



# Zintegrowany System Kwalifikacji – nowe spojrzenie na rolę doradztwa zawodowego

Rekomendacje dotyczące roli doradztwa zawodowego  
w kontekście wspierania polityki na rzecz uczenia się przez całe życie  
z uwzględnieniem zasobów ZSK

**Autorzy:**

Wojciech Gola (rozdział 10)

Magdalena Kamieniecka (rozdziały 3–9)

Sebastian Michalik (rozdział 1–2)

**Redakcja merytoryczna:**

Sebastian Michalik

**Redakcja językowa:**

Monika Niewielska

**Skład i projekt okładki:**

Marcin Broniszewski

Zdjęcie na okładce: Shutterstock.com

© Copyright by: Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2020

ISBN 978-83-66612-02-0

**Wydawca:**

Instytut Badań Edukacyjnych

ul. Górczewska 8

01-180 Warszawa

tel. (22) 241 71 00; [www.ibe.edu.pl](http://www.ibe.edu.pl)

Publikacja współfinansowana przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach projektu: *Włączanie kwalifikacji innowacyjnych i potrzebnych społecznie do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji oraz ograniczenie barier w rozwoju ZSK przez wspieranie interesariuszy systemu na poziomie krajowym i regionalnym.*

Egzemplarz bezpłatny

# Spis treści

Wstęp .....	4
1. ZAŁOŻENIA PERSPEKTYWY UCZENIA SIĘ PRZEZ CAŁE ŻYCIE .....	5
2. ZAŁOŻENIA ZSK .....	8
3. BARIERY KORZYSTANIA Z ROZWIĄZAŃ ZSK (PERSPEKTYWA KANDYDATA) .....	10
4. CENTRA INFORMACJI LLL .....	12
4.1. DOBRE PRAKTYKI W POLSCE .....	15
4.2. DOBRE PRAKTYKI ZA GRANICĄ .....	18
5. ROLA DORADCÓW W ŚWIETLE UCZENIA SIĘ PRZEZ CAŁE ŻYCIE .....	20
5.1. DORADZTWO PRZED PRZYSTĄPIENIEM DO WALIDACJI .....	21
5.2. DOBRE PRAKTYKI ZA GRANICĄ .....	23
6. CENTRA PORADNICTWA CAŁOŻYCIOWEGO .....	24
6.1. DOBRE PRAKTYKI W POLSCE .....	26
6.2. DOBRE PRAKTYKI ZA GRANICĄ .....	28
7. POWSZECHNY DOSTĘP DO METODY BILANSU KOMPETENCJI (MBK) .....	29
8. DZIAŁANIA ADRESOWANE DO DORADCÓW ZAWODOWYCH .....	34
9. POROZUMIENIA W REGIONACH .....	37
9.1. DOBRE PRAKTYKI W POLSCE .....	39
9.2. III SEKTOR – WAŻNY PARTNER W REGIONIE .....	41
9.3. ROLA EKSPERTÓW IBE W REGIONACH .....	41
10. FINANSOWANIE WALIDACJI .....	42
10.1. DOBRA PRAKTYKA W POLSCE .....	44
Bibliografia .....	45

## Wstęp

Przekazujemy Państwu publikację „Zintegrowany System Kwalifikacji – nowe spojrzenie na rolę doradztwa zawodowego. Rekomendacje dotyczące roli doradztwa zawodowego w kontekście wspierania polityki na rzecz uczenia się przez całe życie z uwzględnieniem zasobów ZSK”.

W publikacji podjęto próbę wskazania działań, jakie warto i można podejmować w obszarze szeroko rozumianego doradztwa zawodowego w celu zwiększenia możliwości korzystania z rozwiązań tworzonych w ramach Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji. Prace nad przygotowaniem rekomendacji prowadzono w zespole ekspertów Instytutu Badań Edukacyjnych.

Wypracowane wnioski powstały w oparciu o analizę danych zastanych, raportów z badań, eksperytyz dotyczących funkcjonowania systemów doradztwa zagranicą i przegląd literatury. Prowadzono także konsultacje z pracownikami instytucji rynku pracy oraz doradcami zawodowymi pracującymi w oświacie. Ze względu na szeroko zakrojone prace w ramach tworzenia i rozbudowy systemu, prowadzono także spotkania w celu integracji działań na styku doradztwa zawodowego i rozwiązań tworzonych w ramach Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji. Publikacja koncentruje się na problematyce doradztwa zawodowego, ponieważ w dobie wzrostu znaczenia edukacji pozaformalnej, uczenia się nieformalnego, rozwoju gospodarki opartej na wiedzy zyskuje na znaczeniu rola osób świadczących pomoc w tworzeniu ścieżek edukacyjnych, podejmowaniu zatrudnienia i planowaniu kariery. Wraz z rozwojem Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji doradcy zawodowi zyskują wiele nowych narzędzi do pracy z osobami korzystającymi z ich pomocy, a także bogate źródło informacji dotyczących możliwości uzyskiwania kwalifikacji.

Publikacja adresowana jest do doradców zawodowych oraz tych wszystkich osób, które poprzez swoją aktywność przyczyniają się do realizacji założeń polityki uczenia się przez całe życie z wykorzystaniem możliwości, jakie daje Zintegrowany System Kwalifikacji. Znajdziecie w niej Państwo konkretne propozycje nowych rozwiązań, a także wiele ciekawych inicjatyw w Polsce i za granicą ukazujących szczególne znaczenie poradnictwa w procesie uczenia się przez całe życie.

# 1. ZAŁOŻENIA PERSPEKTYWY UCZENIA SIĘ PRZEZ CAŁE ŻYCIE

Gospodarka naszych czasów podlega energicznym zmianom, których główną siłą sprawczą są innowacje technologiczne w sposobach produkcji i świadczenia usług. Pozwalają one zwiększyć wydajność pracy, a tym samym prześcignąć konkurencję na rynku. Badacze i publicyści (Barney, 2008; Bauman, 2006; Bell, 1975; Castells, 2007; Drucker, 1999; Esping-Andersen, 2010; Florida, 2010) pozostają zgodni co do tego, że decydującym czynnikiem odpowiedzialnym za dynamikę zmian technologicznych jest wytwarzanie i wykorzystanie wiedzy dla potrzeb gospodarki. Stanowi ona podstawowe źródło produktywności, wzrostu ekonomicznego i przewagi konkurencyjnej. Stąd też szczególnie popularnym określeniem, oddającym specyfikę ekonomicznego ducha naszych czasów, stało się pojęcie *gospodarki opartej na wiedzy*. Zaznaczmy, że termin *wiedza* obejmuje tu zarówno badania naukowe, ekspertyzy, patenty, dane i informacje, jak i wykształcenie, umiejętności czy kompetencje zawodowe pracowników. Dlatego też gospodarka oparta na wiedzy to w ogromnym stopniu gospodarka oparta na wykwalifikowanej sile roboczej.

Obecnie dynamika przeobrażeń technologicznych weszła w nową fazę, która w dyskursie badawczym i publicystycznym została określona mianem gospodarki 4.0. Klaus Schwab (2018) w swojej książce *Czwarta rewolucja przemysłowa* przekonuje, że jesteśmy świadkami narodzin technologii integrującej świat fizyczny, cyfrowy i biologiczny. Dzięki niej staje się możliwe budowanie „inteligentnych fabryk”. To pojęcie obrazuje nową jakość systemów produkcyjnych. Mają być one koordynowane wirtualnie w skali globalnej, zaś wchodzące w ich skład maszyny nie będą wykonywać jedynie ciągów zautomatyzowanych operacji, ale również aktywnie przetwarzać informacje, wymieniać je między sobą i współdziałać w ramach elastycznie regulujących się sieci. Przykład gospodarki 4.0 pokazuje, że współcześnie mamy do czynienia z zorganizowanymi procesami wytwarzania nowych zasobów wiedzy i z tego względu podlega ona ciągłej zmianie, reinterpretacji i aktualizacji.

Zmiany, o których tu mowa, skutkują dwiema istotnymi konsekwencjami dla rynku pracy. Po pierwsze oznaczają one, że wiedza i umiejętności zawodowe nie tworzą już jednorazowo wyuczonego (we wczesnej młodości) i zamkniętego zestawu kompetencji. Przeciwnie, pracownicy powinni być gotowi, by je wciąż aktualizować, redefiniować, uzupełniać, rozszerzać oraz przyswajać nowe. Po drugie, przyspieszenie ewolucji technologicznej powoduje, w wielu obszarach, systematyczne wypieranie ludzkiej pracy przez maszyny obliczeniowe i zastępowanie jej przez postępującą robotyzację procesów wytwórczych. Tym samym następuje eliminacja wielu stanowisk pracy oraz całych zawodów, związanych nie tylko z prostymi czynnościami fizycznymi, ale również z aktywnością umysłową i umiejętnościami przypisywanymi do tej pory tylko ludziom. Zmiany te skutkują transformacją modelu kariery, który jeszcze do niedawna opierał się na przewidywalnej i pionowej trajektorii awansu w ramach stałego miejsca zatrudnienia. Obecnie charakteryzuje go nieciągła ścieżka w wymiarze poziomym, związana z przemieszaniem się z jednego miejsca zatrudnienia lub stanowiska pracy do innych. Towarzyszą temu niepewność i niestabilność zatrudnienia, fluktuacje zapotrzebowania na nowe umiejętności i role zawodowe, częsta zmiana stanowisk pracy, zakresu obowiązków i zadań, a często również potrzeba przekwalifikowania i kontynuacji kariery w odmiennym od dotychczasowego środowisku. W takich warunkach rozwój zawodowy przybiera postać coraz bardziej nieregularnych i zindywidualizowanych ścieżek.

Współczesne uwarunkowania kariery wymuszają na ludziach coraz bardziej refleksyjne odniesienie do ich aktywności zawodowej. Rynek pracy staje się dla nich problematyczny, a odnalezienie się na nim stanowi nie lada wyzwanie. Innymi słowy stoją oni przed perspektywą pytań, których dawniej nie musieli sobie zadawać albo robili to incydentalnie. Obecnie, zmagając się z doświadczeniem

niepewności, ich obawy ogniskują się wokół takich pytań jak: Co czeka mnie w przyszłości, gdy moje umiejętności się zdezaktualizują? Jakich problemów z zatrudnieniem mogę spodziewać się po ukończeniu 50. roku życia? Jakiego typu niepokoje budzi we mnie perspektywa niepewności zatrudnienia? Nieciągłość i epizodyczność biografii zawodowej skłaniają ich do pytań o to, kim są w procesie zmiany oraz jak odbudować swoją tożsamość w związku z podjęciem zatrudnienia w ramach nowej roli i odmiennego niż dotychczasowe stanowiska? Z drugiej strony współcześni pracownicy są bardziej niż niegdyś świadomi swoich potrzeb i oczekiwań związanych z pracą. Dlatego zastanawiają się: czego oczekuję od pracy w kontekście moich planów życiowych i co mogę zrobić, aby mój wybór zawodowy był z nimi zgodny? Coraz częściej również zmieniają zatrudnienie nie tylko po to, by pomnażać korzyści zarobkowe, ale by osiągnąć satysfakcję i spełnienie w pracy.

W obliczu tych zmian narasta potrzeba wypracowania nowego podejścia do procesów kształcenia się i polityki edukacyjnej, w których centrum znajdowałby się człowiek wraz z jego potrzebami i problemami. Wyrazem takiego podejścia jest tworzenie systemów, które pozwolą szybko reagować na pojawiające się zapotrzebowanie na rynku pracy, a także będą stwarzać możliwości dla wielu nowych sposobów uczenia się na każdym etapie życia. Perspektywa uczenia się przez całe życie (*lifelong learning – LLL*) stanowi tego typu projekt. Wytycza ona kierunki polityki, która obejmuje działania na rzecz:

- uczenia się w różnych kontekstach (formalnym, pozaformalnym i nieformalnym),
- uczenia się na wszystkich etapach życia, począwszy od najmłodszych lat do późnej starości,
- identyfikacji, oceny i potwierdzania efektów uczenia się.

Celem tej polityki jest zapewnienie wszystkim uczącym się możliwości podnoszenia kompetencji oraz zdobywania i potwierdzania kwalifikacji zgodnie z ich potrzebami oraz wymaganiami rynku pracy i społeczeństwa obywatelskiego, ułatwienie przepływu osób między sektorami gospodarki i państwami Unii Europejskiej (UE) oraz przyczynianie się do promowania aktywności obywatelskiej i społecznej (Ministerstwo Edukacji Narodowej, 2014). Perspektywa LLL daje obywatelom możliwości stałego podnoszenia kwalifikacji i uzupełniania swoich kompetencji adekwatnie do potrzeb dzisiejszego rynku pracy. W tym sensie jest ona odpowiedzią na wyzwania dzisiejszej gospodarki, w których role zawodowe podlegają szybszej niż kiedykolwiek dezaktualizacji, stanowiska i miejsca pracy są nieuchronnie zagrożone ryzykiem likwidacji, zaś od pracowników wymaga się nabywania nowej wiedzy i umiejętności.

Wdrażanie polityki uczenia się przez całe życie oraz mobilności edukacyjnej zostało uznane za najważniejszy cel strategiczny współpracy europejskiej w dziedzinie kształcenia i szkolenia do 2020 roku (Ministerstwo Edukacji Narodowej, 2013).

Jednym z najistotniejszych instrumentów rekomendowanych przez Radę Europejską i Parlament Europejski, służących realizacji powyższych zasad, są ramy kwalifikacji, dzięki którym kwalifikacje zdobywane w różnych sektorach gospodarki i w różnych państwach UE staną się bardziej czytelne i porównywalne. Polska włączyła się w realizację założeń europejskiej polityki na rzecz uczenia się przez całe życie, m.in. poprzez opracowanie Polskiej Ramy Kwalifikacji, a także wdrażanie Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji.

Idea uczenia się przez całe życie powinna być szczególnie bliska doradcom zawodowym, dla których jednym z głównych zadań jest motywowanie klientów do rozwoju zawodowego i szerzej, poszukiwania swojego miejsca na rynku pracy i w społeczeństwie.

Wyniki przeprowadzonego badania jakościowego instytucji rynku pracy oraz doradców zawodowych i edukacyjno-zawodowych, opisane w raporcie „Ocena potencjału wykorzystania Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji przez doradców zawodowych – wyniki badania jakościowego” (Kamieniecka i Maliszewska, 2018), jasno wskazują, że doradcy mają pozytywne nastawienie wobec idei całościowego uczenia się. Z drugiej strony sygnalizowali oni znaczące trudności i bariery we wdrażaniu tej idei w pracy ze swoimi klientami.

**REKOMENDACJA: UPOWSZECHNIANIE ZNACZENIA UCZENIA SIĘ PRZEZ CAŁE ŻYCIE I WSPIERANIE DORADCÓW ZAWODOWYCH WE WDRAŻANIU IDEI LLL WŚRÓD OSÓB KORZYSTAJĄCYCH Z PORADNICTWA**

Niewątpliwie istotne jest prowadzenie działań mających na celu upowszechnianie idei uczenia się przez całe życie. Dobrze ugruntowana wiedza dotycząca tej koncepcji jest jednym z czynników dających szansę na rozwój możliwości, jakie stwarza Zintegrowany System Kwalifikacji, który jest odpowiedzią na zapotrzebowanie rynku pracy oraz narzędziem do realizacji polityki uczenia się na każdym etapie życia.

Promowanie idei uczenia się przez całe życie oraz nabywania umiejętności na drodze nieformalnego uczenia się i edukacji pozaformalnej powinno być silnym przekazem adresowanym do doradców zawodowych. Należy się spodziewać, że będzie to korzystnie wpływać na klimat, sprzyjający efektywnemu stosowaniu rozwiązań, jakie oferuje ZSK.

## 2. ZAŁOŻENIA ZSK

Perspektywa całościowego uczenia się stanowi dogodną ramę wspomagającą zarządzanie karierą w warunkach gospodarki opartej na wiedzy. Perspektywa ta udostępnia całe spektrum instytucji i narzędzi, dzięki którym osoby aktywne na rynku pracy mogą rozwijać i wzmacniać swój potencjał zawodowy. Poza elementami systemu edukacyjnego obejmuje ona w szczególności mechanizmy potwierdzania efektów uczenia się, osiągnięte w wymiarze pozaformalnym i nieformalnym. Dzięki temu, obok szkoleń, kursów czy staży, różne rodzaje aktywności i doświadczeń stają się teraz cennymi zasobami, nabywanymi przez jednostki w różnych okolicznościach, w różnym wieku i na różne sposoby. Jednak przetworzenie tych zasobów w rozpoznawalne osiągnięcia „wymaga prawomocnych i wiarygodnych procedur umożliwiających walidację i uznawanie efektów uczenia się nabytych poza systemem edukacji formalnej” (Pawelska-Skrzypek, Jałocha, 2013, s. 50). Taką funkcję ma właśnie pełnić Zintegrowany System Kwalifikacji.

Zgodnie z Ustawą z 22 grudnia 2015: „Zintegrowany System Kwalifikacji zapewnia: 1) jakość nadawanych kwalifikacji; 2) możliwość uznawania efektów uczenia się uzyskanych w edukacji pozaformalnej i poprzez uczenie się nieformalne; 3) możliwość etapowego gromadzenia osiągnięć oraz uznawania osiągnięć; 4) dostęp do informacji o kwalifikacjach możliwych do uzyskania na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej; 5) możliwość porównania kwalifikacji uzyskanych na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej z kwalifikacjami nadawanymi w innych państwach członkowskich Unii Europejskiej” (Ustawa o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji, 2015).

Zasadnicze znaczenie Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji dla perspektywy całościowego uczenia się bierze się stąd, że stanowi on analogiczne do systemu edukacyjnego narzędzie zdobywania kwalifikacji, tyle że na drodze innej niż formalna. Formalne wykształcenie, zdobyte w młodości, w ramach tradycyjnie funkcjonujących instytucji systemu szkolnego i uczelni, nie wystarcza, by sprostać wyzwaniom szybko zmieniającej się, nowoczesnej gospodarki. Zintegrowany System Kwalifikacji ma udostępniać możliwości stałego rozwijania kompetencji w sposób elastyczny i oparty na indywidualnym podejściu, oferując wiarygodne i przejrzyste procedury weryfikacji efektów uczenia się, osiągniętych na drodze pozaformalnej i nieformalnej. Ma to zapewnić jakość nadawanych certyfikatów oraz porównywalność kwalifikacji zdobywanych w różnym czasie, formach i miejscach, w tym w różnych sektorach gospodarki, regionach i krajach.

Zintegrowany System Kwalifikacji ma być z założenia powszechnie dostępny, co oznacza równy dla każdego i na każdym etapie życia dostęp do ścieżek potwierdzania efektów uczenia się i zdobywania kwalifikacji. Daje to możliwość elastycznego korzystania z systemu jako narzędzia budowania swojej pozycji zawodowej w sytuacji, w której indywidualne zarządzanie karierą staje się masowym wymogiem we współczesnej gospodarce. Ten wymóg wiąże się z coraz bardziej znaczącą potrzebą ustawicznego podejmowania działań i wysiłków traktowanych jako inwestowanie w zatrudnialność (*employability*). Ten termin, często używany w literaturze naukowej i dyskursie publicystycznym (Wiśniewska, 2015; Rymsza, 2011), dobrze oddaje treść współczesnych niepokojów zawodowych. Ujmuje on rozmaite zasoby posiadane przez jednostkę, decydujące o jej korzystnym położeniu na rynku pracy, to znaczy wpływające na zdolność zdobycia i utrzymania zatrudnienia, jak również polepszenia jego warunków. W tym kontekście zarządzanie karierą podporządkowane zostaje aktualizacji i powiększaniu tych zasobów, czyli zwiększaniu zatrudnialności. ZSK oferuje ku temu wyjątkowo dogodne możliwości. Potwierdzanie efektów uczenia się, również w formie częściowej i etapowej oraz zdobywanie kwalifikacji stają się w tym kontekście sposobem przetwarzania doświadczeń i kompetencji, uzyskanych na drodze pozaformalnej i nieformalnej, w wymierne zasoby, określające poziom



zatrudnialności. Dotyczy to zarówno dobrze wykształconych pracowników, zainteresowanych awansem i rozwojem zawodowym, jak i osób zagrożonych marginalizacją czy bezrobotnych. ZSK może zatem służyć jako mechanizm przyśpieszający i ułatwiający wejście na rynek pracy oraz środek utrzymania stabilnego zatrudnienia, jako narzędzie przekwalifikowania i zmiany zawodowej, ale również jako skuteczny instrument zdobywania kolejnych szczebli kariery, wszechstronnego rozwoju czy uzyskania bardziej satysfakcjonującego źródła dochodu.

### 3. BARIERY KORZYSTANIA Z ROZWIĄZAŃ ZSK (PERSPEKTYWA KANDYDATA)

Działania wdrażane w celu upowszechniania możliwości i narzędzi, oferowanych przez ZSK, powinny być odpowiedzią na bariery, jakie może napotkać osoba chcąca przystąpić do walidacji. W ramach prowadzonych konsultacji wewnętrznych z ekspertami Instytutu Badań Edukacyjnych, konsultacji zewnętrznych z udziałem doradców zawodowych z instytucji rynku pracy i sieci doradców z sektora oświaty oraz ekspertów Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji zidentyfikowano główne przeszkody, jakie mogą uniemożliwić kandydatowi wejście na ścieżkę potwierdzania efektów uczenia się.<sup>1</sup> Bariery te zostały podzielone na kluczowe obszary:

- 1. Brak informacji o możliwości potwierdzenia efektów uczenia się na drodze walidacji.** Oznacza to, że potencjalny kandydat nie ma wiedzy i/lub nie dotarła do niego informacja, że została uruchomiona możliwość uzyskania formalnego potwierdzenia nabytych umiejętności na drodze nieformalnego uczenia się.
- 2. Brak czytelnej wiedzy co do zasad i warunków przystąpienia do procesu zdobywania kwalifikacji na drodze walidacji.** Jest to sytuacja, gdy potencjalny kandydat wie, że istnieje możliwość uzyskania kwalifikacji na drodze walidacji, lecz informacje, jakie uzyskuje, są niejasne, a przedstawione mu procedury są na tyle zawiłe, że rezygnuje on z tej możliwości. Osoba potencjalnie zainteresowana nie znajduje rzetelnego źródła informacji, nie ma wiedzy, do jakiej instytucji zwrócić się ze swoimi pytaniami, co powoduje, że nie wie, jak rozpocząć proces i gdzie uzyskiwać szczegółowe informacje dotyczące przebiegu walidacji.
- 3. Brak zrozumienia, jakie korzyści daje możliwość uzyskania kwalifikacji.** Potencjalny kandydat, nawet gdy otrzyma właściwe informacje o możliwości i warunkach uzyskania certyfikatu w wyniku walidacji, nie będzie umiał dostrzec potencjalnych korzyści z nabytych kwalifikacji, ponieważ:
  - nie zrozumie kluczowych pojęć, jakie stosowane są w systemie i procesie walidacji, nie zna znaczenia terminów podstawowych typu kwalifikacje, kompetencje itd.,
  - nie zrozumie założeń systemu, a tym samym nie będzie wiedział, że pozyskane doświadczenie i umiejętności zdobyte na drodze edukacji pozaformalnej i nieformalnego uczenia się mogą zostać uznane i potwierdzone certyfikatem; w konsekwencji nie uzyska on wiedzy, jak nowe możliwości stworzone przez ZSK mogą przełożyć się na jego sytuację na rynku pracy.
- 4. Brak możliwości pozyskania finansowania na walidację.** Osoba, która zostanie poinformowana o możliwości uzyskania certyfikatu na drodze walidacji, nie zdecyduje się na wzięcie udziału w procesie ze względu na wysokie koszty walidacji i brak uzyskania całkowitego i/lub częściowego finansowania. Bariera ta dotyczy głównie osób korzystających z usług publicznych służb zatrudnienia, gdzie w ramach instrumentów pomocowych są różne formy finansowania szkoleń czy podejmowania aktywności prowadzących do możliwości zdobycia zatrudnienia
- 5. Brak możliwości akumulacji osiągnięć.** Sytuacja, w której kandydat uzyskuje częściowe potwierdzenie kwalifikacji, np. jednego zestawu efektów uczenia się, stwarza wiele możliwych rozwiązań. W tej sytuacji kandydat może chcieć poszukiwać istotnych dla siebie informacji.

<sup>1</sup> Seminaria konsultacyjne odbywały się w okresie listopad 2018 – grudzień 2019.

Oto wybrane przykłady:

- Czy inna instytucja certyfikująca (IC) uzna potwierdzony zestaw efektów uczenia się (w sytuacji, gdy kandydat nadal chce potwierdzić tę samą kwalifikację)?
- Jaka będzie opłata za walidację, gdy kandydat uzyska potwierdzenie jednego zestawu, a przystąpi do procesu walidacji pozostałych w innym terminie?
- Czy jest termin ważności potwierzonego zestawu?
- Gdzie i w jaki sposób może nabyć zidentyfikowane brakujące umiejętności?

W tym miejscu warto wspomnieć o jeszcze innej hipotetycznie trudnej dla kandydata sytuacji, a mianowicie gdy dwie różne kwalifikacje posiadają wspólny zestaw efektów uczenia się. Kandydat może stanąć przed dylematem, czy instytucja certyfikująca uzna potwierdzony już zestaw efektów dla danej kwalifikacji, jeżeli jest on taki sam w przypadku innej kwalifikacji, do uzyskania której przystępuje.

**6. Negatywne przekonania dotyczące urzędów pracy i/lub niekorzystny wizerunek urzędów pracy.** Kandydat nie będzie chciał skorzystać z poradnictwa zawodowego świadczonego w urzędzie pracy ze względu na negatywne wyobrażenia odnośnie do jakości usług świadczonych w publicznych agencjach zatrudnienia. W raporcie „Zmiana zawodowa. Wielkie wysiłki w imię niepewnych efektów” znaleźć można typologię postrzegania urzędów pracy przez osoby, które przeszły drogę zmiany zawodowej.

Na podstawie zebranego materiału badawczego można wymienić kilka funkcji, jakie pełniła ona w życiu naszych rozmówców:

1. Instytucja zapewniająca ubezpieczenie zdrowotne albo zasiłek
2. Biuro pośrednictwa pracy i staży
3. Instytucja oferująca kursy i szkolenia
4. Instytucja wspierająca człowieka poruszającego się po rynku pracy

(Danielewicz, Hernik, 2019, s. 71).

Jak czytamy w raporcie, tylko w przypadku jednego rozmówcy doradca zawodowy pełnił znaczącą rolę osoby wspierającej w przechodzeniu procesu zdobywania doświadczeń i wchodzenia na rynek pracy. W wywiadach dominuje obraz urzędu pracy jako miejsca dla osób chcących uzyskać ubezpieczenie zdrowotne lub/i miejsca, w którym osoba bezrobotna może znaleźć mało atrakcyjną ofertę pracy lub stażu. Urząd pracy kojarzony jest także z instytucją oferującą dostęp do kursów i szkoleń.

Mając na uwadze powyższe, należy myśleć o rozwiązaniach, które zniwelują zidentyfikowane bariery. Powyższe przeszkody wskazują, że potencjalny kandydat z wielu powodów może w ogóle nie skorzystać z walidacji, która mogłaby być szansą na zmianę jego statusu na rynku pracy. Na potrzeby niniejszych rekomendacji skoncentrujemy się na rozwiązaniach, jakie mogą być wprowadzone z myślą o osobach korzystających z usług publicznych służb zatrudnienia oraz potencjalnych klientach urzędów. Wszystkie działania adresowane do doradców zawodowych mają w efekcie służyć niwelowaniu zidentyfikowanych barier i zwiększaniu możliwości korzystania z zasobów ZSK przez klientów doradców zawodowych.

## 4. CENTRA INFORMACJI LLL

Po to, by rozwiązania ZSK stały się powszechnie dostępne, w pierwszej kolejności konieczne jest wypracowanie skutecznych rozwiązań docierania z informacją do użytkownika końcowego. Równoległe należy udoskonalać mechanizmy umożliwiające korzystanie z rozwiązań, jakie daje system.

Projektując działania adresowane do instytucji rynku pracy, należy myśleć o upowszechnianiu konkretnych rozwiązań i popularyzować wiedzę o możliwościach praktycznego korzystania z systemu. Ważnym krokiem w procesie wdrażania rozwiązań ZSK są działania konsolidujące i sieciujące wszystkie środowiska zidentyfikowane jako interesariusze systemu. Należy przypuszczać, że niezależnie od tego, że Zintegrowany Rejestr Kwalifikacji stanowić będzie główny zasób wiedzy o możliwościach nabywania kwalifikacji, to doradcy zawodowi i wszystkie osoby zainteresowane uzyskaniem certyfikatów czerpać będą informacje także z innych źródeł. Ze względu na złożoność systemu i zidentyfikowane bariery korzystania z ZSK, warto na początkowym etapie jego wdrażania uruchomić centra informacyjne LLL. Z zasobów gromadzonych w takich centrach korzystać będą zarówno doradcy zawodowi, jak i ich klienci, którzy będą mogli dowiedzieć się, jakie są sposoby i możliwości uzyskania kwalifikacji na drodze walidacji. Kolejnym etapem powinien być rozwój centrów informacyjnych LLL i ich przekształcenie w centra poradnictwa całonocnego.

Z ekspertyzy *Funkcjonowanie doradztwa zawodowego i jego rola w procesie nadawania kwalifikacji na drodze walidacji w Europie na przykładzie Francji* jasno wynika, że jednym z kluczowych problemów, jaki napotyka kandydaci, jest rozproszenie informacji na temat walidacji, przez co osoba zainteresowana certyfikacją łatwo gubi się w gąszczu procedur (Royon-Weigelt, 2019, w opracowaniu).

Kwestię dostępności do informacji na temat walidacji i jej mechanizmów podnoszą członkowie Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego (EKES). W dokumencie *Walidacja umiejętności i kwalifikacji zdobytych w ramach uczenia się pozaformalnego i nieformalnego – praktyczny wkład zorganizowanego społeczeństwa obywatelskiego* postuluje się promowanie i upowszechnianie walidacji jako sposobu uznawania doświadczeń i umiejętności na drodze nieformalnego uczenia się. W szczególności akcentowana jest potrzeba zobligowania państw członkowskich UE do stworzenia mechanizmów informowania wszystkich obywateli o walidacji.

Konieczne jest, by zapewnić obywatelom odpowiednie informacje na temat korzyści, możliwości i mechanizmów walidacji kompetencji. EKES zaleca państwom członkowskim, by zadbały o rozwój instytucji oferujących takie wskazówki i porady oraz włączyły w te działania w szczególności służby zatrudnienia, a także ośrodki informacyjne dla młodzieży, instytucje edukacyjne, pracodawców, organizacje branżowe, ośrodki doradztwa zawodowego, organizacje młodzieżowe, organizacje kobiet, organizacje wspierające migrantów i osoby niepełnosprawne oraz władze publiczne (Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny 2015).

EKES wzywa państwa członkowskie UE, aby te zapewniły osobom indywidualnym i organizacjom dostęp do informacji na temat korzyści i możliwości związanych z walidacją. Powinny one także zagwarantować, aby walidacja uczenia się pozaformalnego i nieformalnego została podparta odpowiednim, łatwo dostępnym doradztwem (Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny, 2015).

Stąd istotne jest pozyskiwanie partnerów, którzy, promując ideę LLL, będą naświetlać znaczenie walidacji i rozwiązań tworzonych w ramach Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji, dających możliwość uzyskiwania kwalifikacji.

Konieczność upowszechniania wiedzy dotyczącej aktualnych możliwości edukacji dla osób dorosłych postuluje profesor Małgorzata Rosalska w artykule *Doradztwo zawodowe jako dobro luksusowe* (Rosalska, 2019). Autorka opisuje rynek usług doradczych w Polsce. W jej ocenie brakuje informacji o tym, jakie są możliwości rozwoju zawodowego dla osób, które niekoniecznie zmuszone są do podejmowania działań zmierzających do szukania pracy, przekwalifikowywania się czy stojących u progu decyzji dotyczącej wyboru kierunku kształcenia itp. Z treści jasno wynika, że nie istnieje rynek usług doradczych dla osób pracujących, które od lat wykonują pracę zgodną ze swoim wykształceniem, ale pragnących dalej rozwijać się zawodowo. Brakuje poradnictwa dla osób, które chcą dokonać bilansu swojego doświadczenia i pozyskać wskazówki odnośnie do dalszych możliwości podejmowania wyzwań edukacyjno-zawodowych.

Pracując doradczo z dorosłymi, bardzo często odkrywam, na jak bardzo przeterminowanej wiedzy opierają oni własne decyzje edukacyjne i zawodowe. Najczęściej wykorzystują wiedzę, jaką otrzymali, będąc w systemie edukacji (chodząc do szkoły lub ucząc się zawodu). A wiedza w zakresie rozwiązań karierowych zmienia się bardzo dynamicznie. Z mojej praktyki doradczej wynika, że takie rozwiązania, jak kwalifikacyjne kursy zawodowe, kwalifikacje w zawodzie, kwalifikacje rynkowe, są dla aktywnych zawodowo dorosłych raczej nieznanne. Oczywiście, są dostępne na ten temat materiały, są specjalistyczne strony internetowe. Ale żeby szukać informacji na jakiś temat, trzeba wiedzieć, że są, że mnie dotyczą, że mogą mi się przydać (Rosalska, 2019).

Postulat rozszerzenia poradnictwa zawodowego o osoby bezpośrednio niezagrożone bezrobociem a zainteresowane rozwojem kariery i ustawicznym kształceniem znajduje dodatkowe uzasadnienie w kontekście procedury potwierdzania efektów uczenia się w szkolnictwie wyższym. Stanowi ona ważne narzędzie polityki uczenia się przez całe życie, które umożliwia podjęcie nauki w uczelni wyższej po uprzednim potwierdzeniu efektów uczenia się nabytych na drodze edukacji poza system formalnym. Zgodnie art. 71 ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, w określonych warunkach „uczelnia może potwierdzić efekty uczenia się uzyskane w procesie uczenia się poza systemem studiów osobom ubiegającym się o przyjęcie na studia”. Jest to formalny proces weryfikacji posiadanych efektów uczenia się w zakresie odpowiadającym efektom uczenia się określonym w programie studiów.

To ważny kierunek w kontekście uczenia się osób dorosłych, ponieważ ułatwia dostęp do szkolnictwa wyższego studentom nietradycyjnym – mającym doświadczenie zawodowe, chcącym rozpocząć lub kontynuować przerwane studia i pozyskać formalne kwalifikacje. Z wyników badania dotyczącego sposobu wdrażania i stosowania procedury potwierdzania efektów uczenia się na polskich uczelniach wynika, że wiedza o tym, że istnieją formalne możliwości uzyskania potwierdzenia efektów uczenia się nabytych w sposób pozaformalny, nie jest powszechna. Z rekomendacji wypracowanych na podstawie wyników badań, przeglądu literatury i konsultacji z pracownikami uczelni (przedstawicielami władz, pracownikami naukowo-dydaktycznymi i administracyjnymi) wybrzmiał postulat, że instytucje rynku pracy powinny posiadać wiedzę o tym, że uczelnie wyższe zobowiązane są, by w przypadku określonej grupy kandydatów stosować rozwiązania z zakresu potwierdzania efektów uczenia się (PEUs) (Jędrzejczak, Gola, Michalik, 2020).

Rozwiązania, które powinni znać doradcy zawodowi, dotyczyć mogą między innymi osób z doświadczeniem zawodowym, które:

- chcą podjąć naukę na studiach, a mają wiedzę i umiejętności nabyte na drodze uczenia się poza system formalnym,
- przeszły nietypową ścieżkę edukacyjną, na przykład z różnych powodów przerwały tok studiowania i po jakimś czasie chcą uczelni wrócić na uczelnię,

- mają inne wykształcenie kierunkowe, ale posiadają wiedzę i doświadczenie w określonej dziedzinie i chcą rozpocząć naukę na uczelni, na innym, nowym dla nich kierunku kształcenia.

Centra informacji LLL powinny upowszechniać również wiedzę na temat możliwości rozwoju zawodowo-edukacyjnego w oparciu o procedurę potwierdzania efektów uczenia się w szkolnictwie wyższym. Warto zatem, aby centra oferowały wsparcie informacyjno-doradcze osobom potencjalnie zainteresowanym tego typu rozwiązaniami.

### **REKOMENDACJA: STWORZENIE CENTRÓW INFORMACJI LLL W RAMACH ISTNIEJĄCYCH STRUKTUR ZAJMUJĄCYCH SIĘ EDUKACJĄ LUB PORADNICTWEM ZAWODOWYM**

Poradnictwo całościowe to kluczowy element strategii uczenia się przez całe życie. Postuluje się budowanie systemu informowania o możliwościach rozwijania ścieżek zawodowych dla wszystkich, niezależnie od wieku i statusu zatrudnienia. Stąd konieczne jest ustanowienie regionalnych centrów informacji, które wspierać będą centra krajowe. Z kolei centra krajowe dostarczać będą informacje do lokalnych jednostek LLL oraz wdrażać mechanizmy i rozwiązania systemowe w skali regionów.

Celem regionalnych centrów LLL, które w kolejnych krokach powinny być przekształcane w ośrodki poradnictwa całościowego, jest stworzenie sieci doradztwa zawodowego oraz systemu baz danych dla potrzeb walidacji.

Jeśli możliwość potwierdzania efektów uczenia się na drodze walidacji miałaby stać się jedną z form zdobywania innych, nowych kwalifikacji, wskazane jest stworzenie regionalnych (na województwo) centrów informacji LLL. W tym celu warto wykorzystać istniejące już sieci doradztwa zawodowego w regionach.

1. Jednostki te w pierwszych fazach wdrażania systemu będą stanowić źródło wiedzy o możliwościach korzystania z rozwiązań ZSK, czyli procedurach uzyskiwania kwalifikacji na drodze walidacji.
2. Jednostka ta powinna być dostępna nie tylko dla doradców zawodowych, ale przede wszystkim dla potencjalnych kandydatów. Dlatego rekomenduje się wytypowanie tych placówek, które w danym regionie są rozpoznawalne, aktywnie działają na rzecz edukacji (także osób dorosłych), wśród kadry mają doradców zawodowych, posiadają wiedzę i zasoby informacyjne na temat potrzeb i trendów na lokalnym rynku pracy oraz możliwości kształcenia się i podnoszenia kwalifikacji.
3. Jednostki te powinny posiadać wiedzę o możliwości wykorzystania rozwiązań systemu, także procedur PEUs, w szkołach wyższych. Informacje dotyczące możliwości potwierdzania efektów uczenia się są ważne dla osób dorosłych z doświadczeniem zawodowym, które chcą podjąć naukę na uczelni, a w procesie edukacji pozaformalnej i uczenia się nieformalnego zdobyły wiedzę, umiejętności i kompetencje, które odpowiadają programom kształcenia. Doradcy w ramach centrów LLL powinni kierować kandydatów do Akademickich Biur Karier oraz jednostek odpowiedzialnych za rekrutację, zajmujących się rozwiązaniami z zakresu PEUs.
4. Jednostki te na wstępnym etapie wdrażania ZSK w regionach będą pełniły funkcję ciał promujących rozwiązania i narzędzia, tworzone w ramach ZSK dla wzmocnienia zatrudnialności (*employability*) obywateli na lokalnym rynku pracy. Zaleca się, by centra informacji pełniły funkcje wspomagającą doradców i potencjalnych kandydatów oraz stymulującą rozwój ZSK na terenie województwa.

Rekomenduje się, aby w ramach istniejących sieci wytypować podmioty, które mogą z racji swoich uwarunkowań prawnych i posiadanych zasobów pełnić opisaną funkcję. Powinny one stanowić łatwo dostępne punkty, w których każdy będzie mógł uzyskać informację o możliwości wejścia na ścieżkę walidacji, jaką stwarza Zintegrowany System Kwalifikacji.

## 4.1. DOBRE PRAKTYKI W POLSCE

### 4.1.1. Centrum Rozwoju Talentów w Gdańsku (CRT)

Centrum Rozwoju Talentów powstało w 2016 roku i stanowi jednostkę Powiatowego Urzędu Pracy w Gdańsku. Jest ono objęte patronatem Pracodawców Pomorza, Regionalnej Izby Gospodarczej Pomorza oraz Pomorskiej Izby Rzemieślniczej Małych i Średnich Przedsiębiorstw. W CRT realizowany jest projekt „Gdańsk Miastem Zawodowców – podniesienie jakości edukacji zawodowej” – Regionalny Program Operacyjny Województwa Pomorskiego na lata 2014–2020, którego wnioskodawcą jest Gmina Miasta Gdańska, a realizatorem Centrum Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego Nr 1. Działalność CRT finansowana jest z dwóch źródeł, w części z Gdańskiego Urzędu Pracy i w części z budżetu projektu. Nowoczesny punkt doradczo-coachingowy mieści się w Olivia Business Centre i świadczy usługi z zakresu poradnictwa zawodowego dla wszystkich zainteresowanych własnym rozwojem edukacyjno-zawodowym. Jego działalność bazuje przede wszystkim na rozwijaniu mocnych stron klienta, jego talentów i wrodzonych predyspozycji. W pracy wykorzystywane są nowoczesne metody pracy adekwatne do potrzeb i możliwości różnych grup odbiorców.

Bardziej obszerny opis działania CRT znajduje się w rozdziale Centra poradnictwa całozyciowego, ponieważ w naszej ocenie CRT nie tylko pełni funkcję Centrum Informacji LLL, ale też jest modelowym przykładem świadczenia usług doradczych w ramach poradnictwa całozyciowego.

### 4.1.2. Centra informacji i planowania kariery zawodowej (CliPKZ)

W dokumencie *Od kompetencji do kwalifikacji – diagnoza rozwiązań i praktyk w zakresie walidowania efektów uczenia się* (Bacia, 2013) postulowano zwiększanie dostępności do rozwiązań, jakie daje tworzony system przez wykorzystanie istniejących struktur w postaci urzędów pracy. „Tworzenie systemu doradztwa wymaga jednak odpowiednich nakładów. Pewnym rozwiązaniem może być wykorzystanie istniejących struktur doradztwa zawodowego, np. w urzędach pracy” (Bacia, 2013, s. 75). Naturalnym rozwiązaniem wydaje się wykorzystanie istniejących, w ramach wojewódzkich urzędów pracy, centrów informacji i planowania kariery zawodowej. Każda jednostka WUP posiada taki oddział – zarówno jednostka wojewódzka, jak i filie. Obecnie w Polsce funkcjonuje 16 oddziałów wojewódzkich i 32 filie.

Centra informacji i planowania kariery zawodowej to placówki, w których z reguły zatrudniani są doradcy zawodowi z wojewódzkich urzędów pracy, i gdzie świadczone są usługi dotyczące udzielania informacji zawodowej i poradnictwa zawodowego dla wszystkich zainteresowanych. „W opinii respondentów misją doradcy zawodowego jest pomaganie ludziom, wspieranie ich w określeniu celu, a niekiedy w jego realizacji” (Kamieniecka i Maliszewska, 2018, s. 11). Tę misję realizują doradcy poprzez szeroki zakres zadań i aktywności, wynikających z ich obowiązków służbowych. W ramach poradnictwa indywidualnego doradcy koncentrują się głównie na diagnozowaniu preferencji i predyspozycji zawodowych klientów, w ramach grupowego zaś zajmują się zwykle sprawami związanymi z poszukiwaniem pracy itp. Wykonują również zadania związane z udzielaniem informacji

dotyczących lokalnego rynku pracy (np. o zakładach pracy, które przestają funkcjonować, nowo powstałych, szansach na zatrudnienie w określonych zawodach). Ponadto doradcy informują klientów o możliwościach zdobywania i podnoszenia kwalifikacji. W niektórych urzędach zajmują się prowadzeniem różnego rodzaju spotkań dla doradców zawodowych zatrudnionych w PUP i innych jednostkach publicznych służb zatrudnienia, np. OHP oraz dla szkolnych doradców zawodowych. Spotkania służą nie tylko integracji środowiska doradców zawodowych, ale też przekazywaniu nowej wiedzy na temat usług poradnictwa zawodowego, źródeł informacji zawodoznawczej, wykorzystywanych narzędzi itp. Ponadto uczestnicy mogą wymienić się doświadczeniami i uwagami. Gros działań jest adresowanych także do osób wkraczających na rynek pracy – urzędy podejmuje je wraz ze szkołami. Doradcy współpracują także z ośrodkami pomocy społecznej, zakładami karnymi, są zaangażowani w organizację cyklicznych ogólnopolskich oraz lokalnych wydarzeń związanych z aktywnością zawodową (Kamieniecka i Maliszewska, 2018).

#### 4.1.3. Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej w Warszawie

W CliPKZ odbywają się spotkania indywidualne, warsztatowe i informacyjne. Centrum pracuje codziennie i w ramach świadczonych usług można skorzystać z indywidualnych konsultacji z doradcą zawodowym (szeroki wybór dogodnej formy komunikacji – spotkanie, Skype, kontakt telefoniczny), z warsztatów oraz wszelkich informacji o możliwościach kształcenia się i podnoszenia kwalifikacji. Doradcy świadczą swoje usługi wszystkim zainteresowanym podjęciem decyzji o zmianach zawodowych. Ofertę swoją kierują zarówno do osób, które stoją u progu pierwszych decyzji zawodowych, jak i tych, które rozważają decyzję o zmianie (przekwalifikowaniu się). Służą oni wsparciem przy przygotowywaniu się do rekrutacji oraz przy rozpoczęciu własnej działalności gospodarczej.

Wśród oferowanych warsztatów tematycznych znajdziemy: „Spadochron” – związany z planowaniem kariery zawodowej, „Bądź skuteczny” – wprowadzający w zasady poruszania się po rynku pracy i pisania dokumentów aplikacyjnych oraz „W cztery oczy z pracodawcą” – poświęcony przygotowaniu się do rozmowy kwalifikacyjnej. Jest też bardzo bogata oferta dla osób szukających miejsca na rynku pracy w ramach własnej działalności gospodarczej. Oto wybrane tytuły szkoleń: „Własna firma pomysłem na życie zawodowe” – przygotowujący do założenia działalności gospodarczej, „Pieniądze na start” – prezentujący oferty pożyczek na założenie firmy, „Biznes plan w zarysie” – dotyczący reguł tworzenia biznes planów, „A może założyć spółdzielnię socjalną?!” – ułatwiający podjęcie zatrudnienia w ramach takiej formy gospodarczej.

Warto podkreślić, że CliPKZ oferuje warsztaty dla osób zainteresowanych rozwojem osobistym. Stanowi to ważny element poradnictwa całożyciowego, chociażby dlatego, że podczas warsztatów uczestnicy mają szansę rozwijać istotne kompetencje społeczne i umiejętności ważne dla pomyślnego funkcjonowania na rynku pracy (Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie, informacje pobrane z <https://wupwarszawa.praca.gov.pl>).



#### 4.1.4. Warmińsko-Mazurski Pakt na Rzecz Rozwoju Poradnictwa Zawodowego

Warmińsko-Mazurski Pakt na Rzecz Rozwoju Poradnictwa Zawodowego został powołany w listopadzie 2007 roku. Utworzyło go 57 instytucji i organizacji, w tym instytucje rynku pracy, placówki oświatowe oraz stowarzyszenia i organizacje z terenu województwa warmińsko-mazurskiego, zajmujące się problematyką poradnictwa zawodowego. Pakt nie jest instytucją sformalizowaną, opiera się na dobrowolnym porozumieniu, tj. deklaracji dobrej woli kilkudziesięciu niezależnych od siebie podmiotów, które zobowiązały się do współpracy na rzecz rozwoju i doskonalenia usług z zakresu doradztwa zawodowego. Stanowi on wojewódzką platformę współpracy, wymiany opinii i doświadczeń między praktykami, zaangażowanymi w świadczenie usług doradczych tego rodzaju. Aby zobrazować skalę i ambicje omawianego przedsięwzięcia, warto przytoczyć punkt 2. „Porozumienia w sprawie utworzenia i funkcjonowania Warmińsko-Mazurskiego Paktu na Rzecz Poradnictwa Zawodowego”:

Dążąc do realizacji współpracy w dziedzinach określonych w § 2, Strony zobowiązują się do:

1. współdziałania w realizacji projektów zgłoszonych przez uczestników Porozumienia, służących rozwojowi poradnictwa zawodowego w województwie,
2. planowania oraz uzgadniania wspólnych stanowisk, priorytetów i przedsięwzięć w obszarze poradnictwa zawodowego,
3. czynnego udziału we wszystkich wspólnie ustalonych przedsięwzięciach,
4. wymiany doświadczeń zawodowych, informacji merytorycznych oraz tzw. dobrych praktyk, a także udzielania merytorycznego wsparcia w obszarze poradnictwa zawodowego,
5. inspirowania, projektowania, opracowywania oraz upowszechniania nowych metod w poradnictwie zawodowym,
6. opracowywania modułowych programów szkoleń i propozycji zajęć aktywizujących.
7. wspólnego organizowania i prowadzenia szkoleń instruktażowych dla doradców zawodowych,
8. bieżącej wymiany informacji o podejmowanych przedsięwzięciach i działaniach własnych w obszarze poradnictwa zawodowego,
9. promocji działań doradczych wśród mieszkańców oraz pracodawców z regionu Warmii i Mazur,
10. prowadzenia działalności informacyjnej, wydawniczej i popularyzatorskiej,
11. regularnego i aktywnego udziału w spotkaniach dotyczących realizacji postanowień niniejszego Porozumienia (Warmińsko-Mazurski Pakt na Rzecz Rozwoju Poradnictwa Zawodowego, *Czym jest Pakt?* <http://doradca.up.gov.pl/index.php?pageid=4>)

#### 4.1.5. Rybnicka Platforma Poradnictwa Zawodowego

Rybnicka Platforma Poradnictwa Zawodowego powstała w 2008 roku. „Celem rybnickiej platformy jest połączenie potencjału i doświadczenia osób zajmujących się poradnictwem zawodowym oraz osób posiadających doświadczenie w realizacji projektów z obszaru rynku pracy. Działania platformy, oparte na zasadach partnerstwa i dialogu, są ukierunkowane na informowanie, doradzanie i uświadamianie klientów rynku pracy. Platforma zajmuje się również wypracowaniem i utrwaleniem metod współpracy, wymianą pomysłów i doświadczeń pomiędzy instytucjami zajmującymi się problematyką poradnictwa zawodowego, jak również popularyzowaniem usług doradczych w celu racjonalnego planowania kariery zawodowej” (PUP Rybnik, 2018). Platforma skoncentrowana jest na poprawie dostępności i jakości usług doradczych. Angażuje się w liczne inicjatywy promujące całonocowe poradnictwo zawodowe oraz przeciwdziałania wykluczeniu zawodowemu i społecznemu mieszkańców Rybnika i powiatu rybnickiego. Platforma realizuje swoje cele poprzez: organizowanie spotkań, prelekcji oraz współpracę z osobami i instytucjami o podobnych celach, wspieranie aktywności zmierzających do popularyzacji doradztwa zawodowego, wsparcie merytoryczne realizowanych projektów, prowadzenie konferencji propagujących dobre praktyki doradcze i debat z aktywnym udziałem

młodzieży oraz wydawanie publikacji metodycznych. Działania i usługi, prowadzone w ramach tego porozumienia, adresowane są do wszystkich osób potrzebujących profesjonalnego wsparcia w planowaniu drogi zawodowej. Aktualnie zrzesza ona 14 podmiotów, wśród których znajdują się: Powiatowy Urząd Pracy, Centrum Edukacji Zawodowej, Cech Rzemiosł oraz Małej i Średniej Przedsiębiorczości, Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna w Rybniku i lokalne zespoły szkół.

## 4.2. DOBRE PRAKTYKI ZA GRANICĄ

### 4.2.1. Centra doradztwa i informacji zawodowej we Francji

Na mocy ustawy o swobodnym wyborze przyszłości zawodowej z 5 września 2018 r., 1 stycznia 2019 r. powstała instytucja publiczna France Compétences, która jest centralnym organem regulacyjnym i finansującym szkolenie zawodowe i kształcenie ustawiczne. Misją France Compétences jest zapewnienie finansowania, regulacji, kontroli i oceny systemu szkolenia zawodowego i kształcenie ustawicznego. Jej działanie obejmuje rozwój umiejętności, zdobywanie certyfikatów i równy dostęp do szkoleń zawodowych dla wszystkich. France Competences prowadzi również program CEP (Conseil en Evolution Professionnelle). Gwarantuje on bezpłatny dostęp do poradnictwa w zakresie rozwoju kariery, pozwalając ukierunkować i zbudować profesjonalny plan rozwoju zawodowego.

Ponadto zgodnie z ustawą z 2002 roku każda osoba ma prawo skorzystać z doradztwa i informacji na temat walidacji. W tym celu powstała sieć punktów informacyjno-doradczych (points d'information conseil, PIC), działająca w każdym regionie Francji. Tego typu punkty są dostępne dla każdego bez względu na wiek, status, poziom studiów lub kwalifikacje. Świadczą one bezpłatne usługi informacyjne na temat praw i procedur związanych z francuskim systemem walidacji. Ponadto każdy zainteresowany może w nich poprosić o doradcę PIC i otrzymać go w ramach zindywidualizowanego doradztwa. Taki doradca, na podstawie analizy profilu kompetencji i doświadczenia kandydata, pomaga mu w sformułowaniu projektu walidacyjnego, co obejmuje zarówno wybór odpowiedniej dla niego kwalifikacji, skierowanie go na drogę szkoleń uzupełniających, jak i ułatwienie mu kontaktu z organem wydającym certyfikat. Poza tym, w celu ograniczenia rezygnacji z podejścia i wzmocnienia warunków sukcesu w procesach walidacji, punkty PIC oferują „rozszerzone” wsparcie doradcze w trakcie trwania całego procesu. Jest ono przeznaczone dla osób (szczególnie najmniej wykwalifikowanych) mających istotne trudności (np. językowe) ze sprostaniem wymogom związanym z podejściem do procedury i przygotowaniem do etapu weryfikacji efektów uczenia. Takie rozszerzone doradztwo obejmuje szereg zadań i czynności takich jak: opracowanie wniosku o dopuszczenie do walidacji, złożenie go do organów certyfikujących, opracowanie planu szkoleń uzupełniających i wsparcie w ich przebiegu, przygotowanie dokumentacji efektów uczenia się oraz dalsza pomoc po zakończeniu etapu weryfikacji w przypadku częściowej walidacji lub jej odmowy.

Równolegle, również na poziomie lokalnym, funkcjonuje sieć 800 punktów doradczych (Point Relais Conseil). Są one zarządzane przez Rady Regionalne ds. publicznych instytucji certyfikujących i zintegrowane z istniejącymi strukturami (takimi jak urzędy pracy, lokalne misje pomagające młodym ludziom do 25. roku życia w sprawach kwalifikacji i zatrudnienia itd.) W ramach każdego z tych punktów można uzyskać informacje na temat warunków dostępu do procedury walidacji, jej przebiegu, a także sposobów finansowania. Kandydatom oferowane jest również bezpłatne, indywidualne doradztwo wstępne, obejmujące przede wszystkim przygotowanie wniosku o dopuszczenie do walidacji.

Francuski system informacyjno-doradczy dla kandydatów do walidacji daleki jest od spójności. Nie mniej stanowić może udany przykład rozwiązań oferujących powszechnie dostępne i efektywne wsparcie dla osób zainteresowanych aktywizacją i rozwojem zawodowym (Royon-Weigelt, 2019).

## 5. ROLA DORADCÓW W ŚWIETLE UCZENIA SIĘ PRZEZ CAŁE ŻYCIE

Założenia *lifelong learning* mają wpływ na zmianę podejścia do edukacji, polegającą na przejściu od nauczania dyrektywnego w stronę autonomicznego uczenia się. Zmiana myślenia o tym, na czym polega uczenie się zarówno w systemie formalnym, jak i pozaformalnym oraz w ramach nauki nieformalnej wpływa istotnie na to, jak kształtuje się dziś rola i charakter poradnictwa zawodowego.

Niestabilna sytuacja na rynku pracy, niepewność zatrudnienia, pojawiające się zapotrzebowanie na nowe kwalifikacje wymuszają większą aktywność edukacyjno-zawodową. Osoby dorosłe często nie wiedzą, że mają możliwość dalszego uczenia się i potwierdzania posiadanych umiejętności. Poszukując możliwości wejścia na rynek pracy, przekwalifikowania się, czyli dokonania zmiany zawodowej, mogą skierować się do instytucji rynku pracy w celu uzyskania porady. Doradztwo zawodowe i doradcy zawodowi są kluczowym elementem całego procesu walidacji kształcenia pozaformalnego i nieformalnego uczenia się. Ze względu na konieczność elastycznego podejścia w kształtowaniu swoich ścieżek zawodowych, konieczna będzie zmiana w relacji doradca – klient w procesie doradztwa. W konsekwencji model doradztwa zawodowego zacznie zmieniać się adekwatnie do zmieniających się potrzeb osób radzących się.

Doradca zawodowy powinien umieć pokazać swojemu klientowi, jak zmienia się myślenie o uczeniu się i nabywaniu nowych kwalifikacji (na drodze walidacji). Doradcy w zmieniającej się sytuacji rynkowej powinni umieć zachęcać i wzbudzać zainteresowanie wśród klientów do podejmowania wyzwania, jakim jest potwierdzanie efektów uczenia się – sformalizowania doświadczeń nabytych przez lata poza formalnym systemem edukacji. Jest wskazane, aby przejawiali oni umiejętność uświadamiania znaczenia i potrzeby elastycznego podejścia do kształtowania dróg rozwoju zawodowego. Takie nastawienie w pracy doradczej wymuszać będzie zmianę modelu poradnictwa z dyrektywnego na dialogowy, co będzie pożądanym krokiem w rozwoju poradnictwa całościowego.

Współczesny doradca nie doradza w sprawie wyboru zawodu, ale obrania pewnej drogi, która daje szersze możliwości zawodowe i rozwojowe. (...) Doradca pomaga osobie radzącej się dostrzec efekty uczenia się, wiedzę, umiejętności, kompetencje nagromadzone podczas całego życia i przedstawia sposoby konstruktywnego ich wykorzystania. (...) Doradca próbuje dotrzeć do informacji z przeszłości, do konkretnych zdarzeń, które miały wpływ na uczenie się i budowanie kariery oraz pomóc w nadawaniu im odpowiedniego znaczenia (Kławiś-Zduńczyk, 2016, s. 93).

Poradnictwo całościowe odnosi się do szeregu działań umożliwiających osobom w każdym wieku i w dowolnym momencie życia: określenie własnych zdolności, kompetencji i zainteresowań, podejmowanie decyzji istotnych w zakresie kształcenia i szkolenia oraz decyzji zawodowych; także kierowanie własną ścieżką kształcenia, kariery oraz każdą inną ścieżką, w której nabywa się lub wykorzystuje takie zdolności i kompetencje. Poradnictwo przez całe życie dotyczy wielu dziedzin życia: kształcenia, szkolenia, zatrudnienia, życia w społeczeństwie oraz życia osobistego (Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, 2013).

### **REKOMENDACJA: ZMIANA W PODEJŚCIU DO PORADNICTWA – PROPAGOWANIE PORADNICTWA CAŁOŻYCIOWEGO**

Rekomenduje się promowanie wśród doradców metodyki pracy w ramach modelu poradnictwa całościowego. Daje ona szansę na towarzyszenie jednostce na drodze życia, pomaganie w sytuacjach trudnych, kryzysowych i przełomowych, a także na wspieranie osoby radzącej się w procesie

ustawicznego uczenia się i identyfikowania nabytych przez nią doświadczeń, wskazywanie ścieżek wykorzystywania posiadanych kompetencji w różnych obszarach życia, także w obszarach związanych z pracą. Opisywane podejście otwiera obiecujące możliwości definiowania planów zawodowych w perspektywie celów całościowych.

Ciekawym przykładem, stanowiącym odpowiedź na obecne zapotrzebowanie wobec poradnictwa zawodowego, są dwa podejścia konstruktywistyczne: poradnictwo zawodowe oparte na nadziei (*hope-filled engagement*) autorstwa profesora psychologii Normana E. Amundsona oraz poradnictwo osadzone w nurcie socjodynamicznym Vance'a Peaviego (2014).

W pierwszym z nich postuluje się odejście od doradztwa wykorzystującego tradycyjne metody na rzecz poradnictwa bardziej aktywnego i kreatywnego. Kluczowe jest tu wszechstronne odniesienie do różnorodnych aktywności życiowych klienta i koncentrowanie się na konstruowaniu całościowego „ja”. W opisywanym podejściu relacja pomiędzy doradcą a osobą radzącą się ma ogromne znaczenie dla przebiegu procesu, w którym ważne jest upodmiotowienie osoby, wzmacnianie zasobów, otwieranie nowych możliwości, tworzenie planów i perspektyw oraz zachęcanie do podejmowania działań (Górka, 2018). W podejściu konstruktywistycznym nie jest kluczowa analiza kompetencji czy umiejętności danej osoby, ale dobre zrozumienie jej potrzeb, postaw, wartości i aktualnej sytuacji życiowej (nie tylko zawodowej). Analiza i rozumienie perspektywy życiowej osoby, wachlarza potrzeb, marzeń, ról życiowych staje się podstawą do budowania scenariuszy rozwoju. Vance Peavy promuje styl „brikolera” u doradców – nazywając ich profesjonalnymi „złotymi rączkami”. W ich warsztacie pracy znaczenie ma otwartość oraz praktyczne i twórcze podejście do problemów. „Brikolerzy tworzą rozwiązania problemów; nie stosują z góry założonych interwencji. Wykorzystują zgromadzony materiał – również przeróżne pojęcia i nowo pojawiające się zbiory informacji oraz doświadczeń. Kierując się wnioskami pochodzącymi z uważnej analizy sytuacji życiowej osoby poszukującej wsparcia, starają się wybrać najlepsze z dostępnych rozwiązań” (Fundacja Imago, s. 7)

## 5.1. DORADZTWO PRZED PRZYSTĄPIENIEM DO WALIDACJI

Konsultacje wewnętrzne oraz wyniki ekspertyz i badania prowadzone wśród doradców jasno pokazują, że w procesie przygotowania kandydata do procesu walidacji istotna będzie rola doradców zawodowych.

Tworząc system wsparcia i poradnictwa dla osób, które potencjalnie mogą skorzystać z certyfikacji w ramach walidacji w instytucji certyfikującej, należy mieć na uwadze, że dla osób dorosłych poddanie się takiemu procesowi może być z wielu powodów trudne.

W opracowaniu *Doradztwo zawodowe w perspektywie całościowego uczenia się* wymieniano przykładowe trudności osoby chcącej przystąpić do walidacji: „korzystanie z możliwości potwierdzania kwalifikacji/kompetencji, zdobytych poza systemem szkolnym, może być dość trudne. Będzie bowiem wymagało podjęcia całego szeregu działań i decyzji, począwszy od rozpoznania posiadanych efektów uczenia się, poprzez odszukanie instytucji zajmujących się walidacją tych efektów, wybrania jednej z nich oraz przygotowania się do całego procesu walidacji” (Solarczyk-Ambrozik, 2016, s. 145). Dodatkowo warto wspomnieć o trudnościach, jakie mogą mieć kandydaci w nazywaniu swoich osiągnięć, formułowaniu wypowiedzi, w przygotowaniu dokumentów (np. portfolio). Niezależnie od wybranego narzędzia do weryfikacji efektów uczenia się, procedury wymagają będą gotowości poddania refleksji swoich osiągnięć, a także stawiać będą przed kandydatem konieczność nazywania swoich dotychczasowych doświadczeń zawodowych (Royon-Weigelt, 2019). Proces ten,

poprzedzający walidację, może mieć ogromne znaczenie dla przebiegu walidacji, począwszy od momentu rejestracji w systemie instytucji certyfikującej.

Doradcy zawodowi, którzy brali udział w badaniu doradców zawodowych i edukacyjno-zawodowych realizowanym w IBE, wskazywali, że jedną z barier uczenia się przez całe życie jest brak odpowiednich umiejętności poznawczych wśród ich klientów. Dość istotny problem stanowi wysławianie się i czytanie ze zrozumieniem. Co więcej, doradcy wskazują, że trudności językowe mają znaczny wpływ na poziom motywacji do korzystania z oferty szkoleniowej. Tym samym można założyć, że bariery te mogą stanowić istotną przeszkodę przy przystępowaniu do walidacji efektów uczenia się (Kamieniecka, Maliszewska, 2018).

Obserwacje te potwierdzają wyniki międzynarodowego badania PIAAC (Badanie osób dorosłych), wskazując, że Polacy na tle innych państw objętych badaniem osiągają raczej niskie wyniki w obszarze kompetencji kluczowych, takich jak pisanie i czytanie ze zrozumieniem. W raporcie obejmującym wnioski z tego badania czytamy:

Według badania OECD Umiejętności Dorosłych (PIAAC), około 27% dorosłych w Polsce osiąga wyniki w czytaniu oraz pisaniu i/lub liczeniu nieco powyżej średniej OECD. Ci dorośli mogą z sukcesem realizować te zadania związane z czytaniem i pisaniem, które dotyczą krótkich i prostych tekstów, oraz zadania matematyczne, które dotyczą podstawowych obliczeń. Jak w wielu państwach OECD, nisko wykwalifikowani dorośli w Polsce zarabiają mniej, mają niższy wskaźnik zatrudnienia, są gorszego zdrowia, czują się bardziej wykluczeni z procesów politycznych i mają mniej zaufania do innych niż dorośli przejawiający wyższe umiejętności. Ponadto wielu dorosłych Polaków deklaruje niskie umiejętności cyfrowe lub ich brak (niepublikowany materiał pokonferencyjny).

Biorąc pod uwagę te wnioski, należy przyjąć, że coraz większą rolę na polskim rynku pracy odgrywać powinni profesjonalnie przygotowani specjaliści od pomagania. Taką grupą osób, pomocną szczególnie w pierwszym etapie walidacji, są doradcy zawodowi.

O znaczeniu roli doradztwa zawodowego w procesie walidacji czytamy także w publikacji *Od kompetencji do kwalifikacji – diagnoza rozwiązań i praktyk w zakresie walidowania efektów uczenia się*. Jak podkreśla autorka: „Doradztwo zawodowe – ten element systemu uznawany jest za ważny czynnik, który może zwiększyć dostępność do procedur walidacji, szczególnie dla osób posiadających niskie kwalifikacje. Doradztwo może ułatwić dokonanie trafnego wyboru ścieżek walidacji, a także pomóc potencjalnym uczestnikom lepiej przygotować się do procedury (...). Kwestia dostępności jest wyjątkowo ważna dla osób o niskich kwalifikacjach. System powinien być tworzony ze szczególnym uwzględnieniem ich potrzeb. W przypadku tej grupy beneficjentów uzyskanie kwalifikacji może bowiem zdecydowanie poprawić szanse na rynku pracy. Z drugiej jednak strony koszty walidacji mogą być dla tych osób barierą nie do przekroczenia” (Bacia, 2013, s. 75).

Co więcej, znaczenie doradztwa wzrasta w sytuacji, gdy kandydat uzyska potwierdzenie części efektów uczenia się, a także gdy kandydat w ogóle nie uzyska potwierdzenia, to znaczy nie przejdzie pomyślnie procesu weryfikacji jego wiedzy, umiejętności oraz kompetencji. W takiej sytuacji istotne będzie wsparcie doradcy w planowaniu dalszych działań edukacyjno-zawodowych, np. pokierowanie na odpowiednie szkolenie, wskazanie dróg nabycia potrzebnych umiejętności.

## 5.2. DOBRE PRAKTYKI ZA GRANICĄ

### 5.2.1. Doradztwo wstępne w Holandii

W holenderskim systemie istnieje etap walidacji, w którym kandydat pod okiem swojego opiekuna przygotowuje profil doświadczenia (EPP). Podczas tego etapu wykorzystywane są różne narzędzia, których celem jest przygotowanie raportu podsumowującego dotychczas zebraną wiedzę, umiejętności i kompetencje kandydata (<https://www.evc-centrum-nederland.nl/ervaringsprofiel>).

W publikacji *Od kompetencji do kwalifikacji – diagnoza rozwiązań i praktyk w zakresie walidowania efektów uczenia się* opisane są przykłady rozwiązań systemowych w 4 krajach (Francji, Holandii, Czechach i Niemczech). Szczególniej uwadze polecamy przykład z Holandii, gdzie w procesie walidacji wyszczególnia się etap Ervaringsprofiel, w którym kandydat przed podjęciem decyzji o działaniach edukacyjno-zawodowych ma możliwość odbycia konsultacji z doradcą, w celu określenia swojego potencjału i zasobów zdobytych w wyniku nieformalnego uczenia się.

Ervaringsprofiel – procedura ta opiera się także na przygotowaniu portfolio, które jednak składa się tutaj z szerszego zakresu zidentyfikowanych kompetencji, w tym także kompetencji społecznych. Procedura nie ma charakteru akredytacji, lecz bardziej rozpoznawania efektów uczenia się. Rozpoznane (zdiagnozowane na podstawie przebiegu wcześniejszej edukacji, odbytych szkoleń, zajmowanego stanowiska w pracy) kompetencje pozwalają na wskazanie kandydatowi możliwych ścieżek akredytacyjnych lub nakierowanie go na dalszą drogę rozwoju zawodowego. Procedura (w formie doradztwa) ma także pomóc danej osobie w zidentyfikowaniu wszystkich działań, które musi podjąć, by uzyskać kwalifikację preferowaną w danym momencie (Bacia, 2013).

#### **REKOMENDACJA: STWORZENIE ROZWIĄZAŃ UMOŻLIWIAJĄCYCH KANDYDATOM UZYSKANIE WSPARCIA DORADCY W FAZIE PRZYGOTOWAŃ DO ETAPU WERYFIKACJI ORAZ W FAZIE DALSZYCH PRZYGOTOWAŃ W SYTUACJI NIEPOWODZANIA WALIDACJI BĄDŹ TYLKO CZĘŚCIOWEGO POTWIERDZENIA EFEKTÓW UCZENIA SIĘ**

Istotne jest stworzenie możliwości uzyskania pomocy w przygotowaniu się do etapu weryfikacji efektów uczenia się osobom, które zdecydowane będą na przystąpienie do walidacji. Zaleca się stworzenie w IRP możliwości skorzystania z pomocy w zgromadzeniu i opracowaniu dokumentów potrzebnych do weryfikacji, a także wsparcia w przygotowaniu się do prezentacji zdobytych umiejętności i kompetencji w procesie kształcenia innego niż system formalny.

Ponadto należy zapewnić możliwość skorzystania ze wsparcia doradcy tym kandydatom, którzy nie uzyskają potwierdzenia efektów uczenia się lub uzyskają częściowe potwierdzenie.

Szczególnie istotne będzie stworzenie możliwości korzystania z pomocy doradcy towarzyszącego dla osób, które w ramach programów pomocowych w urzędzie pracy uzyskują finansowanie walidacji. Jeśli zostanie stworzony mechanizm finansowania walidacji ze środków Krajowego Funduszu Szkoleń, wtedy naturalne wydaje się uruchomienie mechanizmów wsparcia dla kandydatów przystępujących do weryfikacji w instytucji certyfikującej.

## 6. CENTRA PORADNICTWA CAŁOŻYCIOWEGO

Poradnictwo całościowe to kompleksowa praca doradcza, która umożliwia obywatelom w dowolnym momencie życia określenie własnych zdolności, kompetencji i zainteresowań, podejmowanie istotnych decyzji w zakresie kształcenia się i szkolenia oraz wyborów zawodowych. Dostarcza ono wsparcia na drodze rozwoju edukacyjno-zawodowego oraz w inicjowaniu aktywności życiowych, w ramach których nabywa się lub wykorzystuje doświadczenia i umiejętności.

Poradnictwo zawodowe powinno umożliwiać obywatelom nabywanie kompetencji w zakresie planowania i kierowania ścieżką kształcenia oraz sprawnego przechodzenia między kolejnymi etapami rozwoju zawodowego. Dzięki umiejętności zarządzania własną karierą, osoba ma szansę inicjować nowe działania i podejmować decyzje związane z jej życiem zawodowym. O ile zadania takie realizuje się na etapie edukacji formalnej (objęci są nimi uczniowie i studenci) to brakuje takich działań adresowanych do osób dorosłych. Stąd bierze się konieczność tworzenia centrów poradnictwa całościowego. Pozwolą one rozszerzyć formułę działania urzędów pracy, polegającą na dostarczaniu informacji o możliwości zatrudnienia w ramach istniejących ofert pracy, w kierunku budowania doradztwa na rzecz świadomego kształtowania ścieżek zawodowych.

W zasadzie każdy obywatel powinien mieć możliwość korzystania z rzetelnej pomocy w tym obszarze, tak by stale być aktywnym uczestnikiem rynku pracy, czyli umieć planować i kierować rozwojem swojej kariery.

Jak pisze profesor Małgorzata Rosalska w artykule *Doradztwo zawodowe jako dobro luksusowe*, „najtrudniej uzyskać profesjonalną i bezpłatną poradę tym, którzy nie doświadczają niepowodzeń, a chcieliby coś poprawić, zmienić, wzmocnić” (Rosalska, 2019). W polskim systemie istnieją usługi skierowane dla osób bezrobotnych, zagrożonych wykluczeniem na rynku pracy, a także studentów, absolwentów szkół wyższych i kandydatów. Ponadto w wyniku wprowadzania do szkół obowiązkowych zajęć z doradztwa zawodowego takim typem poradnictwa objęto młodzież. Nie ma natomiast efektywnego i powszechnie dostępnego systemu wsparcia dla osób, które dobrze funkcjonują na rynku pracy, ale mają potrzebę skorzystania z fachowej porady doradczej. Osoby takie są zazwyczaj zainteresowane dokonaniem bilansu swoich kompetencji, określeniem celów rozwojowych, przeanalizowaniem dostępnych opcji kariery czy opracowaniem planu zmiany zawodowej. Jak można przypuszczać, osób takich jest wiele, zaś ich potrzeby, zarówno te uświadomione, jak i te nieświadomione, są znaczące. Niestety, istniejący system poradnictwa zawodowego nie przewiduje dostępnej dla nich pomocy.

### **REKOMENDACJA: BUDOWANIE CENTRÓW PORADNICTWA CAŁOŻYCIOWEGO**

Mając na uwadze powyższe, konieczne jest w pierwszym kroku stworzenie centrów informacji LLL, na bazie których powinno się rozwijać centra poradnictwa całościowego (Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, 2013).

Poradnictwo powinno umożliwić obywatelom kierowanie i planowanie własnej ścieżki zawodowej zgodnie ze swoimi celami i kompetencjami. Poradnictwo powinno być w takim samym stopniu dostępne dla każdego obywatela. Powinno się w nim uwzględniać kontekst osobisty, społeczny, kulturowy i gospodarczy. Usługi doradcze powinny być świadczone w sposób przystępny (różne formy kontaktu) oraz dostosowany do zasobów i sytuacji osoby radzącej się.



## **REKOMENDACJA: PROMOWANIE PORADNICTWA ZAWODOWEGO DLA OSÓB AKTYWNYCH NA RYNKU PRACY**

W ocenie autorów raportu *Zmiana zawodowa. Wielkie wysiłki w imię niepewnych efektów* wśród najczęściej wymienianych powodów zmiany zatrudnienia (o ile nie są to zdarzenia losowe) wskazano: po pierwsze – niezadowolenie z dotychczasowej pracy i tego, jak ona wpływa na życie (poza pracą); po drugie – niezadowolenie z jakości życia i pracy (Danielewicz, Hernik, 2019).

Wyniki badania zrealizowanego przez portal pracuj.pl na próbie 4000 specjalistów wskazują, że brak możliwości rozwoju i awansu (54%) oraz potrzeba bycia docenianym w pracy, obok chęci pozyskiwania wyższych zarobków stanowią ważne przesłanki dla decyzji o rozpoczęciu poszukiwań nowego miejsca zatrudnienia (Skwarska, 2018). To, że chęć pozyskiwania nowych kompetencji jest czynnikiem leżącym u podłoża decyzji o zmianie pracy, potwierdzają wyniki badania Confidence Index zrealizowanego przez firmę rekrutacyjną Michael Page. Na jego podstawie ustalono, że oprócz chęci uzyskania wyższych zarobków (43%) powodem zmiany pracy są chęć zdobycia nowych umiejętności (60%) oraz brak perspektyw rozwoju w aktualnym miejscu pracy (36%). W grupie osób mających 30–49 lat, skłonność do zmiany pracy ze względu na potrzebę zdobycia nowych umiejętności wynosi 61%. Wśród osób powyżej 50. roku życia spada do 40% (Michael, bdw).

Rekomenduje się aktywne włączanie do poradnictwa osób aktywnych na rynku pracy oraz tworzenie usług adresowanych do osób funkcjonujących od lat w różnych obszarach aktywności zawodowej, które pomimo wielu lat pracy mają potrzebę zmiany profesji.

## **REKOMENDACJA: TWORZENIE NOWEJ JAKOŚCI DORADZTWA ZAWODOWEGO**

Otwarcie systemu doradztwa zawodowego na świadczenie usług poradnictwa całonocnego wymuszać będzie także zmianę w warsztacie pracy doradcy zawodowego. Zmiana charakteru prowadzonych procesów doradczych wymaga ustawicznego kształcenia doradców zawodowych oraz zmianę organizacji procesu doradztwa, tak by tworzyć warunki sprzyjające budowaniu zaufania i poczucia bezpieczeństwa, które są fundamentem dla prowadzenia praktyki doradczej.

Osoby, które w ramach przeprowadzonego badania *Zmiana zawodowa. Wielkie wysiłki w imię niepewnych efektów* podzieliły się swoim doświadczeniami, nie wskazywały urzędów pracy jako miejsc, w których szukałyby inspiracji i wsparcia w procesie zmiany zawodowej. Osoby, które miały kontakt z urzędem pracy, nie postrzegały tej instytucji jako takiej, która może zapewnić im realne i wartościowe wsparcie w rozwoju zawodowym czy też poszukiwaniu pracy.

Osoba w procesie zmiany zawodowej doświadcza wielu trudności. Dlatego istotne jest budowanie zindywidualizowanych relacji i koncentracji na potrzebach, doświadczeniach, ograniczeniach, zasobach, talentach klienta, a odejście od świadczenia usługi, która koncentruje się jedynie na „załatwieniu spraw formalnych”.

## 6.1. DOBRE PRAKTYKI W POLSCE

### 6.1.1. Powiatowy Urząd Pracy w Nysie

Wzorem działania PUP w Nysie rekomenduje się stworzenie przy urzędach pracy działów doradczo-coachingowych, tak by stworzyć bezpieczne i przyjazne warunki do rozmowy w ramach procesu doradczego.

Pracownia Rozwoju Zawodowego (PRZ) przy Powiatowym Urzędzie Pracy w Nysie uruchomiona została w celu podniesienia jakości świadczonych przez urząd pracy usług poradnictwa zawodowego. W tym nowoczesnym punkcie doradczo-coachingowym zespół wykwalifikowanych doradców zawodowych pracuje nad tym, aby stworzyć klientom możliwość świadomego kierowania swoją przyszłością zawodową, ściśle współpracując z pozostałymi zespołami w zakresie określania i realizacji potrzeb doradczych. W ramach świadczonych usług PRZ oferuje profesjonalną pomoc osobom bezrobotnym, młodzieży planującej własną przyszłość zawodową, a także pracodawcom. W pracowni wykorzystywane są zarówno indywidualne, jak i grupowe formy pracy z klientem. Oferta wsparcia indywidualnego zorganizowana jest w taki sposób, by zapewnić klientom partnerską formę współpracy, która umożliwi im odkrywanie i rozwijanie potencjału osobistego oraz zawodowego. PRZ w taki sposób anonsuje swoje usługi potencjalnym klientom:

Pracownia to nowoczesny punkt doradczo-coachingowy dający naszym klientom wiele możliwości rozwoju zawodowego. Naszą misją jest kompleksowe wsparcie oraz uwalnianie potencjału drzemącego w każdej osobie, a także profesjonalna pomoc pracodawcy w zakresie wyłonienia najlepszych kandydatów do zatrudnienia. Dzięki nam świadomie pokierujesz swoją przyszłością zawodową. To właśnie w tym miejscu nastąpi zmiana Twojej postawy, której konsekwencją będzie zbudowanie osobistej marki zawodowej. Jeżeli wahasz się, czy jest to miejsce właściwe dla Ciebie, zapoznaj się z naszą ofertą” (Gola, Wróbel, 2017, s. 99).

### 6.1.2. Centrum Rozwoju Talentów w Gdańsku (CRT)

Centrum Rozwoju Talentów jest wydzieloną ze struktur Gdańskiego Urzędu Pracy placówką (mieszczącą się w nowoczesnym kompleksie biurowym przy al. Grunwaldzkiej 472d), która świadczy dla mieszkańców Gdańska kompleksowe wsparcie w zakresie szeroko rozumianego poradnictwa zawodowego. Obejmuje ono nie tylko bezrobotnych, ale wszystkich potencjalnie zainteresowanych własnym rozwojem edukacyjno-zawodowym. Oferta poradnictwa zawodowego adresowana jest do dzieci i młodzieży, osób dorosłych (pracujących, jak i bezrobotnych), a także mieszkańców zbliżających się do wieku emerytalnego. W Centrum mogą więc znaleźć dla siebie miejsce zarówno uczniowie, jak i osoby dorosłe, niezależnie od tego, czy są zarejestrowane w urzędzie pracy, czy też nie.

Działalność Centrum bardzo dobrze wpisuje się w założenia polityki uczenia się przez całe życie i ma innowacyjny charakter. Placówka odważnie zrywa ze wszelkimi skojarzeniami na temat doradztwa świadczonego przez urzędy pracy. Opiera swoje działania na założeniach psychologii pozytywnej i wszelkie stosowane metody pracy koncentruje na identyfikowaniu mocnych stron, talentów oraz potencjału jednostki.

## Centrum Rozwoju Talentów pisze o sobie:

Jesteśmy nowoczesnym, gościnnym i przyjaznym miejscem dla wszystkich osób poszukujących wsparcia w kreowaniu swojej kariery zawodowej. Naszą misją jest pomoc w budowaniu mocnych stron i wspieraniu rozwoju talentów oraz uczeniu umiejętności, które podnoszą wiarę we własne siły. Myślimy, mówimy i działamy, zaglądając w przyszłość. Tworzymy sieć praktycznej współpracy pomiędzy służbami zatrudnienia a instytucjami oświatowymi i pracodawcami dla tworzenia wspólnej wartości, jaką jest wykorzystanie potencjału talentów na rynku pracy.[...]

Uzyskasz dokładnie takie rezultaty, jakie chcesz, dzięki:

- określeniu Twojej formuły talentów;
- treningowi mocnych stron;
- dostępowi do porad zawodowych i rozmów coachingowych;
- warsztatom prowadzonym metodami kreatywnymi;
- dostarczaniu kompleksowej informacji o zawodach, rynku pracy i wymaganiach pracodawców;
- zapewnieniu stałego dostępu do wiedzy i materiałów;
- pomocy udzielanej przez specjalistów od rynku pracy;
- nowoczesnej, przykuwającej uwagę przestrzeni, wyzwalającej chęć do zmiany.<sup>2</sup>

Centrum pracuje w oparciu o zasadę „Pomożemy Ci odkryć i lepiej wykorzystać Twoje silne strony”. Temu działaniu służy nowoczesne, specjalistyczne doradztwo kariery oraz rozwijanie sieci ścisłej współpracy pomiędzy służbą zatrudnienia, oświatą i biznesem. Centrum Rozwoju Talentów posiada trzy wyspecjalizowane strefy skierowane do konkretnych grup odbiorców: bezrobotnych (Strefa Rozwoju Osobistego), osób pracujących i biernych zawodowo (Akademia Kariery) oraz młodzieży uczącej się, ich rodziców i nauczycieli (Młodzieżowa Kraina Talentów).

Warto podkreślić, że aranżacja przestrzeni w CRT służy budowaniu poczucia zaufania i komfortu. Różnorodny wygląd licznych sal i pomieszczeń sprawia, że odnosi się wrażenie przebywania w miejscu sprzyjającym refleksji nad swoimi zasobami, talentami i zdolnościami. Znajdziemy tam też otwarte, jasne pomieszczenia, które pobudzają kreatywność, a także ułatwiają pracę nad sobą. Centrum jest również miejscem bogatym w zasoby informacji o możliwościach uczenia się, zdobywania kwalifikacji, rynku pracy oraz zapotrzebowaniu, jakie zgłaszają pracodawcy. Doradcy zawodowi stosują wiele ciekawych metod pracy. Podstawą są konsultacje indywidualne, jednak ze względu na dużą liczbę klientów, w CRT prowadzone są również działania o charakterze grupowym, takie jak gry, warsztaty czy debaty. Znamienna dla specyfiki tej instytucji jest również możliwość spotkania z doradcą zawodowym w celu przygotowania się do rozmowy kwalifikacyjnej w języku angielskim.<sup>3</sup>

Od czerwca 2016 r. do czerwca 2019 r. zorganizowano 759 warsztatów, w których uczestniczyły 13162 osoby, w tym 3019 dorosłych oraz 9 87 przedstawicieli młodzieży szkolnej. Przeprowadzono 10416 porad indywidualnych dla 4847 klientów, z czego 46% (2217 osoby) stanowiła młodzież ucząca się. Odbiło się 218 wydarzeń, takich jak np. spotkania z cyklu „Talent w roli głównej”, „Zwykli ludzie o niezwykłych talentach”, „Gdański tydzień zawodowca”, „Dzień przedsiębiorczości”, „Talenty pokoleń”, „Spotkanie z zawodem”, „Ogólnopolski Tydzień Kariery”. Realizując program „Fokus na pracę”, zorganizowano 44 wycieczki zawodoznawcze dla młodzieży oraz wizyty studyjne w firmach dla szkolnych doradców zawodowych. W sumie, w latach 2016–2019, z różnych usług Centrum skorzystały 19 043 osoby. Jak wzrastała liczba klientów? Od czerwca 2016 r. do grudnia 2017 r. z usług CRT skorzystały

<sup>2</sup> <https://centrumtalentow.pl/o-nas/czym-jest-centrum/>

<sup>3</sup> Informacje o Centrum Rozwoju talentów zebrane zostały podczas spotkania z kierownikiem ośrodka, Karioną Chamier-Ciemińską w maju 2019 r.

8 492 osoby. Od stycznia 2018 r. do czerwca 2019 r. z usług CRT skorzystało 10 551 osób, co stanowi wzrost o 2 052 osoby.<sup>4</sup>

## 6.2. DOBRE PRAKTYKI ZA GRANICĄ

### 6.2.1. Doradztwo zawodowe dla każdego, czyli przykład norweski

KompetnaseNorge ([kompetansenorge.no/om-kompetanse-norge/](https://www.kompetansenorge.no/om-kompetanse-norge/)) to organizacja podlegająca Ministerstwu Edukacji i Badań Naukowych. Jej nadrzędnym celem jest zwiększanie uczestnictwa obywateli Norwegii w edukacji i życiu zawodowym. Jednym z szeregu działań, jakie podejmuje instytut KompetanseNorge, jest wspieranie chętnych w procesie podnoszenia kwalifikacji oraz nabywania nowych umiejętności. Każda osoba zainteresowana rozwojem kariery znajdzie na portalu <https://www.kompetansenorge.no> szeroki wachlarz informacji, począwszy od prezentacji struktury instytucji, dokumentów strategicznych, po praktyczne instrukcje dotyczące pozyskiwania dotacji na rzecz podnoszenia kwalifikacji. KompetanseNorge sprawuje też pieczę nad jakością usług doradztwa świadczonych w Norwegii.

Bardzo przystępnie prowadzony portal zachęca do przystępowania do walidacji i w klarowny sposób przedstawia zarówno korzyści, jak i schemat oraz przebieg tego procesu. Warto podkreślić, że na portalu kandydat znajdzie kontakt imienny (imię i nazwisko, adres e-mail i numer telefonu) do doradcy zawodowego z konkretnego regionu kraju, co więcej – podana jest imienna lista doradców zajmujących się wsparciem osób zainteresowanych podnoszeniem swoich kwalifikacji (doradcy prowadzący bilans kompetencji).

NAV ([www.nav.no](http://www.nav.no)) – doradztwo zawodowe w sektorze publicznym, tak jak w Polsce, jest bezpłatne i ogólnodostępne, ale świadczą je również instytucje z sektora prywatnego. W Norwegii funkcjonuje instytucja NAV, która łączy w sobie zadania polskiego Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, instytucji rynku pracy oraz organizacji pomocowych działających na szczeblu lokalnym (odpowiednik polskich powiatów). NAV odpowiedzialny jest za kształcenie doradców oraz nadzór nad jakością oferowanego poradnictwa.

<sup>4</sup> Cytowane wyżej statystyki otrzymano od CRT w październiku 2019 r.

## 7. POWSZECHNY DOSTĘP DO METODY BILANSU KOMPETENCJI (MBK)

W celu realizacji założeń polityki na rzecz uczenia się przez całe życie konieczne jest takie projektowanie zarówno formy, jak i zakresu usług poradnictwa, które nie będzie ograniczać się do wskazywania ścieżek doskonalenia zawodowego zgodnych wyłącznie z dotychczasowym wykształceniem formalnym. Ważne, aby stworzyć warunki sprzyjające rozszerzeniu perspektywy rozwoju, tak by obejmowała ona nowe możliwości odnalezienia się na rynku pracy.

MBK jest czymś więcej niż narzędziem diagnostycznym. W tej publikacji będziemy odnosić się do sposobu rozumienia tej metody, który został wypracowany przez zespół ekspercki IBE we współpracy z Wojewódzkim Urzędem Pracy w Krakowie. Zgodnie z definicją, jaka pojawia się w opublikowanym w 2015 r. przez IBE dokumencie pt. „Metoda Bilansu Kompetencji”, MBK stanowi „proces służący zidentyfikowaniu i przeanalizowaniu wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych osoby, w tym jej uzdolnień i motywacji, po to, by opracować plan rozwoju zawodowego, plan reorientacji zawodowej lub projekt szkolenia” (IBE, 2015, s. 4). W tym znaczeniu umożliwia ona przygotowanie wszechstronnego planu konstruowania kariery, wykraczającego poza wiedzę i umiejętności potwierdzone formalnym wykształceniem. Dlatego istotne jest obecnie skoncentrowanie działań mających na celu upowszechnienie tej metody, a tym samym zwiększenie jej dostępności. MBK może być z powodzeniem wykorzystywana na wstępnym etapie procesu walidacji.

Dodatkowo warto wspomnieć, że zgodnie z zaleceniem Rady Unii Europejskiej w sprawie walidacji uczenia się pozaformalnego i nieformalnego, państwa członkowskie UE powinny umożliwić obywatelom, szczególnie bezrobotnym lub zagrożonym bezrobociem, określenie nabytych kompetencji z wykorzystaniem odpowiedniej metody identyfikującej ich wiedzę, umiejętności i kompetencje społeczne. Dodatkowo Rada jasno wskazuje, że walidacja powinna być wsparta doradztwem zawodowym.

Jak czytamy w Zaleceniu Rady Europejskiej:

W rozwiązaniach dotyczących walidacji uczenia się pozaformalnego i nieformalnego [należy] uwzględnić w stosownym przypadku przedstawione poniżej elementy, umożliwiając osobom indywidualnym korzystanie z nich – zależnie od potrzeb – osobno lub łącznie:

- z rozwiązań dotyczących walidacji najprawdopodobniej będą korzystać zwłaszcza grupy defaworyzowane, w tym osoby, które są bezrobotne i osoby zagrożone bezrobociem, ponieważ walidacja może zwiększyć ich uczestnictwo w uczeniu się przez całe życie i dostęp do rynku pracy;
- osoby, które są bezrobotne lub zagrożone bezrobociem mają możliwość – zgodnie z krajowym ustawodawstwem i krajową specyfiką – przeprowadzenia bilansu kompetencji mającego w rozsądnym terminie (najlepiej w ciągu sześciu miesięcy od stwierdzenia takiej potrzeby) zidentyfikować ich wiedzę, umiejętności i kompetencje;
- walidacja uczenia się pozaformalnego i nieformalnego jest wsparta odpowiednim doradztwem i poradnictwem i jest łatwo dostępna.

(Rada Unii Europejskiej, 2012)

MBK jako podejście mające na celu uwidocznienie doświadczeń i kompetencji, może z jednej strony zaowocować przygotowaniem planu rozwoju zawodowego, z drugiej zaś pomóc zgromadzić materiał do wykorzystania w procesie walidacji. Dlatego nie należy stawiać jej w jednym szeregu ze wszelkimi innymi, stosowanymi przez doradców narzędziami, pomagającymi określić predyspozycje,

uzdolnienia czy zainteresowania zawodowe. Innymi słowy, nie powinno się ograniczać pola jej zastosowania jedynie do diagnozowania sytuacji klienta.

Wydaje się, że promowanie tej metody w oderwaniu od kontekstu polityki uczenia się przez całe życie oznacza dużą stratę w postaci niewykorzystania potencjału, jaki posiada ona dla procesów walidacji. Pozwala ona bowiem wydobyć i wskazać doświadczenia, które dają się opisać w kategoriach konkretnych efektów uczenia się.

Z przeprowadzonych w Instytucie Badań Edukacyjnych analiz *desk research*, badań jakościowych oraz w wyniku konsultacji zebrano informacje o warsztacie pracy doradców przygotowujących bilans kompetencji sytuacji klienta na etapie diagnozy. Bilans ten powstaje w oparciu o różne wykorzystywane przez nich metody i narzędzia. Nie są one jednak tożsame z MBK w takim rozumieniu, jakie, w tym dokumencie, przyjmujemy za zespołem eksperckim IBE.

### **REKOMENDACJA: TWORZENIE WARUNKÓW DO PROWADZENIA PROCESÓW DORADCZYCH Z WYKORZYSTANIEM METODY BILANSU KOMPETENCJI POPRZECZ UPOWSZECHNIANIE WIEDZY, KSZTAŁCENIE KADR I NIWELOWANIE BARIER ORGANIZACYJNO-FORMALNYCH ORAZ MOBILIZACJA PRACODAWCÓW**

Planując proces upowszechniania wiedzy o MBK i implementowania tej metod, konieczne jest stworzenie programu kształcenia doradców z wykorzystania MBK. W oparciu o dane pozyskane z badań jakościowych realizowanych w instytucjach rynku pracy oraz informacje z konsultacji prowadzonych z przedstawicielami IRP, rekomenduje się dwutorowe działanie (Kamieniecka, Maliszewska, 2018):

1. Szeroko zakrojone działania upowszechniające ideę uczenia się przez całe życie i wykorzystania MBK w procesach doradczych;
2. Działania mające na celu przygotowanie doradców, którzy będą ambasadorami tej metody w regionach.

#### **Upowszechnianie**

W pierwszym kroku istotna jest koncentracja na działaniach upowszechniających MBK – metody, która jest nośnikiem zmiany myślenia o kompetencjach i uczeniu się przez całe życie. Aby tego dokonać, należy we współpracy z doradcami wypracowywać katalog korzyści, jakie mogą uzyskać osoby, które przystąpią do procesu doradczego z wykorzystaniem MBK. Równolegle należy opracować projekty edukacyjne dla doradców oraz niwelować bariery organizacyjne i formalne, stanowiące przeszkodę do korzystania z MBK.

Oznacza to między innymi zaprojektowanie działań edukacyjnych dla doradców, tak by przygotować ich do stosowania tej metody w swoim warsztacie pracy (<http://kwalifikacje.edu.pl/metoda-bilansu-kompetencji>).

Rekomenduje się włączenie programów promujących wykorzystanie Metody Bilansu Kompetencji w procesie doradczym w działania popularyzujące ideę uczenia się przez całe życie. Promowanie MBK należy powiązać z projektem upowszechniania wiedzy o nowych możliwości nabywania kompetencji i potwierdzenia efektów uczenia się zdobywanych na drodze nieformalnego uczenia się. We wszelkich działaniach informacyjnych dotyczących zmian na rynku pracy powodowanych czynnikami demograficznymi, trendami globalnymi (np. cyfryzacja, automatyzacja) czy zjawiskami społecznymi (wciąż zmieniające się zapotrzebowanie na nowe kompetencje), powinno się zachęcać do bilansowania

kompetencji. Jest to uzasadnione tym, że dobrze poprowadzone wywiady biograficzny i behawioralny, a także przygotowana na ich podstawie dokumentacja dowodów posiadanych doświadczeń (nie tylko zawodowych) i nabytych efektów uczenia się są szansą na zidentyfikowanie zasobów danej osoby. Daje jej to szansę na określenie nowych możliwości zatrudnienia w stosunku do tych, które wynikają z dyplomów pozyskanych w edukacji formalnej.

### **Prowadzenie pilotaży z wykorzystaniem MBK**

1. Prowadzenie bilansów kompetencji w ramach projektów mających na celu aktywizację zawodową z przekierowaniem na ścieżkę walidacji w celu przystąpienia do weryfikacji efektów uczenia się (działania zostały opisane szczegółowo w rozdziale Porozumienia w regionach).
2. Przeprowadzenie bilansów kompetencji z osobami będącymi beneficjentami projektów aktywizujących zawodowo, na przykładzie działań Kierunek Kariera prowadzonych w WUP Kraków.

Głównym celem podjętych działań jest uruchomienie usługi walidacji, czyli potwierdzania kwalifikacji rynkowych dla klientów WUP Kraków przy użyciu bonów jako źródła finansowania w ramach projektu Kierunek Kariera i Kierunek Kariera Zawodowa. Każdy uczestnik projektu Kierunek Kariera lub Kierunek Kariera Zawodowa rozpoczyna udział w projekcie od usługi doradztwa zawodowego, podczas której doradcy zawodowi WUP Kraków sporządzają dla niego Bilans Kariery służący określaniu kierunków dalszego rozwoju. Po tak przeprowadzonej usłudze doradczej uczestnik może skorzystać z usług szkoleniowych lub egzaminacyjnych, w tym walidacji kwalifikacji rynkowych w rozumieniu Ustawy o ZSK.

Spodziewanym efektem wspólnych działań jest przede wszystkim pokazanie efektywności procesu walidacji dzięki wykorzystaniu narzędzi finansujących ten proces oraz poprzez wsparcie instytucjonalne. Opisane współdziałanie Instytutu Badań Edukacyjnych z Wojewódzkim Urzędem Pracy w Krakowie ma charakter koordynacyjny – nie jest związane z pozyskiwaniem nowego źródła finansowania. Jest w całości realizowane przy wsparciu już funkcjonujących projektów i działań.

### **Grupy szkoleniowe i przygotowanie ambasadorów metody**

1. Stworzenie grup szkoleniowych składających się z doradców z IRP. Celem powinno być przygotowanie w regionach kadry, która po przeprowadzeniu kilkunastu procesów doradczych z wykorzystaniem MBK uzyska odpowiednie kompetencje do dalszego kształcenia doradców w zakresie stosowania tej metody. Na tym etapie konieczne jest stworzenie programu kształcenia doradców z MBK i wytypowanie doradców-trenerów pracujących już tą metodą.
2. Stworzenie zespołu doradców-trenerów, którzy będą prowadzić szkolenia dla doradców metodą warsztatową wraz z sesjami superwizji. Do ich zadań powinno należeć także promowanie Metody Bilansu Kompetencji i superwizowanie procesów doradczych (w oparciu o superwizję indywidualną i grupową).
3. Naturalne wydaje się na tym etapie wdrażania działań promujących ideę uczenia się przez całe życie, by ambasadorzy MBK działali w ramach tworzonych centrów LLL, następnie zaś centrów poradnictwa całościowego.

## Niwelowanie barier organizacyjnych i formalnych

Zastosowanie MBK w procesie doradczym wymaga przygotowania klienta, tak by przystąpienie do procesu było jego świadomą decyzją o udziale w walidacji z wykorzystaniem tej metody. Z opinii zebranych od doradców wynika, że MBK nie jest rozwiązaniem dla każdego. Ważna jest zatem wstępna diagnoza potrzeb i określenie celu doradztwa, na podstawie których doradca będzie mógł ocenić, czy MBK w przypadku danej osoby jest adekwatnym narzędziem. Stąd postuluje się stworzenie mechanizmów informowania, diagnozowania i prowadzenia doradztwa, by jak najwięcej potencjalnie zainteresowanych osób mogło w warunkach sprzyjających pogłębionemu wywiadowi przejść proces bilansowania kompetencji.

## Umowy o współpracy

Podpisanie umów o współpracę między WUP a PUP, w oparciu o które doradcy zawodowi z PUP będą mogli przekazać dane swoich klientów (za ich zgodą) doradcom z WUP. Dzięki temu osoby, które w pierwszym kroku zwrócą się do powiatowego urzędu pracy, zostaną przekierowane do doradców zawodowych z wojewódzkich urzędów pracy. Przesłanką dla stosowania takich procedur są inne obecnie uwarunkowania prawne i organizacyjne prowadzenia doradztwa w takich instytucjach jak WUP (większa dostępność czasowa, inne warunki lokalowe, możliwość prowadzenia doradztwa zawodowego dla wszystkich zainteresowanych itp.).

## Mechanizm informowania o MBK:

1. Stworzenie mechanizmów skutecznego informowania klientów PUP i WUP o możliwości wykorzystania MBK w procesie doradczym. W ocenie doradców z PUP to właśnie oni, a nie pracownicy działu ewidencji, powinni informować klientów o możliwości skorzystania z tej metody. Przedstawienie korzyści, efektów oraz sposobu pracy z użyciem MBK w relacji klient – doradca wymaga kontaktu ze specjalistą. Stąd postulat stworzenia mechanizmów dotarcia do klientów z informacją o bilansie przez doradców zawodowych, a nie doradców klienta, pośredników czy pracowników działów organizacyjnych.
2. Istotne jest także docieranie z informacją o bilansie kompetencji do pracodawców. Warto podjąć działania informacyjno-edukacyjne w celu upowszechniania wiedzy o bilansie wśród przedstawicieli małych i średnich firm.

## Modyfikacja systemu dopasowywania ofert do profilu (kompetencji) kandydata

1. Postuluje się także rozważenie modyfikacji systemu dopasowywania ofert pracy do kompetencji pracowników, by nie ograniczać się wyłącznie do kryterium wykształcenia i posiadanego doświadczenia. W ocenie doradców z powiatowych urzędów pracy ten system nie jest zawsze jest rozwiązaniem efektywnym, które sprawdzałoby się w praktyce. Dopasowywanie po profilu kompetencyjnym zbudowanym w oparciu o diagnozę MBK zwiększa szansę na znalezienie osoby mającej kompetencje adekwatne do wymagań na danym stanowisku pracy. Dopasowywanie ofert do profilu kompetencyjnego może w ocenie doradców zniwelować zjawisko prezentowania ofert takiej pracy, której klienci urzędów nie chcą podjąć. Bardziej odpowiada im praca w innej branży, niekoniecznie zgodnej z ich wykształceniem, za to odpowiadającej umiejętnościom nabytym w trakcie uczenia się nieformalnego. Jednak by dojść do tego typu wniosków, istotne jest przejście procesu doradczego z wykorzystaniem MBK, co pozwala na zbudowanie portfolio osiągnięć i kompetencji klienta. Przyjęcie proponowanych tu rozwiązań wymagałoby prawdopodobnie zmiany wzorów formularzy do opisywania ofert pracy.



2. W niniejszej publikacji poruszono kwestię zmiany warunków prowadzenia procesów doradczych. W przypadku wykorzystywania MBK w procesie szczególnie ważne jest zadbanie o komfort klienta poprzez stworzenie warunków do prowadzenia pogłębionych wywiadów biograficznych i behawioralnych. Postulat ten został opisany w rozdziale 6: Centra Poradnictwa Całozyciowego.

## 8. DZIAŁANIA ADRESOWANE DO DORADCÓW ZAWODOWYCH

Jednym z elementów wdrażania systemu Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji są działania upowszechniające wiedzę o możliwościach i korzyściach, jakie on daje. Działania Instytutu Badań Edukacyjnych skierowane do doradców zawodowych powinny w tym obszarze w szczególności uwzględniać:

- potrzeby doradców zawodowych
- specyfikę i potrzeby klientów, z którymi pracują doradcy zawodowi
- lokalną sytuację na rynku pracy
- istniejące zasoby informacyjne (bazy informacji o zawodach i kwalifikacjach)
- efektywność dotychczasowych form prowadzenia szkoleń.

Instytut Badań Edukacyjnych podjął szereg działań informacyjnych adresowanych do doradców zawodowych pracujących w instytucjach rynku pracy oraz doradców zawodowych świadczących usługi doradcze w obszarze oświaty. Działania te miały formułę seminariów konsultacyjnych, w których uczestniczyli doradcy zawodowi z różnych regionów kraju. W ich trakcie zapoznano uczestników z założeniami wdrażanych rozwiązań, strukturą i zasadami funkcjonowania ZSK, procedurą włączania kwalifikacji, zadaniami i funkcjami przypisanymi poszczególnym podmiotom w systemie. Na spotkaniach poruszano także tematykę możliwości, jakie oferuje system jego beneficjentom, czyli ostatecznym odbiorcom implementowanych rozwiązań. Wraz z rozwojem ZSK pojawiają się nowe narzędzia i środki, które sukcesywnie włączane są w omawiane na szkoleniach zagadnienia.

Z racji tego, że system wchodzi obecnie w kolejną fazę wdrażania, istotna wydaje się zmiana sposobu informowania doradców zawodowych o nowych możliwościach i instrumentach, które stają się dostępne tak dla ich potencjalnych klientów, jak również dla nich samych. Działania adresowane do doradców zawodowych powinny uwzględniać zidentyfikowane potrzeby doradców, opisane w raporcie *Ocena potencjału wykorzystania Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji przez doradców zawodowych – wyniki badania jakościowego* (Kamieniecka i Maliszewska, 2018). Działania upowszechniające wiedzę o rozwiązaniach, jakie daje system, powinny być także kierowane do specjalistów ds. szkoleń. Temat ten został szeroko omówiony w wyżej cytowanym raporcie.

W publikacji wskazywano konieczność objęcia działaniami informacyjnymi specjalistów ds. rozwoju – są to osoby pracujące w urzędach pracy, które zajmują się m.in. całym procesem szkoleniowym. W ramach swoich obowiązków prowadzą proces kwalifikowania kandydata na szkolenie, dokonują wyboru ofert, kontrolują przebieg procesu szkoleniowego, prowadzą analizy skuteczności szkoleń. Zajmują się też planowaniem kierunków rozwoju zawodowego we współpracy z doradcami zawodowymi.

Ponadto z konsultacji, jakie zostały przeprowadzone z doradcami zawodowymi jasno wynika, że potrzebują oni jak najwięcej wiedzy dotyczącej działania systemu w aspekcie praktycznych możliwości zastosowania wdrażanych rozwiązań w ich codziennym warsztacie pracy.

## **REKOMENDACJA: AKCENTOWANIE ASPEKTU PRAKTYCZNEGO – OGRANICZENIE TREŚCI DOTYCZĄCYCH ZAŁOŻEŃ TEORETYCZNYCH SYSTEMU**

Rekomenduje się wykorzystanie przede wszystkim Krajowego Rejestru Kwalifikacji (bazy kwalifikacji) jako materiału, w oparciu o który zbudowany powinien zostać program szkoleń. Jego treści obejmować będą wytyczne dla doradców i ich klientów odnośnie do tego, jak efektywnie korzystać z rejestru.

Ponadto zaleca się upowszechnianie praktycznej wiedzy o walidacji. Szczególny nacisk należy położyć na informowanie o tym, jakie działania mogą podjąć kandydaci, którzy będą zainteresowani przystąpieniem do weryfikacji efektów uczenia się w IC.

Istotne jest pokazywanie różnych scenariuszy wykorzystania zasobów systemu, jak uczyniono to w publikacji *Zintegrowany Rejestr Kwalifikacji jako narzędzie wspierające rozwój edukacyjno-zawodowy* (Będkowski i in., 2019). Zaprezentowano tam trzy różne profile, odmienne potrzeby i diametralnie inne doświadczenie zawodowe osób, które skorzystały z informacji w rejestrze.

Doradcy, aby zrozumieć, czym jest walidacja, powinni mieć możliwość zapoznania się z różnymi scenariuszami przystępowania do procesu walidacji oraz możliwościami przebiegu tego procesu. W tym celu konieczne jest opracowanie programu szkoleń (np. w formie webinarów, filmów instruktażowych), które wyposażą doradców w wiedzę na temat tego, jaki wariant przygotowań do etapu weryfikacji dobrać w zależności od profilu i sytuacji klienta.

Podsumowując, prezentujemy zalecenia odnośnie do tego, jakie informacje i w jaki sposób należy prezentować doradcom zawodowym, tak by zwiększać ich wiedzę i gotowość do korzystania z zasobów systemu.

1. Stworzenie programu szkoleń w oparciu o studia przypadków z wykorzystaniem zasobów Zintegrowanego Rejestru Kwalifikacji, tak by doradcy mogli uczyć się, jak swobodnie poruszać się w bazie informacji.
2. Prowadzenie działań popularyzujących wiedzę i kształtujących umiejętności w zakresie możliwości realnego wykorzystania rozwiązań, jakie daje system. Powinny one pokazywać potencjalnym użytkownikom systemu, jak korzystać z portalu ZSK i rejestru ZRK, jak wyszukiwać w nich informacje i jak efektywnie się nimi posługiwać.
3. Prezentowanie beneficjentów systemu – stworzenie materiałów na temat osób, które skorzystały z rozwiązań, jakie daje system. Materiały te w formie tutoriali, filmów, webinarów i filmów instruktażowych powinny uwzględniać perspektywę kandydata (osoby uzyskującej kwalifikację) oraz pracodawcy (decydującego się na zatrudnienie osoby z uzyskaną kwalifikacją w wyniku walidacji), a także doradców zawodowych. W tym celu konieczne jest monitorowanie losów osób, które skorzystały z pełnego procesu walidacji.

## **REKOMENDACJA: LIKWIDOWANIE BARIER KOMUNIKACYJNYCH**

Tworząc narzędzia i rozwiązania adresowane do doradców zawodowych, należy mieć na względzie to, jakiego typu ograniczenia i deficyty warunkują możliwości ich klientów. Można przypuszczać, że wielu z nich będzie miało problemy ze zrozumieniem informacji na temat ZSK i zasad walidacji, które napisane są językiem hermetycznym, trudnym do zrozumienia dla osób niemających specjalistycznej wiedzy na ten temat. Dlatego istotne jest likwidowanie barier komunikacyjnych związanych ze

stosowanym nazewnictwem i nomenklaturą językową w ZSK. Wiedza o systemie powinna być dostępna i przekazywana w języku przystępnym tak dla doradców, jak i ich klientów.

Rekomenduje się opracowanie strategii komunikacyjnej, która zapewniałaby przejrzysty dostęp do informacji o podnoszeniu kwalifikacji dla osób będącymi klientami IRP. Oznacza to stworzenie programu szkoleń w oparciu o język i sformułowania jasne i zrozumiałe dla doradców zawodowych oraz ich klientów. W działaniach upowszechniających wiedzę o ZSK powinno się unikać skomplikowanej nomenklatury językowej systemu. Jego idee, założenie i dostępne w jego ramach rozwiązania należy przełożyć na język przystępny, zrozumiały dla ostatecznego odbiorcy.

#### **REKOMENDACJA: ANALIZA I PRZEGLĄD TREŚCI ADRESOWANYCH DO DORADCÓW**

Ponadto zaleca się przeprowadzenie ewaluacji dotychczasowych działań. Ważną kwestią dla tworzenia programów edukacyjnych dla doradców zawodowych jest analiza przekazywanych im dotychczas treści i ewaluacja tego, jaki efekt przynoszą stosowane formy przekazu. Ponadto zaleca się dokonanie przeglądu programów kształcenia doradców zawodowych i konsultacje programów dotyczących uczenia się przez całe życie z uwzględnieniem rozwiązań ZSK.

## 9. POROZUMIENIA W REGIONACH

Rozwinięciem działań adresowanych do doradców powinno być tworzenie partnerstw na rzecz uczenia się przez całe życie, zrzeszających instytucje, w których działają doradcy zawodowi.

W raporcie, o którym była już mowa wyżej (Kamieniecka i Maliszewska, 2018), wskazywano konieczność wprowadzenia programu szkoleń adresowanych do szerszej grupy odbiorców, a nie wyłącznie do doradców zawodowych. Powinien on docelowo obejmować sieci lokalnych partnerów, w których powiązane zostaną instytucje świadczące usługi doradcze i aktywizujące dla osób bezrobotnych oraz zainteresowanych rozwojem zawodowym. Już na etapie badań eksploracyjnych doradcy postulowali konieczność organizowania spotkań z przedstawicielami różnych podmiotów, głównie pracodawców, by o możliwościach, jakie daje system, informować nie tylko samych doradców, ale by stworzyć forum wymiany opinii i szukania pomysłów wykorzystania ZSK na lokalnych rynkach. W tych działaniach nie należy ograniczać się wyłącznie do IRP, ale rozszerzyć je o doradców działających w III sektorze, w oświacie czy w sektorze prywatnym.

W przywołanym wyżej dokumencie, w rozdziale „Współpraca w regionach” znajdziemy wyrażony przez doradców zawodowych postulat, by w działania promujące rozwiązania ZSK aktywnie włączali pracodawców. Wyniki badania pokazują, że istnieją silne oczekiwania, aby nawiązać bliższą współpracę między partnerami w regionach, ze szczególnym uwzględnieniem działań wojewódzkich urzędów pracy oraz jednostek zamiejscowych (filii) i powiatowych urzędów pracy.

W badaniu pojawił się także postulat, że do działań o charakterze upowszechniającym rozwiązania ZSK aktywnie powinni być włączani pracodawcy. Zdaniem badanych pracodawcy coraz lepiej rozumieją ideę uczenia się przez całe życie, jednak w ocenie doradców nadal podchodzą do niej z rezerwą. Doradcy zwracali uwagę, że pracodawcy zazwyczaj wspierają swoich pracowników w uczeniu się wtedy, gdy mogą na ten cel pozyskać środki z funduszy zewnętrznych, np. za pośrednictwem urzędów pracy (w tej sytuacji z Funduszu Pracy lub Krajowego Funduszu Szkoleniowego) (Kamieniecka i Maliszewska, 2018, s. 45).

Warto zauważyć, że doradcy, pytani o formułę spotkań dotyczących zasobów ZSK, wyrażali przekonanie, że najbardziej efektywnym rozwiązaniem będzie łączenie i konsolidacja partnerów w regionach. Entuzjastycznie odnosili się do propozycji szkoleń obejmujących lokalnych partnerów, wśród których wskazywali: pracodawców (zrzeszenia, związki), ale także kadrę zarządzającą sektora małych i średnich przedsiębiorstw oraz firmy szkoleniowe, a także instytucje certyfikujące. Niekiedy pojawiały się głosy, aby do udziału w szkoleniach zapraszać przedstawicieli oświaty. Pracownicy urzędów pracy widzą wiele korzyści, jakie może przynieść wspólny udział w seminariach przedstawicieli ww. grup. Sporadycznie wymieniano przedstawicieli ośrodków pomocy społecznej i doradców pracujących z młodzieżą w ramach pomocy świadczonej w ochotniczych hufcach pracy, osoby zajmujące się rekrutacją i przedstawicieli agencji zatrudnienia (Kamieniecka i Maliszewska, 2018).

Z informacji pozyskanych od doradców regionalnych ZSK wynika, że konieczna jest modyfikacja formuły spotkań adresowanych do doradców zawodowych i innych grup interesariuszy, którzy w przyszłości będą korzystał z systemu. Nowa formuła spotkań powinna mieć nie tylko aspekt informacyjny. Jej celem nadrzędnym powinno być szukanie możliwości tworzenia paktów między lokalnymi partnerami, które stanowiłyby ramy współpracy na rzecz efektywnego korzystania z systemu.

Postulat ten koresponduje ze stanowiskiem EKES, w którym zostały wymienione instytucje i partnerzy odpowiedzialni za wdrażanie polityki uczenia się przez całe życie, i – co jest z tym związane

– budowanie mechanizmów uzyskiwania formalnego potwierdzenia nabytych umiejętności. W komunikacie z dnia 22 stycznia 2015 roku poświęconym kwestii walidacji zawarta jest informacja wskazująca, które podmioty powinny angażować się w stwarzanie warunków do uczenia się poza systemem formalnym.

Głównymi zainteresowanymi stronami, które odgrywają istotną rolę w zapewnianiu możliwości uczenia się pozaformalnego i nieformalnego oraz w ewentualnie następującym później procesie walidacji, są według Rady organizacje pracodawców, indywidualni pracodawcy, związki zawodowe, izby przemysłowe, handlowe i rzemieślnicze, krajowe podmioty uczestniczące w procesie walidacji kwalifikacji zawodowych oraz w ocenie i poświadczaniu efektów uczenia się, służby zatrudnienia, organizacje młodzieżowe, osoby pracujące z młodzieżą, organizatorzy kształcenia i szkolenia oraz organizacje społeczeństwa obywatelskiego (Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny, 2015).

Co więcej, w cytowanym dokumencie czytamy, że

ważne jest wspieranie wszystkich zainteresowanych podmiotów, w szczególności partnerów społecznych i innych organizacji społeczeństwa obywatelskiego, tak by mieli świadomość korzyści płynących z walidacji oraz mogli aktywnie uczestniczyć w opracowywaniu krajowych ram kwalifikacji oraz określaniu kwalifikacji zawodowych. Bardzo trudne może się okazać osiągnięcie rzeczywistej zmiany nastawienia zainteresowanych stron, zwłaszcza w tych państwach członkowskich, które nie uważają tej dziedziny za priorytet, lub jeśli dostęp do walidacji uczenia się pozaformalnego i nieformalnego nie jest faktycznie wspierany na szczeblu krajowym. Użyteczne byłoby zapewnienie platformy czy wsparcia dla tych, którzy już osiągnęli postęp w tej dziedzinie (np. w ramach projektów pilotażowych), jeśli chodzi o ich wysiłki na poziomie krajowym (Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny, 2015, s. 8).

Mając na uwadze powyższe, konieczne wydaje się koncentrowanie działań na wysiłkach mających na celu konsolidowanie lokalnych partnerów. Konieczne jest przechodzenie do fazy implementacji rozwiązań, tak by nie poprzestać jedynie na etapie informowania.

### **REKOMENDACJA: DZIAŁANIA PILOTAŻOWE – ZAWIĄZYWANIE PARTNERSTW NA RZECZ UCZENIA SIĘ PRZEZ CAŁE ŻYCIE I TWORZENIE MOŻLIWOŚCI UZYSKANIA FORMALNEGO POTWIERDZENIA EFEKTÓW UCZENIA**

Rekomenduje się zawieranie partnerstw w regionach między podmiotami mającymi wpływ na tworzenie lokalnych rozwiązań na rzecz polityki uczenia się przez całe i wykorzystania instrumentów ZSK w obszarze walidacji. Takie porozumienia powinny być budowane przez przedstawicieli pracodawców, oświaty, IRP, organizacji pozarządowych, instytucji pomocowych i działań przy wsparciu instytucji samorządowych. Wielkość paktów, rozumiana jako liczba interesariuszy, uzależniona będzie od specyfiki danego województwa i lokalnego rynku pracy (działań już w tym obszarze podejmowanych i aktualnego zapotrzebowania na kwalifikacje). Rola ekspertów Instytutu Badań Edukacyjnych koncentrować się będzie na facylitacji procesu konsolidacji partnerów i budowania porozumień oraz konsultacji rozwiązań w ramach istniejącego systemu.

Rekomenduje się promowanie roli doradztwa zawodowego w kształtowaniu gotowości do wykorzystywania zasobów ZSK i narzędzi wspierających uczenie się przez całe życie.

Podsumowując, rekomenduje się:

1. Wykorzystywanie dobrych praktyk, które powstały w oparciu o istniejące sieci partnerstw w regionach.

2. Zawijazywanie paktów z udzialem decydentów w celu uruchomienia działań pozwalajacych na korzystanie z moźliwosci, jakie daje system (uzyskiwanie formalnego potwierdzenia kwalifikacji).
3. Uwzględnienie w kazdym z paktów roli doradztwa zawodowego.

Poniżej opisane zostana przyklady zawieranych partnerstw w regionach, gdzie wykorzystywano zasoby lokalnych partnerów (NGO, IRP, instytucje pomoce, pracodawcy itd.), a uruchamiane dzialania byly odpowiedzią na zidentyfikowane potrzeby lokalnych rynków pracy.

Celem zawieranych partnerstw powinno byc budowanie wsród lokalnych interesariuszy (partnerów) swiadomosci tego, jakie nowe moźliwosci dla utrzymania oraz pobudzenia aktywnosci zawodowej oferuja instrumenty dostepne w ramach ZSK. Chcac ksztaltowosc swiadomosc oraz gotowosc do korzystania z tych narzedzi, nalezy zainicjowac dzialania, dziki ktorym lokalni partnerzy – przedstawiciele róznych srodowisk (oświaty, pracodawców, sluzb zatrudnienia, instytucji edukacyjnych, pomocowych, organizacji pozarządowych itd.) beda mogli wspólnie dostrzec, jakie korzysci daje potwierdzenie efektów uczenia sie nabytych poza system formalnym.

Dzialania podejmowane w ramach lokalnych paktów powinny inicjowac, a w dalszej kolejnosci promowac rozwiazania pozwalajace mieszkancom podwyzszac swoje kompetencje na drodze walidacji.

## 9.1. DOBRE PRAKTYKI W POLSCE

### REKOMENDACJA: BUDOWANIE PARTNERSTW LOKALNYCH

Z analiz przeprowadzonych na bazie dostepnych zródel wynika, ze w wielu regionach Polski wypracowano dobrze funkcjonujace rozwiazania, w ramach ktorych rózni interesariusze wspólnymi silami podjeli dzialania na rzecz zwiększenia aktywnosci zawodowej przedstawicielei spolecznosci lokalnych. Charakteryzuje te dzialania to, ze maja charakter projektowy. Nie sa dzialaniami dlugofalowymi. Opisane ponizej sluzą temu, by zilustrowac dobrze dzialajace mechanizmy wspólpacy.

#### 9.1.1. Wolontariat – przepustką do pracy, Nidzica, rok 2018

Dobrym przykladem wspóldzialania w formie partnerstwa lokalnego jest projekt „Wolontariat – przepustką do pracy” uruchomiony w Nidzicy w 2018 r. Przyczynkiem do uruchomienia projektu byla oferta pracy swiadczenia uslug opiekuńczych dla osób starszych w Polsce i Niemczech.

Ze wzgledu na brak osob spelniajacych kryteria zdecydowano sie skierowac osoby bezrobotne zainteresowane zdobyciem kwalifikacji na wolontariat. Z analiz zapotrzebowania na kwalifikacje wynikało, ze wzrasta liczba placówek, gdzie osoby z potwierdzonymi kompetencjami beda mogly znalezc zatrudnienie. Doradcy zawodowi z PUP w Nidzicy we wspólpacy z Caritas Archidiecezji Warmińskiej Stacja w Nidzicy i Polskim Stowarzyszeniem na Rzecz Osób z Upośledzeniem Umyslowym k/Nidzicy stworzyli osobom bezrobotnym moźliwosc odbycia wolontariatu i tym samym nabycie umiejetnosci potrzebnych w pracy opiekuna. W kolejnym kroku zorganizowano spotkania zawodoznawcze dla przyszłych opiekunów osób starszych. Dla kandydatów organizowano na koszt przyszłych pracodawców szkolenia z języka niemieckiego. Po miesiecznym wolontariacie oraz serii obowiazkowych szkoleń osoby dostawaly dokument potwierdzajacy uzyskane uprawnienia (Łaszczych, Wiśniewska, 2017, s. 70).

Opisywana inicjatywa jest bardzo dobrym przykładem pokazującym, że urząd pracy szybko i skutecznie zareagował na zgłoszoną potrzebę „rynku pracy”. Zaangażowanie partnerów lokalnych przyczyniło się do możliwości podniesienia kwalifikacji osób, które pozostawały bez pracy. Ważnym elementem tego projektu była kwestia finansowania kursów przez potencjalnego pracodawcę.

### 9.1.2. Budujmy razem, województwo warmińsko-mazurskie, 2007–2010

W latach 2007–2008 Warmińsko-Mazurski Zakład Doskonalenia Zawodowego wdrożył program nastawiony na walidację kompetencji osób dorosłych w dwóch zawodach w branży konstrukcyjno-budowlanej. Osoby pozostające bez pracy mogły poddać się walidacji kompetencji zawodowych zdobytych poprzez doświadczenie. Projekt składał się z dwóch etapów. Pierwszy z nich, „Budujmy razem”, działał w ramach Programu Inicjatyw Wspólnotowych Equal i dotyczył walidacji kompetencji powiązanych z informacją, poradnictwem i doradztwem w zawodach instalatora instalacji gazowych i sanitarnych. W pierwszym etapie projektu stworzono procedury walidacyjne. W kolejnych dwóch projektach „Specjalista z dyplomem” (w latach 2009–2010) można było uzyskać tytuł zawodowy lub mistrzowski w zawodach tapicera i stolarza. Ponadto można było dokonać walidacji kompetencji w ośmiu zawodach: tynkarza, murarza-zbrojarza, elektryka, instalatora instalacji gazowej, kamieniarza, stolarza, tapicera i technika ds. wykończenia w branży budowlanej. (Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, 2013).

Warto podkreślić, że inspiracją do prowadzenia bilansu kompetencji były rozwiązania stosowane w systemie francuskim. Poniżej przytoczony został fragment opisu projektu.

Rezultat (bilans kompetencji) opiera się na sprawdzonym we Francji i zaadaptowanym w Polsce systemie bilansowania i uznawania kompetencji w branży budowlanej. W skład systemu wchodzi kompletny zestaw metod, procedur postępowania, zestaw narzędzi egzaminacyjnych umożliwiających wydawanie certyfikatów oraz wytyczne dla instruktorów. System bilansowania kompetencji przyczynia się do zwiększania mobilności zawodowej pracowników, aktywności bezrobotnych oraz przejrzystości kwalifikacji w danej branży, a ponadto wprowadza jednolite standardy kwalifikacyjne (Warmińsko-Mazurski Zakład Doskonalenia Zawodowego w Olsztynie).

Jest to bardzo dobry przykład pokazujący zastosowanie Bilansu Kompetencji w procesie nadawania kwalifikacji. Warto podkreślić, że w tej inicjatywie zaangażowanych zostało wielu lokalnych partnerów, co dało bardzo korzystny efekt. Przykład projektu „Budujmy razem” może stać się inspiracją dla innych tego typu przedsięwzięć, w których można efektywnie rozwinąć potencjał doradztwa zawodowego.

W ocenie ekspertów IBE oba projekty mogą być przyczynkiem do tworzenia modeli skutecznej współpracy, optymalizującej wykorzystanie zasobów włączonych w nią partnerów. W takich regionalnych sieciach kooperacji można by skutecznie realizować wiązki powiązanych ze sobą działań, takich jak: monitorowanie lokalnego zapotrzebowania na kwalifikacje, tworzenie funkcjonalnych rozwiązań, pozwalających na nabywanie cennych w regionie umiejętności czy potwierdzanie już posiadanych, prowadzenia procesów doradczych z wykorzystaniem Metody Bilansu Kompetencji oraz dostępnych możliwości walidacji.



## 9.2. III SEKTOR – WAŻNY PARTNER W REGIONIE

### **REKOMENDACJA: WŁĄCZANIE DO SIECI PARTNERSTW PODMIOTÓW Z SEKTORA POZARZĄDOWEGO (NGO JAKO MIEJSCE NABYWANIA KOMPETENCJI POŻĄDANYCH NA RYNKU PRACY)**

Podczas konferencji zorganizowanej z inicjatywy Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego pt. „Umiejętności i kompetencje zdobywane w organizacjach społeczeństwa obywatelskiego – jak je dostrzec i docenić na rynku pracy?”, która odbyła się w siedzibie kancelarii Prezesa Rady Ministrów 10 lipca 2019 r. omawiano znaczenie organizacji z III sektora w kontekście nabywania kompetencji ważnych na rynku pracy. Podkreślano ważną rolę tych organizacji w tworzeniu przestrzeni do pozyskiwania wiedzy i umiejętności, które mogą okazać się cenne w pracy zarobkowej. Z postulatów przedstawionych na konferencji jasno wynikało, że droga opisywania kwalifikacji oraz opracowanie procedur walidacyjnych są czasochłonne i mocno angażujące, a ze względu na specyfikę działania wielu organizacjom brakuje zasobów, by w pełni móc poświęcić się temu zadaniu.

Postuluje się zawieranie partnerstw instytucji rynku pracy, organizacji III sektora, pracodawców, instytucji certyfikujących, które umożliwiałyby współpracę mającą na celu udrażnianie ścieżek pozyskiwania kwalifikacji na drodze walidacji umiejętności zdobytych w ramach wolontariatu w III sektorze.

Uczestnicy konferencji wyraźnie wskazywali, że barierą w przystępowaniu do walidacji będą koszty, jakie ponosić muszą kandydaci. Stąd istotne wydaje się, żeby w ramach zawieranych partnerstw poszukiwać rozwiązań, które ułatwią formalne potwierdzanie kompetencji nabywanych w organizacjach III sektora przy pozyskaniu finansowania walidacji ze strony pracodawców.

## 9.3. ROLA EKSPERTÓW IBE W REGIONACH

Opisywane działania w regionach mają na celu konsolidację środowisk wokół rozwiązań, jakie daje ZSK na rzecz podnoszenia kwalifikacji na rynku pracy.

### **Facylitacja procesów**

Rola ekspertów IBE powinna się koncentrować na facylitacji procesów łączenia lokalnych partnerów wokół wspólnych inicjatyw, tak by móc w pełni wykorzystać potencjał i potrzeby wszystkich interesariuszy. Działalność ta powinna w znacznej mierze polegać na szerokim konsultowaniu wypracowywanych rozwiązań oraz na uruchamianiu procesów ich implementacji.

### **Wspieranie implementacji rozwiązań**

Eksperti IBE, posiadając szeroką wiedzę ekspercką, mogą podejmować się roli facylitatorów, wspierając procesy, które zainicjują możliwości nabywania kwalifikacji na drodze walidacji w danych regionach, z uwzględnieniem lokalnego zapotrzebowania, interesów pracodawców oraz z wykorzystaniem potencjału kandydatów na pracowników. Warto także rozważyć nadawanie priorytetu włączania do systemu kwalifikacji zidentyfikowanych jako potrzebne na rynku pracy.

### **Inicjowanie lokalnych debat**

Wprowadzane zmiany otwierają nowe możliwości zdobywania kwalifikacji, dlatego rekomenduje się inicjowanie debat i konsolidację lokalnych środowisk wokół tematu wdrażania polityki LLL. Celem debat powinno być przekonywanie do zmiany myślenia o edukacji osób dorosłych oraz zachęcanie do rozwoju potencjału zawodowego.

## 10. FINANSOWANIE WALIDACJI

Deklaracja Berlińska w sprawie Walidacji Wcześniejszego Uczenia się wyszczególnia zagadnienie finansowania walidacji jako jeden z kluczowych punktów w rozwijaniu polityki uczenia się przez całe życie. Wskazywana jest potrzeba wdrażania trwałych modeli finansowania, uwzględniających różne typy kosztów ponoszonych zarówno przez indywidualnych użytkowników, jak i podmioty instytucjonalne zaangażowane w proces walidacji. Podkreśla się, że finansowanie walidacji powinno zapewniać dostęp do tych rozwiązań wszystkim indywidualnym użytkownikom, bez względu na ich status finansowy. W celu ustanowienia systemowych rozwiązań w zakresie walidacji należy wprowadzać inwestycje zapewniające podstawy efektywnego ich funkcjonowania (Berlin Declaration on Validation of Prior Learning, 2019, §2 Financing). Polski model pozyskiwania kwalifikacji rynkowych na podstawie walidacji prowadzonej przez instytucje certyfikujące w założeniu wymaga pokrycia kosztów walidacji przez kandydata. Analizy prowadzone przez CEDEFOP wskazują, że rozwiązanie to jest obecne w wielu krajach europejskich. Taki model potencjalnie służyć może zapewnieniu trwałości istniejących rozwiązań (uniezależnienie od zewnętrznych źródeł) oraz zorientowaniu go na realne potrzeby rynku pracy. Negatywną konsekwencją wdrożenia takiego modelu finansowania jest ograniczenie dostępu do walidacji dla potencjalnych użytkowników, którzy nie posiadają odpowiednich środków oraz zniechęcenie osób przyzwyczajonych do korzystania z systemu bezpłatnej edukacji (CEDEFOP, 2016, s. 57). Ekspertyzy dotyczące finansowania walidacji (Ponikowska, 2019; CEDEFOP, 2016, s. 39) wskazują również na potencjalną rolę pozyskiwania środków na potrzeby realizowania zadań z zakresu walidacji z funduszy Unii Europejskiej. Takie projektowe podejście do finansowania pozwala inicjować i poddawać weryfikacji nowe rozwiązania w zakresie uczenia się przez całe życie. Równocześnie jednak nie zapewniają one ciągłości finansowania i trwałości realizowanych działań, co może nie być optymalnym podejściem w sytuacji, gdy dąży się do wypracowania systemowych ram dla rozwijania polityki na rzecz uczenia się przez całe życie.

Zalecenie Rady Europy z dnia 20 grudnia 2012 r. w sprawie walidacji uczenia się pozaformalnego i nieformalnego wskazuje grupy defaworyzowane jako podstawowych beneficjentów rozwiązań z zakresu walidacji. Dzięki tym rozwiązaniom może zwiększyć się ich uczestnictwo w uczeniu się przez całe życie oraz dostęp do rynku pracy. Raport CEDEFOP dotyczący finansowania walidacji wskazuje na potrzebę prowadzenia rozpoznania potrzeb w celu lepszego zrozumienia, w jaki sposób wdrażane modele finansowania wpływają na tworzenie dróg powrotu do edukacji dla osób z niskimi kwalifikacjami oraz bezrobotnych. Potrzeba ta wynika z faktu, że grupy te mogą mieć mniejsze możliwości ponoszenia indywidualnych kosztów walidacji (CEDEFOP, 2016, s. 57). Aby zwiększać poziom dostępności do walidacji, należy zatem podejmować działania w celu eksplorowania powiązań między finansowaniem walidacji a innymi politykami aktywizacji zawodowej, a w szczególności ich powiązania z doradztwem zawodowym i publicznymi służbami zatrudnienia (CEDEFOP, 2016, s. 57). Zintegrowany System Kwalifikacji oraz Zintegrowany Rejestr Kwalifikacji zapewniają ramę dla funkcjonowania rozwiązań z zakresu walidacji uczenia się pozaformalnego i nieformalnego. Aby zapewnić trwałość i dostępność tych rozwiązań dla wszystkich potencjalnych użytkowników, wskazane jest jednak wykorzystywanie istniejącej i dostępnej infrastruktury usług publicznych. Za taką infrastrukturę w Polsce uznany może być system publicznych służb zatrudnienia oraz wykorzystywane w jego ramach usługi promocji zatrudnienia. Niskie opłaty lub mechanizmy pozwalające pokrywać koszty walidacji zwiększają poziom uczestnictwa w uczeniu się przez całe życie.

Rozumienie walidacji w szerszym kontekście, jako procesu nadającego istotne znaczenie poszczególnym etapom – identyfikowaniu, dokumentowaniu, weryfikacji i certyfikowaniu, powoduje, że w tworzeniu modeli finansowania należy również uwzględnić rozwiązania dotyczące określania źródeł

finansowania działań wykraczających poza proces weryfikacji i certyfikowania. Mieści się w tym zapewnienie dostępu do doradztwa walidacyjnego i bilansu kompetencji. W zaleceniu Rady Europy wskazuje się na potrzebę zapewnienia dostępu do bilansu kompetencji dla każdego zainteresowanego oraz wsparcia walidacji odpowiednim doradztwem i poradnictwem (Rada Unii Europejskiej, 2012). W tym kontekście widoczny jest również potencjał publicznych służb zatrudnienia, które oferują usługi doradcze i w codziennej pracy mogą wykorzystywać narzędzia z obszaru identyfikowania posiadanych kompetencji i kształtowania ścieżek rozwoju zawodowego.

### **REKOMENDACJA: PROWADZENIE ANALIZ/STUDIÓW PRZYPADKÓW POZWALAJĄCYCH OCENIĆ REALNE, CAŁOŚCIOWE KOSZTY UDZIAŁU W PROCESIE WALIDACJI**

Koszty walidacji ponoszone przez indywidualnego użytkownika ubiegającego się o certyfikat nie ograniczają się do opłaty pobieranej przez IC. Użytkownicy zmuszeni są często ponosić wydatki związane z dojazdami, noclegami, przygotowaniem dokumentacji czy opłatami administracyjnymi. Ze względu na potrzebę wypracowania systemowych procedur finansowania walidacji, rekomendowane jest przeprowadzenie analiz służących określeniu realnych kosztów, które będą uwzględniane w mechanizmach służących zapewnianiu dostępu do walidacji wszystkim potencjalnym beneficjentom.

### **REKOMENDACJA: ROZPOZNANIE, DOSTOSOWANIE I WYKORZYSTANIE ISTNIEJĄCYCH ROZWIĄZAŃ SYSTEMOWYCH W FINANSOWANIU WALIDACJI**

W związku z potrzebą zapewnienia dostępności i trwałości rozwiązań rekomendowane jest wykorzystanie w ramach działań realizowanych przez IRP istniejących mechanizmów finansowania usług służących promocji zatrudnienia w celu ułatwienia dostępu do walidacji. W przypadku, gdy zajdzie taka konieczność, rekomendowane jest dostosowanie odpowiednich przepisów i procedur określających ramy stosowania wybranych instrumentów.

Wśród potencjalnych źródeł finansowania walidacji wskazać można:

1. środki na szkolenie i przekwalifikowanie pochodzące z Funduszu Pracy/Krajowego Funduszu Szkoleniowego (szkolenia, bony szkoleniowe, finansowanie egzaminów i uzyskania licencji), których wykorzystanie w celu pokrycia kosztów walidacji może wymagać zapewnienia możliwości rejestrowania IC w Rejestrze Instytucji Szkoleniowych lub stworzenia osobnej kategorii rejestru dla IC w Systemie Teleinformatycznym Obsługi Rejestrów Publicznych Służb Zatrudnienia;
2. instrument stażu zawodowego, bonu stażowego lub przyuczenie do pracy dorosłych jako forma nabywania kompetencji w sposób nieformalny w miejscu pracy w celu uzyskania kwalifikacji rynkowej na drodze walidacji – alternatywnie dla obecnych procedur warunkiem uzyskania bonu stażowego w tym przypadku mogłoby być przystąpienie do walidacji w IC;
3. finansowanie usług rozwojowych prowadzących do zdobycia kwalifikacji w ramach Bazy Usług Rozwojowych, do której swoje usługi mogą zgłaszać instytucje certyfikujące – przykładową usługą rozwojową, w ramach której można pozyskać kwalifikację zarejestrowaną w ZRK na drodze walidacji jest Montowanie i serwisowanie przyłączy oraz instalacji wewnętrznybudynkowych w technologii światłowodowej. Ten rodzaj usług rozwojowych w Bazie Usług Rozwojowych określany jest jako egzamin.

### **REKOMENDACJA: FINANSOWANIE DORADZTWA WALIDACYJNEGO/TOWARZYSZĄCEGO**

W związku z dostrzeganym potencjałem wykorzystania rozwiązań z zakresu walidacji dla kształtowania elastycznych ścieżek rozwoju zawodowego i promowania postaw ukierunkowanych na uczenie się przez całe życie, istotne jest zapewnienie dostępu do wyspecjalizowanego doradztwa (walidacyjnego, towarzyszącego), także w ramach usług oferowanych przez PSZ. W kontekście zagadnienia finansowania rekomenduje się podjęcie działań służących oszacowaniu kosztów zatrudnienia doradcy walidacyjnego/towarzyszącego w ramach struktur IRP oraz zapewnieniu dostępu do bezpłatnego bilansu kompetencji.

### **REKOMENDACJA: FINANSOWANIE PROJEKTÓW WDRAŻAJĄCYCH ROZWIĄZANIA Z ZAKRESU WALIDACJI ZE ŚRODKÓW KRAJOWYCH (KONKURSY NA REALIZACJĘ ZADAŃ PUBLICZNYCH) CZY Z FUNDUSZY UNII EUROPEJSKIEJ, W TYM Z PROGRAMU OPERACYJNEGO WIEDZA EDUKACJA ROZWÓJ (PO WER), CZY Z REGIONALNYCH PROGRAMÓW OPERACYJNYCH (RPO)**

Wytyczne dotyczące finansowania działań w ramach PO WER oraz RPO wskazują na działania wspierające uzyskiwanie kwalifikacji, podnoszenie jakości kształcenia zawodowego, koordynację działań edukacyjnych na rzecz rynku pracy, w tym doradztwo zawodowe i walidację pracowników, rozwój narzędzi LLL czy zwiększenie szans na zatrudnienie osób zagrożonych wykluczeniem (Ponikowska, 2019). Tak określone cele pozwalają pozyskiwać środki na realizowanie projektów wspierających rozwój walidacji. Uwzględniając jednak specyfikę finansowania działań na zasadach projektowych, należy traktować je jako inicjatywy służące rozwijaniu, wdrażaniu i weryfikowaniu nowych rozwiązań lub jako odpowiedź na konkretne, zidentyfikowane potrzeby, które nie wymagają rozwiązań systemowych.

## **10.1. DOBRA PRAKTYKA W POLSCE**

W ramach współpracy Instytutu Badań Edukacyjnych z Wojewódzkim Urzędem Pracy w Krakowie realizowane jest działanie *Kwalifikacje dla Małopolan*, którego finansowanie pochodzi z dwóch projektów – *Kierunek Kariera* i *Kierunek Kariera Zawodowa*. Celem projektu jest uruchomienie usługi walidacji dla klientów WUP Kraków. Osoby uczestniczące w projekcie otrzymują kompleksowe wsparcie, które zawiera zarówno usługi doradcze, jak i możliwość dofinansowania kosztów uczestnictwa w walidacji kwalifikacji zarejestrowanych w ZSK. Współfinansowanie opiera się na wykorzystaniu bonów, które można przeznaczyć na różnego typu szkolenia, egzaminy i usługi z obszaru walidacji.

## Bibliografia

- Bacia, E. (red.). (2013). *Od kompetencji do kwalifikacji – diagnoza rozwiązań i praktyk w zakresie walidowania efektów uczenia się*. Warszawa: IBE.
- Barney, D. (2008). *Społeczeństwo sieci*. Warszawa: Wydawnictwo Sic!
- Bauman, Z. (2006). *Płynna nowoczesność*. Kraków: Wydawnictwo Literackie.
- Bell, D. (1975). *Nadejście społeczeństwa postindustrialnego. Próba prognozowania społecznego*. Warszawa: Instytut Badania Współczesnych Problemów Kapitalizmu.
- Berlin Declaration on Validation of Prior Learning (2019). Pobrano z <https://vplbiennale.org/berlin-declaration-on-validation-of-prior-learning/>
- Będkowski, M., Będkowski, L., Pawłowska, K., Pluskota, A., Sokulska, I., Stęchły, W. (2019). *Badania instytucji rynku pracy oraz doradców zawodowych i edukacyjno-zawodowych monitorującego wdrażanie Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji*. Warszawa: IBE [dokument wewnętrzny].
- Castells, M. (2007). *Społeczeństwo sieci*. Warszawa: PWN.
- CEDEFOP (2016). *Funding validation A thematic report for the 2016 update to the European inventory on validation of non-formal and informal learning*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Pobrano z: [https://www.cedefop.europa.eu/files/4146\\_en.pdf](https://www.cedefop.europa.eu/files/4146_en.pdf)
- Danielewicz, M., Hernik, K. (2019). *Zmiana zawodowa. Wielkie wysiłki w imię niepewnych efektów*. Warszawa: IBE.
- Drucker, P. (1999). *Społeczeństwo pokapitalistyczne*. Warszawa: PWN.
- Esping-Andersen, G. (2010). *Społeczne podstawy gospodarki postindustrialnej*. Warszawa: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Pedagogicznej TWP w Warszawie.
- Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny (2015). *Opinia Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego w sprawie: „Walidacja umiejętności i kwalifikacji zdobytych w ramach uczenia się pozaformalnego i nieformalnego – praktyczny wkład zorganizowanego społeczeństwa obywatelskiego”*. Pobrano z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX%3A52015IE0802>
- Fundacja Imago (brw.). *Podejście konstruktywistyczne w poradnictwie kariery*, Wrocław: Fundacja Imago. IBE (2015). *Metoda Bilansu Kompetencji*. Warszawa: IBE.
- Gola, E., Wróbel, T. (2017). Powiatowy urząd pracy w Nysie – więcej niż urząd pracy... W: M. Dąbrowska (red.), *Dobre praktyki – doświadczenia powiatowych urzędów pracy. Zeszyt Metodyczny pośrednika pracy 8(17)*, s. 85–102. Warszawa: Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, Departament Rynku Pracy.
- Górka, A. (2018). *Nadzieja i aktywne zaangażowanie w poradnictwie kariery Normana E. Amundsona*. Wrocław: Fundacja Imago.
- Jędrzejczak, H., Gola, W., Michalik, S. (2020). *Potwierdzanie efektów uczenia się spoza edukacji formalnej w szkołach wyższych. Raport z rekomendacjami*. Warszawa: IBE [w opracowaniu].
- Kamieniecka, M., Maliszewska, A. (2018). *Ocena potencjału wykorzystania Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji przez doradców zawodowych – wyniki badania jakościowego*. Warszawa: IBE.
- Kławusiuc-Zduńczy, A. (2016). *Poradnictwo całonocne w kontekście realizacji koncepcji uczenia się przez całe życie*. W: E. Solarczyk-Ambroziak (red.), *Doradztwo zawodowe w perspektywie całonocnego uczenia się* (s. 90–102). Poznań: Wydawnictwo naukowe UAM.
- Łaszczyc, M. i Wiśniewska, E. (2017). Powiatowy urząd pracy w Nidzicy (2017). W: *Dobre praktyki – doświadczenia powiatowych urzędów pracy. Zeszyt Metodyczny pośrednika pracy 8(17)*, 69–84. Warszawa: Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, Departament Rynku Pracy.
- Michael Page, *Polacy w obliczu nowej pracy*. Pobrano 17 grudnia 2019 z <https://www.michaelpage.pl/dla-medi%C3%B3w/informacje-prasowe/polacy-w-obliczu-nowej-pracy>.
- Ministerstwo Edukacji Narodowej (2013). *Perspektywa uczenia się przez całe życie*. Załącznik do uchwały Nr 160/2013 Rady Ministrów z dnia 10 września 2013 r. Pobrano z <https://www.gov.pl/web/edukacja/perspektywa-uczenia-sie-przez-cale-zycie>
- Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej (2013). *Rozwój polityki poradnictwa przez całe życie: Zestaw zasobów europejskich*. Zeszyt metodyczny doradcy zawodowego nr 56. Warszawa: Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Departament Rynku Pracy.
- Ponikowska, M. (2019). *Ekspertyza dotycząca źródeł finansowania walidacji efektów uczenia się w Polsce, z których mogą skorzystać osoby prywatne i instytucje*. Warszawa: IBE [dokument wewnętrzny].

- PUP Rybnik (2018). *Rybnicka Platforma Poradnictwa Zawodowego*. Pobrano z <https://rybnik.praca.gov.pl/rybnicka-platfor-ma-poradnictwa-zawodowego>
- Rada Unii Europejskiej (2009). *Konkluzje Rady z dnia 12 maja 2009 r. w sprawie strategicznych ram Europejskiej współpracy w dziedzinie kształcenia i szkolenia („ET 2020”)*. Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej, C.2009.119.2.
- Rada Unii Europejskiej (2012). Zalecenie Rady z dnia 20 grudnia 2012 r. w sprawie walidacji uczenia się pozaformalnego i nieformalnego. Pobrano z [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32012H1222\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32012H1222(01)&from=EN)
- Rosalska, M. (2019). *Doradztwo jako dobro luksusowe* [Blog]. Pobrano z <https://epale.ec.europa.eu/pl/blog/doradztwo-za-wodowe-jako-dobro-luksusowe>
- Royon-Weigelt, A. (w druku). *Funkcjonowanie doradztwa zawodowego i jego rola w procesie nadawania kwalifikacji na drodze walidacji w Europie na przykładzie Francji*. Warszawa: IBE.
- Rymsza, M. (red.). (2011). *Czy podejście aktywizujące ma szansę?* Warszawa: Instytut Spraw Publicznych.
- Schwab, K. (2018). *Czwarta rewolucja przemysłowa*. Kraków: Znak.
- Shapira, M.; Brogan, J. (2013). Recognition of Prior Learning w Szkocji. W: G. Pawelska-Skrzypek i B. Jałocha (red.) *Uznawanie efektów uczenia się nabytych poza edukacją formalną (RPL) w Szkolnictwie Wyższym. Wyzwania projektowania systemu*. (s. 49–71) Zagrzeb: Institute for the Development of Education.
- Skwarska, A. (2018). Zarobki, awanse, szacunek. Dlaczego specjaliści zmieniają pracę? Pobrano z <http://media.pracuj.pl/4-2407-zarobki-awanse-szacunek-dlaczego-specjalisci-zmieniaja-prace>
- Ustawa o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji z dnia 22 grudnia 2015 r. o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji (Dz. U. z 2018 r. poz. 2153 i 2245 oraz z 2019 r. poz. 534 i 1287).
- Warmińsko-Mazurski Pakt na Rzecz Rozwoju Poradnictwa Zawodowego, *Czym jest Pakt?* Pobrano 13 grudnia 2019 z <http://doradca.up.gov.pl/index.php?pageid=4>
- Warmińsko-Mazurski Zakład Doskonalenia Zawodowego w Olsztynie, Bilansowanie kompetencji. Pobrano 13 grudnia 2019 z <http://www.equal.org.pl/baza.php?M=9&PID=64&lang=pl>
- Wiśniewska, S. (2015). Zatrudnialność – pojęcie, wymiary, determinanty. *Edukacja ekonomistów i menedżerów* 1(35) 201, s. 11–24.
- <https://wupwarszawa.praca.gov.pl>
- <https://rybnik.praca.gov.pl/10-lecie-rppz>
- <http://www.prz-pupnysa.pl/>
- <https://centrumtalentow.pl/>
- <https://www.kompetansenorge.no/om-kompetanse-norge/>
- <https://www.nav.no/en/Home>
- <http://media.pracuj.pl/42407-zarobki-awanse-szacunek-dlaczego-specjalisci-zmieniaja-prace>