZENIE	04
2	DEFINICJA PROBLEMU	05
2.1	Niedopasowanie programów nauczania do potrzeb pracodawców	05
2.2	Deficyty współpracy uczelni z przedsiębiorstwami	05
2.3	Niedostateczne wsparcie dla innowacyjności i przedsiębiorczości	06
2.4	Utrudnienia w implementacji badań naukowych do sektora gospodarczego	06
2.5	Nadmierna liczba studentów na popularnych kierunkach	07
3	AKTUALNY STAN KSZTAŁCENIA PRAKTYCZNEGO W POLSCE	09
4	GLOBALNE TRENDY A EDUKACJA WDROŻENIOWA	10
4.1	Zmiany technologiczne i czwarta rewolucja przemysłowa	11
4.2	Wyzwania demograficzne i ich wpływ na edukację wdrożeniową	11
4.3	Zmiany w preferencjach edukacyjnych	11
4.4	Polityka międzynarodowa i europejska jako czynnik rozwoju	12
4.5	Regulacje prawne i ich wpływ na implementację edukacji wdrożeniowej	12
5	PRZYSZŁOŚĆ EDUKACJI WDROŻENIOWEJ W EUROPIE	13
6	DOBRE PRAKTYKI INNYCH PAŃSTW	14
6.1	Niemcy	14
6.2	Norwegia	15
6.3	Francja	15
6.4	Stany Zjednoczone	15
6.5	Wielka Brytania	16
6.5.1	Doświadczenia Coventry University	17
6.6	Grupa bp w Polsce	21

7	PROPONOWANE ROZWIĄZANIE: EDUKACJA WDROŻENIOWA W POLSCE	22
7.1	Kto może uczestniczyć w programie	25
7.2	Kto kształtuje program nauczania	25
7.3	Jak uczestnicy aplikują do programu	26
8	PRZYKŁADY ROZWIĄZAŃ KOMPLEMENTARNYCH	27
8.1	Zintegrowany System Kwalifikacji (ZSK)	27
8.1.1	Główne elementy Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji (ZSK)	27
8.1.2	Cele Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji	28
8.2	Mikropoświadczenia	28
8.2.1	Aktualny stan prawny	28
8.2.2	Rola w kształceniu praktycznym	29
8.3	Współdziałanie i uzupełnianie się systemów	29
9	WPROWADZENIE EDUKACJI WDROŻENIOWEJ W POLSCE	30
9.1	Kluczowe etapy implementacji edukacji wdrożeniowej w Polsce	31
9.1.1	Zmiany prawne	31
9.1.2	Finansowanie	32
10	KORZYŚCI I PERSPEKTYWA INTERESARIUSZY	34
11	MIERZENIE POSTĘPÓW I SUKCESU PROGRAMU	36
11.1	Stopa zatrudnienia wśród uczestników po ukończeniu programu	36
11.2	Satysfakcja uczestników programu i pracodawców	36
11.3	Ekonomiczne losy absolwentów	36
11.4	Porównanie z tradycyjnymi formami kształcenia	36
12	PODSUMOWANIE I WNIOSKI	37

BIBLIOGRAFIA



1. Wprowadzenie

Strategie krajowe oraz analizy organizacji międzynarodowych nie pozostawiają wątpliwości: w Polsce konieczne jest stworzenie płaszczyzny dla lepszej współpracy pracodawców, pracowników i podmiotów kształcących w celu podniesienia kompetencji pracowników.

Jak wskazano m.in. w przyjętym przez Radę Ministrów Krajowym Planie Działań na rzecz Zatrudnienia na 2023 r. „istotny jest zasób odpowiednio przygotowanej kadry, która będzie potrafiła wykorzystywać w swojej codziennej pracy nowoczesne technologie. Powyższe uzasadnia również podejmowanie działań mających na celu dopasowanie kompetencji i kwalifikacji do potrzeb rynku. Niezwykle istotny w tym procesie jest udział przedsiębiorców, którzy po pierwsze dysponują niezbędną wiedzą w zakresie tego, jakie kompetencje są im potrzebne, po drugie mają bezpośredni wpływ na podnoszenie kompetencji przez swoich pracowników” (*Krajowy Plan Działań na rzecz Zatrudnienia na rok 2023, 2023, s. 33*). W kontekście omawianego zagadnienia Polska nie jest jedynym krajem napotyającym tego typu trudności. Problem ten był już podejmowany i został rozwiązywany przez wiele państw należących do Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (*McGowan & Andrews, 2015, s. 10*).

2. Definicja problemu

System edukacji w Polsce zmagają się z szeregiem wyzwań, które utrudniają dostosowanie kształcenia do dynamicznie zmieniających się potrzeb rynku pracy (Dawid-Sawicka, Michorowska, 2016, s. 65-71).

Za najpoważniejsze problemy uznawane są:

2.1 Niedopasowanie programów nauczania do potrzeb pracodawców

Analizy polskiego rynku pracy wykazują, że istotnym problemem związanym z systemem szkolnictwa jest jego nadmierne skupianie się na wiedzy teoretycznej kosztem umiejętności praktycznych, kluczowych dla współczesnego biznesu (Kocór, 2017, s. 45). Strukturalne niedopasowanie kwalifikacji do potrzeb rynku manifestuje się w dużej liczbie wolnych miejsc pracy, które nie mogą być wypełnione z powodu braku odpowiednich kompetencji wśród kandydatów (ManpowerGroup, 2024). Zjawisko to nasiliło się po 2013 r. nabierając wyraźnego strukturalnego charakteru (Nagel, 2016, s. 30-39). Wpływ na tę sytuację mają szybkie zmiany technologiczne i gospodarcze, które transformują charakter pracy i zwiększają zapotrzebowanie na specjalistyczne umiejętności. Do nasilania problemu niedopasowania kompetencyjnego przyczynia się również to, iż wielu uczelniom brakuje elastyczności w aktualizowaniu programów nauczania. Nie nadążają one za dynamicznie zmieniającymi się wymaganiami rynku. Analiza danych z ostatnich lat pokazuje, że choć zainteresowanie edukacją wyższą rośnie, a współczynnik skolaryzacji netto wzrósł o 2,7 p. proc. w latach akademickich 2018/19-2022/23, uczelnie napotykają trudności w szybkiej adaptacji programów dydaktycznych. Wynika to częściowo z ograniczonej współpracy z sektorem prywatnym oraz instytucjami rynku pracy.

Wskazany powyżej problem szczególnie widoczny jest w przypadku kierunków technicznych i przyrodniczych, gdzie odnotowano spadek zainteresowania kandydatów na studia, choć oba te obszary odgrywają kluczową rolę w innowacyjności i rozwoju technologicznym. Odnotowano także spadek liczby osób kończących kierunki związane z nauką, techniką, przemysłem i budownictwem z 28,5 proc. w roku akademickim 2017/18 do 24,7 proc. w roku akademickim 2020/21. To zjawisko może prowadzić do deficytu kwalifikacji w sektorach krytycznie ważnych dla gospodarczej przyszłości Polski, a w dalszej kolejności wpływać negatywnie na zdolność kraju do utrzymania konkurencyjności na arenie międzynarodowej w dziedzinach wymagających wysokich kompetencji.

Problem dotyczy również kierunków humanistycznych i społecznych, które nie są dostatecznie aktualizowane, by odzwierciedlać zmieniające się wymogi stawiane przez pracodawców.

2.2 Deficyty współpracy uczelni z przedsiębiorstwami

Niedostateczna współpraca pomiędzy uczelniami i przedsiębiorstwami prowadzi do słabej znajomości potrzeb rynku przez instytucje edukacyjne, co ma bezpośredni wpływ na ograniczone przygotowanie studentów do przyszłej pracy zawodowej. Problem ten dobrze obrazuje badanie z województwa podkarpackiego. Przedsiębiorcy

wskazują w nim na skomplikowane formalności i biurokrację, jako główne przeszkody w efektywnej współpracy z uczelniami. Problemem jest również brak wystarczających informacji o potencjale współpracy oraz ograniczona liczba ofert dostosowanych do potrzeb rynku. Rezultatem jest niska zdolność uczelni do dostosowania programów edukacyjnych i badań, co negatywnie wpływa na jakość kształcenia studentów i ich przyszłe szanse zawodowe (Cyran, 2015, s. 24-26).

Przedsiębiorstwa często postrzegają współpracę z uczelniami jako zbyt kosztowną i ryzykowną, co dodatkowo obniża poziom zaangażowania biznesu w działania badawcze i rozwojowe prowadzone przez uczelnie. Takie podejście ogranicza transfer wiedzy i technologii między uczelniami a rynkiem, a to niezbędne jest do innowacyjności i konkurencyjności gospodarki. Wskazywane przez przedsiębiorców trudności wynikają też z ograniczeń samych programów stażowych, które zmniejszają zdolność uczestników do nabywania doświadczenia zawodowego. Dotyczy to w szczególności:

- ograniczeń w dostępności miejsc stażowych i praktyk (strukturalne bariery w dostępności miejsc stanowią znaczące utrudnienie w praktycznym kształceniu studentów);
- nierównego dostępu do programów stażowych i praktyk (często zależne jest to od lokalizacji geograficznej uczelni, kierunku studiów oraz zasobów finansowych instytucji edukacyjnych, a skutkuje tym, że studenci z mniejszych ośrodków akademickich lub z mniej zasobnych uczelni mają mniejsze szanse na zdobycie cennego doświadczenia zawodowego);
- braku odpowiedniego wsparcia dla studentów i ich monitoringu podczas odbywania staży i praktyk (to negatywnie wpływa na jakość zdobywanego doświadczenia, rozwój kompetencji zawodowych studentów oraz słabsze przygotowanie do przyszłej kariery zawodowej).

2.3 Niedostateczne wsparcie dla innowacyjności i przedsiębiorczości

W Polsce istnieją formy wsparcia, takie jak Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości czy fundusze inwestycyjne, jednak dostępność tych środków i programów jest często niewystarczająca lub niedostosowana do potrzeb młodych przedsiębiorców. Ponadto, programy te często nie uwzględniają specyfiki różnych kierunków studiów i różnorodnych potrzeb studentów. Wśród głównych barier, które studenci napotykają, jest brak kapitału początkowego, niedostateczna wiedza biznesowa oraz skomplikowane procedury biurokratyczne. Z badań przeprowadzonych na Uniwersytecie Pedagogicznym im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie wynika, że aż 54,7 proc. badanych studentów wskazuje brak kapitału jako główną przeszkodę w realizacji swoich planów biznesowych, a 52,5 proc. z nich podkreśla brak wiedzy na temat zakładania i prowadzenia firmy (Czyżewska, 2018, s. 35-36).

2.4 Utrudnienia w implementacji badań naukowych do sektora gospodarczego

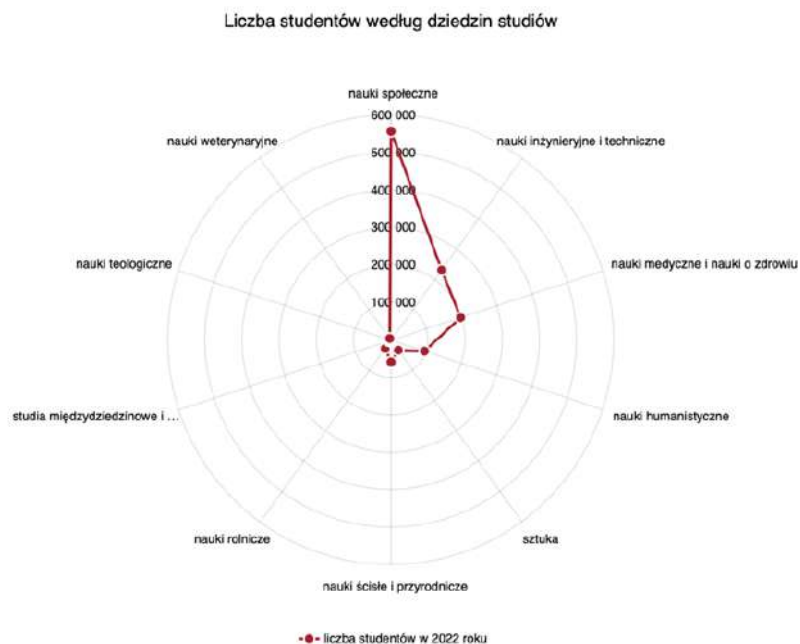
W Polsce istnieje luka między sferą badań naukowych a gospodarką, co przejawia się niskim poziomem

komercjalizacji osiągnięć naukowych. Nasz kraj zajmuje 94. miejsce w rankingu Global Innovation Index 2022 pod względem współpracy między uczelniami a przedsiębiorstwami w zakresie badań i rozwoju (Zastempowski, Łaskowska, Kalocińska-Szumiska, 2023, s. 65–75). W powszechnym odczuciu proces komercjalizacji osiągnięć naukowych na polskich uczelniach jest obciążony nadmierną biurokracją, która zniechęca badaczy do współpracy z podmiotami gospodarczymi. Jednocześnie brak dedykowanych systemów zarządzania własnością intelektualną dodatkowo utrudnia transfer technologii.

2.5 Nadmierna liczba studentów na popularnych kierunkach

Nadmierna liczba studentów na popularnych kierunkach stanowi wyzwanie dla systemu szkolnictwa wyższego w Polsce, ale również wpływa na perspektywy zatrudnienia absolwentów i to, jak w przyszłości będą się rozwijały poszczególne sektory gospodarki.

W latach 2019–2022 najwięcej osób kształciło się na kierunkach społecznych – w 2022 r. było to ponad 557 tys. studentów, co stanowiło 46 proc. wszystkich studiujących. Popularność takich wydziałów, szczególnie na uczelniach niepublicznych, gdzie aż 64 proc. osób wybierało nauki społeczne, wynika z niskich kosztów takich zajęć (Ministerstwo Edukacji i Nauki, 2022). Taka koncentracja studentów na jednej dziedzinie może jednak skutkować nadpodażą absolwentów, co w dłuższej perspektywie może obniżyć ich szanse na zatrudnienie w wyuczonym zawodzie. Konieczne jest zatem wdrożenie strategii, które będą promować równomierny rozwój różnych dziedzin nauki, a także zachęcać studentów do wybierania kierunków, które są bardziej dostosowane do potrzeb rynku pracy.



Wykres 1: Wykres radarowy na podstawie danych z raportu Ministerstwa Edukacji i Nauki za 2022 r. Najwięcej studentów kształciło się w dziedzinie nauk społecznych, natomiast najmniej liczebnie reprezentowane były nauki teologiczne. Dane ilustrują preferencje edukacyjne studentów oraz ukazują popularność poszczególnych dziedzin.

Zapotrzebowanie rynku pracy wg badania Barometr Zawodów 2024 (Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie. 2023):

Zawody deficytowe

Zgodnie z danymi Barometru w 2024 r. największe zapotrzebowanie na pracowników występuje w branżach:

- budowlanej (m.in. cieśle, stolarze budowlani, dekarze, blacharze budowlani)
- medyczno-opiekuńczej (m.in. pielęgniarki, położne, lekarze)
- edukacyjnej (m.in. nauczyciele przedszkoli, nauczyciele praktycznej nauki zawodu)
- transport-spedycja-logistyka (m.in. kierowcy samochodów ciężarowych, operatorzy i mechanicy sprzętu do robót ziemnych)
- produkcji i przetwórstwa (m.in. pracownicy fizyczni w produkcji i pracach prostych);
- gastronomiczno-turystycznej (m.in. kucharze)
- ochrony i bezpieczeństwa (m.in. pracownicy służb mundurowych)

Zawody zrównoważone

W 2024 r. w 139 zawodach ma nastąpić zrównoważenie podaży i popytu, co oznacza, że liczba ofert pracy będzie odpowiadała liczbie kandydatów. Dotyczy to m.in. menedżerów, niektórych zawodów inżynierskich oraz specjalistów w branży IT i ochronie środowiska.

Zawody nadwyżkowe

W 2024 r. nie przewiduje się nadwyżki pracowników w żadnym zawodzie na poziomie krajowym. Sytuacja może jednak różnić się w zależności od regionu.

Zróżnicowanie regionalne

Braki kadrowe będą bardziej odczuwalne w miastach wojewódzkich, gdzie zapotrzebowanie na pracowników będzie wyższe w 41 zawodach, chociaż – jak wynika z prognoz – skala deficytów zmniejszy się w porównaniu z 2023 r.



3. Aktualny stan kształcenia praktycznego w Polsce

Kształcenie zawodowe w Polsce przeszło istotne zmiany w ostatnich latach, gdy zaimplementowano reformy mające na celu zwiększenie liczby godzin praktyk zawodowych i dostosowanie programów nauczania do potrzeb lokalnych rynków pracy. Mimo wyraźnych postępów, system wciąż zmagają się z problemami takimi jak niedofinansowanie czy przestarzała infrastruktura dydaktyczna. W odpowiedzi na te wyzwania, rząd i samorządy lokalne intensyfikują wysiłki na rzecz modernizacji i promocji kształcenia zawodowego jako wartościowej alternatywy dla edukacji akademickiej, mającej na celu bezpośrednie przygotowanie młodzieży do wejścia na rynek pracy (Mazik-Gorzelańczyk, 2016, s. 6-7).

Jak wyjaśniono w Planie działań w zakresie kształcenia i szkolenia zawodowego na lata 2022-2025 „w ramach systemu oświaty w Polsce, kształcenie zawodowe realizowane jest w następujących typach szkół:

- 3-letniej branżowej szkole I stopnia
- 2-letniej branżowej szkole II stopnia (dla absolwentów branżowej szkoły I stopnia)
- 5-letnim technikum
- szkole policealnej o okresie nauki od roku do 2,5 lat (dla osób posiadających wykształcenia średnie lub średnie branżowe)”

Uzupełnieniem powyższego jest system kształcenia ustawicznego i szkolnictwo wyższe zawodowe.



4. Globalne trendy a edukacja wdrożeniowa

Edukacja wdrożeniowa (apprenticeship) odgrywa na świecie coraz większą rolę, stając się kluczowym elementem systemów kształcenia zawodowego, szczególnie w kontekście rosnących wyzwań globalnych. Te wyzwania obejmują dynamiczne zmiany technologiczne, przekształcenia demograficzne oraz nowe wymogi polityczne i regulacyjne. Niniejszy rozdział analizuje globalne trendy i uwarunkowania, które kształtują rozwój edukacji wdrożeniowej na świecie, z uwzględnieniem przyszłych kierunków rozwoju tego systemu w Europie.

„Kluczem do skutecznego zapewniania praktyk zawodowych jest uświadomienie sobie, że będą one działać dobrze tylko wtedy, gdy będą atrakcyjne zarówno dla stażystów, jak i pracodawców” – wskazuje w swoim raporcie Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) podkreślając jednocześnie, że „podczas gdy dla rządów kuszące jest finansowanie pracodawców, aby zatrudniali praktykantów, bardziej produktywnie podejście koncentruje się na wpływaniu na równowagę interesów wbudowanych w projekt praktyk zawodowych”. OECD wskazuje przy tym, że choć jedno rozwiązanie nie pasuje do wszystkich przypadków, to „czas trwania praktyk i płace stażystów powinny odpowiadać różnym kosztom i korzyściom”, natomiast „atrakcyjne praktyki zawodowe zapewniają młodym ludziom i dorosłym perspektywę długoterminowego, wykwalifikowanego zatrudnienia”. OECD podkreśla przy tym, że potencjalni stażyści „często słabo rozumieją, co mogą zaoferować praktyki zawodowe i jest to wyzwanie dla służb doradztwa zawodowego, aby zapewnić młodym możliwość pełnego zrozumienia praktyk zawodowych przed kluczowymi momentami decyzyjnymi” (OECD, 2018, s. 11). Podobnie Komisja Europejska

(KE) wspiera działalność Europejskiego sojuszu na rzecz przygotowania zawodowego (EAfA), stanowiącego platformę dla rządów i głównych zainteresowanych stron, które dążą do poprawy jakości i oferty przygotowania zawodowego. W deklaracji przyjętej w 2023 r. przez KE wskazano, iż „należy zapewnić zarówno podaż możliwości kształcenia i szkolenia, jak i atrakcyjność takich możliwości uczenia się dla potencjalnych uczniów”. Jako cel na 2030 r. KE przyjęła doprowadzenie do corocznego udziału dorosłych w kształceniu i szkoleniach wynoszący 60 proc. (*Komisja Europejska, 2023, s. 15-16*).

4.1 Zmiany technologiczne i czwarta rewolucja przemysłowa

Czwarta rewolucja przemysłowa, definiowana przez szybki rozwój technologii cyfrowych, automatyzacji i sztucznej inteligencji, stawia przed systemami edukacyjnymi nowe wyzwania. Tradycyjne programy kształcenia zawodowego muszą być dynamicznie dostosowywane, aby przygotować przyszłych pracowników do rynku pracy, który coraz bardziej opiera się na zaawansowanych technologiach (*International Labour Organization [ILO], 2024, s. 11*). Na świecie obserwuje się rosnące zainteresowanie integracją nowych technologii w programach apprenticeship. W krajach takich jak Niemcy i Szwajcaria, gdzie programy apprenticeship są silnie rozwinięte, technologia odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu treści programów edukacyjnych. Z jednej strony umożliwia to rozwijanie umiejętności cyfrowych, z drugiej zapewnia, że uczniowie są przygotowani do pracy w środowiskach zdominowanych przez automatyzację i cyfryzację. Przyszłość edukacji wdrożeniowej będzie zatem coraz bardziej związana z umiejętnością adaptacji do technologicznych innowacji, co wymaga stałego inwestowania w infrastrukturę edukacyjną oraz doskonalenia nauczycieli.

4.2 Zmiany technologiczne i czwarta rewolucja przemysłowa

Zmiany demograficzne mają głęboki wpływ na rynki pracy oraz systemy kształcenia. Starzejące się populacje wymagają strategii umożliwiających starszym pracownikom dalszą aktywność zawodową, co z kolei zwiększa zapotrzebowanie na programy przebranżowienia (reskillingu) i podnoszenia kwalifikacji (upskillingu). Równocześnie migracje stwarzają nowe wyzwania związane z integracją cudzoziemców na rynku pracy poprzez dostosowane dla nich programów edukacyjnych.

W wielu krajach programy apprenticeship są postrzegane jako efektywne narzędzie odpowiadające na te wyzwania. Programy te oferują elastyczność, która pozwala na dostosowanie się do specyficznych potrzeb różnych grup wiekowych i kulturowych. Co więcej, wraz z pogłębianiem się zmian demograficznych edukacja wdrożeniowa będzie musiała w przyszłości coraz skuteczniej odpowiadać na te złożone potrzeby (*Cedefop/OECD, 2020, s. 94-95*).

4.3 Zmiany w preferencjach edukacyjnych

Zmieniające się preferencje edukacyjne i oczekiwania społeczne, szczególnie wśród młodzieży, stanowią wyzwanie dla tradycyjnych form kształcenia zawodowego. Wiele osób nadal preferuje ścieżki akademickie,

co może ograniczać popularność programów zawodowych, takich jak edukacja wdrożeniowa. W odpowiedzi na te wyzwania programy te muszą oferować atrakcyjne perspektywy rozwoju zawodowego, w tym możliwość kontynuacji nauki na poziomie wyższym oraz zdobycie kompetencji uznawanych na międzynarodowym rynku pracy (*International Labour Organization [ILO], 2024, s. 14*).

4.4 Polityka międzynarodowa i europejska jako czynnik rozwoju

Polityki edukacyjne, zwłaszcza w kontekście zapotrzebowania na pracowników na rynku pracy w Unii Europejskiej, odgrywają kluczową rolę w kształtowaniu nowoczesnych programów apprenticeship. Przykłady takich polityk obejmują Deklarację z Osnabrück, która promuje rozwój kształcenia zawodowego oraz wspiera mobilność i uznawalność kwalifikacji w ramach UE. W przyszłości polityki te będą koncentrować się na harmonizacji standardów jakości kształcenia zawodowego w różnych krajach oraz na promowaniu współpracy międzysektorowej, która jest kluczowa dla skutecznej implementacji programów edukacji wdrożeniowej. Integracja najlepszych praktyk z różnych krajów może prowadzić do powstania bardziej spójnych i efektywnych systemów, które będą w stanie sprostać wyzwaniom przyszłości, takim jak rosnące zapotrzebowanie na umiejętności cyfrowe czy zmiany w strukturze rynku pracy [International Labour Organization (ILO). (2023). Statistical brief: Apprentices in countries with large informal economies. International Labour Organization].

4.5 Regulacje prawne i ich wpływ na implementację edukacji wdrożeniowej

Jednym z kluczowych wyzwań dla programów apprenticeship jest stworzenie odpowiednich ram prawnych, które umożliwią ich skuteczne wdrażanie i rozwój. Kraje z rozwiniętymi systemami edukacji wdrożeniowej, takie jak Niemcy i Szwajcaria, mają silne podstawy prawne, które zapewniają ich stabilność i przewidywalność. Regulacje te obejmują kwestie takie jak status prawny uczestników, zasady wynagradzania oraz standardy jakości i certyfikacji. W przyszłości kluczowym elementem będzie harmonizacja regulacji prawnych na poziomie międzynarodowym, co umożliwi większą mobilność uczestników programów apprenticeship oraz ułatwi współpracę transgraniczną w zakresie kształcenia zawodowego. W tym kontekście szczególnie istotne będą działania na rzecz ujednoczenia standardów jakości oraz promowanie transparentności i uznawalności kwalifikacji zdobytych w ramach różnych systemów prawnych (*Cedefop, 2021, s. 23-24*).



5. Przyszłość edukacji wdrożeniowej w Europie

Przyszłość programów apprenticeship w Europie jest nierozdzielnie związana z adaptacją do dynamicznie zmieniającego się rynku pracy. Raporty organizacji takich, jak OECD i CEDEFOP podkreślają konieczność elastyczności edukacji wdrożeniowej, aby mogła sprostać wyzwaniom cyfryzacji, zmian demograficznych oraz rosnącego zapotrzebowania na zaawansowane kompetencje.

W szczególności integracja programów apprenticeship z systemami kształcenia wyższego oraz tworzenie jasnych ścieżek kariery, które umożliwiają zdobywanie coraz wyższych kwalifikacji, będą kluczowe dla przyszłego sukcesu tych programów. Ponadto rosnące znaczenie współpracy międzynarodowej w zakresie kształcenia zawodowego wymaga intensyfikacji wymiany dobrych praktyk i wspólnych inicjatyw na rzecz podnoszenia jakości kształcenia. Edukacja wdrożeniowa w Europie będzie musiała także odpowiadać na potrzeby globalnej gospodarki, co wymaga stałego monitorowania i adaptacji do zmian zachodzących w innych regionach świata (*Cedefop, 2021, s. 25-27*).



6. Dobre praktyki innych państw

6.1 Niemcy

- **Dualny system edukacji:** Łączy edukację teoretyczną z praktyką zawodową, gdzie studenci uczą się zarówno w instytucjach szkolnictwa wyższego, jak i bezpośrednio w firmach. Kształcenie zawodowe jest uznawane za jeden z najmocniejszych elementów niemieckiego rynku pracy (*Komisja Europejska, 2017, s. 3*). Country report Germany 2017, including an in-depth review on the prevention and correction of macroeconomic imbalances (SWD (2017) 71 final, s. 3). Komisja Europejska].
- **Finansowanie:** Głównie przez firmy, które ponoszą koszty szkolenia, w tym wynagrodzeń dla praktykantów. Rządy poszczególnych krajów związkowych wspierają te programy przez ulgi podatkowe i dotacje.
- **Efekty.** Dzięki programowi wykwalifikowani pracownicy są gotowi do podjęcia pracy zaraz po ukończeniu programu.

Przykład: Siemens Dual Education System:

Siemens, jedna z największych niemieckich firm technologicznych, ściśle współpracuje z niemieckimi szkołami zawodowymi w ramach dualnego systemu edukacji. Studenci spędzają część tygodnia w szkołach zawodowych, gdzie uczą się teorii, a resztę czasu w zakładach Siemens, gdzie zdobywają praktyczne doświadczenie. Program

obejmuje dziedziny, takie jak mechatronika, elektrotechnika i inżynieria mechaniczna. Siemens zyskuje pracowników, którzy są gotowi do podjęcia pracy zaraz po ukończeniu programu, co zwiększa efektywność i innowacyjność firmy.

6.2 Norwegia

- **Struktura programu:** Programy praktyk zawodowych są częścią formalnego systemu szkolnictwa średniego II stopnia, obejmując dwa lata edukacji teoretycznej i dwa lata praktyk zawodowych w firmach szkoleniowych.
- **Finansowanie:** Zapewniane przez władze lokalne, które przyznają dotacje firmom przyjmującym praktykantów. Dotacje są dostosowywane corocznie przez Norweską Dyрекcję Edukacji i Szkoleń.
- **Efekty:** Połączenie edukacji z praktyką zawodową przekłada się na wysoki poziom zatrudnienia wśród absolwentów.

Przykład: The Equinor Corporate Graduate Programme:

Equinor (wcześniej Statoil), największa norweska firma naftowa, współpracuje z lokalnymi szkołami zawodowymi, aby zapewnić praktyczne szkolenia dla uczniów. Uczniowie spędzają pierwsze dwa lata na edukacji teoretycznej, a następnie przechodzą na dwuletnią praktykę zawodową. Equinor oferuje staże w różnych działach, jak inżynieria, logistyka i zarządzanie. Absolwenci dysponujący wiedzą branżową i praktycznym doświadczeniem mają większe szanse na zatrudnienie, podczas gdy Equinor zyskuje wykwalifikowanych pracowników, którzy są dobrze przygotowani do pracy w specyficznych warunkach branży naftowej.

6.3 Francja

W 2018 r. przeprowadzono reformę systemu edukacji wdrożeniowej, która w ocenie Komisji Europejskiej stała się jednym z motorów umożliwiających rządowi w Paryżu efektywną walkę z bezrobociem wśród młodych osób (*In-Depth Review, 2024, s. 4*).

- **Struktura programu:** Francuski system nauki zawodu opiera się na dwóch filarach: o przyuczenie i o profesjonalizację. W obu przypadkach praktykant łączy pracę z nauką, jednak szczegółowe warunki tych umów mogą się różnić. Zarówno w jednym, jak i drugim przypadku, pracodawca jest odpowiedzialny za wynagrodzenie praktykanta, zapewnienie mu szkolenia i współpracę z ośrodkiem szkoleniowym. Praktykant z kolei zobowiązany jest do aktywnego uczestnictwa w procesie nauki i pracy.

6.4 Stany Zjednoczone

- **Struktura programu:** Programy apprenticeship są modelami szkoleniowymi, które łączą praktyczne doświadczenie zawodowe z formalną edukacją teoretyczną. Uczestnicy spędzają czas na pracy pod nadzorem doświadczonych mentorów, jednocześnie uczęszczając na kursy uzupełniające ich wiedzę

w danej dziedzinie. Programy w zależności od branży zazwyczaj trwają od roku do sześciu lat.

- **Finansowanie:** Programy finansowane są głównie przez pracodawców, którzy biorą na siebie koszty związane z wypłaceniem wynagrodzenia za pracę oraz pokrywają opłaty za szkolenia. Dodatkowe wsparcie może pochodzić z federalnych i stanowych programów, które oferują dotacje i ulgi podatkowe dla firm inwestujących w edukację wdrożeniową pracowników.
- **Efekty:** Uczestnicy zdobywają niezbędne umiejętności, certyfikaty i doświadczenie zawodowe, co zwiększa ich wartość na rynku pracy i potencjał zarobkowy. Dla firm programy te są sposobem na rozwój wykwalifikowanej kadry pracowniczej, zmniejszenie rotacji pracowników i zwiększenie produktywności.

Przykład: Northeastern University Cooperative Education Program.

Program Cooperative Education (Co-op) prowadzony na Northeastern University w Bostonie łączy naukę akademicką z praktycznym doświadczeniem zawodowym. Studenci biorą udział w co najmniej trzech sześciomiesięcznych praktykach zawodowych będących integralną częścią nauki w firmach partnerskich, takich jak General Electric, Microsoft czy Google. Program zwiększa szanse zatrudnienia absolwentów, którzy opuszczają uczelnię z co najmniej 18-miesięcznym doświadczeniem zawodowym, a firmy partnerskie zyskują dostęp do młodych pracowników, którzy mogą wnieść świeże pomysły i nową energię do organizacji.

6.5 Wielka Brytania

W roku akademickim 2022/2023 w programach apprenticeship w Wielkiej Brytanii uczestniczyło 752,150 osób.

W ich tworzeniu biorą udział:

- » **Ministerstwo Edukacji (Department for Education), które odpowiedzialne jest za regulację i nadzór nad programami nauczania**
- » **Instytut Praktyk Zawodowych i Edukacji Technicznej (Institute for Apprenticeships and Technical Education) współpracujący z pracodawcami w tworzeniu i zatwierdzaniu standardów staży**
- » **Pracodawcy z różnych sektorów, którzy oferują miejsca pracy i szkolenia**
- » **Dostawcy szkoleń, czyli uczelnie, szkoły techniczne i prywatne firmy szkoleniowe**

Finansowanie: Odbywa się poprzez system Apprenticeship Levy. Pracodawcy, którzy przeznaczają na płace rocznie co najmniej 3 mln funtów, wpłacają 0,5 proc. tej kwoty na fundusz szkoleń zawodowych. Środki te mogą być wykorzystywane na pokrycie kosztów szkoleń dla pracowników przez okres dwóch lat. Pracodawcy, którzy nie osiągają progu 3 mln funtów, nie są zobowiązani do wpłat do systemu, ale mogą z niego korzystać dzięki dotacjom rządowym, które pokrywają 95 proc. kosztów szkolenia.

Koszty: Wprowadzenie systemu i związane z tym koszty administracyjne, inwestycje w infrastrukturę edukacyjną i szkoleniową.

Korzyści: zwiększenie poziomu zatrudnienia, redukcja bezrobocia wśród młodych, podnoszenie kwalifikacji zawodowych, zmniejszenie luki umiejętności na rynku pracy. Z rządowych danych wynika, że każdy zainwestowany w system funt przynosi około 28 funtów korzyści dla gospodarki w perspektywie długoterminowej.

Sektory i firmy uczestniczące w programie:

- Sektor zdrowia (m.in. National Health Service, Bupa, Care UK);
- Sektor budownictwa (m.in. Balfour Beatty, Skanska, Barratt Developments);
- Sektor inżynieryjny (m.in. Rolls-Royce, Siemens, Jaguar Land Rover);
- Sektor IT i technologii (m.in. IBM, Google, Microsoft);
- Sektor usług profesjonalnych (m.in. PricewaterhouseCoopers, Deloitte, Ernst & Young);
- Sektor handlu detalicznego i usług (m.in. Tesco, John Lewis Partnership, Marks & Spencer);
- Sektor produkcji (m.in. Unilever, Nestlé, Procter & Gamble).

Wady i ograniczenia programu apprenticeship w Wielkiej Brytanii:

- Niska skuteczność ukończenia programów (53 proc., poniżej zamierzonego celu 67 proc.);
- Brak targetowania młodych (system w większym stopniu przyciąga starszych uczestników, co prowadzi do spadku liczby osób w wieku 16-19 lat);
- Wyższa wartość dyplomu uniwersyteckiego niż certyfikatu apprenticeship;
- Komplikacje regulacyjne (biorące udział w programie uczelnie wyższe muszą wprowadzać dodatkowe struktury zarządzania, aby sprostać regulacjom narzucanym przez państwo, a to sprawia, że mogą niechętnie przystępować do takich programów).

6.5.1 Doświadczenia Coventry University

Coventry University, jedna z największych uczelni publicznych w Wielkiej Brytanii, rozwija programy apprenticeship, które są integralną częścią jej działalności edukacyjnej. Podjęto szereg inicjatyw służących dostosowaniu kształcenia do potrzeb rynku pracy oraz zacieśnienia współpracy z sektorem prywatnym i publicznym.

» Struktura programów:

Coventry University oferuje szeroką gamę programów apprenticeship, od poziomu podstawowego do magisterskiego, dostosowanych do różnych sektorów gospodarki, takich jak zdrowie, budownictwo, inżynieria czy usługi profesjonalne. Programy edukacyjne zaprojektowano w ścisłej współpracy z pracodawcami, co daje gwarancję, że ich treść pozostaje aktualna i zgodna z najnowszymi trendami branżowymi.

» Model współpracy:

Coventry University wykorzystuje model współpracy z pracodawcami, w którym pełnią oni rolę kluczowych partnerów w projektowaniu i realizacji programów. Dzięki temu efekty uczenia się odpowiadają na potrzeby pracodawców, jednocześnie wspierając rozwój zawodowy kursantów.

Współpraca z Aston Martin - Program Chartered Manager Degree Apprenticeship (CMDA)

Wstęp

Coventry University Group (CUG) od 2017 roku aktywnie rozwija programy typu apprenticeship, dostosowując je do potrzeb przemysłu oraz specyficznych wymagań partnerów biznesowych. Jednym z przykładów udanej współpracy jest program Chartered Manager Degree Apprenticeship (CMDA) realizowany we współpracy z producentem samochodów marki Aston Martin. Program ten jest przykładem na to, jak uniwersytet wspiera rozwój kompetencji zawodowych pracowników, odpowiadając przy tym na strategiczne potrzeby partnera przemysłowego.

Tło współpracy

Aston Martin, jako firma o ugruntowanej pozycji na rynku samochodów luksusowych, zdaje sobie sprawę z potrzeby stałego podnoszenia kompetencji w swoich szeregach. W tym celu nawiązano współpracę z Coventry University i umożliwiono pracownikom zdobycie tytułu licencjata w zarządzaniu (BA in Management and Leadership) w ramach programu CMDA.

Struktura programu

Program CMDA w Aston Martin został zaprojektowany tak, aby łączyć praktyczne doświadczenie zawodowe z solidnym fundamentem akademickim. Uczestnicy programu zdobywają wiedzę z zakresu zarządzania ludźmi, projektami, operacjami oraz usługami. Program jest zorganizowany w sposób umożliwiający uczestnikom równoczesne wykonywanie pracy zawodowej i studiowanie, co pozwala na natychmiastowe zastosowanie zdobytej wiedzy w praktyce. Program obejmuje 12 modułów akademickich, realizowanych w ciągu kilku lat. Każdy moduł jest dostosowany do określonych wyzwań, z jakimi mierzy się Aston Martin, dzięki czemu wiedza zdobywana przez uczestników jest nie tylko teoretyczna, ale również praktyczna i bezpośrednio związana z codzienną pracą w firmie.

Korzyści dla Aston Martin

Dzięki programowi CMDA, pracownicy Aston Martin mogą kształcić kompetencje zarządcze i równocześnie wdrażać je w pracy, co podnosi skuteczność operacyjną w globalnej firmie motoryzacyjnej. Absolwenci programu zdobywają nie tylko dyplom ukończenia studiów, ale również certyfikat potwierdzający nabyte kompetencje menedżerskie, który jest powszechnie respektowany w sektorze przemysłowym.

Wnioski

Współpraca Coventry University z firmą Aston Martin w ramach programu CMDA stanowi przykład na to, jak dobrze zaprojektowane i dostosowane programy apprenticeship wspierają rozwój kluczowych umiejętności w organizacjach o wysokich wymaganiach. Program ten nie tylko wzmacnia kompetencje uczestników, ale także przyczynia się do utrzymania konkurencyjności przedsiębiorstwa na globalnym rynku.

Współpraca z City of London Police - Police Constable Degree Apprenticeship (PCDA)

Wstęp

Współpraca Coventry University z City of London Police w ramach programu Police Constable Degree Apprenticeship (PCDA) stanowi przykład dostosowania programów edukacyjnych do specyficznych potrzeb służb mundurowych. Celem tej współpracy jest podniesienie profesjonalizmu policji oraz zwiększenie różnorodności kadry, by lepiej odzwierciedlała społeczność, której służy.

Tło współpracy

City of London Police, jako jedna z wiodących służb porządkowych w Wielkiej Brytanii, postawiła sobie za cel nie tylko podniesienie poziomu profesjonalizmu, ale też promowanie różnorodności (diversity & inclusion) w swoich szeregach. Dlatego nawiązano współpracę z Coventry University oraz wdrożono program PCDA, którego celem jest zainteresowanie pracą w policji kandydatów z różnych środowisk, którzy wcześniej nie rozważali tej ścieżki kariery.

Struktura programu

Program studiów obejmuje trzy lata nauki. W pierwszym roku zajęcia współprowadzą trenerzy z City of London Police i wykładowcy Coventry University. W kolejnych latach, program prowadzony jest głównie przez pracowników uczelni i obejmuje wiedzę z zakresu prawa, praktyki policyjnej i cyberbezpieczeństwa. Coventry University, w odpowiedzi na potrzeby City of London Police, związane z problemem oszustw finansowych, terroryzmu i cyberprzestępczości, zatrudniło praktyków w tych dziedzinach. Dzięki temu realizowany program łączy teorię z praktyką i dostarcza jego uczestnikom narzędzi niezbędnych do radzenia sobie z wyzwaniami na miarę nowoczesnej policji.

Korzyści dla City of London Police

Dzięki współpracy z Coventry University, nowo zatrudnieni funkcjonariusze korzystają z dostępu do nowoczesnych narzędzi i metod nauczania, które przygotowują ich do pracy w obszarach szczególnego ryzyka, takich jak cyberprzestępczość i terroryzm. Prowadzone są również dedykowane kampanie rekrutacyjne do programu, które wspierają wzrost różnorodności w szeregach formacji.

Wnioski

Współpraca z City of London Police w ramach programu PCDA dowodzi, że dobrze zaprojektowane programy apprenticeship przyczyniają się do modernizacji i poprawy efektywności służb mundurowych. Coventry University, poprzez dostosowanie programu do specyficznych potrzeb policji, stworzył model kształcenia, który może być wzorem do naśladowania dla podobnych formacji na całym świecie.

Współpraca z Nestlé – Chartered Manager Degree Apprenticeship (CMDA)

Wstęp

Coventry University Group (CUG) od trzech lat wspólnie z gigantem branży spożywczej, firmą Nestlé, realizuje program Chartered Manager Degree Apprenticeship (CMDA). Celem tej współpracy jest wspieranie rozwoju przyszłych liderów Nestlé poprzez kształcenie łączące wiedzę akademicką z praktycznym doświadczeniem zawodowym. Program ten został stanowi integralną część strategii Nestlé w zakresie rozwoju kadry zarządzającej.

Tło współpracy

Nestlé, świadome potrzeby utrzymania swojej pozycji na globalnym rynku przetwórstwa spożywczego, rozwija kompetencje pracownicze na wszystkich szczeblach organizacji. W tym celu współpracuje z Coventry University, które przygotowało program szkoleniowy odpowiadający wartościom i wewnętrznym standardom firmy oraz metodologii wdrożonej w Nestlé w zakresie przywództwa.

Struktura programu

Program CMDA zaprojektowano w ścisłej współpracy z pracodawcą, co pozwoliło na stworzenie unikalnego modelu kształcenia, który integruje standardy branżowe z oczekiwaniami i kulturą korporacyjną Nestlé. Program oferuje uczestnikom możliwość zdobycia tytułu licencjata w zarządzaniu (BA in Management and Leadership) oraz certyfikatu apprenticeship. W trakcie trwania programu, kursanci przechodzą przez 12 modułów, obejmujących kluczowe zagadnienia związane z zarządzaniem, takie jak przywództwo, przedsiębiorczość, marketing, finanse czy realizacja projektów biznesowych. Unikalną cechą programu jest rotacja uczestników pomiędzy różnymi działami firmy w trakcie jego realizacji. To pozwala im na kompleksowe zrozumienie procesu biznesowego w ramach cyklu życia produktu i pozytywnie wpływa na rozwój ich kompetencji menedżerskich.

Korzyści dla Nestlé

Program CMDA pozwala na kształcenie przyszłych liderów w sposób zgodny z misją i wartościami organizacji. Uczestnicy nie tylko zdobywają formalne kwalifikacje, ale także realne doświadczenie zawodowe, które jest nieocenione w kontekście ich przyszłej kariery. Po ukończeniu programu posiadają tytuł licencjata, certyfikat apprenticeship oraz cztery lata cennego doświadczenia zawodowego zdobytego w różnych obszarach działalności firmy.

Uczestnicy otrzymują wynagrodzenie porównywalne do absolwenta „klasycznych” studiów w Wielkiej Brytanii. To czyni go atrakcyjnym dla pracodawcy, który zyskuje odpowiednio wykwalifikowanych doświadczonych pracowników.

Wnioski

Współpraca Coventry University z firmą Nestlé w ramach programu CMDA pokazuje, jak ważne jest dopasowanie kształcenia do specyficznych wymagań pracodawcy. Dzięki tej współpracy Nestlé zyskało narzędzie efektywnego kształtowania przyszłych liderów. Dobrze zaprojektowany program apprenticeship może przyczynić się do rozwoju strategicznych zasobów ludzkich w organizacji i stanowić inspirację dla podobnych inicjatyw w Polsce.

6.6 Grupa bp w Polsce

Case Study

Grupa bp w Polsce jest mocno zaangażowana w działalność edukacyjną. Od ponad 30 lat realizuje kształcenie kadr menedżerskich oraz wspiera osoby wchodzące na rynek pracy, łącząc ich potrzeby z wymaganiami firm. Organizuje również własne programy oraz projekty we współpracy z uczelniami i organizacjami społecznymi oraz młodzieżowymi.

Tło współpracy

Branża paliwowo-energetyczna zmienia się dynamicznie w odpowiedzi na globalne dążenia do niskoemisyjności. bp aktywnie wspiera tę transformację, edukując młodych ludzi i angażując ich w te zmiany. Jako jedna z największych firm energetycznych na świecie, bp zdaje sobie sprawę, że kluczem do sukcesu jest rozwój kompetencji pracowników oraz edukacja społeczeństwa przygotowanego do podejmowania wyzwań transformacji energetycznej. Firma kładzie nacisk na elastyczność, kreatywność i digitalizację.

Współpraca z absolwentami kierunków biznesowych i organizacją młodzieżową

bp realizuje swoją misję edukacyjną poprzez stworzenie programu dla absolwentów kierunków biznesowych, który oferuje uczestnictwo w zespole zajmującym się paliwami na rynkach Europy i Afryki Południowej. Absolwenci mają szansę zdobyć doświadczenie w różnych dziedzinach, takich jak obsługa klienta, działania operacyjne i analityczne w obszarach sprzedaży, marketingu, zaopatrzenia oraz handlu detalicznego. Program obejmuje także pracę nad projektami, wspieranie zespołów w poszukiwaniu najlepszych rozwiązań, budowanie relacji wewnątrz firmy oraz współpracę z partnerami zewnętrznymi. Każdy uczestnik ma swojego mentora, który dzieli się doświadczeniem i wspiera w realizacji powierzonych zadań. Z kolei współpraca z Our Future Foundation ma charakter projektowy. Firma bp jest partnerem wybranych wydarzeń np. „Akcja Inspiracja 2023” czy „Doroczny Rejs Mentoringowy 2024”. Współpraca ta ma na celu inspirowanie młodych ludzi do zaangażowania się w działalność społeczną, polityczną i biznesową. bp dzieli się swoim doświadczeniem, szczególnie w obszarze STEM, zarządzania kryzysowego, CSR i dobrych praktyk w zakresie kultury organizacyjnej - Ethics&Compliance, Diversity Equity&Inclusion.

Korzyści dla obu stron

Dzięki programowi dla absolwentów pracownicy bp mają okazję nie tylko rozwijać swoje kompetencje, ale także czerpać z niestandardowych pomysłów osób młodego pokolenia. Natomiast absolwenci zdobywają cenne doświadczenia w międzynarodowej firmie. Jeśli chodzi o współpracę z OFF to przynosi ona obu stronom szereg korzyści. Dla firmy bp to okazja do wchodzenia w dialog z przedstawicielami młodego pokolenia, a dla członków Our Future Foundation to bezpośredni dostęp do najwyższej klasy ekspertów biznesowych.

Wnioski

Programy edukacyjno-mentoringowe dla młodych ludzi oferowane przez bp Polska są doskonałym przykładem na to, jak dobrze zaprojektowane inicjatywy mogą wspierać rozwój kluczowych umiejętności, zarówno w firmie, jak i wśród uczestników programów. Osoby biorące udział w projektach stają się lepiej przygotowane do stawiania czoła wyzwaniom współczesnego rynku. Poprzez organizację takich przedsięwzięć bp przyczynia się do wzmacniania sieci kontaktów biznesowych oraz budowania kompetencji przyszłości poprzez otwarty dialog z młodym pokoleniem.



7. Proponowane rozwiązanie: edukacja wdrożeniowa w Polsce

Szybko zmieniający się rynek pracy wymaga od szkół i uczelni elastyczności. Jej brak prowadzi do niedopasowania umiejętności absolwentów do oczekiwań pracodawców. Edukacja wdrożeniowa, która łączy teorię z praktyką, może skutecznie wypełnić tę lukę i przygotować młodych ludzi do pracy na współczesnym rynku. Takie programy tworzone są we współpracy między instytucjami edukacyjnymi i rządowymi oraz pracodawcami.

Na edukację wdrożeniową zgodnie z propozycją zawartą w tym dokumencie składają się:

- 1) Nowa formuła zatrudnienia – umowa o pracę na czas doskonalenia zawodowego, umożliwiająca łączenie pracy pod kierunkiem „mistrzów” zatrudnionych u pracodawcy, z kształceniem u współpracującego z pracodawcą podmiotu kształcącego;
- 2) Możliwość zdobycia wykształcenia przez pracownika w podmiocie kształcącym na mocy skierowania od pracodawcy;
- 3) Oparcie modelu na istniejących instytucjach systemu szkolnictwa ustawicznego, zawodowego i wyższego;
- 4) Powiązanie edukacji wdrożeniowej ze Zintegrowanym Systemem Kwalifikacji, co oznacza możliwość uzyskania uprawnień zawodowych, matury, dyplomu licencjata, inżyniera lub magistra;
- 5) Możliwość uzyskiwania mikropoświadczeń ukończenia poszczególnych modułów (kursów) kształcenia

w ramach edukacji wdrożeniowej;

- 6) Nowy system finansowania z Funduszu Edukacji Wdrożeniowej pozostającego do dyspozycji pracodawców.
- 7) Aktywny udział pracodawców w systemie kształcenia pracowników
- 8) Zachęty dla pracodawców umożliwiające odliczenie wydatków z Funduszu Edukacji Wdrożeniowej od należnego podatku od osób prawnych (CIT) do wartości 0,5 proc. należnego podatku oraz możliwość korzystania ze środków Krajowego Funduszu Szkoleniowego.

Kluczowe cechy edukacji wdrożeniowej

Szkolenie na stanowisku pracy	Uczestnicy zdobywają praktyczne umiejętności poprzez pracę pod nadzorem doświadczonych pracowników.
Edukacja akademicka	Programy zazwyczaj obejmują zajęcia teoretyczne prowadzone w szkołach zawodowych i średnich, uniwersytetach lub innych instytucjach edukacyjnych.
Okres trwania	Programy trwają zazwyczaj od kilku miesięcy do kilku lat, w zależności od zawodu i poziomu zaawansowania.
Certyfikacja	Po zakończeniu programu uczestnicy otrzymują certyfikat lub kwalifikacje zawodowe uznawane przez branżę.
Wynagrodzenie	Praktykanci otrzymują wynagrodzenie za swoją pracę, choć może ono być niższe niż wynagrodzenie dla pełnoetatowych pracowników na tym samym stanowisku.

Porównanie z obecnym systemem edukacji zawodowej w Polsce

Kryterium	Edukacja zawodowa	Edukacja wdrożeniowa
Formuła Zatrudnienia	Praktyki zawodowe często są krótkoterminowe i niepełnoetatowe.	Pełnoetatowe zatrudnienie od samego początku.
Długoterminowe Zaangażowanie	Programy mogą być krótsze, trwające od kilku miesięcy do roku.	Zazwyczaj długoterminowe, trwające od kilku miesięcy do kilku lat.
Bezpośrednie Połączenie z Edukacją	Edukacja teoretyczna i praktyczna mogą być od siebie oddzielone.	Ścisła integracja edukacji teoretycznej z praktyką zawodową.
Standardy i Certyfikacja	Standardy mogą się różnić, brak jednolitego systemu certyfikacji.	Rygorystyczne standardy zawodowe, monitorowane i oceniane, z certyfikacją na zakończenie programu.

KTO MOŻE UCZESTNICZYĆ?

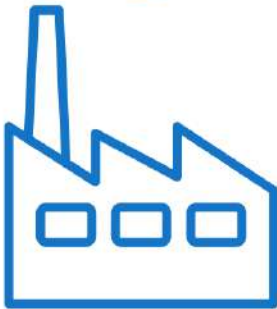


Osoby
na różnych
poziomach edukacji



Obecni
pracownicy

PROGRAM EDUKACJI WDROŻENIOWEJ



Pracodawcy



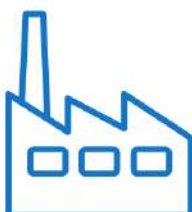
Standardy
zawodowe



Dostawcy
szkolenia

KTO KSZTAŁTUJE PROGRAM NAUCZANIA?

JAK UCZESTNICY APLIKUJĄ DO PROGRAMU?



Inicjatywa pracodawcy

Pracodawca najpierw określa, czy dana rola w organizacji nadaje się do realizacji w ramach edukacji wdrożeniowej. Może to dotyczyć zarówno nowych kandydatów, jak i obecnych pracowników.

Wybór kandydatów

Pracodawca wybiera kandydatów do programu. Może to być rekrutacja zewnętrzna lub wewnętrzna, w przypadku już zatrudnionych pracowników.



Wybór dostawcy szkolenia

Po wybraniu kandydatów, pracodawca wybiera dostawcę szkolenia, który będzie odpowiedzialny za edukacyjną część programu. Wybór dostawcy jest kluczowy, ponieważ to on zapewnia realizację standardów zawodowych.

Formalne zgłoszenie i umowa

Po dokonaniu wyboru, pracodawca formalnie zgłasza kandydatów do programu. Następnie dochodzi do zawarcia umowy, która obejmuje formalności prawne i ustalenia dotyczące realizacji programu, takie jak harmonogramy, lokalizacja i zakres obowiązków.



Rozpoczęcie programu

Po zakończeniu formalności, uczestnicy rozpoczynają program apprenticeship, łącząc pracę zawodową z kształceniem teoretycznym dostarczanym przez wybranego dostawcę szkolenia.



8. Przykłady rozwiązań komplementarnych

8.1 Zintegrowany System Kwalifikacji (ZSK)

Zintegrowany System Kwalifikacji (ZSK) w Polsce stanowi kluczowy element ekosystemu kształcenia i certyfikacji umiejętności. Został stworzony w oparciu o ustawę z 22 grudnia 2015 r., a jego głównym celem jest uporządkowanie i standaryzacja systemu kwalifikacji zawodowych i poza formalnych w Polsce (*Ustawa, 2015*).

8.1.1 Główne elementy Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji (ZSK)

- **Polska Rama Kwalifikacji (PRK).** To integralna część ZSK. Wyznacza hierarchiczną klasyfikację kwalifikacji w skali od 1 do 8, co odpowiada różnym poziomom umiejętności, wiedzy i kompetencji. Każdy poziom PRK jest zdefiniowany przez specyficzne efekty uczenia się, które są wymagane dla zdobycia kwalifikacji na danym poziomie.

- **Zintegrowany Rejestr Kwalifikacji (ZRK).** To publiczna baza danych, która gromadzi szczegółowe informacje o wszystkich kwalifikacjach włączonych do systemu. Rejestr zawiera opisy kwalifikacji, wymagania potrzebne do ich zdobycia oraz instytucje uprawnione do ich nadawania. Jest to narzędzie kluczowe dla przejrzystości i dostępności informacji o kwalifikacjach.

- **Certyfikacja kwalifikacji.** Proces certyfikacji w ZSK jest znormalizowany, co oznacza, że każda

kwalifikacja musi być nadana przez uprawnioną instytucję certyfikującą, która spełnia określone standardy i wymogi. Mogą to być firmy szkoleniowe, szkoły lub uczelnie, ale muszą zapewniać wysokie standardy jakości nauczania.

- **Walidacja umiejętności.** ZSK promuje procesy walidacji, które pozwalają na formalne uznanie umiejętności i wiedzy zdobytej w sposób nieformalny lub pozaformalny. Dzięki temu osoby, które nabyły umiejętności na przykład w pracy, mogą uzyskać oficjalne potwierdzenie swoich kompetencji bez konieczności przechodzenia przez tradycyjne ścieżki edukacyjne.

- **Finansowanie i wsparcie.** System jest wspierany przez środki krajowe i fundusze Unii Europejskiej, co pozwala na ciągły rozwój i udoskonalanie systemu. Finansowanie to obejmuje zarówno zarządzanie systemem, jak i wsparcie dla osób oraz instytucji uczestniczących w procesie zdobywania kwalifikacji.

8.1.2 Cele Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji

- **Zwiększenie przejrzystości kwalifikacji.** Ułatwienie zrozumienia i porównywania kwalifikacji w kraju i za granicą.
- **Poprawa dostępu do kształcenia i szkoleń.** ZSK ma na celu otwarcie możliwości edukacyjnych dla szerokiej grupy odbiorców, w tym dla osób dorosłych i już zatrudnionych.
- **Wzmocnienie związku edukacji z rynkiem pracy.** Dostosowanie kwalifikacji do potrzeb rynku pracy, co jest kluczowe dla rozwoju gospodarczego i innowacyjności.

8.2 Mikropoświadczenia

Mikropoświadczenia to dokumenty potwierdzające zdobycie określonych umiejętności w konkretnym obszarze, które mogą być osiągnięte niewielkim nakładem pracy. W Polsce projekt pilotażowy mikropoświadczeń uruchomił w 2023 r. Instytut Badań Edukacyjnych. Celem jest opracowanie standardów ich wydawania oraz testowanie ich przydatności w praktyce. Mikropoświadczenia są weryfikowane przez upoważnione instytucje, które stosują określone standardy jakości, a wyniki mogą być prezentowane w formie cyfrowej, co ułatwia ich gromadzenie i prezentowanie.

8.2.1 Aktualny stan prawny

Komisja Europejska rekomenduje państwom członkowskim implementację mikropoświadczeń, aby wspierać kształcenie i rozwój kompetencji pracowników w zmieniających się warunkach rynku. Mikropoświadczenia są postrzegane jako sposób na ułatwienie dostępu do edukacji oraz jako narzędzie do indywidualnego planowania kariery (*Rada Unii Europejskiej, 2022, s. 10-11*). W Polsce projekt jest w fazie pilotażowej i nie ma jeszcze ustandaryzowanego prawodawstwa regulującego wszystkie aspekty związane z mikropoświadczeniami. Mikropoświadczenia są jednak zgodne z kierunkami polityki edukacyjnej i zawodowej kraju.

8.2.2 Rola w kształceniu praktycznym

Mikroświadczania mają kluczowe znaczenie w kształceniu zawodowym i praktycznym, ponieważ umożliwiają szybkie potwierdzanie zdobytych umiejętności. Umożliwiają pracownikom, studentom oraz uczniom elastyczne reagowanie na wymagania zawodowe i adaptowanie się do nowych technologii czy procedur. Mikroświadczania wspierają również instytucje i organizacje w efektywniejszym zarządzaniu, a także identyfikacji kompetencji, które są aktualnie poszukiwane na rynku pracy.

8.3 Współdziałanie i uzupełnianie się systemów

ZSK, jako kompleksowy system oparty na Polskiej Ramie Kwalifikacji (PRK), ma na celu uporządkowanie i standaryzację kwalifikacji zawodowych, co sprzyja ich rozpoznawalności i porównywalności zarówno na poziomie krajowym, jak i międzynarodowym. Jego struktura umożliwia formalne uznanie umiejętności nabytych w różnych ścieżkach edukacyjnych, zarówno formalnych, jak i pozaformalnych, co jest kluczowe w kontekście zmieniającego się rynku pracy.

Mikroświadczania, będące elastyczną formą certyfikacji specyficznych umiejętności, doskonale wpisują się w tę strukturę, umożliwiając szybkie i skuteczne potwierdzanie kompetencji, które są kluczowe dla pracowników i pracodawców w obliczu ciągłych zmian technologicznych i organizacyjnych. W praktyce mikroświadczania mogą być traktowane modułowo i w połączeniu z bardziej złożonymi kwalifikacjami zintegrowanymi w ramach ZSK mogą tworzyć kompleksowy i elastyczny profil kompetencyjny jednostki.

Edukacja wdrożeniowa (apprenticeship), która kładzie nacisk na praktyczne zdobywanie umiejętności pod kierunkiem doświadczonych mentorów, znajduje miejsce w tym ekosystemie. ZSK może stanowić formalną ramę dla kwalifikacji uzyskiwanych w trakcie programów apprenticeship. Mikroświadczania mogą natomiast być używane jako narzędzie certyfikacji konkretnych umiejętności nabywanych podczas praktycznej nauki zawodu. Taka integracja pozwala na połączenie zalet tradycyjnej edukacji z elastycznością i responsywnością mikroświadczzeń, co z kolei umożliwia dostosowanie kształcenia do indywidualnych potrzeb uczących się oraz specyficznych wymagań rynku pracy.

W efekcie ZSK i mikroświadczania nie tylko wspierają rozwój formalnego kształcenia zawodowego, ale również promują zindywidualizowany i praktyczny rozwój kompetencji, co jest niezbędne w nowoczesnym systemie edukacyjnym. Integracja tych rozwiązań przyczynia się do budowania bardziej elastycznego i adaptacyjnego systemu kształcenia, który nie tylko odpowiada na bieżące potrzeby gospodarki, ale także wspiera ciągły rozwój zawodowy na każdym etapie kariery. W ten sposób ZSK i mikroświadczania, jako komponenty edukacji wdrożeniowej, tworzą synergiczną całość, która może służyć podniesieniu jakości kształcenia zawodowego w Polsce.



9. Wprowadzenie edukacji wdrożeniowej w Polsce

Polska może skorzystać z doświadczeń innych krajów, takich jak Wielka Brytania, Niemcy czy Francja wprowadzając strukturalne programy apprenticeship, które byłyby wspierane przez odpowiednie mechanizmy finansowania.

Jednym z proponowanych rozwiązań jest wprowadzenie odpisu 0,5 proc. należnego podatku (np. CIT) na indywidualne konto pracodawcy w Funduszu Edukacji Wdrożeniowej. Takie rozwiązanie pozwoliłoby firmom na efektywne inwestowanie w szkolenia pracowników zgodnie z ich profilem działalności oraz wewnętrznymi potrzebami rozwojowymi.

Aby zminimalizować wpływ proponowanego rozwiązania na budżet państwa, należałoby rozważyć ograniczenie lub likwidację programów celowanych na konkretne zawody. W ten sposób rynek mógłby weryfikować skuteczność oferowanych szkoleń, a pracodawcy mieliby większą elastyczność w dostosowywaniu ich do swoich potrzeb. Współpraca między instytucjami edukacyjnymi a pracodawcami ich do swoich potrzeb. Współpraca między instytucjami edukacyjnymi a pracodawcami jest przy tym kluczowa.

9.1 Kluczowe etapy implementacji edukacji wdrożeniowej w Polsce

9.1.1 Zmiany prawne

Zmiany prawne, które mogłyby ułatwić implementację edukacji wdrożeniowej w Polsce, powinny obejmować:

Prawo Pracy:

- 1. Status zatrudnienia:** Należy wprowadzić przepisy regulujące specyficzny status pracownicy osób biorących udział w programach apprenticeship, uwzględniając ich szczególną sytuację, jako pracowników uczących się zawodu. Punktem odniesienia jest w tym zakresie rekomendacja Międzynarodowej Organizacji Pracy (Quality Apprenticeships Recommendation, 2023, No. 208). Wzorem francuskim warto wprowadzić nowe formy umów.
- 2. Wynagrodzenie.** Konieczne jest określenie minimalnych stawek wynagrodzenia dla uczniów-apprentices, które mogą być niższe niż minimalna krajowa, ale powinny stopniowo rosnać w miarę postępów w nauce i zdobywania umiejętności.
- 3. Czas pracy.** Przepisy powinny precyzować czas pracy, by był dostosowany do potrzeb edukacyjnych, umożliwiając uczestnikom programów łączenie pracy z nauką teorii.
- 4. Finansowanie systemu.** System powinien być finansowany z fakultatywnych, stworzonych przez pracodawców Funduszy Edukacji Wdrożeniowej.

Prawo oświatowe, i o szkolnictwie wyższym i nauce:

- 1. Integracja z systemem edukacji.** Wprowadzenie przepisów umożliwiających integrację programów apprenticeship z formalnym systemem edukacji, w tym uznawanie zdobytych umiejętności i kwalifikacji, jako równoważnych lub uzupełniających kształcenie w szkołach zawodowych. Umożliwienie kształcenia nie w zależności od wyników, lecz skierowania przez pracodawcę. Określenie bezpieczników systemowych dotyczących statusu podmiotowego pracodawcy.
- 2. Standaryzacja programów.** Opracowanie i wprowadzenie krajowych standardów dla programów apprenticeship, obowiązkowych dla pracodawców, którzy oferują takie programy wraz z systemem akredytacji i nadzoru.
- 3. Wprowadzenie** zasad zawierania umów pomiędzy pracodawcami a podmiotami kształcącymi.
- 4. Wprowadzenie** możliwości uzyskiwania mikropoświadczeń za ukończenie poszczególnych modułów (kursów) kształcenia w ramach edukacji wdrożeniowej.

Prawo dotyczące kształcenia ustawicznego i zawodowego:

- 1. Certyfikacja i uznawanie kwalifikacji.** Zmiany w przepisach umożliwiające uznawanie kwalifikacji zdobytych w drodze edukacji wdrożeniowej, jako oficjalnych certyfikatów zawodowych. Możliwość uzyskania w jej wyniku: uprawnień zawodowych, matury, dyplomu licencjata, inżyniera lub magistra.

- 2. Nadzór nad jakością kształcenia.** Ustanowienie instytucji lub rozbudowa kompetencji istniejących organów do nadzorowania jakości programów edukacji wdrożeniowej, w tym oceny zgodności z obowiązującymi standardami.

Ubezpieczenia społeczne i zdrowotne:

- 1. Ubezpieczenia społeczne.** Przepisy dotyczące obowiązkowego ubezpieczenia społecznego powinny uwzględniać specyfikę zatrudnienia w ramach apprenticeship, w tym zasady odprowadzania składek na ubezpieczenie zdrowotne i emerytalne.
- 2. Świadczenia dla uczniów-apprentices.** Określenie zasad dostępu do świadczeń zdrowotnych i socjalnych dla uczestników programów edukacji wdrożeniowej.
- 3. Zachęty dla pracodawców** do stosowania mechanizmu, ulg podatkowych poprzez możliwość odliczenia wydatków z Funduszu Edukacji Wdrożeniowej od należnego podatku od osób prawnych (CIT) do wartości 0,5 proc. należnego podatku oraz możliwość korzystania ze środków Krajowego Funduszu Szkoleniowego.

9.1.2 Finansowanie

Efektywne wdrożenie i funkcjonowanie edukacji wdrożeniowej w Polsce wymaga zapewnienia odpowiedniego finansowania. Dotyczy ono dwóch aspektów: przekazywana wiedzy praktycznej oraz teoretycznej i praktycznej.

Pierwszy przypadek dotyczy kosztów tradycyjnych zajęć, które prowadzone są w ramach istniejącej infrastruktury z wykorzystaniem posiadanych już środków technicznych i obecnych kadr. Z uwagi na wciąż istniejący problem niedofinansowania szkolnictwa mogą się okazać potrzebne inwestycje w nowoczesny sprzęt oraz wzrost wynagrodzeń nauczycieli i wykładowców.

Poza szkołami publicznymi, mogą realizować również podmioty prywatne, w tym przedsiębiorcy, którzy mogą uzupełniać potrzeby kadrowe systemu oraz wspierać ich rozwój. Wpływ na finanse publiczne może mieć konieczność zapewnienia odpowiedniego standardu nauczania i realizacji edukacji wdrożeniowej przez pracodawców. Konieczne będą bowiem mechanizmy weryfikacji i certyfikacji, które powinny należeć do sfery publicznej.

Zajęcia teoretyczne realizowane przez system szkolnictwa nie będą generowały znaczących wydatków po stronie budżetu państwa. W zależności od zawodu liczba zajęć oraz stopień ich skomplikowania mogą się różnić i z pewnością będzie to wymagało stałego zwiększania kompetencji samych nauczycieli. Potrzebne będzie także stałe modernizowanie środków technicznych, które zapewni np. możliwość efektywnego zdalnego nauczania czy nabywania kompetencji cyfrowych. Po doświadczeniach pandemicznych – większość szkół i uczelni jest do tego dobrze przygotowana. Co więcej, z uwagi na przesunięcie ciężaru z nauczania teoretycznego na praktyczne i większe zaangażowanie w zaangażowanie w program u przedsiębiorców może dojść do odciążenia systemu szkolnictwa publicznego i w efekcie zmniejszenia obecnych wydatków na ten cel.

Podsumowując, wprowadzenie edukacji wdrożeniowej w Polsce nie powinno generować większych wydatków po stronie finansów publicznych, a w pewnych aspektach może nawet prowadzić do oszczędności.

Drugim aspektem finansowania edukacji wdrożeniowej są wydatki związane z zatrudnianiem uczestników przez firmy. Już dziś istnieją w Polsce mechanizmy, które regulują wynagrodzenie pracowników młodocianych zatrudnianych w celu przyuczenia do zawodu. W pierwszym roku nauki uzyskują oni nie mniej niż 5 proc. przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w gospodarce narodowej w poprzednim kwartale, w drugim roku nie mniej niż 6 proc., a w trzecim nie mniej niż 7 proc. Młodocianych pracowników obejmują również szczególne normy ochronne dotyczące m.in. maksymalnego dobowego wymiaru czasu pracy (do 15 lat nie więcej niż sześć godzin, od 16 lat nie więcej niż osiem godzin), długości przerw czy godzenia czasu pracy z nauką teoretyczną. Ponadto pracodawca może uzyskać dofinansowanie ze środków publicznych za zatrudnianie młodocianych w celu ich przyuczenia do wykonywania zawodu zgodnie z treścią art. 122 Ustawy z 14 grudnia 2016 r. Prawo oświatowe [Dz. U. z 2024 r., poz. 737.] Według najnowszych dostępnych danych, które dotyczą 2022 r., z Funduszu Pracy przeznaczono na ten cel wydatki w wysokości 381 mln złotych (*Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej, 2024*). Podobny system preferencji oraz zachęt dla pracodawców powinien dotyczyć edukacji wdrożeniowej dla młodocianych. Oznacza to, że programy praktyk również nie będą generowały kosztów wpływających na wzrost wydatków budżetowych.

Takie programy mogą jednak dotyczyć szerszego grona pracowników, niż tylko młodociani, ponieważ kieruje się je również do osób dorosłych jako forma nauki przez całe życie (life-long learning). Aby edukacja wdrożeniowa była dla pracodawców atrakcyjna, powinien powstać system zachęt w tym zakresie. Może on polegać, jak w przypadku młodocianych, na dopłatach do wynagrodzeń. Innym rozwiązaniem byłoby wprowadzenie możliwości wypłacania uczestnikom programu edukacji wdrożeniowej wynagrodzenia niższego niż minimalne. Byłoby to uzasadnione koniecznością przyuczenia do zawodu oraz łączenia nauki z przygotowaniem praktycznym. Oczywiście dotyczyłoby to jedynie niektórych osób uczących się, gdyż w dużej mierze wynagrodzenia dla uczestników programu muszą korelować z uwarunkowaniami rynkowymi. Zasadne jest oferowanie wynagrodzenia wyższego niż określone normami prawa dla stażysty lub szerzej osoby objętej edukacją wdrożeniową, w przypadku zawodów, które są szczególnie poszukiwane na rynku pracy,

Kolejne rozwiązanie mogłoby dotyczyć ulg i zwolnień podatkowych dla przedsiębiorców oferujących przygotowanie do wykonywania zawodu. Koszty wynagrodzeń pracowniczych do wysokości minimalnego wynagrodzenia, jakie pracownik uczący się mógłby uzyskać, przynajmniej częściowo powinny być odliczane od podatku dochodowego płaconego przez firmę. Pozornie takie rozwiązanie oznaczałoby mniejsze wpływy do budżetu państwa niż w przypadku np. klasycznej umowy o pracę. Należy jednak podkreślić, że edukacja wdrożeniowa generowałaby nowe, nieistniejące obecnie na rynku miejsca pracy dla praktykantów.

Podsumowując, wprowadzenie i utrzymanie edukacji wdrożeniowej w Polsce nie wpłynie w sposób istotny na finanse publiczne. Dałoby jednak impuls pracodawcom do tworzenia nowych miejsc pracy dla młodych oraz kształcenia obecnych pracowników w zakresie kompetencji najbardziej im potrzebnych i poszukiwanych na rynku pracy. W związku z aktualną sytuacją demograficzną i starzejącym się społeczeństwem w Polsce niezwykle ważne jest, aby maksymalnie wykorzystać posiadane zasoby ludzkie. Może się to odbywać przez zwiększenie aktywności zawodowej osób młodych i jak najszybsze wdrażanie ich do wykonywania pracy zawodowej oraz dostosowanie kompetencji pracowników do zmieniających się potrzeb rynku.

10. Korzyści i perspektywy interesariuszy

Perspektywa	Korzyść	Szczegóły
Pracodawcy	Rozwiązanie problemu luki umiejętności	Dostęp do pracowników z aktualnymi i potrzebnymi umiejętnościami. Możliwość kształtowania umiejętności praktykantów zgodnie z potrzebami firmy.
	Zmniejszenie kosztów rekrutacji i szkolenia	Rekrutacja wykwalifikowanych pracowników z programu praktyk. Redukcja kosztów związanych z poszukiwaniem i szkoleniem nowych pracowników.
	Zwiększenie produktywności i innowacyjności.	Nowe pomysły i podejścia wniesione przez młodych pracowników. Lepsze wykorzystanie zasobów ludzkich dzięki wyszkolonym pracownikom.
	Poprawa retencji pracowników	Wyższe zaangażowanie i lojalność pracowników, którzy przeszli przez program praktyk. Niższe wskaźniki rotacji kadry.
Pracownicy	Zarabianie podczas nauki	Możliwość zarabiania pieniędzy podczas zdobywania wykształcenia. Unikanie długów studenckich i obciążeń finansowych.
	Zdobywanie praktycznego doświadczenia	Bezpośrednie zastosowanie teorii w praktyce. Lepsze przygotowanie do rynku pracy dzięki rzeczywistemu doświadczeniu zawodowemu.
	Szybsza ścieżka do kariery	Wyższe szanse na zatrudnienie po ukończeniu programu. Możliwość otrzymania ofert pracy od firm, w których odbywano praktyki.
	Rozwój umiejętności i kompetencji	Nabycie specjalistycznych umiejętności wymaganych na rynku pracy. Lepsze zrozumienie wymagań i oczekiwań pracodawców.

Rząd	Niwelowanie niedopasowania edukacji do rynku pracy	Dostosowanie programów edukacyjnych do potrzeb pracodawców. Aktualizowanie treści edukacyjnych zgodnie z wymaganiami rynku.
	Rozwój gospodarczy	Zwiększenie produktywności i innowacyjności firm. Wzrost konkurencyjności gospodarki. Redukcja luki umiejętności wspierająca rozwój ekonomiczny.
	Stymulowanie innowacyjności	Przyspieszenie rozwoju technologii i innowacji. Ukierunkowanie programów na kluczowe sektory gospodarki.
	Spółeczna mobilność i równość szans	Zmniejszenie nierówności społecznych poprzez dostęp do praktycznego doświadczenia. Edukacja bez obciążenia długiem studenckim.
	Demografia i zatrzymanie młodych talentów	Przyciąganie i zatrzymywanie młodych ludzi w kraju. Oferowanie perspektyw zawodowych dla młodych.
	Polityka i regulacje	Wprowadzanie polityk wspierających rozwój programów praktyk. Tworzenie standardów i najlepszych praktyk we współpracy z instytucjami edukacyjnymi i przedsiębiorstwami.
Akademicka	Aktualizacja programów nauczania	Współpraca z firmami w celu dostosowania treści edukacyjnych do potrzeb rynku pracy. Szybkie reagowanie na zmieniające się wymagania branżowe.
	Zwiększenie atrakcyjności oferty edukacyjnej	Przyciąganie większej liczby studentów dzięki praktycznemu podejściu do nauki. Wzrost renomy uczelni poprzez skuteczne programy praktyk.
	Lepsze przygotowanie studentów	Wyposażenie studentów w umiejętności praktyczne niezbędne na rynku pracy. Zwiększenie szans absolwentów na zatrudnienie w prestiżowych firmach.
	Wzmacnianie relacji z biznesem	Budowanie trwałych partnerstw z firmami. Ułatwienie współpracy w zakresie badań i rozwoju oraz innowacji.

11. Mierzenie postępów i sukcesu programu

11.1 Stopa zatrudnienia wśród uczestników po ukończeniu programu

Opis: Mierzenie odsetka uczestników, którzy znajdują zatrudnienie w zawodzie związanym z ukończonym programem edukacji wdrożeniowej w ciągu określonego czasu po zakończeniu programu (np. sześć lub 12 miesięcy).

Metoda zbierania danych: Ankiety lub dane zbierane od absolwentów oraz pracodawców. Możliwe jest również wykorzystanie krajowych rejestrów zatrudnienia.

Cel: Wysoka stopa zatrudnienia sugeruje, że program skutecznie przygotowuje uczestników do rynku pracy.

11.2 Stopa zatrudnienia wśród uczestników po ukończeniu programu

Opis: Ocena poziomu zadowolenia uczestników programu oraz pracodawców z jakości szkoleń, zdobytych umiejętności i ogólnego przebiegu programu.

Metoda zbierania danych: Regularne ankiety i wywiady z uczestnikami oraz pracodawcami. Możliwe jest także zbieranie opinii na temat dalszego rozwoju zawodowego absolwentów.

Cel: Wysoki poziom satysfakcji wskazuje na efektywność programu w spełnianiu oczekiwań uczestników i pracodawców.

11.3 Ekonomiczne losy absolwentów

Opis: Analiza długoterminowych skutków udziału absolwentów w kursie, takich jak wysokość wynagrodzenia, stabilność zatrudnienia oraz możliwości awansu w karierze zawodowej.

Metoda zbierania danych: Wykorzystanie istniejących baz danych, takich jak Ekonomiczne Losy Absolwentów (ELA), które monitorują zarobki i sytuację zawodową absolwentów szkół wyższych i zawodowych.

Cel: Długoterminowy sukces ekonomiczny absolwentów świadczy o wartości programu apprenticeship i jego wpływie na rozwój zawodowy.

11.4 Porównanie z tradycyjnymi formami kształcenia

Opis: Porównanie wyników uczestników programu edukacji wdrożeniowej z wynikami osób, które ukończyły tradycyjne formy kształcenia zawodowego lub akademickiego.

Metoda zbierania danych: Analiza porównawcza z danymi z innych programów edukacyjnych, uwzględniając stopę zatrudnienia, zarobki i inne wskaźniki sukcesu.

Cel: Zrozumienie, jak edukacja wdrożeniowa przedstawia się na tle innych form kształcenia i jakie korzyści oferuje.

12. Podsumowanie i wnioski

Edukacja wdrożeniowa, jako rozwiązanie zaproponowane w niniejszej Białej Księdze, stanowi kluczową odpowiedź na wyzwania, jakie stoją przed polskim rynkiem pracy.

Analiza obecnego stanu edukacji zawodowej oraz przykłady najlepszych praktyk z krajów takich jak Niemcy, Wielka Brytania czy Francja wskazują na konieczność ściślejszego powiązania edukacji z realiami rynku pracy. Podstawową bolączką polskiego systemu szkolnictwa jest niedopasowanie kompetencji absolwentów do potrzeb pracodawców, co prowadzi do strukturalnego niedoboru wykwalifikowanych kadr. Wprowadzenie edukacji wdrożeniowej w Polsce mogłoby znacząco zredukować lukę kompetencyjną, umożliwiając dynamiczną adaptację programów nauczania do zmieniających się wymagań technologicznych i demograficznych.

Wprowadzenie programu edukacji wdrożeniowej wymaga jednak spełnienia kilku kluczowych warunków. Po pierwsze niezbędne jest stworzenie odpowiednich ram prawnych i finansowych, które umożliwią płynne funkcjonowanie systemu. Przykłady z innych krajów pokazują, że dobrze zaprojektowane mechanizmy wsparcia finansowego i ulgi podatkowe dla pracodawców znacząco zwiększają zainteresowanie uczestnictwem w takich programach. Po drugie, w procesie edukacji wdrożeniowej kluczową rolę odgrywają pracodawcy – ich aktywne zaangażowanie w kreowanie i realizację programów kształcenia jest nieodzowne dla zapewnienia odpowiedniego poziomu i adekwatności kompetencji zdobywanych przez uczestników programu.

Implementacja edukacji wdrożeniowej w Polsce przyniosłaby wielowymiarowe korzyści. Niewątpliwie umożliwiłaby stworzenie bardziej elastycznego i responsywnego systemu edukacji, który lepiej odpowiadałby na potrzeby rynku pracy. Z drugiej strony, programy te mogłyby przyczynić się do zwiększenia zatrudnienia osób młodych oraz zmniejszenia bezrobocia. Edukacja wdrożeniowa wspierałaby rozwój umiejętności praktycznych, które są cenione w dobie czwartej rewolucji przemysłowej, gdzie technologia i innowacje stają się dominującymi czynnikami rozwoju gospodarczego.

Edukacja wdrożeniowa powinna stać się częścią strategii rozwoju kapitału ludzkiego w Polsce, przyczyniając się do wzrostu konkurencyjności gospodarki oraz poprawy jakości życia obywateli. Kluczowym krokiem jest podjęcie działań legislacyjnych i organizacyjnych, które umożliwią efektywną implementację tego modelu. Tylko dzięki zintegrowanym wysiłkom rządu, sektora prywatnego i instytucji edukacyjnych możliwe będzie pełne wykorzystanie potencjału, jaki niesie za sobą edukacja wdrożeniowa.

Bibliografia

- **Barometr zawodów 2024. Raport podsumowujący badanie w Polsce.** (2023). Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie.
- **Europejskie Centrum Rozwoju Kształcenia Zawodowego (CEDEFOP).** (2020). *Empowering adults through upskilling and reskilling pathways*. <https://www.cedefop.europa.eu>
- Cyran, K. (2015). Bariery współpracy sfery biznesu z jednostkami naukowymi z perspektywy małych i średnich przedsiębiorstw. *Modern Management Review*, 22(3), 24-26.
- Czyżewska, M. (2018). Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości studenckiej na podstawie badań empirycznych. *Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie*, 160, 35-36.
- **International Labour Organization (ILO).** (2023). *R208 - Quality Apprenticeships Recommendation, 2023 (No. 208)*. International Labour Organization.
- **International Labour Organization (ILO).** (2024). *Skills matter*.
- **International Labour Organization (ILO).** (2023). *Statistical brief: Apprentices in countries with large informal economies*.
- Kocór, M. (2017). Skills shortages and mismatches on the Polish labour market and public policy recommendations. *Zarządzanie Publiczne*, 4(42), 45.
- Komisja Europejska. (2023). *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: Long-term competitiveness of the EU: Looking beyond 2030*
- Komisja Europejska. (2017). *Country report Germany 2017, including an in-depth review on the prevention and correction of macroeconomic imbalances (SWD(2017) 71 final, s. 3)*. Komisja Europejska.
- **ManpowerGroup.** (2024, August 27). W 7 na 10 polskich firm brakuje rąk do pracy – o pracowników najtrudniej we wschodniej oraz południowej części kraju. *ManpowerGroup*.
- Mazik-Gorzelańczyk, M. (2016). *Kształcenie zawodowe w Polsce w perspektywie zmian i potrzeb gospodarki*. Friedrich-Ebert-Stiftung, Przedstawicielstwo w Polsce. <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/warschau/12489.pdf>
- McGowan, M., & Andrews, D. (2015). *Skill mismatch and public policy in OECD countries* (OECD Economics Department Working Papers No. 1210). Organisation for Economic Co-operation and Development. <https://doi.org/10.1787/5js1pzw9lnwk-en>
- **Ministerstwo Edukacji i Nauki.** (2022). *Studenci według kierunków kształcenia - raport 2022*. https://radon.nauka.gov.pl/raporty/studenci_kierunki_2022
- **Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej.** (n.d.). *Przychody i wydatki Funduszu Pracy*. <https://www.gov.pl/web/rodzina/przychodyiwydatkifp>
- Nagel, K. (2016). Wybrane mierniki określające niedopasowania kwalifikacji i umiejętności na rynku pracy na przykładzie Polski. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 258.
- **Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).** (2018). *Seven questions about apprenticeships: Answers from international experience*
- **Rada Unii Europejskiej.** (2022) *Zalecenie Rady w sprawie europejskiego podejścia do mikropoświadczeń na potrzeby uczenia się przez całe życie i zatrudnialności (2022/C 243/02)*.
- **Zintegrowany System Kwalifikacji.** *Jak narzędzia Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji mogą wesprzeć pracowników HR?*

2024 r.



Wrocław



Pracodawcy
Rzeczypospolitej
Polskiej