



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



1

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Analiza uwarunkowań utworzenia w Skierniewicach Centrum Kształcenia Praktycznego

Kraków, 2009 r.



**IDENTYFIKACJA I ANALIZA POTRZEB EDUKACYJNYCH
PONADGIMNAZJALNEGO SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO W SKIERNIEWICACH**

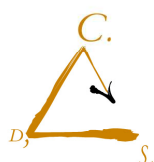
Realizator projektu:

Centrum Doradztwa Strategicznego s.c. D. Bienkowska, C. Ulański, J. Szymańska
31 – 153 Kraków, ul. Szlak 65 biuro 1004, tel. (12) 623 77 40, fax (12) 623 77 85

www.cds.krakow.pl
e-mail: **sk@cds.krakow.pl**

Terenowe biuro projektu:

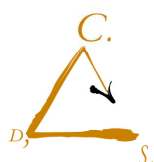
96 – 100 Skierniewice, ul. Piłsudskiego 2, tel. 668 858 360





Spis treści:

Część I Wprowadzenie do zagadnienia uczenia się przez całe życie – kontekst, w który wpisuje się Centrum Kształcenia Praktycznego.....	3
1.1. Istota kształcenia ustawicznego oraz uczenia się przez całe życie (<i>lifelong learning</i>) w świetle obowiązujących przepisów prawnych oraz wytycznych strategicznych na poziomie europejskim, krajowym, regionalnym oraz lokalnym.....	5
1.1.1. Zagadnienia definicyjne oraz akty prawne.....	5
1.1.2. Zagadnienie kształcenia ustawicznego rozumianego jako uczenie się przez całe życie w dokumentach strategicznych z poziomu europejskiego, krajowego, regionalnego i lokalnego.	9
1.2. Podstawowe źródła finansowania kształcenia ustawicznego / uczenia się przez całe życie	22
1.2.1. Środki budżetu państwa i samorządu terytorialnego.....	22
1.2.2. Fundusze celowe	23
1.2.3. Środki pomocowe.....	24
1.2.4. Środki własne osób kształcących się.....	24
1.2.5. Środki przedsiębiorstw / pracodawców.....	25
1.3. Trendy i tendencje w zakresie uczenia się przez całe życie.....	26
Część II Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach - analiza zagadnienia. 30	30
2.1. Wprowadzenie do zagadnienia – Centrum Kształcenia Praktycznego.	30
2.1.1. Założenia definicyjne	30
2.1.2. Rys historyczny - pierwsze doświadczenia.....	31
2.1.3. Modele działania	34
2.1.4. Atuty i słabości oraz szanse rozwojowe i zagrożenia dla Centrum Kształcenia Praktycznego	39
2.1.5. Model współpracy Centrum Kształcenia Praktycznego ze środowiskiem lokalnym.	40
2.1.6. Przyszłość Centrów Kształcenia Praktycznego.....	43
2.2. Centrum Kształcenia Praktycznego – krok po kroku.....	45
2.3. Formuła i struktura organizacyjna, obszary działalności oraz zasady finansowania - czyli podstawowe zagadnienia opisujące Centrum Kształcenia Praktycznego.	51
2.3.1. Formuła organizacyjna	51
2.3.2. Obszary działalności oraz źródła ich finansowania	52
2.3.3. Struktura organizacyjna wraz z polityką rekrutacyjną.....	53
2.3.4. Struktura budżetu	57
2.3.5. Elementy marketingu	63
2.4. Rekomendacje ekspertów – praktyków dla Skierniewic.....	67





Część I

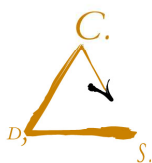
Wprowadzenie do zagadnienia uczenia się przez całe życie – kontekst, w który wpisuje się Centrum Kształcenia Praktycznego

Przystępując do rozważań na temat istoty podmiotu - Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach - nie sposób wcześniej nie dokonać szerszego przeglądu zagadnień, na tle których instytucja taka jak Centrum Kształcenia Praktycznego działa lub może działać. Poznanie tychże zagadnień oraz ich zrozumienie, pozwoli spojrzeć na Centrum Kształcenia Praktycznego jako na podmiot pełniący ważną rolę w polityce uczenia się przez całe życie prezentowanej m.in. w strategicznych dokumentach międzynarodowych, krajowych oraz regionalnych.

Ta część przygotowanej analizy pozwoli na lepsze zrozumienie proponowanych (w dalszej części opracowania) dla tego typu instytucji funkcji oraz znaczenia i rzeczywistej roli, jaką Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach może pełnić.

Część I analizy ma więc charakter wprowadzający. Należy jednak docenić jej znaczenie, bo poza ogólnym kontekstem może ona (już po uruchomieniu Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach) być bogatym źródłem inspiracji nie tylko do aktywności jakie instytucja ta może ofertować, ale również wysoce wszechstronnym zapleczem do przygotowywania m.in. uzasadnień do dokumentów aplikacyjnych o fundusze unijne dla finansowania działań Centrum.

Inspiracją do powstania Części I niniejszej analizy była opracowana przez autorów, pierwsza w Polsce i unikatowa również w skali Europy, strategia regionalna w zakresie rozwoju uczenia się przez całe życie (*lifelong learning*) dla regionu Małopolski. Prace w ramach tego przedsięwzięcia realizowane były na przestrzeni ponad jednego roku, a uczestniczyli w nich zarówno eksperci z Polski, jak i bardziej doświadczeni w materii szeroko rozumianego kształcenia ustawicznego eksperci francuscy. Prace prowadzone były na zlecenie Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Krakowie, a dokument zawierający zapis strategii nosi tytuł „Małopolski Protokół na rzecz Kształcenia Ustawicznego”. Działania te pozwoliły na niebywałe zgłębienie zagadnienia uczenia się przez całe życie, które dotyka zarówno edukacji w tradycyjnym systemie szkolnym i zwraca uwagę na potrzebę kształtowania społeczeństwa otwartego na wiedzę, jak i mówi o potrzebie podnoszenia kwalifikacji i motywacji osób na





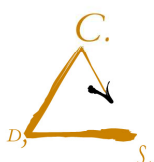
potrzeby rynku pracy, nie zapomina więc przy tym o rozwoju osobistym i obywatelskim mieszkańców regionu. Dopiero bowiem w konsekwencji pozwala na spełnienie celu głównego, jakim jest wysoka jakość zasobów ludzkich dla konkurencyjnej i innowacyjnej gospodarki regionu oraz stworzenie warunków do wszechstronnego rozwoju mieszkańca tegoż regionu „uczącego się przez całe życie” – samorealizacja, rozwój osobisty i wspólnotowy.

Celowo przytoczono tutaj sedno tego dokumentu, gdyż pomimo że odnosi się on do Małopolski, najtrafniej pokazuje czym *de facto* powinno być nowoczesne, odpowiadające na potrzeby zarówno szkolnictwa, indywidualnych mieszkańców Skierniewic jak i biznesu, Centrum Kształcenia Praktycznego.

Pozwólcie więc Państwo zaprosić się do lektury Części I analizy. Czytając ją, niech buduje się w Was własna koncepcja Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach, korzystajcie przy tym z inspiracji kontekstowych.

Być może, przy końcu lektury całej analizy (Część I i II) uznacie Państwo, że inicjatywa powołania Skierniewickiego Centrum Kształcenia Praktycznego to inicjatywa powołania wielofunkcyjnego centrum edukacyjnego. Możliwe. Ostateczna decyzja będzie należeć do Władz Samorządowych. Ze swojej strony, jako autorzy, pragniemy jak najszerzej opisać ideę Centrum Kształcenia Praktycznego, opierając się nie tylko na naszej wiedzy i doświadczeniu oraz analizie licznych materiałów źródłowych, ale korzystając przede wszystkim z wiedzy i doświadczeń ekspertów – praktyków, dyrektorów wiodących w Polsce Centrów Kształcenia Praktycznego, z którymi, przygotowując się do niniejszej analizy, odbyliśmy długą debatę. Opinie tego grona również znajdziecie Państwo w tym opracowaniu.

Zapraszamy do lektury.





1.1. Istota kształcenia ustawicznego oraz uczenia się przez całe życie (*lifelong learning*) w świetle obowiązujących przepisów prawnych oraz wytycznych strategicznych na poziomie europejskim, krajowym,¹ regionalnym oraz lokalnym.

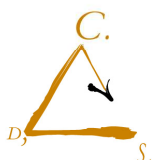
1.1.1. Zagadnienia definicyjne oraz akty prawne

Analizując zagadnienia dotyczące uczenia się przez całe życie w Polsce (ang. *lifelong learning* – *LLL*) zdecydowanie najczęściej trafiamy na określenie „kształcenie ustawiczne”. Często nazwy te występują zamiennie. Jednakże w aktach prawnych kształcenie ustawiczne ujmowane jest jako proces zdobywania wiedzy, umiejętności i podnoszenia kwalifikacji w kontekście zawodowym, akcentowana jest tutaj rola szkół dla dorosłych i innych instytucji edukacyjnych w tym procesie. Trudno więc spotkać polskie akty prawne, które odnosiłyby się do uczenia się przez całe życie (jak również nazewnictwa), a więc procesu jaki jest od lat obecny jest w dokumentach strategicznych Unii Europejskiej oraz od około pięciu lat również systematycznie prezentowany w dokumentach polskich. Tym samym, polskie akty prawne, na jakich możemy się opierać mówiąc o uczeniu się przez całe życie, w swoim brzmieniu są dość ubogie. Kształcenie ustawiczne, definiują jako:

- „kształcenie w szkołach dla dorosłych, a także uzyskiwanie i uzupełnianie wiedzy ogólnej, umiejętności i kwalifikacji zawodowych w formach pozaszkolnych przez osoby, które spełniły obowiązek szkolny” (Ustawa o systemie oświaty z dnia 7 września 1991 r., Dz. U. z 2004 r. Nr 256, poz. 2572 z późniejszymi zmianami);
- „kształcenie w szkołach dla dorosłych, a także uzyskiwanie i uzupełnianie wiedzy ogólnej, umiejętności i kwalifikacji zawodowych w odniesieniu do bezrobotnych, poszukujących pracy, pracowników i pracodawców” (Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy z dnia 20 kwietnia 2004 r., Dz. U. z 2004 r. Nr 99, poz. 1001 z późniejszymi zmianami).

Znacznie szerzej koncepcja kształcenia ustawicznego - utożsamiana z ideą uczenia się przez całe życie - prezentowana jest w dokumentach międzynarodowych. W Rezolucji Rady Unii

¹ Zagadnienia te zostały przygotowane w oparciu o dokument Małopolskiego Protokołu na rzecz Kształcenia Ustawicznego. Kontekst ich jest w pełni dostosowany do bieżącej sytuacji Skierniewic.





Europejskiej z 27 czerwca 2002 r. pojawia się zapis, że „pojęcie *lifelong learning* powinno dotyczyć uczenia się od fazy przedszkolnej do późnej emerytalnej, włączając w to całe spektrum uczenia się formalnego (w szkołach i innych placówkach systemu edukacji), pozaformalnego (w instytucjach poza systemem edukacji) i nieformalnego (naturalnego). Ponadto, powinno się ono odnosić do wszelkiej, trwającej przez całe życie, aktywności uczenia się, mającej na celu rozwój wiedzy, kompetencji i umiejętności w perspektywie osobistej, obywatelskiej, społecznej oraz zorientowanej na zatrudnienie. Zasadniczym odniesieniem w tym względzie powinna być osoba jako podmiot uczenia się, co podkreślać ma znaczenie prawdziwej równości szans jakości w procesie uczenia się²”.

Równie holistyczne podejście proponuje Organizacja Narodów Zjednoczonych do spraw Oświaty, Nauki i Kultury (ang. *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization – UNESCO*) w „Rekomendacji w Sprawie Rozwoju Edukacji Dorosłych”, gdzie edukacja dorosłych to: „cały kompleks organizowanych procesów oświatowych, formalnych i innych, niezależnie od treści, poziomu i metod, kontynuujących lub uzupełniających kształcenie w szkołach, uczelniach i uniwersytetach, a także naukę praktyczną, dzięki czemu osoby, uznawane jako dorosłe przez społeczeństwo, do którego należą, rozwijają swoje zdolności, wzbogacają wiedzę, udoskonalają swoje techniczne i zawodowe kwalifikacje lub zdobywają nowy zawód, zmieniają swoje postawy i zachowania w zakresie wszechstronnego kształtowania osobowości oraz uczestnictwa w zrównoważonym i niezależnym społecznym i kulturalnym rozwoju³”. Podobnie, w Strategii Lizbońskiej kształcenie ustawiczne rozumiane jest jako: „kształcenie ogólne, kształcenie i szkolenie zawodowe, kształcenie nieoficjalne i nieformalne, prowadzone przez całe życie, dzięki czemu ulega polepszeniu poziom wiedzy, umiejętności i kompetencji, z perspektywy osobistej, obywatelskiej, społecznej i/lub zawodowej. Kształcenie ustawiczne obejmuje usługi w zakresie poradnictwa⁴”.

² Komunikat Komisji Europejskiej, „Urzeczywistnienie koncepcji uczenia się przez całe życie (*Lifelong Learning*)”.

³ UNESCO, „*Recomendation on the development of adult education, adopted by the General Conference at its nineteenth session*”, Nairobi 1976 r.

⁴ Odnowiona Strategia Lizbońska - Komunikat na wiosenny szczyt Rady Europejskiej „*Wspólne działania na rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia. Nowy początek strategii lizbońskiej*”, Komunikat przewodniczącego Barroso w porozumieniu z wiceprzewodniczącym Verheugenem, 2005 r.

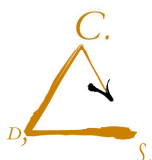


IDENTYFIKACJA I ANALIZA POTRZEB EDUKACYJNYCH
PONADGIMNAZJALNEGO SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO W SKIERNIEWICACH

Realizator projektu:
Centrum Doradztwa Strategicznego s.c. D. Bienkowska, C. Ulański, J. Szymańska
31 – 153 Kraków, ul. Szlak 65 biuro 1004, tel. (12) 623 77 40, fax (12) 623 77 85

www.cds.krakow.pl
e-mail: sk@cds.krakow.pl

Terenowe biuro projektu:
96 – 100 Skierniewice, ul. Piłsudskiego 2, tel. 668 858 360





Do definicji tych wyraźnie nawiązują autorzy krajowej „Strategii Rozwoju Kształcenia Ustawicznego do roku 2010”, proponując rozumienie kształcenia ustawicznego, jako „konceptji uczenia się obejmującej rozwój indywidualny i rozwój cech społecznych we wszystkich formach i wszystkich kontekstach – w systemie formalnym, tj. w szkołach, placówkach kształcenia zawodowego, uczelniach i placówkach kształcenia dorosłych oraz w ramach kształcenia nieformalnego, a więc w domu, w pracy i w społeczności”⁵. Definicja ta jest analogiczna do sformułowania podanego w 1996 r. przez Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (ang. *Organisation for Economic Co-operation and Development - OECD*)⁶.

Przytoczone powyżej definicje, w odróżnieniu od sformułowań zawartych w krajowym ustawodawstwie, wskazują na następujące elementy kształcenia ustawicznego, wyróżnione w dokumencie „Uczenie się przez całe życie: rola systemów edukacji w państwach członkowskich Unii Europejskiej”, przygotowanym przez Europejskie Biuro Eurydyce, tj.⁷:

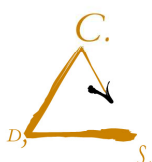
- ludzie uczą się na wszystkich etapach swego życia;
- uwzględnia się szeroki wachlarz umiejętności – zarówno ogólnych i zawodowych, jak i cech osobowości;
- istotną rolę we współpracy sektora publicznego z prywatnym, zwłaszcza jeśli chodzi o kształcenie dorosłych, odgrywają formalne systemy edukacji, jak również działania i zajęcia nieformalne organizowane poza tymi systemami;
- zwraca się uwagę na potrzebę tworzenia solidnych podstaw w trakcie edukacji podstawowej oraz rozbudzanie w ludziach chęci i motywacji do nauki.

Tak szerokie podejście do zagadnienia kształcenia ustawicznego proponuje się mieć na uwadze myśląc o rozwoju Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach. Takie ujęcie kwestii kształcenia ustawicznego wynika z samej istoty ustawiczności, oznaczającej integrację wszelkich oddziaływań wychowawczych, kształcenia programowego i samokształcenia.

⁵ Ministerstwo Edukacji, „Strategia Rozwoju Kształcenia Ustawicznego do roku 2010”, Warszawa 2003 r.

⁶ OECD, „Kształcenie przez całe życie dla wszystkich (*Lifelong Learning for All*)”, Paryż 1996 r.

⁷ Europejskie Biuro Eurydyce, „Uczenie się przez całe życie: rola systemów edukacji w państwach członkowskich Unii Europejskiej”, Lizbona 2000 r.





Kwestie związane z kształceniem ustawicznym reguluje szereg krajowych aktów prawnych. Najważniejsze z nich to⁸:

- *Konstytucja RP* z dnia 2 kwietnia 1997 r. – art. 65 ust. 5 stanowi, że „władze publiczne prowadzą politykę zmierzającą do pełnego zatrudnienia poprzez realizowanie programów zwalczania bezrobocia, w tym organizowanie i wspieranie poradnictwa i szkolenia zawodowego (...)”;
- *Ustawa o systemie oświaty* z dnia 7 września 1991 r. (Dz. U. z 2004 Nr 256 poz. 2572 z późniejszymi zmianami) – podstawowy akt prawny regulujący w miarę całościowo zagadnienia kształcenia ustawicznego. Definiuje on kształcenie ustawiczne, wyznacza zakres działań publicznych instytucji kształcenia ustawicznego (art. 68 a ust. 1), określa zasady podnoszenia kwalifikacji, przyznawania akredytacji placówkom edukacyjnym (art. 68 b)⁹;
- *Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy* z dnia 20 kwietnia 2004 r. (Dz. U. z 2004 r. Nr 99 poz. 1001 z późniejszymi zmianami) – określa m.in. zadania państwa w zakresie zatrudnienia, łagodzenia skutków bezrobocia oraz aktywizacji zawodowej (art. 1 ust. 1)¹⁰;
- *Rozporządzenie Ministra Edukacji i Nauki z dnia 3 lutego 2006 r. w sprawie uzupełniania przez osoby dorosłe wiedzy ogólnej, umiejętności i kwalifikacji zawodowych w formach pozaszkolnych* (Dz. U. z dnia 27 lutego 2006 r.) – rozporządzenie m.in. definiuje pozaszkolne formy kształcenia, precyzuje zasady ich organizacji.

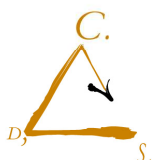
Do grupy regulacji wspierających rozwój kształcenia ustawicznego zaliczyć należy również:

- przepisy prawa podatkowego – określają instrumenty podatkowe wspierające podmioty świadczące usługi edukacyjne;
- *Kodeks Pracy* wraz z przepisami wykonawczymi - określa zasady stymulowania procesu podnoszenia kwalifikacji zawodowych przez pracowników, co leży zarówno w interesie ich jak i pracodawców;

⁸ Ministerstwo Gospodarki i Pracy, „*Uczenie się dorosłych. Przegląd tematyczny. Raport źródłowy. Polska*”, Warszawa, 2005 r.

⁹ Ministerstwo Edukacji i Nauki, „*Edukacja ustawiczna 2005. Raport o stanie edukacji ustawicznej w Polsce w roku 2005*”, Warszawa 2005 r.

¹⁰ Tamże.





— przepisy określające wymagania kwalifikacyjne do zatrudnienia na danym stanowisku pracy lub w danym zawodzie (specjalności)¹¹.

Szczególną uwagę ustawodawca przywiązuje do objęcia procesem kształcenia ustawicznego osób niepełnosprawnych i wykluczonych społecznie, co znajduje wyraz w:

- *Ustawie o rehabilitacji zawodowej, społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych* z dnia 27 sierpnia 1997 r. (Dz. U. z 1997 r. nr 123, poz. 776 z późniejszymi zmianami) – stanowi, że szkolenie osoby niepełnosprawnej odbywa się w ramach rehabilitacji zawodowej, której celem jest ułatwienie tym osobom uzyskania i utrzymania odpowiedniego zatrudnienia i awansu zawodowego;
- *Ustawie o zatrudnieniu socjalnym* z dnia 13 czerwca 2003 r. (Dz. U. z 2003 r., nr 122, poz. 1143) – zawiera zapisy przeciwdziałające ograniczaniu uczestnictwa w życiu zawodowym, społecznym i rodzinnym osób zagrożonych wykluczeniem społecznym (m.in. bezdomnych, realizujących indywidualny program wychodzenia z bezdomności, chorych psychicznie, zwalnianych z zakładów karnych, bezrobotnych, którzy pozostają bez pracy przez okres co najmniej 36 miesięcy).

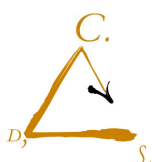
1.1.2. Zagadnienie kształcenia ustawicznego rozumianego jako uczenie się przez całe życie w dokumentach strategicznych z poziomu europejskiego, krajowego, regionalnego i lokalnego.

Idea utworzenia w Skierniewicach Centrum Kształcenia Praktycznego wpisuje się w założenia najważniejszych dokumentów strategicznych, wyznaczających kierunki rozwoju na poziomie europejskim, krajowym, regionalnym oraz lokalnym, co szczegółowo zostało omówione i zaprezentowane poniżej.

Poziom europejski:

- Odnowiona Strategia Lizbońska - Komunikat na wiosenny szczyt Rady Europejskiej „Wspólne działania na rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia. Nowy początek strategii lizbońskiej”, Komunikat przewodniczącego Barroso w porozumieniu z wiceprzewodniczącym Verheugenem, luty 2005 r.

¹¹ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z dnia 12 października 1993 r. w sprawie zasad i warunków podnoszenia kwalifikacji zawodowych i wykształcenia ogólnego dorosłych, Dz. U. z 1993 r. nr 103 poz. 472 z późniejszymi zmianami.





Poziom krajowy:

- *Strategia Rozwoju Kraju 2007 – 2015*, listopad 2006 r.
- *Strategia Rozwoju Edukacji na lata 2007 -2013*, sierpień 2005 r.
- *Strategia Rozwoju Kształcenia Ustawicznego do roku 2010*, lipiec 2003 r.

Poziom regionalny:

- *Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego na lata 2007 - 2020*, styczeń 2006 r.

Poziom lokalny:

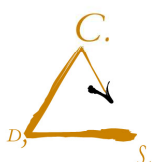
- *Strategia rozwoju miasta Skierniewice na lata 2000 – 2015*.

Inne:

- Program *Edukacja i szkolenie 2010*;
- Komunikat Komisji Europejskiej *Kształcenie dorosłych: Nigdy nie jest za późno na naukę*;
- Program Operacyjny Kapitał Ludzki (PO KL).

Schemat najistotniejszych dokumentów strategicznych dotyczących kształcenia ustawicznego / uczenia się przez całe życie prezentuje poniższy rysunek¹².

¹² Na schemacie nie umieszczono dokumentów: „Program ‘Edukacja i szkolenie 2010’”, Komunikat Komisji Europejskiej „Kształcenie dorosłych: ‘Nigdy nie jest za późno na naukę’” oraz PO Kapitał Ludzki ze względu na odmienny poziom szczegółowości tych dokumentów.





Rysunek nr 1. Schemat dokumentów strategicznych dotyczących kształcenia ustawicznego / uczenia się przez całe życie.

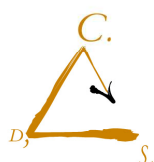


**IDENTYFIKACJA I ANALIZA POTRZEB EDUKACYJNYCH
PONADGIMNAZJALNEGO SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO W SKIERNIEWICACH**

Realizator projektu:
Centrum Doradztwa Strategicznego s.c. D. Bienkowska, C. Ulański, J. Szymańska
31 – 153 Kraków, ul. Szlak 65 biuro 1004, tel. (12) 623 77 40, fax (12) 623 77 85

www.cds.krakow.pl
e-mail: sk@cds.krakow.pl

Terenowe biuro projektu:
96 – 100 Skierniewice, ul. Piłsudskiego 2, tel. 668 858 360





Poziom europejski:

Odnowiona Strategia Lizbońska - Komunikat na wiosenny szczyt Rady Europejskiej „Wspólne działania na rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia. Nowy początek strategii lizbońskiej” przewodniczącego Barroso w porozumieniu z wiceprzewodniczącym Verheugenem, luty 2005 r., COM (2005) 24 końcowy - dokument odnowionej strategii lizbońskiej skupia się na kwestii wzrostu gospodarczego i zatrudnienia jako punktu wyjścia dla rozwoju i realizacji ambicji społeczeństwa oraz ochrony środowiska naturalnego. Zapewnienie rozwoju gospodarczego Europy uznawane jest za główny motor postępu nie tylko w obszarze ekonomicznym, ale również społeczno – kulturowym czy ekologicznym. Nie stanowi to zatem przeciwwagi dla dążeń w tych ostatnich dziedzinach, a wręcz jest ich fundamentem i wzmocnieniem. Zgodnie z treścią komunikatu „Komisja proponuje przenieść punkt ciężkości agendy lizbońskiej w kierunku działań wspierających wzrost gospodarczy i zatrudnienie w sposób będący w pełni zgodnym z celem zrównoważonego rozwoju. Działania w obrębie tej strategii winny wzmacniać potencjał Unii umożliwiając osiągnięcie i dalszy rozwój celów środowiskowych i społecznych”¹³. Osiągnięcie sformułowanego w odnowionej strategii lizbońskiej w ten sposób wzrostu gospodarczego i zatrudnienia miałyby opierać się o następujące założenia¹⁴:

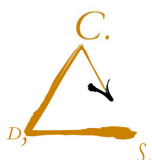
- Europa będzie jeszcze bardziej atrakcyjnym miejscem dla inwestowania i pracy;
- wiedza i innowacje będą bijącym sercem europejskiego wzrostu gospodarczego;
- będziemy kształtować nasze polityki tak, aby umożliwiały one przedsiębiorstwom tworzenie większej liczby lepszych miejsc pracy.

Szpecially istotne dla kwestii rozwoju kształcenia przez całe życie w Europie są dwa ostatnie z wyżej wymienionych założeń, a mianowicie te dotyczące wiedzy i innowacji oraz tworzenia większej liczby lepszych miejsc pracy. To właśnie w ich ramach wskazane zostały czynniki - odnoszące się bezpośrednio do obszaru zainteresowania niniejszego dokumentu – takie jak:

- wspieranie budowy społeczeństwa opartego na wiedzy;
- upowszechnianie wiedzy poprzez wysokiej jakości system edukacji;
- zwiększenie liczby inwestycji - zarówno sektora publicznego, jak i prywatnego przeznaczonych na badania i rozwój;

¹³ Komunikat przewodniczącego Barroso w porozumieniu z wiceprzewodniczącym Verheugenem, „Odnowiona Strategia Lizbońska” - Komunikat na wiosenny szczyt Rady Europejskiej „Wspólne działania na rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia. Nowy początek strategii lizbońskiej”, Bruksela 2005 r.

¹⁴ Tamże.





- poprawa zdolności dostosowania się siły roboczej i przedsiębiorstw, jak również elastyczności rynków pracy;
- wyposażenie młodzieży w umiejętności potrzebne przez całe życie;
- zwiększenie liczby kompleksowych i przemyślanych inwestycji w edukację, szkolenia;
- przyjęcie programu kształcenia ustawicznego na poziomie UE oraz krajowych strategii kształcenia ustawicznego.

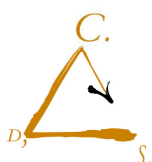
Kierowniczą rolę dla realizacji zapisów odnowionej strategii lizbońskiej pełni europejskie Partnerstwo na rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia, dla którego dokument o charakterze operacyjnym stanowi Lizboński Program Działań. Składa się na niego szereg priorytetów dla trzech wskazanych powyżej obszarów. Cel odnowionej strategii lizbońskiej zakłada, iż wdrożenie pełnego Lizbońskiego Programu Działań wraz z wszystkimi jego elementami „zwiększy obecną potencjalną stopę wzrostu UE, sprawiając że zbliży się ona do zamierzonego pułapu 3%, w efekcie zwiększyłyby to również liczbę miejsc pracy o co najmniej 6 mln do 2010 r.”. Na wyższym poziomie szczegółowości, przykładowym, perspektywicznym wskaźnikiem dla realizacji zadań w obszarze wiedza i innowacje jest wzrost wydatków na badania i rozwój z aktualnego poziomu 2% PKB do 3% PKB dla Unii Europejskiej. Wymaga to zwiększenia i podniesienia efektywności wydatków publicznych, stworzenia bardziej korzystnych warunków ramowych i systemu zachęt dla przedsiębiorstw do inwestowania w innowacje i dziedzinę B+R, jak również wzrostu liczby dobrze wyszkolonych i posiadających wysoką motywację naukowców. Z kolei w obszarze: tworzenie większej liczby lepszych miejsc pracy jednym z priorytetów jest „wzrost inwestycji w kapitał ludzki poprzez lepszą edukację i zdobywanie umiejętności”, który zakłada m.in. wprowadzenie w życie przez państwa członkowskie strategii kształcenia ustawicznego¹⁵.

Program „Edukacja i szkolenie 2010” – w dokumencie przyjętym przez Ministrów Edukacji i Komisję Europejską w 2002 r. przedstawiono cele Strategii Lizbońskiej w dziedzinie edukacji i szkoleń, wskazując następujące zamierzenia¹⁶:

- poprawa jakości i efektywności systemów edukacji;
- ułatwienie powszechnego dostępu do systemów edukacji;
- otwarcie systemów edukacji na środowisko i świat.

¹⁵ Komunikat przewodniczącego Barroso w porozumieniu z wiceprzewodniczącym Verheugenem, „Odnowiona Strategia Lizbońska” - Komunikat na wiosenny szczyt Rady Europejskiej „Wspólne działania na rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia. Nowy początek strategii lizbońskiej”, Bruksela 2005 r.

¹⁶ Broszura Komisji Europejskiej „Edukacja w Europie: różne systemy kształcenia i szkolenia – wspólne cele do roku 2010”, www.men.gov.pl.





Program „Edukacja i szkolenie 2010” obejmuje wszystkie szczeble edukacji ogólnej i zawodowej, czyli kształcenie odbywające się zarówno w formie szkolnej jak i pozaszkolnej – w rozumieniu ustawy o systemie oświaty, a także naukę w szkołach wyższych w rozumieniu ustawy „Prawo w szkolnictwie wyższym”. Program „Edukacja i szkolenie 2010” dotyczy również wszystkich form kształcenia nie objętych ww. ustawami. Realizacja Programu w zakresie kształcenia i szkolenia zawodowego odbywa się poprzez Deklarację Kopenhaską oraz Komunikat Maastricht, zaś w zakresie szkolnictwa wyższego m.in. poprzez Deklarację Bolońską. W sprawozdaniu Komisji Europejskiej i Rady ds. Edukacji pt. „Modernizacja systemów edukacji i szkoleń: ważny wkład na rzecz dobrobytu i spójności społecznej w Europie”, opublikowanym w 2006 r. oceniono realizację programu „Edukacja i szkolenie 2010” w państwach członkowskich UE. Główne konkluzje były następujące¹⁷:

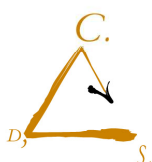
- program „Edukacja i szkolenie 2010” został uwzględniony w polityce państw członkowskich w większym stopniu niż dwa lata temu;
- problemem UE jest niedostateczny poziom inwestycji przeznaczonych na rozwój zasobów ludzkich;
- do największych wyzwań zaliczono dalszy rozwój i zwiększanie atrakcyjności kształcenia zawodowego;
- osiągnięto znaczny postęp w podnoszeniu poziomu wykształcenia społeczeństwa, zwłaszcza w grupie wiekowej 18 – 24 lata;
- odnotowano postęp w opanowaniu przez uczniów tzw. kompetencji kluczowych dla uczenia się przez całe życie;
- zwiększyła się liczba osób na kierunkach ścisłych, technicznych i przyrodniczych oraz zmniejszyła się dysproporcja płci.

Rada ds. edukacji oraz Komisja Europejska skierowały do wszystkich krajów członkowskich apel o przyspieszenie realizacji celów Programu. Jako zadanie priorytetowe wskazano kształcenie i szkolenia, rozumiane w kontekście uczenia się przez całe życie. Dla Polski oznacza to zobowiązania w zakresie¹⁸:

- uwzględnienia kształcenia i szkoleń jako priorytetów w krajowych strategiach dotyczących rozwoju społecznego i integracji społecznej oraz w konsekwencji w ramach programów współfinansowanych z funduszy strukturalnych;

¹⁷ Ministerstwo Edukacji Narodowej, „Program ‘Edukacja i szkolenie 2010’ – informacja Ministerstwa Edukacji Narodowej”, Warszawa 2007 r.

¹⁸ Tamże.



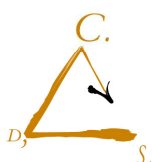


- stworzenie do 2008 r. mechanizmów koordynacji wdrażania programu „Edukacja i szkolenie 2010”, które będą angażowały różne ministerstwa i zainteresowane instytucje, ze szczególnym uwzględnieniem partnerów społecznych;
- ustalenie krajowych celów i wskaźników (odnoszących się m.in. do „benchmarków” europejskich), służących wdrażaniu programu „Edukacja i szkolenie 2010” oraz doskonalenie metod jego monitorowania.

Komunikat Komisji Europejskiej na temat kształcenia dorosłych: „Nigdy nie jest za późno na naukę” – dokument uwypukla istotną rolę nauczania dorosłych jako kluczowego elementu nauczania przez całe życie i koncentruje się na osobach znajdujących się w niekorzystnej sytuacji wywołanej niższym poziomem umiejętności czytania, nieodpowiednimi umiejętnościami zawodowymi, albo też brakiem umiejętności udanej integracji społecznej. W zależności od państwa członkowskiego, mogą to być migranci, osoby w starszym wieku, kobiety albo osoby niepełnosprawne. Kluczowe przesłania zawarte w komunikacie „Nigdy nie jest za późno na naukę” to¹⁹:

- znoszenie barier dla uczestnictwa w kształceniu dorosłych – państwa członkowskie stoją przed dwojakim wyzwaniem: zwiększenia ogólnego poziomu uczestnictwa w kształceniu dorosłych i pokonania nierówności w uczestnictwie w kształceniu w celu osiągnięcia bardziej zrównoważonej sytuacji;
- zwiększenie jakości kształcenia dorosłych – przy zwróceniu szczególnej uwagi na takie aspekty jak: metody nauczania, jakość kadry nauczającej, jakość dostawców usług szkoleniowych, jakość sposobu przekazywania wiedzy;
- uznawanie i potwierdzanie wyników nauczania – wyniki uczenia się powinny być uznawane i doceniane niezależnie od tego, gdzie i w jaki sposób zostały zdobyte;
- nakłady związane ze starzeniem się ludności i imigracją – państwa członkowskie powinny zapewnić wystarczające nakłady na kształcenie i szkolenie osób starszych i imigrantów, lecz przede wszystkim zapewnić skuteczność poprzez stworzenie systemu kształcenia i szkolenia odpowiadającego potrzebom ucznia;
- śledzenie postępów w sektorze kształcenia dorosłych (wskaźniki i poziomy odniesienia) – jakość i porównywalność danych dotyczących kształcenia dorosłych musi być w dalszym ciągu podnoszona.

¹⁹ Komunikat Komisji Europejskiej „Kształcenie dorosłych: Nigdy nie jest za późno na naukę”, COM (2006), Bruksela 2006 r.





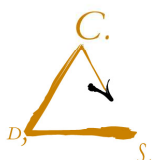
Poziom krajowy:

Strategia Rozwoju Kraju 2007 - 2015 - jest to nadrzędny dokument strategiczny szczebla państwowego, wyznaczający pożądane kierunki działań i aktywności na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego kraju. Zapisane w nim zamierzenia prowadzą do realizacji wizji Polski w roku 2015, która przedstawia się następująco: „*Polska w roku 2015 to kraj o wysokim poziomie i jakości życia mieszkańców oraz silnej i konkurencyjnej gospodarce zdolnej do tworzenia nowych miejsc pracy*”²⁰. Strategia formułuje cele i podstawowe obszary zainteresowania stanowiąc punkt odniesienia dla strategii niższego rzędu, wpisując się przy tym w trendy europejskie (Odnowioną Strategię Lizbońską) oraz ogólnoświatowe. Elementem uzupełniającym dla tak skrótowo sformułowanej wizji jest szereg założeń szczegółowych, spośród których niezwykle istotne dla uzasadnienia konieczności wspierania procesu uczenia się przez całe życie są: budowa gospodarki opartej na wiedzy, formowanie społeczeństwa obywatelskiego, społeczeństwa wysoce wykształconego i dysponującego pracownikami nieustannie podnoszącymi swoje kwalifikacje. Osiągnięcie zarysowanej w ten sposób wizji Polski roku 2015 stanowi konsekwentny proces, na który składają się cel główny Strategii wraz z precyzującymi go priorytetami. Kwestie związane z uczeniem się przez całe życie pojawiają się w dokumencie Strategii wielokrotnie. Istotne z punktu widzenia niniejszego opracowania wydają się być przede wszystkim następujące zapisy²¹:

- W priorytecie II – Poprawa infrastruktury technicznej i społecznej - w dziale Infrastruktura społeczna znajduje się punkt a dotyczący rozbudowy infrastruktury edukacyjnej.
- W priorytecie III – Wzrost zatrudnienia i podniesienie jego jakości – kluczowe są w tym względzie w szczególności punkt c – dotyczący inicjatyw na rzecz równości szans na rynku pracy oraz d skupiający się na dostosowaniu oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy. To właśnie w ostatnim wskazanym powyżej punkcie mowa jest bezpośrednio o roli jaką pełnić powinien proces uczenia się przez całe życie, na rzecz którego niezwykle istotne jest „*podejmowanie działań, zarówno w systemie edukacji (oświaty i szkolnictwa wyższego) jak i poza nim. Działania te dotyczyć będą zarówno zwiększenia dostępności i wzbogacenia oferty programowej szkół i instytucji edukacyjnych, jak i stworzenia trwałych mechanizmów aktualizacji rozwoju kwalifikacji zawodowych w miejscu pracy, w szczególności dla pracowników starszych lub o niskich kwalifikacjach. Przewiduje się*

²⁰ Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, „*Strategia Rozwoju Kraju 2007 – 2015*”, Warszawa 2006 r.

²¹ Tamże.





opracowanie i wdrożenie ogólnokrajowego systemu informacji o możliwościach kształcenia ustawicznego w poszczególnych regionach kraju”.

- W ramach priorytetu IV – Budowa zintegrowanej wspólnoty społecznej i jej bezpieczeństwa ważny wydaje się być punkt b dotyczący wspierania samoorganizacji społeczności lokalnych, w tym między innymi w zakresie edukacji, umacniania kapitału ludzkiego oraz wspierania społeczeństwa obywatelskiego.
- W ramach priorytetu VI – Rozwój regionalny i podniesienie spójności terytorialnej – istotny wydaje się być zwłaszcza punkt a skupiający się na podniesieniu konkurencyjności polskich regionów. Punkcie tym, jako jeden z kluczowych typów działań, wskazane zostało szeroko pojęte „wsparcie instytucji szkoleniowych oraz innych, działających na rzecz poprawy jakości kapitału ludzkiego, wspieranie kształcenia ustawicznego w regionach, upowszechnianie doradztwa dla przedsiębiorców”²².

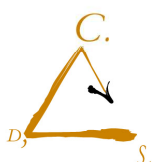
Strategia Rozwoju Edukacji na lata 2007 – 2013 – dokument, który stawia i zarysowuje cele dla rozwoju edukacji w Polsce, a zatem wpisuje się w ogólną społeczno-gospodarczą wizję rozwoju kraju, podejmując konkretny wycinek zagadnień z nim związany. Określony w Strategii cel główny skupia się zatem na „podniesieniu poziomu wykształcenia społeczeństwa, tak by wykształcenie co najmniej średnie stało się bardziej powszechne (70%) w grupie wiekowej 25 – 45 lat w 2013 r., przy jednoczesnym zapewnieniu wysokiej jakości kształcenia. Równocześnie konieczne jest stałe podnoszenie poziomu kwalifikacji osób dorosłych, przede wszystkim kwalifikacji zawodowych oraz ogólnych kompetencji niezbędnych do funkcjonowania we współczesnym społeczeństwie”²³. Główne kierunki działań mających warunkować osiągnięcie zakładanych rezultatów koncentrują się z kolei na²⁴:

- ułatwianiu każdemu realizacji aspiracji oraz rozwoju własnego i wykorzystania możliwości;
- przygotowywaniu do aktywnego i odpowiedzialnego uczestniczenia w życiu społecznym, kulturalnym i gospodarczym - w wymiarze lokalnym, narodowym i globalnym;
- skutecznym przeciwdziałaniu wykluczeniu i marginalizacji osób oraz grup społecznych,
- reagowaniu na zmiany związane z rozwojem nauki, nowoczesnych technologii i globalizacją;
- szybkim i elastycznym dostosowywaniem się do zmian zachodzących na rynku pracy.

²² Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, „Strategia Rozwoju Kraju 2007 – 2015”, Warszawa 2006 r.

²³ Ministerstwo Edukacji Narodowej i Sportu, „Strategia Rozwoju Edukacji na lata 2007 – 2013”, Warszawa 2005 r.

²⁴ Tamże.





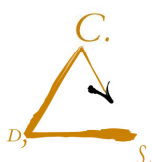
Realizacja tak skonstruowanego celu i precyzujących go kierunków działań miałyby odbywać się poprzez wdrażanie zadań pogrupowanych według trzech głównych dziedzin – oświaty, szkolnictwa wyższego i kształcenia ustawicznego. Wyodrębnienie tej ostatniej dziedziny dobitnie świadczy o roli, jaką proces kształcenia ustawicznego odgrywa w procesie edukacyjnym w ogóle. Główne typy działań, jakie zawarte zostały w dokumencie Strategii w odniesieniu do obszaru kształcenia ustawicznego to przykładowo: kształtowanie postaw proedukacyjnych obywateli; traktowanie w sposób priorytetowy: ludzi starszych i o niskich kwalifikacjach (podtrzymanie aktywności zawodowej) oraz ludzi młodych, także po studiach wyższych (promowanie przedsiębiorczości i konkurencyjności); zbudowanie systemu uznawania kwalifikacji zawodowych uzyskanych poza systemem poprzez certyfikację (uznanie formalne) oraz ich uznanie w praktyce (przez pracodawców) czy też wprowadzenie efektywnych mechanizmów współfinansowania kosztów kształcenia ustawicznego ze środków publicznych i prywatnych. Strategia Rozwoju Edukacji koresponduje zatem w swoich zapisach zarówno z innymi dokumentami strategicznymi z poziomu kraju – takimi jak Strategia Rozwoju Kształcenia Ustawicznego do 2010 roku, Strategia Rozwoju Kraju 2007 – 2015 – jak i z głównym dokumentem programowym Wspólnoty Europejskiej – Odnowioną Strategią Lizbońską.

Strategia Rozwoju Kształcenia Ustawicznego do 2010 roku - celem dokumentu jest wskazanie pożądanego kierunku dla kształcenia ustawicznego w Polsce na rzecz efektywnej realizacji idei uczenia się przez całe życie, która stanowi punkt wyjścia dla stworzenia społeczeństwa opartego na wiedzy. Celem strategicznym wskazanym w Strategii dla rozwoju procesu kształcenia ustawicznego i uczenia się przez całe życie jest *„wspomaganie i ukierunkowanie rozwoju osobowości, stymulowanie innowacyjności i kreatywności człowieka. Sprzyjać to będzie wzrostowi konkurencyjności, poprawie organizacji pracy i tworzeniu podstaw rozwoju społeczeństwa opartego na wiedzy”*²⁵. Urzeczywistnienie tak zarysowanego celu umożliwić ma szereg działań podejmowanych w ramach sześciu obszarów priorytetowych, do których zaliczono²⁶:

- zwiększanie dostępności do kształcenia ustawicznego;
- podnoszenie jakości kształcenia ustawicznego;
- współdziałanie i partnerstwo;
- wzrost inwestycji w zasoby ludzkie;

²⁵ Ministerstwo Edukacji, „Strategia Rozwoju Kształcenia Ustawicznego do roku 2010”, Warszawa 2003 r.

²⁶ Tamże.





- tworzenie zasobów informacyjnych w zakresie kształcenia ustawicznego i rozwój usług doradczych;
- uświadamianie roli i znaczenia kształcenia ustawicznego.

Każdy z przedstawionych powyżej obszarów konkretyzuje szereg zadań rozpisanych z uwzględnieniem takich elementów jak: jednostka odpowiedzialna za realizację, czas realizacji oraz źródła finansowania zadania.

Program Operacyjny Kapitał Ludzki 2007 - 2013 – jeden z programów operacyjnych służących realizacji Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia 2007 – 2013, obejmujący całość interwencji Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS) w Polsce. Wśród sześciu celów strategicznych PO KL pojawia się zapis odnoszący się bezpośrednio do kształcenia, tj. upowszechnianie edukacji społeczeństwa na każdym etapie kształcenia przy równoczesnym zwiększaniu jakości usług edukacyjnych i ich silniejszym powiązaniu z potrzebami gospodarki opartej na wiedzy. Program składa się z 10 Priorytetów, realizowanych na poziomie centralnym i regionalnym²⁷. Z kwestiami kształcenia ustawicznego związane są przede wszystkim²⁸:

- Priorytet II: Rozwój zasobów ludzkich i potencjału adaptacyjnego przedsiębiorstw oraz poprawa stanu zdrowia osób pracujących;
- Priorytet III: Wysoka jakość systemu oświaty;
- Priorytet VIII: Regionalne kadry gospodarki;
- Priorytet IX: Rozwój wykształcenia i kompetencji w regionach.

PO KL finansowany jest w 85% ze środków UE (EFS) oraz w 15% ze środków krajowych. Kwota przeznaczona na realizację Programu to 11,5 mld euro²⁹.

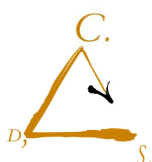
Poziom regionalny:

Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego na lata 2007 – 2020 - dokument programowy samorządu województwa łódzkiego stanowiący narzędzie zarządzania, które w perspektywie długo i średniookresowej określa kierunki i cele polityki rozwoju regionu. Sformułowana w jej ramach misja rozwoju regionu brzmi: *„Podniesienie atrakcyjności województwa łódzkiego w strukturze regionalnej Polski i Europy jako regionu sprzyjającego zamieszkiwaniu i gospodarce przy dążeniu do budowy wewnętrznej spójności i zachowaniu różnorodności jego*

²⁷ Strona internetowa Ministerstwa Rozwoju Regionalnego, www.mrr.gov.pl.

²⁸ Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, „Program Operacyjny Kapitał Ludzki”, Warszawa 2007 r.

²⁹ Tamże.

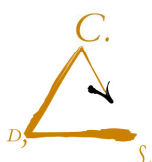




miejsc”. Dalej dokument strategii wskazuje na to, iż realizacja takich zamierzeń strategicznych – celu nadrzędnego jakim jest misja regionu – umożliwi stworzenie podstaw do funkcjonowania regionu w erze globalizacji i rosnącej konkurencji w gospodarce. Poddając pod analizę dalsze zapisy dokumentu Strategii widzimy, że to, na czym przede wszystkim koncentruje się uwagę, to zapewnienie zrównoważonego rozwoju regionu i oparcie trwałego rozwoju na nowoczesnej i konkurencyjnej gospodarce.

W tym świetle idea utworzenia Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach jest zadaniem realizującym regionalne zamierzenia strategiczne.

Idea ta wprost wpisuje się w obszar strategiczny – SFERA EKONOMICZNA i jej cel główny: „*Poprawa pozycji konkurencyjnej gospodarki województwa*”. Centrum Kształcenia Praktycznego to przecież podmiot m.in. bezpośrednio odpowiedzialny za kształcenie kadr dla gospodarki regionu. Im poziom wykształcenia tychże kadr będzie wyższy i bardziej odpowiadający potrzebom rynku pracy, tym bliższa będzie realizacja celu głównego dla tej Sfery. Idea Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach wpisuje się również w dwie pozostałe sfery: SFERĘ SPOŁECZNĄ z celem głównym „*Wzrost ogólnego poziomu cywilizacyjnego województwa*” oraz SFERĘ FUNKCJONALNO – PRZESTRZENNĄ z celem głównym „*Stworzenie rzeczywistego regionu społeczno – ekonomicznego posiadającego własną podmiotowość kulturową i gospodarczą*”. W pierwszym przypadku dokument strategii regionu wprost odwołuje się do zaleceń Strategii Lizbońskiej, mówi o konieczności wspierania m.in. edukacji oraz zwiększaniu możliwości adaptacyjnych społeczności regionu do zmieniających się warunków zewnętrznych. To, co może społeczności miasta Skierniewice dać funkcjonowanie Centrum Kształcenia Praktycznego otwartego na wiele możliwości działań, pozwoli również i na bezpośrednią realizację celu tej Sfery. W drugim przypadku, działalność Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach bezpośrednio przyczyni się do realizacji celu „*Stworzenie rzeczywistego regionu społeczno – ekonomicznego posiadającego własną podmiotowość kulturową i gospodarczą*”, gdyż dzięki niemu Skierniewice będą kolejnym ośrodkiem na mapie regionu aktywizującym się poprzez rozwój. Ponadto Skierniewickie Centrum Kształcenia Praktycznego, w ramach swojej działalności, z pewnością wejdzie w powiązania tzw. „*równoległe*” z innymi ośrodkami tego typu w regionie. To nic innego jak tylko realizacja celu szczegółowego w ramach tej Sfery, który brzmi „*Wspieranie rozwoju wewnątrzregionalnych powiązań typu równoległego pomiędzy ośrodkami regionalnymi a pozostałymi ośrodkami miejskimi i osadnictwem wiejskim*”. Reasumując, idea utworzenia w Skierniewicach Centrum Kształcenia Praktycznego to idea spójna z wszystkimi trzema Sferami, obszarami strategicznego rozwoju regionu łódzkiego.



IDENTYFIKACJA I ANALIZA POTRZEB EDUKACYJNYCH
PONADGIMNAZJALNEGO SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO W SKIERNIEWICACH

Realizator projektu:
Centrum Doradztwa Strategicznego s.c. D. Bienkowska, C. Ulański, J. Szymańska
31 – 153 Kraków, ul. Szlak 65 biuro 1004, tel. (12) 623 77 40, fax (12) 623 77 85

Terenowe biuro projektu:
96 – 100 Skierniewice, ul. Piłsudskiego 2, tel. 668 858 360

www.cds.krakow.pl
e-mail: sk@cds.krakow.pl



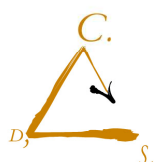
Poziom lokalny:

Również na poziomie lokalnym, miasta Skierniewic, idea utworzenia Centrum Kształcenia Praktycznego odnajduje swoje miejsce w zapisach „**Strategii rozwoju miasta Skierniewice na lata 2000 – 2015**”. Cele strategiczne, jakie wydają się być otwarte na nią to:

C2 - TWORZENIE JAK NAJLEPSZYCH WARUNKÓW DLA TRWAŁEGO ROZWOJU GOSPODARCZEGO;

C4 - WZROST RANGI MIASTA W OTOCZENIU WOJEWÓDZKIM, KRAJOWYM I MIĘDZYNARODOWYM.

Sformułowane w dalszej części dokumentu cele operacyjne, będące konkretyzacją strategicznych celów rozwoju miasta Skierniewice, wyznaczają podstawowe kierunki działań jego władz, zmierzających m.in do: wzrostu rangi edukacji w procesach rozwoju społeczno-gospodarczego. Cele operacyjne, zgodnie z zapisami zawartymi w dokumencie Strategii Rozwoju Miasta Skierniewice”, koncentrują się na tych problemach, które mają strategiczne znaczenie dla wzrostu poziomu życia mieszkańców, tworzenia jak najlepszych warunków do dalszego dynamizowania rozwoju gospodarki lokalnej oraz wzrostu rangi miasta w otoczeniu wojewódzkim, krajowym i międzynarodowym. Tym samym Centrum Kształcenia Praktycznego jest projektem / ideą wartą poddania szczegółowej analizie, gdyż wprost realizuje cele strategiczne oraz operacyjne – kierunkowe dla rozwoju miasta Skierniewice.



IDENTYFIKACJA I ANALIZA POTRZEB EDUKACYJNYCH PONADGIMNAZJALNEGO SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO W SKIERNIEWICACH

Realizator projektu:

Centrum Doradztwa Strategicznego s.c. D. Bienkowska, C. Ulański, J. Szymańska
31 – 153 Kraków, ul. Szlak 65 biuro 1004, tel. (12) 623 77 40, fax (12) 623 77 85

www.cds.krakow.pl
e-mail: sk@cds.krakow.pl

Terenowe biuro projektu:

96 – 100 Skierniewice, ul. Piłsudskiego 2, tel. 668 858 360



1.2. Podstawowe źródła finansowania kształcenia ustawicznego / uczenia się przez całe życie

Kształcenie ustawiczne, rozumiane szeroko jako uczenie się przez całe życie, finansowane jest głównie z następujących źródeł³⁰:

- środki budżetu państwa i samorządu terytorialnego;
- środki funduszy celowych: m in. Funduszu Pracy, Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych;
- środki pomocowe: m. in. fundusze Unii Europejskiej, pożyczki Banku Światowego;
- środki własne osób kształcących się;
- środki przedsiębiorstw/pracodawców.

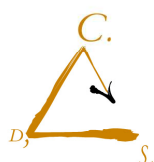
Nie oznacza to, że instytucja taka jak Centrum Kształcenia Praktycznego może obligatoryjnie korzystać ze wszystkich tych źródeł finansowania bezpośrednio. Dotyczy to zwłaszcza środków z funduszy celowych. Jednakże może ona pośrednio realizować zadania, których źródłem finansowania będą również np. fundusze celowe.

1.2.1. Środki budżetu państwa i samorządu terytorialnego

Za problematykę kształcenia ustawicznego w Polsce odpowiedzialnych jest kilka poziomów administracji na wszystkich szczeblach. Szczebel administracji centralnej oraz wojewódzkiej odpowiedzialny jest za kreowanie polityki oświatowej. Natomiast za prowadzenie placówek kształcenia ustawicznego i praktycznego odpowiedzialny jest samorząd powiatowy, który na ten cel przeznaczają pieniądze w ramach dotacji podmiotowych.

Kształcenie ustawiczne finansowane jest z budżetu państwa. Niestety informacje o wydatkach z budżetu dotyczą tylko kształcenia w systemie szkolnym, bez podziału na dotacje dla szkół dla dorosłych. Na podstawie danych (pochodzących z dokumentu „Strategii Rozwoju Kształcenia Ustawicznego do 2010 roku”) z 1997 r. i 1998 r. oszacowano, że w 1997 r. dotacje państwa na kształcenie ustawiczne wyniosły około 148 mln zł., a rok później – 184 mln zł. Stanowiło to odpowiednio 0,5% i 0,6% ogółu wydatków na edukację z budżetu

³⁰ Ministerstwo Gospodarki i Pracy, „Uczenie się dorosłych. Przegląd tematyczny. Raport źródłowy. Polska”, Warszawa 2005 r.





państwa.³¹ Tymczasem Strategia Lizbońska wyznacza jako cel osiągnięcie wysokości nakładów na kształcenie ustawiczne na poziomie 3% PKB do 2010 r.

1.2.2. Fundusze celowe

Fundusze celowe są jedną z form organizacyjno - prawnych jednostek należących do sektora finansów publicznych, regulowaną zapisami ustawy o finansach publicznych³². Działania związane z kształceniem ustawicznym finansowane są przede wszystkim z Funduszu Pracy oraz z Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych. *Fundusz Pracy (FP)* jest państwowym funduszem celowym, wspierającym osoby pozbawione zatrudnienia. FP, którego dysponentem jest minister właściwy ds. pracy, tworzony jest z obowiązkowych składek opłacanych przez pracodawców i inne jednostki organizacyjne oraz dotacji z budżetu państwa. Z FP finansowane są przede wszystkim tzw. pasywne (np. zasiłki dla bezrobotnych, świadczenia i zasiłki przedemerytalne) i aktywne (np. szkolenia i przekwalifikowania bezrobotnych, pożyczki dla pozostających bez pracy na rozpoczęcie własnej działalności gospodarczej, prace interwencyjne i roboty publiczne, refundacja wynagrodzeń) formy przeciwdziałania bezrobociu³³.

Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON) finansuje rehabilitację zawodową i społeczną osób niepełnosprawnych oraz zatrudnianie tych osób. Środki PFRON przeznaczone są na działania związane bezpośrednio lub pośrednio z kształceniem ustawicznym, tj.³⁴:

- dofinansowanie wynagrodzeń osób niepełnosprawnych;
- zatrudnianie osób niepełnosprawnych;
- przystosowanie nowych i istniejących miejsc pracy dla osób niepełnosprawnych;
- wsparcie edukacji osób niepełnosprawnych;
- realizacja programów własnych;
- współfinansowanie projektów Europejskiego Funduszu Społecznego.

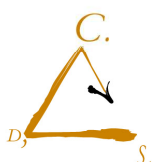
Przychodami funduszu są przede wszystkim środki pochodzące z obowiązkowych miesięcznych wpłat, dokonywanych głównie przez pracodawców, którzy zatrudniają co

³¹ Ministerstwo Edukacji Narodowej, „Strategia Rozwoju Kształcenia Ustawicznego do 2010 roku”, Warszawa 2003 r.

³² Joanna Strzelecka, „Fundusze celowe. Informacja BSiE nr 823”, Kancelaria Sejmu Biuro Studiów i Ekspertyz, Warszawa 2000 r.

³³ Tamże.

³⁴ Strona internetowa Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych, www.pfron.org.pl.





najmniej 25 pracowników, a wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych w ich zakładzie jest niższy niż 6%³⁵.

1.2.3. Środki pomocowe

Środki pomocowe to środki finansowe przeznaczane na wspieranie rozwoju danego sektora/obszaru przekazywane w formie dofinansowania, dotacji, dopłaty³⁶. Wsparciu idei uczenia się przez całe życie służą przede wszystkim fundusze UE oraz pożyczki Banku Światowego. *Fundusze UE* – najpierw przedakcesyjne (Phare), a potem strukturalne (głównie Europejski Fundusz Społeczny oraz Europejski Funduszu Rozwoju Regionalnego) odgrywały i odgrywają ważną rolę w kształtowaniu polskiej polityki w dziedzinie kształcenia ustawicznego³⁷. Europejski Fundusz Społeczny służy osiągnięciu spójności gospodarczej i społecznej oraz wysokiego poziomu zatrudnienia w Unii Europejskiej poprzez finansowanie działań zmierzających do pełnego wykorzystania potencjału zasobów ludzkich, wzrost zatrudnienia i potencjału adaptacyjnego przedsiębiorstw i ich pracowników, podniesienie poziomu wykształcenia społeczeństwa, zmniejszenie obszarów wykluczenia społecznego oraz wsparcie dla budowy struktur administracyjnych państwa.

Projekty inwestycyjne, finansujące sprzęt i wyposażenie dla szkół i placówek oświatowych finansowane są z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego.

Bank Światowy (BŚ) jako międzynarodowa instytucja finansowa udziela pożyczek inwestycyjnych i dostosowawczych oraz gwarancji finansowych, uczestnicząc w rozwiązywaniu problemów ekonomicznych i społecznych na świecie, głównie w krajach rozwijających się. Szczególne miejsce w podejmowanej przez BŚ problematyce społecznej zajmuje polityka edukacyjna³⁸.

1.2.4. Środki własne osób kształcących się

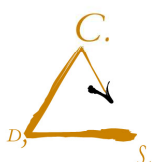
Prowadzone w Polsce badania społeczne potwierdzają znaczną gotowość osób badanych do samofinansowania szkoleń, w znacznym stopniu także z tego względu, że obowiązujące do

³⁵ Tamże.

³⁶ Portal internetowy www.funduszepomocowe.info.

³⁷ UNDP - Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju, „Edukacja dla pracy. Raport o rozwoju społecznym. Polska 2007”, Warszawa 2007 r.

³⁸ M. Gębska „Polityka edukacyjna Banku Światowego”, Warszawa 2007 r.





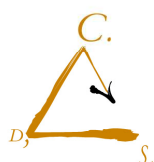
2004 r. rozwiązania podatkowe pozwalały na odliczanie od podatku kwot przeznaczanych na kształcenie. Z tego przywileju korzystali przede wszystkim podatnicy z pierwszego przedziału dochodowego (najniżej zarabiający). Mimo zmian w prawie podatkowym tendencja samofinansowania kształcenia utrzymuje się³⁹, stąd należy zawsze uwzględniać to źródło finansowe w prowadzonych analizach.

1.2.5. Środki przedsiębiorstw / pracodawców

Pracodawcy, nawet jeśli nie bezpośrednio, również finansują szkolenia. Wymogi takie nakłada na nich Kodeks Pracy, który nakazuje im wypłacać pracownikom edukującym się (w formach szkolnych lub pozaszkolnych) odpowiednie kwoty za urlop szkoleniowy, umożliwiać zwolnienia z pracy, fakultatywnie – np. zwracać koszty przejazdu, zakwaterowania i wyżywienia⁴⁰. Ponadto, wiele firm dostrzega potrzebę rozwoju swojego kapitału, jakim są pracownicy i finansuje np. szkolenia w zakresie podnoszenia kwalifikacji zawodowych.

³⁹UNDP - Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju, „Edukacja dla pracy. Raport o rozwoju społecznym. Polska 2007”, Warszawa 2007 r.

⁴⁰Tamże.





1.3. Trendy i tendencje w zakresie uczenia się przez całe życie

Trendy i tendencje w zakresie uczenia się przez całe życie / kształcenia ustawicznego w regionie łódzkim zidentyfikowano w oparciu o analizę otoczenia zewnętrznego PEST - jedną z podstawowych metod stosowanych w zarządzaniu strategicznym. Akronim PEST oznacza czynniki (segmenty) Polityczno - Ekonomiczno - Społeczno - Technologiczne makrootoczenia. Identyfikacja zewnętrznych trendów to często punkt wyjścia do przeprowadzenia kolejno analizy sektora, w jakim ma działać instytucja i dalej do opracowania prognozy jej rozwoju (tzw. strategii), przygotowanej w oparciu o zrozumienie nie tylko własnej pozycji rynkowej, ale również pozycji konkurentów oraz zewnętrznych trendów jakie mogą mieć na nią oddziaływanie. Poniższa analiza wpisuje się w zakres owego „punktu wyjścia” poprzedzającego decyzję strategiczną – utworzenie w Skierniewicach Centrum Kształcenia Praktycznego.

Wskazane trendy i tendencje to wynik analiz szeregu opracowań poruszających tematykę kształcenia ustawicznego / uczenia się przez całe życie (m. in. raport: „Edukacja dla pracy. Raport o Rozwoju Społecznym. Polska 2007”⁴¹) oraz efekt prac panelu ekspertów zorganizowanego w Centrum Doradztwa Strategicznego w Krakowie w ramach prac nad Małopolskim Protokołem na rzecz Kształcenia Ustawicznego. Odwołanie się do analizy dokumentów realizowanych w skali Polski, czy też projektu prowadzonego wcześniej przez autorów niniejszej analizy (Małopolskiego Protokołu na rzecz Kształcenia Ustawicznego) jest zabiegiem celowym, ponieważ analiza zewnętrznych trendów w omawianym zjawisku w zdecydowanej większości wychodzi poza region łódzki. Skala zjawisk ma charakter ogólnopolski, a częściej nawet europejski, czy wręcz światowy. I na takie zjawiska powinniśmy móc odpowiadać również z poziomu miasta Skierniewice.

Zjawiska i trendy w wymienionych czterech segmentach analizy PEST mają zarówno krótkofalowe jak i długofalowe implikacje dla rozwoju uczenia się przez całe życie w regionie łódzkim, a tym samym w mieście Skierniewice (Tabela nr 1).

⁴¹ UNDP – Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju, „Edukacja dla pracy. Raport o Rozwoju Społecznym. Polska 2007.”, Warszawa 2007 r.

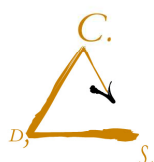
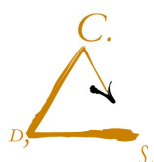




Tabela nr 1. Analiza PEST dla uczenia się przez całe życie w regionie łódzkim.

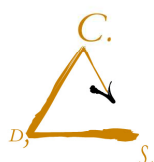
Czynniki polityczne	Czynniki ekonomiczne
<ul style="list-style-type: none"> — wzrost znaczenia kapitału ludzkiego/budowa gospodarki opartej na wiedzy (GOW), społeczeństwa opartego na wiedzy; — wzrost znaczenia procesów planowania i zarządzania strategicznego również w obszarach tzw. „miękkich”; — liberalizacja (otwartość) europejskiego rynku pracy; — niwelowanie barier utrudniających swobodny przepływ pracowników; — Niebieska Karta – nowy pomysł UE – pozwalająca wykwalifikowanym pracownikom z krajów trzecich na osiedlanie się i zatrudnienie na terytorium UE; — uelastycznianie form zatrudnienia i związana z tym koncentracja działań celem zwiększania zdolności adaptacyjnych pracowników i przedsiębiorstw, uelastycznianie rynku pracy; — strukturalny konflikt między dynamicznie rozwijającą się gospodarką a inercyjnym systemem edukacyjnym; — powstanie całościowych strategii europejskich w zakresie edukacji i rynku pracy; — silna werbalna tendencja, by kształcenie ustawiczne ujmować szeroko, jako uczenie się przez całe życie; — zwiększanie nacisku na jakość edukacji a nie jej powszechność (polityka edukacyjna w krajach rozwiniętych); — dążenie do oceny jakości i skuteczności krajowych systemów edukacyjnych na tle innych krajów (pomiar i międzynarodowe porównania - seria regularnie powtarzanych badań TIMSS, PISA, PIRLS oraz CIVED); — wsparcie OECD dla rządów zrzeszonych państw w wypracowaniu polityki wspomagania wydajności gospodarki przez edukację, lepsze administrowanie szkolnictwem i radzenie sobie z rosnącym popytem na wykształconych pracowników; 	<ul style="list-style-type: none"> — wzrost gospodarczy w Polsce (stale jeszcze pomimo kryzysu światowego); — wzrost udziału sektora usług kosztem sektora produkcji w ogóle PKB; — ciągłe zmiany w obszarze zapotrzebowania na poszczególne zawody – powstawanie nowych, zanikanie „starych” zawodów; — coraz częstsze poszukiwanie przez pracodawców pracowników o wszechstronnej wiedzy i umiejętnościach; — emigracja i odpływ młodych ludzi z rynku pracy (przesunięcie „ciężaru” emigracji zarobkowej z niewykwalifikowanej na bardzo dobrze wykwalifikowaną kadre); — powrót części dobrze wykwalifikowanych emigrantów bogatszych o nowe wzorce pracy – za granicę wyjeżdżamy aby zarobić i wracamy; — poprawa sytuacji na rynku pracy (skala: od roku 2000 do 2008) – spadek stopy bezrobocia – na przestrzeni ostatnich lat w regionie; — symptomy powrotu na rynek pracy osób w ostatnich latach z niego „wypchniętych” – przykład zatrudniania przez różne firmy (Mc Donald’s) ludzi po 50 roku życia; — dostępność nowych funduszy i nowi partnerzy na rynku pracy – konieczność współpracy i koordynacji działań; — trend proinwestycyjny wzmacniany perspektywą organizacji Euro 2012; — rola Europejskiego Funduszu Społecznego – źródła finansowego wsparcia działań dotyczących uczenia się przez całe życie na terenie UE;





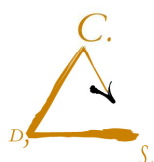
<ul style="list-style-type: none"> — prawdopodobne przyjęcie Europejskiego Systemu Transferu Punktów Kredytowych dla celów Kształcenia i Szkolenia Zawodowego (ECVET) – gromadzenie, przejrzystość i uznawanie kwalifikacji niezależnie od trybu i formy ich nabycia; — rozwój usług doradztwa i informacji zawodowej na europejskim rynku pracy; — silny „trend badawczy” w obszarze kształcenia ustawicznego – coraz więcej instytucji prowadzi badania dot. kształcenia ustawicznego czy też uczenia się przez całe życie. 	<ul style="list-style-type: none"> — wzrost popytu na usługi szkoleniowe w Polsce – wielkość rynku usług szkoleniowych w kraju jest niemożliwa do dokładnego oszacowania. Ocenia się, że w 2003 r. było to ok. 200 mln USD, przy rocznej dynamice sięgającej ok. 6%⁴²; — wzrost zainteresowania w ostatnich latach szkoleniami wśród polskich pracodawców, zwłaszcza tych z sektora MŚP ; — im wyższa pozycja pracownika w hierarchii firmy, tym wyższa skłonność przedsiębiorstwa do finansowania jego kształcenia; — rozwój firm outsourcingowych i offshoringowych; — poziom aktywności edukacyjnej różnicowany sytuacją zawodową oraz dochodem gospodarstwa domowego.
<p style="text-align: center;">Czynniki społeczne</p> <ul style="list-style-type: none"> — zmiany w strukturze wieku społeczeństw - starzenie się społeczeństw, mniejsza liczebność osób młodych; — popularyzacja „edukacyjnego stylu życia” – bez pozostawiania aktywnym w sferze edukacyjno - rozwojowej trudno pozostać w pełni aktywnym na rynku pracy, nie można też w pełni korzystać ze zdobyczy cywilizacyjnych, które ułatwiają życie codzienne; — udział w kształceniu ustawicznym jest silnie związany z pozycją w strukturze społecznej: osoby zagrożone wykluczeniem społecznym najrzadziej korzystają z kształcenia; — im kraj wyżej rozwinięty tym poziom uczestnictwa w kształceniu ustawicznym jest wyższy; — kobiety częściej kształcą się od mężczyzn (badania); 	<p style="text-align: center;">Czynniki technologiczne</p> <ul style="list-style-type: none"> — rozwój kształcenia na odległość (<i>e-learning</i>); — rozwój innowacyjności – wzrastają nakłady na działalność badawczo-rozwojową; — zmiana systemu zarządzania w gospodarce – podejście projektowe; — nowe technologie i narzędzia informatyczne na rynku pracy; — popularyzacja EQF - Europejskich Ram Kwalifikacji w uczeniu się przez całe życie; — prace nad przygotowaniem spójnego systemu pozyskiwania i opracowywania danych w obszarze: kształcenie ustawiczne; — wzrost umiejętności informatycznych Polaków;

⁴² Na podstawie ekspertyzy Instytutu Zarządzania wykonanej na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości „Rynek usług szkoleniowych dla przedsiębiorstw w Polsce”, www.parp.gov.pl, Warszawa 2004 r.





<ul style="list-style-type: none">— im większa miejscowość tym wyższy poziom uczestnictwa w kształceniu ustawicznym (badania);— im wyższy poziom wykształcenia, tym wyższy poziom uczestnictwa w kształceniu ustawicznym (badania);— zmiana postrzegania cyklu życia zawodowego – odejście od formuły „jednej pracy na całe życie”;— zmiany w strukturze bezrobocia – na przestrzeni ostatnich lat liczba bezrobotnych długotrwale wzrasta. Zwiększyła się również populacja bezrobotnych po 45. roku życia;— powolna, aczkolwiek zauważalna zmiana wizerunku szkół zawodowych i postrzegania przez społeczeństwo osób kończących je;— nierówności społeczne w Polsce nie pogłębiają się;— niezamożni bogacą się szybciej od zamożnych.	<ul style="list-style-type: none">— niedostateczna wiedza i umiejętności z zakresu rekrutacji, selekcji i zarządzania personelem w MSP w Polsce.
---	--



**IDENTYFIKACJA I ANALIZA POTRZEB EDUKACYJNYCH
PONADGIMNAZJALNEGO SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO W SKIERNIEWICACH**

Realizator projektu:

Centrum Doradztwa Strategicznego s.c. D. Bienkowska, C. Ulański, J. Szymańska
31 – 153 Kraków, ul. Szlak 65 biuro 1004, tel. (12) 623 77 40, fax (12) 623 77 85

www.cds.krakow.pl
e-mail: sk@cds.krakow.pl

Terenowe biuro projektu:

96 – 100 Skierniewice, ul. Piłsudskiego 2, tel. 668 858 360



Część II

Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach - analiza zagadnienia

Część I analizy miała charakter wprowadzający, Część II ma zaś charakter typowo praktyczny. Przy jej opracowaniu autorzy korzystali przede wszystkim z wiedzy i doświadczeń ekspertów – praktyków, dyrektorów wiodących w Polsce Centrów Kształcenia Praktycznego. Brak w niej w zasadzie odwołań do literatury, co najwyżej do rozporządzeń / aktów prawnych na mocy których może działać Centrum Kształcenia Praktycznego. Część ta ma też inny cel – ma za zadanie od strony praktycznej zmierzyć się z tematem: Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach.

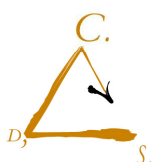
2.1. Wprowadzenie do zagadnienia – Centrum Kształcenia Praktycznego

2.1.1. Założenia definicyjne⁴³

Publicznymi placówkami kształcenia praktycznego są Centra Kształcenia Praktycznego. Realizują one zadania z zakresu praktycznej nauki zawodu, wynikające z programu nauczania dla danego zawodu oraz prowadzą kształcenie ustawiczne w formach pozaszkolnych, o których mowa w przepisach dotyczących uzyskiwania i uzupełniania przez osoby dorosłe wiedzy ogólnej, umiejętności i kwalifikacji zawodowych w formach pozaszkolnych. Do zadań Centrum Kształcenia Praktycznego należy:

- prowadzenie zajęć praktycznych dla uczniów szkół realizujących kształcenie zawodowe w zakresie całego lub części programu nauczania dla danego zawodu, w tym modułowego programu nauczania dla danego zawodu;
- prowadzenie zajęć uzupełniających z zakresu praktycznej nauki zawodu dla młodocianych pracowników;

⁴³ Na podstawie Rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z dnia 15 czerwca 2009 r. w sprawie publicznych placówek kształcenia praktycznego oraz publicznych ośrodków dokształcania i doskonalenia zawodowego (§13-14). Warto podkreślić, że nowe rozporządzenie otwiera przed CKP większe możliwości organizowania kształcenia kursowego.





- organizowanie i prowadzenie kształcenia ustawicznego w formach pozaszkolnych;
- opracowywanie i wydawanie materiałów metodyczno-dydaktycznych dla potrzeb prowadzonego kształcenia;
- przygotowywanie oferty prowadzonego kształcenia ustawicznego dostosowanej do potrzeb rynku pracy.

Centrum Kształcenia Praktycznego może organizować i prowadzić kształcenie ustawiczne umożliwiające spełnianie obowiązku nauki. Prowadzi ono kształcenie ustawiczne z uwzględnieniem współpracy w zakresie zadań statutowych z placówką o zasięgu ogólnokrajowym oraz z innymi placówkami prowadzącymi kształcenie ustawiczne.

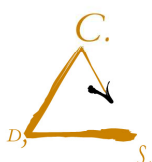
Centrum Kształcenia Praktycznego może współpracować z:

- urzędami pracy w zakresie szkolenia osób zarejestrowanych w tych urzędach i pracodawcami w zakresie kształcenia ustawicznego pracowników;
- placówkami doskonalenia nauczycieli w zakresie doskonalenia umiejętności zawodowych nauczycieli kształcenia zawodowego.

2.1.2. Rys historyczny - pierwsze doświadczenia

Powstawanie pierwszych Centrów Kształcenia Praktycznego w Polsce przypadło na okres lat 90 – tych, kiedy szkolnictwo zawodowe przechodziło poważne problemy. Brakowało pieniędzy na to, żeby wszystkie szkoły zawodowe mogły się wyposażyć w bazę dydaktyczną zgodnie ze swoimi potrzebami. Samorzady lokalne, będące organami założycielskimi dla tych szkół, były na tyle małe lub nie posiadały wystarczającej ilości środków, że nie potrafiły zapewnić w każdej prowadzonej przez siebie szkole zawodowej, uruchamiania podobnych laboratoriów czy pracowni. Bardzo dobrym pomysłem stała się idea, aby ta nowoczesna baza powstawała „w jednym miejscu”, czyli w Centrach Kształcenia Praktycznego, a za jej dalsze funkcjonowanie odpowiadałyby właśnie te instytucje. Dzięki temu m.in. na danym terenie mogły działać nadal np. dwie szkoły o podobnym profilu, jednakże opierające swoje kształcenie zawodowe o bazę zlokalizowaną w Centrum Kształcenia Praktycznego.

Warto też wspomnieć, iż w okresie tym, przyjęto założenie, że Centrum Kształcenia Praktycznego nie jest szkołą. Dlatego też Centra Kształcenia Praktycznego nie miały i **nie organizują** nadal **rekrutacji do szkół zawodowych**. Ten zakres działań pozostał w gestii szkół - to najistotniejszy wyróżnik dla Centrów Kształcenia Praktycznego. Nieprowadzenie rekrutacji do szkół zawodowych przez te instytucje stanowiło założenie wyjściowe dla idei uruchamiania w Polsce tego typu placówek.





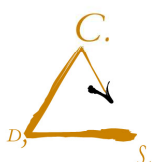
Doświadczenia funkcjonowania Centrów Kształcenia Praktycznego w Polsce pokazuje, że są to (jak do tej pory) placówki publiczne, funkcjonujące na zasadach zbliżonych do działania np. szkół zawodowych.

Różnica (kolejna) po między szkołą zawodową a Centrum Kształcenia Praktycznego występuje m.in. na poziomie zadań, jakie placówki te realizują. Zadaniem Centrum Kształcenia Praktycznego nie jest **organizowanie kształcenia** w systemie szkolnym (co jest zadaniem szkoły), co najwyżej **w systemie kursowym**. To istotna różnica, która w efekcie znacząco determinuje sposób funkcjonowania Centrum Kształcenia Praktycznego. A zatem tego typu instytucja może współpracować ze szkołami zawodowymi na danym terenie organizując zajęcia specjalistyczne w zakresie wybranych treści programowych, czyli może istotnie wspierać szkoły zawodowe.

I to jest w gruncie rzeczy najważniejsza aktywność Centrum Kształcenia Praktycznego – **wspieranie szkolnictwa zawodowego**.

W oparciu o Centra Kształcenia Praktycznego można realizować też **kształcenie modułowe**, niebywale efektywny sposób nauczania, który ze względu na ograniczenia techniczno – lokalowe (często i personalne) w zasadzie jest rzadko podejmowany obecnie przez ponadgimnazjalne szkoły zawodowe. Centrum Kształcenia Praktycznego dzięki swej mobilności i elastyczności organizacyjnej może współpracować ze szkołami w prowadzeniu kształcenia zawodowego modułowego. W takim (ale i dla wielu innych celów) przypadku warto, aby Centrum Kształcenia Praktycznego miało określony profil, np. może być zorientowane na zawody budowlane, mechaniczne, usługowe, elektroniczne. Zależy to od rynku lokalnego. Możliwe jest też, że Centrum Kształcenia Praktycznego wyspecjalizuje się w jakiejś bardzo wąskiej dziedzinie, wtedy warto pomyśleć o rozszerzeniu usługi na inne powiaty.

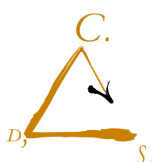
Centrum Kształcenia Praktycznego może być z jednej strony blisko oświaty zawodowej, ale z drugiej strony, z racji m.in. tego, że może organizować kształcenie kursowe, które cechuje się mobilnością i zdecydowanie wyższą sprawnością organizacyjną, może być bliżej rynku pracy. Czyli może dobrze współpracować z przemysłem i z usługami, czyli z takim przedsiębiorstwami, czytaj pracodawcami, którzy działają na lokalnym rynku pracy. W przypadku np. Mielca jest to przemysł metalowy, lotniczy, w przypadku Siedlec drobny biznes gastronomiczno – cukierniczy. A zatem to kolejna ważna cecha charakteryzująca Centrum Kształcenia Praktycznego - **poprzez organizację kształcenia kursowego, może być bardzo blisko rynku pracy, zdecydowanie bliżej niż szkoły zawodowe**.





Nawet jeżeli Centrum Kształcenia Praktycznego nie ma w swojej nazwie określenia „kształcenie ustawiczne” to i tak de facto, poprzez organizację kształcenia kursowego, jest placówką, która **może się zajmować kształceniem ustawicznym** (w wąskim rozumieniu, jako „kształcenie w szkołach dla dorosłych, a także uzyskiwanie i uzupełnianie wiedzy ogólnej, umiejętności i kwalifikacji zawodowych w formach pozaszkolnych przez osoby, które spełniły obowiązek szkolny” - Ustawa o systemie oświaty z dnia 7 września 1991 r., Dz. U. z 2004 r. Nr 256, poz. 2572 z późniejszymi zmianami), jednakże nie w wymiarze szkolnym, nie w wymiarze wszystkich przedmiotów. Z tego zatem powodu, jest dobrze jeżeli Centra Kształcenia Praktycznego ściśle współpracują ze szkołami.

Powracając do analizy historii działalności polskich Centrów Kształcenia Praktycznego widzimy, iż jak mówią eksperci – praktycy, dyrektorzy działających Centrów Kształcenia Praktycznego „(...) życie pokazało, że powstające placówki musiały mocno walczyć o klienta. Szkoła była po prostu zazdrosna. Nie zawsze rozumiała rolę Centrum Kształcenia Praktycznego, nie zawsze widziała w Centrum Kształcenia Praktycznego partnera wspierającego szkolnictwo zawodowe”. Dlaczego? Bardzo często powód był prozaiczny - szkoła musiała zabezpieczać swoim nauczycielom zajęcia praktycznej nauki zawodu, czyli po prostu zabezpieczać miejsca pracy. Organ prowadzący najczęściej wskazywał na niezależność szkoły w tych działaniach i nie podejmował decyzji z obszaru polityki personalnej, zostawiając tym samym temat „sam sobie”, czyli w rzeczywistości dwóm lub więcej konkurentom działającym na lokalnym rynku edukacyjnym. I nawet jeśli w pewnym momencie pojawiła się możliwość ustalenia, ile uczniów w szkole zawodowej będzie miał godzin zajęć teoretycznych a ile praktycznych (od których często głównie zależy jego późniejszy los jako absolwenta poszukującego pracy) to z tego nawet powodu szkoły chętniej przydzielały zajęcia teoretyczne zawodowe, aby w konsekwencji „nie wyprowadzać” zajęć praktycznych do Centrów Kształcenia Praktycznego, ponieważ automatycznie zmniejszała się im liczba godzin i kadra pedagogiczna zaczynała „narzekać”. W wielu miastach w Polsce z różną mocą przechodzono przez te kłopoty. Jednym ze sposobów na rozwiązanie, często bardzo ostrych sporów, było mocne związanie Centrów Kształcenia Praktycznego z pracodawcami. Był to sposób na przetrwanie – otwieranie nowych domen działalności Centrów Kształcenia Praktycznego, dostarczających dodatkowych źródeł finansowania, tak niezbędnych do utrzymania placówek. Poza finansami, które z uwagi na często dramatyczne sytuacje tychże placówek były pozornie najistotniejsze, dochodziło też do kształcenia umiejętności i budowania ogromnego doświadczenia we współpracy międzysektorowej, które



IDENTYFIKACJA I ANALIZA POTRZEB EDUKACYJNYCH
PONADGIMNAZJALNEGO SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO W SKIERNIEWICACH

Realizator projektu:
Centrum Doradztwa Strategicznego s.c. D. Bienkowska, C. Ulański, J. Szymańska
31 – 153 Kraków, ul. Szlak 65 biuro 1004, tel. (12) 623 77 40, fax (12) 623 77 85

www.cds.krakow.pl
e-mail: sk@cds.krakow.pl

Terenowe biuro projektu:
96 – 100 Skierniewice, ul. Piłsudskiego 2, tel. 668 858 360



później owocowało większą stabilnością finansową oraz pozycją jaką tzw. Centra Kształcenia Praktycznego „po przejściach” nabywały na lokalnym rynku pracy, stając się rzeczywistymi partnerami dla biznesu i kreatorami polityki kształcenia zawodowego w środowiskach lokalnych. Jak mówią praktycy „(...) *Trzeba było to przetrwać, ale ten mechanizm zadziałał pozytywnie*”.

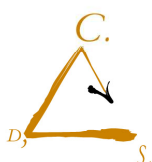
2.1.3. Modele działania

Pomimo tych samych aktów prawnych⁴⁴, definiujących czym ma być Centrum Kształcenia Praktycznego, obserwujemy obecnie w Polsce dwa modele funkcjonowania tego typu placówek.

Model pierwszy, występujący zdecydowanie częściej, to model **Centrów Kształcenia Praktycznego nastawionych na kształcenie praktyczne w zawodzie młodzieży szkolnej**. Taki model sprawdza się w miejscach, gdzie Centra Kształcenia Praktycznego posiadają dobrze zorganizowaną współpracę ze szkołami zawodowymi. Instytucje te zwykle przygotowują i realizują zajęcia praktyczne dla młodzieży szkół zawodowych i w mniejszym stopniu dla młodzieży szkół technicznych. Zdarza się też, iż w jakimś węższym zakresie realizują wybrane treści programowe z części przedmiotów - jeżeli szkoła po prostu nie daje sobie z tym rady. Model ten wymaga jednak spełnienia podstawowej zasady – istnieje rzeczywista wola szkół zawodowych do współpracy z Centrum Kształcenia Praktycznego. Ponadto organ prowadzący szkoły również zdecydowanie wspiera taki model obejmujący kształcenie zawodowe na terenie objętym jego jurysdykcją.

Model drugi opiera się na mocnym związaniu Centrów Kształcenia Praktycznego z rynkiem pracy. Oczywiście nie znaczy to, że Centra Kształcenia Praktycznego nie zajmują się już kształceniem zawodowym młodzieży (!). Owszem, nadal to ich ważna, priorytetowa aktywność, jednakże w równym natężeniu podejmują np. działania adresowane do przedsiębiorstw (działalność kursowa, etc.) Takie podejście, szczególnie w obecnym okresie, kiedy mamy możliwość swobodnego i szerokiego dostępu do innych źródeł finansowania – środków z Unii Europejskiej, jest podejściem zdecydowanie wartym uwagi.

⁴⁴ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 15 czerwca 2009 r. w sprawie publicznych placówek kształcenia praktycznego oraz publicznych ośrodków dokształcania i doskonalenia zawodowego

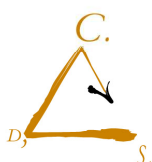




Z ekonomicznego punktu widzenia funkcjonowanie Centrum Kształcenia Praktycznego w oparciu o dotacje z budżetu miasta / powiatu oraz inne źródła finansowania czyni taki podmiot silnym ekonomicznie. Ale nie tylko rachunek ekonomiczny w tym przypadku jest interesujący. Należy pamiętać, iż podejmowanie przez Centrum Kształcenia Praktycznego różnych typów działalności podnosi jakość kształcenia w takiej placówce, również dla młodzieży szkolnej. Przykładowo - jeśli w wyniku pozyskanych środków z funduszy unijnych np. z Regionalnego Programu Operacyjnego, Centrum Kształcenia Praktycznego zmodernizuje i rozbuduje swoją bazę szkoleniową (wyposażenie techniczne / sprzęt, nowe programy kształcenia, specjalistyczna kadra) to staje się podmiotem nie tylko silnym w kategoriach ekonomicznych, ale przede wszystkim silnym swoją ofertą. I to może być ostatecznie argument dla szkół, aby zdecydowały się na współpracę z taką instytucją.

Centrum Kształcenia Praktycznego, działające w modelu otwarcia na rynek pracy, posiada mocną pozycję lokalną. Siła jego jest we współpracy. Analizując kilka studiów przypadku działalności Centrów Kształcenia Praktycznego w Polsce i koncentrując się na tym elemencie – współpracy, autorzy natrafili na interesujący i bardzo prosty przypadek jednego z miast.⁴⁵ W mieście działają dwie szkoły zawodowe – Szkoła X i Szkoła Y. Parę lat temu w mieście powstało Centrum Kształcenia Praktycznego, które dość dobrze się rozwijało w tzw. modelu współpracy z rynkiem pracy. Centrum Kształcenia Praktycznego zaproponowało obu szkołom współpracę. W dużym uproszczeniu – szkoła X nie chciała współpracować, a szkoła Y uznała, że warto nawiązać współpracę. W efekcie szkoła Y otrzymała dzięki działalności Centrum Kształcenia Praktycznego (dotacje z UE oraz od lokalnych przedsiębiorców) nowoczesne maszyny pozwalające na prowadzenie zajęć na bardzo wysokim poziomie. I chociaż wcześniej szkoła przeżywała spore problemy, nauczyciele zawodu odchodzili na emeryturę, kurczył się nabór uczniów do tej szkoły, nagle zaczęła przeżywać renesans. Okazało się, że szkoła dzięki zasadniczej modernizacji swojej oferty nauczania z roku na rok robi świetny nabór w zawodach związanych z nowoczesnymi metodami wytwarzania. Kolejno, dzięki współpracy z Centrum Kształcenia Praktycznego, w szkole otwarto nowy kierunek, cieszący się ogromnym powodzeniem wśród młodych ludzi. Szkoła X natomiast uznała, że jest szkołą „samowystarczalną”, nie potrzebuje wsparcia innych, współpraca dla nich, trochę opacznie, oznaczała konieczność dzielenia się rynkiem: nie małą rolę odegrały również względy ambicjonalne kadry zarządzającej szkołą – „my wiemy lepiej jak kształcić, robimy to już tyle lat”. Obecnie Szkoła X ma problemy z naborem uczniów do klas

⁴⁵ Z uwagi na delikatną naturę sprawy autorzy zobowiązali się nie podawać publicznie / w opracowaniu nazwy miasta oraz nazw opisanych szkół. Sprawa dotyczy 60-ciotysięcznego miasta z południa Polski.





pierwszych. Ten przykład pokazuje, że warto współpracować, bo może to być korzystne dla obu stron.

Analizując dalej model Centrum Kształcenia Praktycznego mocno związanego z rynkiem pracy można wysnuć wniosek, że jest to rozwiązanie korzystniejsze w wielu aspektach. Proces „przejęcia przez współpracę” z lokalnym rynkiem pracy czyni z Centrum Kształcenia Praktycznego poważnego partnerem dla pracodawców działających na danym terenie. Centrum Kształcenia Praktycznego poprzez świadczenie usług dla biznesu staje się instytucją nie tylko znaną przez biznes działający lokalnie, ale też postrzeganą jako partner w działaniu. Kontakty wzajemne pozwalają na stały przekaz informacji. Centrum Kształcenia Praktycznego może dokonywać więc stale swoistej identyfikacji i analizy potrzeb szkoleniowych, rozwojowych czy też kadrowych lokalnego biznesu. Tym samym niebywale łatwiej jest mu dostosowywać swoją ofertę kształcenia do bieżących potrzeb rynku pracy. Ponadto Centrum Kształcenia Praktycznego staje się naturalnym łącznikiem pomiędzy szkołami a pracodawcami. Dodatkowo organ prowadzący szkoły, mający w swej gestii zwykle kilka ponadgimnazjalnych szkół zawodowych, posiada często zadania do realizacji które nie mieszczą się wprost w statutach szkół. Takie zadania może wykonywać właśnie Centrum Kształcenia Praktycznego.

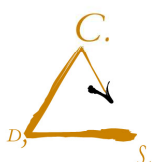
Jednym słowem model mocnego związania z rynkiem pracy Centrum Kształcenia Praktycznego jest modelem wartym naśladowania.

Bez względu na rodzaj wybranego modelu (opisanego powyżej), kierującego jedynie główną działalność Centrum Kształcenia Praktycznego, każda tego typu instytucja działa w oparciu o Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 15 czerwca 2009 r. w sprawie publicznych placówek kształcenia praktycznego oraz publicznych ośrodków dokształcania i doskonalenia zawodowego (jego szczegółowe zapisy przytoczone zostały powyżej).

Pod względem formalno – prawnym Centrum Kształcenia Praktycznego najczęściej (w Polsce) działa jako jednostka budżetowa, rzadziej jako zakład budżetowy⁴⁶.

⁴⁶ Jednostkami budżetowymi są takie jednostki organizacyjne sektora finansów publicznych, które pokrywają swoje wydatki bezpośrednio z budżetu, a pobrane dochody odprowadzają na rachunek odpowiednio dochodów budżetu państwa albo budżetu jednostki samorządu terytorialnego.

Zakład budżetowy to natomiast podmiot gospodarki budżetowej tworzony w takich dziedzinach sektora publicznego, w których istnieje możliwość pełnej lub częściowej odpłatności za usługi. W odróżnieniu od jednostek budżetowych, zakłady budżetowe mogą pokrywać swoje wydatki (koszty) z uzyskiwanych dochodów. Mają również prawo do zatrzymania na następny rok pewnej części wygoszparowanych środków (na podstawie Art. 20. Ustawy z dnia 30 czerwca 2005 r. o finansach publicznych).

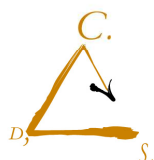




Nie istnieją jednak poważne ograniczenia formalno-prawne aby Centrum Kształcenia Praktycznego działało jako np. spółka prawa handlowego, gdzie podmiot założycielski w osobie powiatu bądź miasta, może posiadać pakiet większościowy. Według rozporządzenia, w oparciu o które działają w Polsce Centra Kształcenia Praktycznego, instytucje te nie mogą wykazywać tzw. zysku z działalności edukacyjnej, ale z punktu widzenia ustawy o finansach publicznych taka możliwość w pełni istnieje. Koniecznym wydaje się w tym przypadku przeprowadzenie głębszej analizy prawnej. W ocenie dyrektorów prowadzących Centra Kształcenia Praktycznego w Polsce (w modelu mocnego związania z rynkiem pracy) formuła ta z pewnością pozwalałaby na jeszcze większy komfort zarządczy, jednakże do tej pory są to tylko rozważania. Żadne Centrum Kształcenia Praktycznego w Polsce nie działa jeszcze jako spółka prawa handlowego.

Formuła zakładu budżetowego pozwala, (często jest to po prostu konieczność) na pozyskiwanie środków finansowych na swoją działalność z innych źródeł niż tylko budżet miasta czy też powiatu. Dzięki temu jednak Centrum Kształcenia Praktycznego może zdecydowanie swobodniej prowadzić m.in. swoją politykę kadrową.

Szkoły, zgodnie z zasadami w oparciu o które funkcjonują, mogą w zasadzie tylko na początku roku szkolnego zatrudniać nauczycieli w zakresie arkusza organizacyjnego. Centrum Kształcenia Praktycznego też ma ów arkusz organizacyjny, ale oprócz tego może prowadzić dużo bardziej swobodną politykę kadrową i przyjmować osoby do pracy na zasadach Kodeksu Pracy. Tym samym, z punktu widzenia kadry zarządzającej Centrum Kształcenia Praktycznego (zwłaszcza działającego w modelu mocnego związania z rynkiem pracy) uwaga często koncentruje się bardziej na osobach, które zajmują się organizacją działań Centrum Kształcenia Praktycznego, a nie tylko samym procesem kształcenia młodzieży szkolnej (nauczyciele zatrudnieni w oparciu o Kartę Nauczyciela). Proporcje między liczbą nauczycieli a liczbą pracowników tzw. administracyjnych są równe, a często ta druga grupa przeważa. Bo to oni, zdaniem kadr zarządzających Centrami Kształcenia Praktycznego, są zdecydowanie bardziej dyspozycyjni, pracują 8 godzin dziennie przez 5 dni w tygodniu, można im zlecić pracę, a w przypadku nauczycieli jak mówi jeden z dyrektorów Centrum Kształcenia Praktycznego „(...) *nauczyciel chciałby tylko i wyłącznie uczyć. A my musimy więcej organizować. U nas nie ma prostego przełożenia, że raz na rok robi się rozkład zajęć. U nas pracuje się w odpowiedzi na potrzeby rynku pracy, środowiska lokalnego. A te potrzeby często się zmieniają. Bo i zmieniają się warunki zewnętrzne, gospodarcze, społeczne, albo pojawiają się różne ciekawe okazje – na przykład projekty unijne, zlecenia od biznesu oraz dodatkowe zadania od starosty*”.

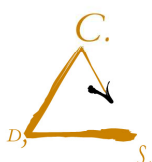




Spotyka się w Polsce **Centra Kształcenia Praktycznego działające również jako Centra Doskonalenia Nauczycieli**. Przykładowo model taki z powodzeniem funkcjonuje w dużej Łodzi, mniejszym Mielcu czy jeszcze mniejszym Pleszewie. Połączenie tych dwóch pozornie osobnych bytów, jest bardzo ciekawym i wartym rekomendacji kierunkiem rozwoju dla Centrum Kształcenia Praktycznego. Warto też rozważyć wspólne działanie z Centrum Kształcenia Ustawicznego. Po pierwsze w środowiskach lokalnych, często niezbyt dużych, gdzie działa już kilka instytucji, warto łączyć bazę oraz strukturę zarządzania tworząc **powiatowe / miejskie centra edukacyjne**. To nie tylko ekonomiczny powód, ale również informacyjny oraz wizerunkowo – promocyjny. Ponadto akty prawne, zwłaszcza nowelizowane ostatnio (zmiana z 15.06.2009 r.), w oparciu o które działalność prowadzą Centra Kształcenia Praktycznego w Polsce, wskazują wyraźnie na możliwość prowadzenia przez te instytucje kształcenia w systemie kursowym. Tym samym Centrum Kształcenia Praktycznego może w pełni świadczyć usługi jakie dostarcza Centrum Kształcenia Ustawicznego.

Centrum Kształcenia Praktycznego działające dodatkowo jako Ośrodek Kształcenia Nauczycieli, Centrum Kształcenia Ustawicznego oraz instytucja szkoleniowa dla biznesu to mocna powiatowa bądź miejska struktura, to Powiatowe (Miejskie) Centrum Edukacyjne. Aby jednak taka formuła mogła efektywnie działać koniecznym jest aby organ prowadzący dla ponadgimnazjalnych szkół zawodowych tak realizował strategię edukacyjną aby m.in. rzeczywiście kształcenie praktyczne koncentrowało się w takim wypadku w Centrum Kształcenia Praktycznego, aby nie dochodziło do decentralizacji bazy dydaktycznej i „pomysłów” na kształcenie zawodowe na danym terenie.

Polskie doświadczenia wskazują również na pełnienie przez Centra Kształcenia Praktycznego roli powiatowych czy też miejskich **Szkolnych Ośrodków Kariery Zawodowej** (tzw. SzOK). W nich (w Centrach Kształcenia Praktycznego) skoncentrowane jest więc doradztwo zawodowe dla uczniów ponadgimnazjalnych szkół zawodowych, ale również co ciekawe, dla gimnazjalistów. Przykładowo we Wrocławskim Centrum Kształcenia Praktycznego działa Międzyszkolny Ośrodek Aktywizacji Zawodowej, który poza typowymi zajęciami, jakie prowadzone są dla młodzieży gimnazjalnej i ponadgimnazjalnej, prowadzi, na zlecenie Wydziału Edukacji Urzędu Miasta Wrocławia, portal informacji zawodowej, czyli elektroniczny informator edukacyjny.



**IDENTYFIKACJA I ANALIZA POTRZEB EDUKACYJNYCH
PONADGIMNAZJALNEGO SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO W SKIERNIEWICACH**

Realizator projektu:
Centrum Doradztwa Strategicznego s.c. D. Bienkowska, C. Ulański, J. Szymański
31 – 153 Kraków, ul. Szlak 65 biuro 1004, tel. (12) 623 77 40, fax (12) 623 77 85

www.cds.krakow.pl
e-mail: sk@cds.krakow.pl

Terenowe biuro projektu:
96 – 100 Skierniewice, ul. Piłsudskiego 2, tel. 668 858 360



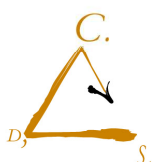
2.1.4. Atuty i słabości oraz szanse rozwojowe i zagrożenia dla Centrum Kształcenia Praktycznego

Zdaniem praktyków, dyrektorów działających w Polsce Centrów Kształcenia Praktycznego, do głównym **atutów, mocnych stron** tego typu instytucji należą:

- Centrum Kształcenia Praktycznego to instytucja, która istotnie wzmacnia kształcenie i wzbogaca szkoły zawodowe na danym terenie.
- Rozporządzenie ministra z 15 czerwca 2009 r. w sprawie działania tego rodzaju placówek, daje większą elastyczność w działaniu. Jeśli szkoła chce wprowadzić nowy kierunek kształcenia to jest to proces długotrwały – w przypadku Centrum Kształcenia Praktycznego czas ten jest wielokrotnie krótszy.
- Centrum Kształcenia Praktycznego może bezpośrednio reagować na potrzeby edukacyjne mieszkańców czy też biznesu, odpowiadać na zewnętrzne okazje - dzięki swej elastyczności. Centrum Kształcenia Praktycznego cechują zachowania rynkowe (w przypadku szkół taki sposób działania ma wiele ograniczeń).
- Centrum Kształcenia Praktycznego jako jednostka zarządzająca edukacją powiatową / miejską. Centrum Kształcenia Praktycznego może być przedstawicielem organu prowadzącego w kontaktach z pracodawcami (przykład: Mielec - organ prowadzący podpisał porozumienie z Polskimi Zakładami Lotniczymi w zakresie kształcenia zawodowego, ale do kontaktu wyznaczone jest Centrum Kształcenia Praktycznego i Doskonalenia Nauczycieli w Mielcu).

Główne **słabości** takiej instytucji jak Centrum Kształcenia Praktycznego to:

- Brak umiejętności zbudowania przez niektóre Centra Kształcenia Praktycznego rzeczywistej dobrej współpracy z ponadgimnazjalnym szkołami zawodowymi działającymi na danym terenie.
- Często występująca trudność w pozyskaniu na stanowisko osoby zarządzającej instytucją jako osoby z pasją do działania. Ze względu, na to że Centrum Kształcenia Praktycznego działa jednak w systemie szkolnym, w zasadzie nie wykształcił się mechanizm zatrudniania dyrektora z poza karty nauczyciela. Doświadczenia polskie pokazują, że trudno jest znaleźć dobrego dyrektora, który chciałby kierować rynkową instytucją. Pojawia się też problem wynagradzania. Sytuację tą w instytucjach działających w Polsce „ratuje się” podejmowaniem przez te osoby również działań np. w projektach szkoleniowych finansowanych ze środków Unii Europejskiej.





- Centrum Kształcenia Praktycznego, posiadając w swej strukturze nauczycieli zatrudnionych na umowę o pracę i równocześnie w oparciu o Kartę Nauczyciela, może ulec słabości jaka dotyka szkoły - szukania zatrudnienia dla swoich nauczycieli, a nie szukania tematu szkoleń.

Zewnętrzne szanse, okazje dla działalności Centrum Kształcenia Praktycznego:

- Dostępność do funduszy unijnych pozwalającą na budowanie szerokiej i nowoczesnej oferty szkoleniowej oraz doposażenie instytucji w bazę dydaktyczną i techniczną.

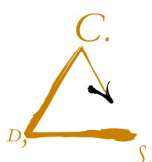
Zagrożenia jakie mogą dotyczyć Centrum Kształcenia Praktycznego zwykle są dość bliskie:

- Niskie przekonanie władz lokalnych (w tym m.in. organów prowadzących ponadgimnazjalne szkoły zawodowe) o ważnej roli, jaką Centrum Kształcenia Praktycznego odgrywa, lub może odegrać w środowisku lokalnym, co w konsekwencji sprowadza się do postrzegania przez nie tej instytucji jako „kolejnej szkoły” na danym terenie.

2.1.5. Model współpracy Centrum Kształcenia Praktycznego ze środowiskiem lokalnym.

Na pytanie, jakie autorzy niniejszej analizy zadali dyrektorom działających w Polsce Centrów Kształcenia Praktycznego: „Czy istnieje jakaś swoista ułomność w ramach formalno - prawnych zasad w jakich działają w Polsce Centra Kształcenia Praktycznego?” uzyskano odpowiedź, iż nie został określony model współpracy instytucji na poziomie lokalnym. To może rodzić w konsekwencji wiele trudności z jakimi Centra Kształcenia Praktycznego borykają się w codziennej działalności.

Prawdopodobnie określenie jednego modelu funkcjonowania Centrów Kształcenia Praktycznego na poziomie lokalnym w Polsce nie byłoby rozwiązaniem słusznym, zawsze przecież istnieją lokalne specyficzne uwarunkowania. Wypowiedzi dyrektorów należy więc rozumieć jako ważny głos, iż na poziomie myślenia o uruchomieniu Centrum Kształcenia Praktycznego niezbędne jest szczegółowe ustalenie pozycji i roli tej instytucji w powiatowym czy też miejskim systemie edukacyjnym, jak również systemie zarządzania ponadgimnazjalnym szkolnictwem zawodowym. Brak myślenia w takich kategoriach rodzi później wiele problemów m.in. może przyczyniać się do ograniczeń we współpracy szkół z Centrum Kształcenia Praktycznego, brakiem pomysłu władz lokalnych na wykorzystanie Centrum Kształcenia Praktycznego do działań związanych np. z wdrażaniem idei uczenia się





przez całe życie, czy też bycia podmiotem odpowiedzialnym za kontakt z lokalnym biznesem, etc.

Podczas prowadzonych rozmów autorzy poprosili jednego z dyrektorów o zaprezentowanie, jego zdaniem, modelu idealnego.

Oto ten przykład:

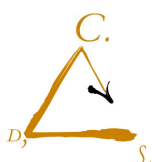
Po pierwsze - w wyniku rzetelnej oceny (może być ona przeprowadzona przez kuratoria oświaty bądź stosowną komisję akredytacyjną przy ministerstwie czy przy kuratorium, być może z udziałem lokalnego rynku pracy) ustala się, że Centrum Kształcenia Praktycznego to placówka bardzo dobrze wyposażona, posiadająca kadry wykładowców, którzy mogą realizować określony zakres programowy.

Po drugie – pełną wiedzę o tym posiada organ prowadzący ponadgimnazjalne szkoły zawodowe na danym terenie (oraz Centrum Kształcenia Praktycznego).

Po trzecie - wiedzę taką, przełożoną na język oferty, posiada też (odpowiednio poinformowany) rynek pracy (pracodawcy), który na to czeka.

Model działania: na początku roku szkolnego czy nawet z jeszcze większym wyprzedzeniem, w połowie roku, kiedy organizowane są spotkania z Powiatową Radą Zatrudnienia (odpowiedzialną za uzgadnianie i wprowadzanie w życie kierunków kształcenia) starosta / prezydent (organ prowadzący) powinien podjąć decyzję, że: szkoła X uczy w danym zakresie, szkoła Y uczy w kolejnym zakresie, szkoła Z kształci w kolejnym zakresie. Decyzja ta jest strategiczna, podjęta przez organ do tego upoważniony – to on wyznacza przecież strategię rozwoju edukacji na danym terenie. Bardzo prawdopodobne, że np. Dyrektor szkoły Y mówi, że nie może kształcić w tym na co wskazuje organ prowadzący, bo nie ma do tego przygotowanej bazy dydaktycznej oraz nie dysponuje kadrami odpowiednio przygotowaną. Na to otrzymuje odpowiedź od organu prowadzącego, że to „nie jest jego zmartwienie”. Ma przeprowadzić rekrutację na dany kierunek, a pewne treści programowe – kształcenie praktyczne - będą realizowane nie u niego w szkole tylko w Centrum Kształcenia Praktycznego.

I to jest ów model. To, zdaniem praktyków, dyrektorów wiodących w Polsce Centrów Kształcenia Praktycznego, da się zrobić wtedy, gdy szkoły będą wiedziały, że Centrum Kształcenia Praktycznego to mocny podmiot, posiadający nowoczesną bazę. Szkoły powinny też otrzymywać od organu prowadzącego (starosty czy też prezydenta) ofertę, w jakim zawodzie mają kształcić. Kolejno podejmują to zadanie z ochotą. Bo to do nich przychodzą uczniowie, do ich szkół odbywa się rekrutacja na ciekawy kierunek kształcenia, i to o ich szkole uczniowie i ich rodzice będą mówić że to dobra szkoła, to oni w końcu wygrają





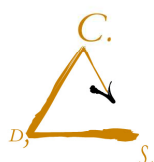
konkurencję o ucznia z inną szkołą. A że kształcenie praktyczne (na wysokim poziomie) będzie w Centrum Kształcenia Praktycznego – to w żadnym razie nie odbierze szkole prestiżu ani nie umniejszy jej roli. Tym samym Centrum Kształcenia Praktycznego nie jest dla szkoły konkurentem ale jest dla niej partnerem. To szkoła powinna mieć „interes” w tym, żeby Centrum Kształcenia Praktycznego się rozwijało, bo przez nie rozwija się i ona. Tu oczywiście się pojawia jeszcze sfera marketingowo-reklamowa. Można powiedzieć kolokwialnie „kto odcina od tego kupony?” – w globalnej ocenie to jednak właśnie nowoczesna szkoła.

Tym samym w Centrum Kształcenia Praktycznego powinni być zatrudnieni nauczyciele zawodu, fachowcy, przedstawiciele przemysłu. Dzięki dodatkowym źródłom finansowania Centrum Kształcenia Praktycznego może zdecydowanie swobodniej (czytaj sówiciej) wynagradzać w różnych formach swą kadre. Wiadomo wtedy, że instytucja ta dysponuje fachowym zespołem. Dyrektor Centrum Kształcenia Praktycznego powinien jednak wiedzieć (mieć pewność), że to u niego odbywać się będzie kształcenie praktyczne w zawodzie, że to do niego szkoły skierują swoich uczniów po dalszą naukę.

Bardzo istotne, w tym modelu, jest jasne określenie gdzie, kiedy i kto rzeczywiście uzgadnia jaki będzie proces kształcenia na danym terenie. Nie robią tego poszczególne szkoły ani Centrum Kształcenia Praktycznego. To rola organu prowadzącego i Powiatowej Rady Zatrudnienia. Dyrektorzy szkół czy dyrektor Centrum Kształcenia Praktycznego to tylko uczestnicy tego procesu. Aktorzy strategiczni to Powiatowa Rada Zatrudnienia wraz z organem prowadzącym.

Niestety obecnie obserwuje się w Polsce przypadki, że oba te ciała pełnią rolę jedynie reprezentacyjną bądź tytułarną, unikając roli im przynależnej – stratega i zarządcy procesem edukacji. W opisanym modelu widać, iż w tym przypadku każdy z podmiotów musi podjąć ową „rękawicę”.

Motywatorem do wdrożenia opisanego modelu niech będzie stwierdzenie, iż model ten nie jest abstrakcyjny, lecz rzeczywisty i z powodzeniem „działa” w Polsce.





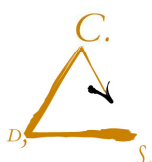
2.1.6. Przyszłość Centrów Kształcenia Praktycznego

Badając zachowania Polaków oraz analizując sytuację jaką obserwujemy np. w krajach Starej Unii Europejskiej, widzimy, że wzrasta ilość dodatkowych zajęć edukacyjnych w jakich uczestniczą mieszkańcy. W Polsce nie jest to jeszcze taki poziom jak we Francji czy Niemczech, jednakże jak wskazują badania⁴⁷, coraz więcej Polaków uczestniczy w różnych formach edukacyjnych, które można zakwalifikować do tzw. uczenia się przez całe życie (*lifelong learning*). Głębsza jednak analiza zjawiska pokazuje, że jest to głównie młodzież szkolna, a te dodatkowe zajęcia to po prostu korepetycje, czyli nadrabianie tego, czego w procesie edukacyjnym nie udało się zrealizować w szkole. Jest to pewnie uogólnienie, jednakże dotyczące dość trafnie trendu, jaki wynika z ostatnich badań Polaków.

Edukacja to jedna z kilku usług jakie świadczy mieszkańcom samorząd powiatowy czy też miejski. W przeciwieństwie jednak do np. ochrony zdrowia, tutaj oznaka tzw. świętego spokoju nie jest oznaką poprawną. Dopóki u obywateli danego powiatu czy też miasta nie ma rozbudzonej potrzeby edukacyjnej, dopóki nie jest powszechne stanowisko, że warto się kształcić, do tego czasu istnienie Centrum Kształcenia Praktycznego może być zauważalne przez mieszkańców jedynie jako miejsce odbywania praktyk zawodowych w szkolnym cyklu kształcenia. Nie wielu mieszkańców może postrzegać go jako instytucję, do której można a nawet warto „zaglądać” co jakiś czas w celu poszerzenia wiedzy i umiejętności zawodowych, nie tylko w okresie szkolnym. Większość dorosłych mieszkańców Polski nie kształci się. Nie ma sprawnie funkcjonującego systemu kształcenia ustawicznego w Polsce rozumianego jako uczenie się przez całe życie (*lifelong learning*). Eksperci twierdzą, że systemem kształcenia ustawicznego, rozumianym szeroko, jako uczenie się przez całe życie, należałoby objąć taką samą liczbę osób, jaka wcześniej jest objęta systemem szkolnym, bo wiedza po prostu się dezaktualizuje.

Dysponując w uproszczeniu następującymi danymi: w wieku 7 – 24 roku życia w Polsce czy też analogicznie w danym powiecie, w 2008 r. było ok. 25% społeczeństwa i ta grupa jest obecnie objęta kształceniem w systemie szkolnym (szkoła podstawowa, gimnazjum, szkoła ponadgimnazjalna, studia wyższe). Można przyjąć, że osoby kończące studia posiadają wiedzę, która pozostaje aktualna przez około pięć (wiedza techniczna), maksymalnie dziesięć lat. Patrząc na grupę od 35 – 64 roku życia, a więc grupę osób czynnie pracujących, widzimy,

⁴⁷ J. Górniak, B. Worek (red.) „Kształcenie przez całe życie: perspektywa Małopolski” – publikacja powstała w ramach projektu pn. „Małopolskie partnerstwo na rzecz promocji – rozwoju kształcenia i poradnictwa ustawicznego”.



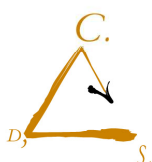


że jest to ok. 40% społeczeństwa, czyli osób tych jest więcej niż osób uczących się. I jest to grupa, która zgodnie z naszym założeniem, co do dezaktualizacji wiedzy, powinna się uczyć, doksztalać. Jak widać jest to ogromny rynek. Zauważono to już parę lat temu w Unii Europejskiej. Gross programów tzw. unijnych jest nastawiona na finansowanie różnego typu zajęć, kursów, szkół, których zadaniem jest kształcenie osób dorosłych celem uzupełniania ich kwalifikacji zawodowych i dostosowywania do potrzeb dynamicznie zmieniającej się gospodarki. Na tej bazie bardzo dobrze rozwijają się różnego typu ośrodki oferujące usługi z zakresu *lifelong learning*.

Nasze polskie doświadczenia w absorpcji środków finansowych z Unii Europejskiej są różne, ale zdecydowanie lepiej radzimy sobie z pozyskiwaniem środków na twarde inwestycje infrastrukturalne niż na rzeczy „miękkie”, związane z kształceniem, edukowaniem, rozwojem osobistym mieszkańców. Co zrobimy – jako powiat, miasto – kiedy otrzymamy możliwość pozyskania dodatkowych finansów na nowoczesne kształcenie ustawiczne? Pewnie je pozyskamy. I tak się też już dzieje. Ale obserwujemy inne towarzyszące temu zjawisko – brak klientów. Ludzie uważają, że kształcenie nie jest im potrzebne w wieku 45 lat. Obserwuje się także, że o wiele chętniej w procesie uczenia się przez całe życie (*lifelong learning*) uczestniczą w Polsce osoby z wyższym wykształceniem. Są to tzw. formy kształcenia formalne, nieformalne i poza formalne⁴⁸. Wynika z tego, że ta część społeczeństwa, która już posiada wiedzę, nadal chce się szkolić, natomiast osoby gorzej wykształcone mają do dalszego kształcenia stosunek co najwyżej obojętny. Analizując przypadek Skierniewic warto ten aspekt również wziąć pod uwagę – jaka jest struktura wykształcenia mieszkańców, tak aby w konsekwencji odpowiednio formułować ofertę szkoleniową również dla tej części społeczeństwa miasta. Doświadczenia działających w Polsce Centrów Kształcenia Praktycznego pokazują, że częstymi ich klientami pozostaje młoda część mieszkańców danego terenu. O tym warto również pamiętać przygotowując ofertę kursową.

Generalny wniosek jest następujący – dobrze działające Centrum Kształcenia Praktycznego to instytucja dysponująca szeroką ofertą kursową / szkoleniową dla osób dorosłych, pozwalającą na stałe doksztalanie lub pozyskiwanie umiejętności potrzebnych do swobodnego i satysfakcjonującego funkcjonowania mieszkańcom powiatu czy też miasta na rynku pracy. Im oferta ta będzie atrakcyjniejsza, a z drugiej strony im mieszkańcom lepiej uświadomi się potrzebę stałego rozwoju, tym pozycja Centrum Kształcenia Praktycznego będzie lokalnie mocniejsza i stabilniejsza, również ekonomicznie.

⁴⁸ Nazewnictwo jest tutaj uzależnione od podmiotu, jaki go stosuje i na użytek tej analizy ważny jest tylko ogólny kontekst, a nie definicje ustawodawcy.





2.2. Centrum Kształcenia Praktycznego – krok po kroku

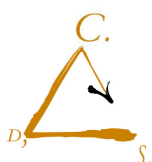
Jak wcześniej wspomniano, przygotowanie niniejszej analizy poprzedzone zostało rozmowami autorów z kadrą zarządzającą bardzo dobrze, od lat już działających Centrów Kształcenia Praktycznego w Polsce. Poproszono ich, aby w oparciu o swoje doświadczenia z tworzenia swoich instytucji, zbudowali „poradnik”, jak krok po kroku dojść do utworzenia Centrum Kształcenia Praktycznego. Jakie są niezbędne elementy tego procesu, bez których całe przedsięwzięcie może się po prostu nie udać. Oto ta propozycja.

Krok 1:

Należy pamiętać, że w zasadzie w każdym mieście / powiecie są inne przesłanki do tworzenia Centrum Kształcenia Praktycznego. Nie można tego uogólniać. Zawsze należy bardzo precyzyjnie powiedzieć sobie: **po co nam Centrum Kształcenia Praktycznego?** Na samym początku naszej drogi do utworzenia Centrum Kształcenia Praktycznego, musimy znać odpowiedź na to pytanie. Pozwoli nam to na dalsze trafne decyzje. I tak na przykład: gdzieś są likwidowane kolejne szkolne warsztaty, gdzie młodzież kształciła się na potrzeby przemysłu, który dawno już upadł lub diametralnie zmienił profil. Trzeba ratować szkolnictwo zawodowe. Na szczęście odchodzi już w niepamięć tendencja, jaka jeszcze nie tak dawno ogarnęła Polską edukację - zamykania szkolnictwa zawodowego i w to miejsce wprowadzania liceów ogólnokształcących. Uznano wtedy, że należy opóźnić start życiowy młodym ludziom i dać im możliwość studiowania, co m.in. zahamuje bezrobocie. Jak wiemy, zamysł ten początkowo nawet przynoszący oczekiwane rezultaty, ostatecznie jednak niebywale osłabił pozycję tak potrzebnego i wartościowego szkolnictwa zawodowego. A więc Centrum Kształcenia Praktycznego może być potrzebne dla odbudowy szkolnictwa zawodowego w danym mieście. To jedna z wielu możliwych odpowiedzi.

Krok 2:

Aby utworzyć Centrum Kształcenia Praktycznego **musi być wola** tych, którzy to centrum mogą powołać, czyli **organu prowadzącego - poczucie misji na poziomie samorządu**. Samorząd po prostu musi chcieć tą instytucję stworzyć i musi uzasadnić potrzebę jej stworzenia. Często na samym początku to wewnętrzne przekonanie o potrzebie utworzenia Centrum Kształcenia Praktycznego wynika z chęci posiadania takiej instytucji, bo po prostu w innych miastach taka jest i warto też i u nas coś takiego zrobić. To bardzo często występująca, pierwsza motywacja. Nie należy jej lekceważyć, lecz należy ją wzmocnić



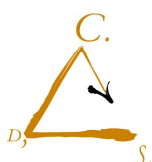


poprzez przygotowanie **katalogu spraw, które dzięki Centrum Kształcenia Praktycznego można by rozwiązać**. Można również przygotować **katalog źródeł finansowania**, jakie Centrum Kształcenia Praktycznego może wykorzystywać do realizacji swoich zadań. Ponieważ w istocie zwykle na finansach wszystko się opiera, ów katalog źródeł finansowania może na tym etapie stać się dość istotny.

Krok 3:

To **osoba**. To niezwykle ważny moment w całym procesie myślenia o Centrum Kształcenia Praktycznego. Należy zrewidować szeregi swojej kadry, poszukać również „w pewnym oddaleniu”. Potrzebny jest jeden człowiek, który podejmie się tej misji. Kolejny organ prowadzący / założycielski koniecznie musi dać mu przysłowiowe zielone światło oraz wyposażyć go w pakiet mocnych umocowań np. **pełnomocnik prezydenta ds. utworzenia Centrum Kształcenia Praktycznego**. To jest dobra i sprawdzona formuła, ponieważ osoba taka wie, że działa w imieniu prezydenta, starosty, ma poczucie wagi swej misji jak i osoby. Jednym słowem – w Kroku 3 - należy powołać pełnomocnika ds. tworzenia Centrum Kształcenia Praktycznego. Takie rozwiązanie wielokrotnie bardzo dobrze się sprawdziło w Polsce. Kolejno – to bardzo istotne działanie – organ prowadzący / założycielski musi poinformować przemysł oraz lokalnych pracodawców, że przystąpił do tworzenia Centrum Kształcenia Praktycznego i powołał swojego pełnomocnika. Celem tego posunięcia, jest uwiarygodnienie osoby tworzącej Centrum Kształcenia Praktycznego. Stosowne listy z informacją, że tworzymy Centrum Kształcenia Praktycznego mają też do spełnienia zadanie informacyjne. Często samorządy dołączają do listu jakieś proste narzędzie badawcze (np. kwestionariusz ankiety), służące ocenie poziomu kształcenia w powiecie czy też mieście. Można oczywiście dowolnie modyfikować ten przekaz i osiągać przez to różne cele pośrednie, należy jednak pamiętać o celu nadrzędnym – uwierzytelnieniu osoby pełnomocnika w oczach lokalnego biznesu oraz poinformowanie biznesu o misji tworzenia Centrum Kształcenia Praktycznego. I jeszcze jedna rada od praktyków: należy powołać jedną osobę, nie zespół. Doświadczenia wskazują, że powoływanie zespołów ds. utworzenia Centrum Kształcenia Praktycznego w większości przypadków nie doprowadziło do zamierzonego celu. Zdecydowanie lepsze jest tutaj działanie samodzielne jednej osoby, ale – co niezwykle istotne – posiadającej mocne wsparcie w prezydencie czy staroście.

Pozostaje jeszcze pytanie z jakich środowisk rekrutować tą osobę, która ma zająć się w fazie początkowej organizacją Centrum Kształcenia Praktycznego? Czy ma być to nauczyciel, czy wręcz odwrotnie, ktoś z doświadczeniem biznesowym, a może jakiś „sprawny” urzędnik? Odpowiedź na to pytanie nie jest prosta i w zgodnej opinii wszystkich ekspertów –



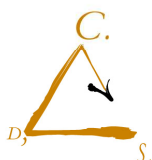


praktyków, dyrektorów działających w Polsce Centrów Kształcenia Praktycznego, z którymi autorzy niniejszej analizy toczyli rozmowy, wiedzę o tym mają bezpośrednio zainteresowani, czyli organ założycielski. Analizując natomiast polskie doświadczenia, widać, iż są one bardzo zróżnicowane. Jeden z rozmówców – dyrektor wiodącego w Polsce Centrum Kształcenia Praktycznego pokazał własny przypadek: osoba związana z edukacją zawodową, pracował wcześniej jako nauczyciel, z wykształcenia inżynier, dlatego też łatwiej było mu, jak sam mówi „(...) *komunikować się na początku*”. Ale, jak twierdzą zgodnie eksperci, może okazać się, że powierzenie tej roli tzw. młodej dynamicznej osobie okaże się równie trafne, a może i najtrafniejsze. Oto fragment wypowiedzi jednego z ekspertów – dyrektora Centrum Kształcenia Praktycznego: „(...) *najlepiej jeżeli to będzie osoba młoda, trzydziestokilkuletnia, z jakimś doświadczeniem. To może okazać się dobry typ. Ważne jednak, aby wcześniej intensywnie rozpowszechnić ideę Centrum Kształcenia Praktycznego zarówno wśród dyrektorów szkół, jak i przede wszystkim w Powiatowej Radzie Zatrudnienia. Wiedza o tym, o czym za chwilę ma się podejmować decyzje, jest kluczem do sukcesu. W Powiatowej Radzie Zatrudnienia są pewnie zarówno przedstawiciele lokalnego biznesu, jak i dyrektorzy ponadgimnazjalnych szkół zawodowych. Nie znam Prezydenta Skierniewic, wiem tylko, że musi z Powiatową Radą Zatrudnienia szczegółowo sprawę przedyskutować, ale rozwiązanie musi mieć wcześniej przygotowane i przemyślane on sam. To jest bardzo ważne. Trzeba pokazać pomysł, konkret i to poddać pod opinię Powiatowej Rady Zatrudnienia. Decyzja nie będzie odmowna*”.

Krok 4:

Wskazanie miejsca, lokalizacji Centrum Kształcenia Praktycznego to kolejny krok w procesie tworzenia tej instytucji.

Jednym z rozwiązań, jest utworzenie Centrum Kształcenia Praktycznego w oparciu o istniejące warsztaty szkolne. To dobre, wielokrotnie sprawdzone w Polsce rozwiązanie. Warto wykorzystać bazę, jeśli ona jest. Praktycy, dyrektorzy Centów Kształcenia Praktycznego zwrócili tutaj uwagę na ważny, ich zdaniem strategiczny, rodzaj działania, a więc jak mówi jeden z dyrektorów: „(...) *Jedyne, co bym zrobił to wyrzuciłbym to, co można wyrzucić i zrobiłbym na tyle generalny remont, żeby było widać, że weszła nowa jakość. Firmy zagraniczne jak wchodzi do nowej firmy, najpierw gruntownie myją podłogi.. Trzeba dać szansę nowemu, żeby pokazać, że wchodzi nowe. Budynek Centrum Kształcenia Praktycznego musi mieć jakiś wygląd. To bardzo ważne, zwłaszcza w aspekcie rozpoczynania nowego przedsięwzięcia. Nie należy o tym zapomnieć! To działanie przyczyni się do późniejszego sukcesu. Naprawdę!*”.





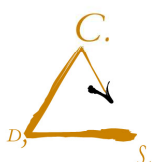
Krok 5:

Należy podjąć decyzję, w **jakich profilach, zawodach chcemy kształcić** w Centrum Kształcenia Praktycznego. Tutaj konieczna jest bardzo gruntownie przeprowadzona inwentaryzacja – czy będziemy pracować na bazie szkoły, która jest (w sytuacji, kiedy Centrum Kształcenia Praktycznego przejmuje warsztaty szkolne), czy należy zakupić nowe **wyposażenie**. W takim przypadku należy wskazać źródła finansowania, kto mógłby to kupować, z jakich budżetów, w jaki sposób i w jakim czasie. Należy pamiętać, że wyposażenie Centrum Kształcenia Praktycznego nie jest bez znaczenia – z doświadczenia ekspertów – dyrektorów Centrów Kształcenia Praktycznego jasno wynika, że gdy uczniowie i pozostałe osoby kształcące się w Centrum Kształcenia Praktycznego, widzą nowoczesne lub po prostu nowe urządzenia, to mają poczucie pobieranie nauki w miejscu dobrym, profesjonalnym. To działa na wyobraźnię oraz, co jest oczywiste, znacząco usprawnia i profesjonalizuje proces edukacyjny.

Kolejne działanie dotyczy **kadry**, a więc kto mógłby uczyć w Centrum Kształcenia Praktycznego. W tym przypadku również należy przeprowadzić szczegółowy przegląd nauczycieli, którzy są dostępni na lokalnym rynku edukacyjnym. Należy pamiętać, że zawsze, przynajmniej na początku działalności Centrum Kształcenia Praktycznego, musimy bazować na tej kadrze jaka jest dostępna. Jak mówią praktycy – dyrektorzy Centów Kształcenia Praktycznego: „(...) *Nie można zwolnić wszystkich i zacząć od zupełnego początku, każdemu trzeba dać szansę. Trzeba być ludzkim w tym wszystkim. Idea wprowadzenia zmiany – ludzie boją się nowego. To oczywiste i normalne. Każda zmiana to jest pewne zagrożenie. Trzeba pamiętać, że organ prowadzący daje budynek i maszyny, ale to czy to będzie dobrze działało zależy od ludzi*”.

Krok 6:

Krok 6 polega na przygotowaniu i podjęciu przez Radę Powiatu czy też Radę Miasta **uchwały powołującej nową instytucję** – Centrum Kształcenia Praktycznego. Uchwałę poprzedzają takie działania jak **decyzja o formule prawnej** nowej instytucji, czy będzie to jednostka budżetowa czy zakład budżetowy. Kolejno przygotowuje się **statut** tejże instytucji. Zwykle statut przygotowuje się na bazie statutu wzorcowego z pewnymi, lokalnie istotnymi, modyfikacjami. W statucie określone są m.in. **zasady finansowania instytucji**. Wyposażeni w pakiet dokumentów dopiero przystępujemy do przygotowania uchwały na Radę Powiatu / Radę Miasta.





Rekomendacje dla Skierniewic

Dyrektorów Centrów Kształcenia Praktycznego poproszono o wyrażenia opinii, jaka według nich ścieżka postępowania byłaby dla Skierniewic korzystna. Czy Centrum Kształcenia Praktycznego powinno tworzyć się w oparciu o nowe miejsce czy na bazie istniejącej szkoły? Co ich zdaniem, instynktownie wydaje się korzystniejsze?

Praktycy uznali, że drugi wariant, tworzenie Centrum Kształcenia Praktycznego na bazie istniejącej szkoły i jej np. warsztatów szkolnych, jest wariantem spokojniejszym, co nie znaczy, że łatwiejszym. Po pierwsze szkoła „musi chcieć” takiej zmiany. Po drugie, czyha pewne zagrożenie – nadal jest to szkoła. Być może Centrum Kształcenia Praktycznego powinno być utworzone z oddzielnym kierownictwem. To delikatna sprawa i tym ważniejsza jest tutaj rola organu prowadzącego, który przeprowadzi ten proces spokojnie, oczywiście ingerując w niego poprzez dostarczenie rozwiązania.

Kolejno, należy ustalić formułę i zasady finansowania Centrum Kształcenia Praktycznego na poziomie miasta. Są w zasadzie dwie możliwości: może to być jednostka budżetowa lub zakład budżetowy.

Jednostka budżetowa to podmiot, który (w dużym uproszczeniu) otrzymuje każdego roku subwencje na kształcenie zawodowe. Podmiot ten musi mieć wówczas rachunek dochodów własnych. I tak to funkcjonuje w większości przypadków w Polsce. Jeśli w Skierniewicach zdecyduje się, iż Centrum Kształcenia Praktycznego przede wszystkim powinno odpowiadać za kształcenie młodzieży szkolnej (Centrów Kształcenia Praktycznego nastawione na kształcenie praktyczne w zawodzie młodzieży szkolnej – model pierwszy), to takie rozwiązanie może być brane pod uwagę.

Może to być również zakład budżetowy, który dostaje dotacje na pewne określone zadania (mówimy tutaj o dacie z budżetu miasta / powiatu). Wysokość dotacji, z doświadczenia praktyków, zwykle się negocjuje. W ramach dotacji zatrudniony może być dyrektor Centrum Kształcenia Praktycznego, sekretarka, główna księgowa, nauczyciele, sprzętaczka. W ramach dotacji Centrum Kształcenia Praktycznego ma szkolić młodzież szkolną. Czyli de facto dla budżetu miasta / powiatu to wygląda w zasadzie tak samo, jak w sytuacji kiedy funkcjonują warsztaty w szkole. Ale (i tu jest sedno sprawy i przewaga Centrum Kształcenia Praktycznego) oprócz tego, jeżeli jest to zakład budżetowy, to ma on obowiązek dorobić sobie tzw. „resztę”. Przy czym należy pamiętać, iż w oświacie owo „dorobienie” zwykle występuje na poziomie 50%. Ale nie jest to obligatoryjne. Dobrze działające w Polsce Centra Kształcenia Praktycznego, działające jako zakład budżetowy, „dorabiają” znacznie więcej. Prowadzą

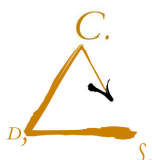


IDENTYFIKACJA I ANALIZA POTRZEB EDUKACYJNYCH PONADGIMNAZJALNEGO SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO W SKIERNIEWICACH

Realizator projektu:
Centrum Doradztwa Strategicznego s.c. D. Bienkowska, C. Ulański, J. Szymańska
31 – 153 Kraków, ul. Szlak 65 biuro 1004, tel. (12) 623 77 40, fax (12) 623 77 85

www.cds.krakow.pl
e-mail: sk@cds.krakow.pl

Terenowe biuro projektu:
96 – 100 Skierniewice, ul. Piłsudskiego 2, tel. 668 858 360





działalność gospodarczą i dzięki temu, za wypracowane dodatkowe środki finansowe mogą np. zatrudniać dodatkową kadre. I to czynią. W efekcie większość osób z ogółu zatrudnionych w takiej instytucji, jest zatrudnionych za pieniądze, które instytucja ta zarabia, a nie za pieniądze z dotacji budżetowej. To daje też większą autonomię.

Ale od razu należy wspomnieć tutaj o pewnym swoistym zagrożeniu dla zakładów budżetowych. Jeszcze w okresie poprzednich rządów w Polsce, uznano, że formuła zakładu budżetowego jest (wypowiedź za Zytą Gilowską, była Minister Finansów) „formułą korupcjogenną”. Stąd wzmożone kontrole tego typu jednostek i utrzymujące się delikatne pogłoski (raczej natury plotkarskiej), iż formuła ta może być z czasem poddana likwidacji. Wówczas, na miejsce zakładu budżetowego, może być wprowadzona spółka prawa handlowego. W takim przypadku Miasto Skierniewice może mieć swój udział np. w majątku spółki. Problem pojawi się jednak na poziomie finansowania, gdyż w takim przypadku miasto nie może dać wprost dotacji na taki podmiot jak spółka. Jednak z drugiej strony, zdaniem ekspertów - praktyków – „(...) jeżeli placówka posiada nowoczesną bazę dydaktyczną, to proszę mi powiedzieć, kto wygra przetarg na usługę na dokształcanie młodzieży, jak nie Centrum Kształcenia Praktycznego”. Jednakże, na chwilę obecną dyskusja czy formuła zakładu budżetowego może być zlikwidowana, czy też nie, wydaje się dyskusją przedwczesną, jak i może w ogóle błędną. W sytuacji, kiedy zapadnie decyzja, iż Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach powinno, poza kształceniem młodzieży przez zajęcia praktycznej nauki zawodu, również świadczyć szereg innych usług edukacyjnych i być instytucją mocno związaną z rynkiem pracy, wtedy formuła zakładu budżetowego jest formułą zdecydowanie korzystniejszą.

Ekspertów zapytano także o perspektywę czasową dla tego typu przedsięwzięcia. Odpowiedź była zgodna, iż perspektywa uruchomienia Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach od początku roku szkolnego 2010 – 2011 jest perspektywą dobrą i wykonalną dla Skierniewic. Zadania zaś, jakie realizuje Centrum Kształcenia Praktycznego w obszarze kształcenia młodzieży szkolnej, dla budżetu miasta nie stanowią dodatkowego obciążenia, to tylko kwestia zmiany odbiorcy środków. Oczywiście nie dotyczy to kosztów związanych np. z modernizacją pomieszczeń, ewentualnym zakupem dodatkowego wyposażenia, etc. To stanowi dodatkowy koszt, który może w całości lub w niewielkiej części (przy skorzystaniu ze środków np. Regionalnego Programu Operacyjnego) obciążyć budżet miasta.

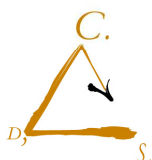


**IDENTYFIKACJA I ANALIZA POTRZEB EDUKACYJNYCH
PONADGIMNAZJALNEGO SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO W SKIERNIEWICACH**

Realizator projektu:
Centrum Doradztwa Strategicznego s.c. D. Bienkowska, C. Ulański, J. Szymańska
31 – 153 Kraków, ul. Szlak 65 biuro 1004, tel. (12) 623 77 40, fax (12) 623 77 85

www.cds.krakow.pl
e-mail: sk@cds.krakow.pl

Terenowe biuro projektu:
96 – 100 Skierniewice, ul. Piłsudskiego 2, tel. 668 858 360





2.3. Formuła i struktura organizacyjna, obszary działalności oraz zasady finansowania - czyli podstawowe zagadnienia opisujące Centrum Kształcenia Praktycznego.

2.3.1. Formuła organizacyjna

Podczas rozmów prowadzonych przez autorów niniejszej analizy z ekspertami – praktykami, dyrektorami działających w Polsce Centrów Kształcenia Praktycznego, zadawano wielokrotnie pytanie - jaka formuła organizacyjna jest dla tego typu instytucji najkorzystniejsza?

Najczęściej spotyka się w Polsce Centra Kształcenia Praktycznego działające jako jednostki budżetowe⁴⁹, jednakże szczegółowa analiza tych jednostkowych przypadków, kiedy instytucja działa jako zakład budżetowy⁵⁰, pozwala mieć pewność, że ta formuła jest warta rozważenia, m.in. w kontekście uruchomienia Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach.

Uważny czytający pamięta, że kwestia formuły organizacyjnej, w jakiej może działać Centrum Kształcenia Praktycznego, pojawia się co rusz w niniejszym opracowaniu, dlatego też wątki już omówione zostaną tutaj pominięte⁵¹.

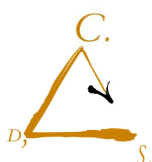
Zasada jaka obowiązuje w jednostce budżetowej, upraszczając, wygląda następująco: dochody jednostki trafiają do budżetu samorządu i dopiero samorząd może zdecydować na co je przeznaczy. Najczęściej samorządy zwracają te finanse do Centrów Kształcenia Praktycznego, ale słowo „najczęściej” nie jest tutaj użyte przypadkowo. Słyszemy głosy narzekania, wśród dyrektorów niektórych instytucji, których sytuacja ta wprost dotyczy. Co jednak najistotniejsze – taka zasada finansowa nie aktywizuje dyrektorów do działania. A to zdecydowanie nie jest rynkowe i w konsekwencji może znacznie wpłynąć na zakres oraz poziom oferowanych przez Centrum Kształcenia Praktycznego usług.

Między innymi z tego względu, zakład budżetowy jest formułą lepszą dla Centrum Kształcenia Praktycznego.

⁴⁹ We wcześniejszej części niniejszego opracowania znajduje się definicja wyjaśniająca szczegółowo znaczenie tego określenia.

⁵⁰ We wcześniejszej części niniejszego opracowania znajduje się definicja wyjaśniająca szczegółowo znaczenie tego określenia.

⁵¹ Na przykład poprzedni rozdział 2.2. i akapit „Rekomendacje dla Skierniewic”.



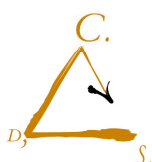
2.3.2. Obszary działalności oraz źródła ich finansowania

W ramach niniejszej analizy dokonano opisu Centrum Kształcenia Praktycznego w oparciu o jeden z analizowanych przypadków – bardzo prężnie działającą instytucję, w tzw. modelu otwarcia na rynek pracy, funkcjonującą jako zakład budżetowy. Poniższy schemat nie jest modelem jaki wprost rekomenduje się dla Skierniewic, natomiast warto przyjrzeć się jego elementom również inspiracyjnie. Możliwe, że to, co potrzebne jest miastu Skierniewice, może mieć ostatecznie bardzo zbliżoną konstrukcję.

Tabela 2. Centrum Kształcenia Praktycznego⁵² – podstawowe obszary działalności (model)

Obszar działalności	Ważność (1 obszar najbardziej priorytetowy, do 4 – obszar o najniższym priorytecie ważności dla CKP)	Źródła finansowania	Procentowy udział danego obszaru w ogólnym budżecie instytucji	Odpowiedzialność (w strukturze organizacyjnej CKP)
<u>Obszar 1:</u> Szkolenie młodzieży ponadgimnazjalnych szkół zawodowych (wg arkusza organizacyjnego)	1	Dotacja celowa z budżetu powiatu	35 %	Wicedyrektor
<u>Obszar 2:</u> Doskonalenie zawodowe nauczycieli	2	Środki UE. Środki własne doksztalających się (nauczycieli)	10%	Specjalista ds. organizacji kursów dla nauczycieli
<u>Obszar 3:</u> Doskonalenie w systemie kursowym (kursy/szkolenia realizowane w ramach projektów unijnych, wolnego naboru oraz zlecane przez zakłady pracy)	3	Fundusze Unii Europejskiej. Środki własne doksztalających się (uczestników). Środki własne biznesu	50%	Dyrektor oraz samodzielni specjaliści / kierownicy poszczególnych projektów

⁵² W tabeli użyto skrótu CKP oznaczającego Centrum Kształcenia Praktycznego.





<p>Obszar 4: Promocja idei LLL – uczenia się przez całe życie (organizacja konferencji, seminariów, publikacje, itp.)</p>	<p>4</p>	<p>Działalność grantowa instytucji. Fundusze Unii Europejskiej</p>	<p>5%</p>	<p>Dyrektor</p>
--	----------	--	-----------	-----------------

Założenie dodatkowe:

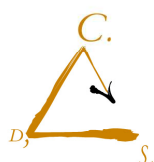
Budynek, w którym mieści się opisane w tabeli Centrum Kształcenia Praktycznego, jest własnością organu prowadzącego (Starostwa Powiatowego). Centrum Kształcenia Praktycznego nie ponosi z tytułu jego zajmowania kosztów wynajmu. Ponosi natomiast wszystkie opłaty za dostawę mediów (woda, elektryczność, ścieki, etc.)

Jak wynika z powyższego zestawienia, podstawową, priorytetową działalnością Centrum Kształcenia Praktycznego jest szkolenie młodzieży ponadgimnazjalnych szkół zawodowych (wg arkusza organizacyjnego). Nie oznacza to jednak, iż działalność ta jest działalnością o największej skali. W sytuacji jednak, kiedy np. występuje kolizja – laboratoria oraz sale dydaktyczne są potrzebne równocześnie na przeprowadzenie dochodowych kursów oraz przeprowadzenie zajęć szkolnych, zawsze priorytetem jest uczeń, dla niego baza w Centrum Kształcenia Praktycznego musi być zabezpieczona. I to jest bardzo ważne przesłanie.

Wartość środków, jakie z budżetu powiatu są corocznie przeznaczane na działalność Centrum Kształcenia Praktycznego – realizację misji ośrodka prowadzącego kształcenie młodzieży szkolnej, stanowi ok. 30% wartości całości budżetu, jakim dysponuje instytucja. Wartości te z roku na rok mogą się jednak nieco zmieniać. Organ prowadzący nie finansuje zupełnie działalności kursowej, doskonalenia nauczycieli (jedynie w bardzo małej części) oraz działalności propagującej uczenie się przez całe życie. Natomiast nie ukrywa, że działalność ta przynosi prestiż i chlubę nie tylko Centrum Kształcenia Praktycznego, ale też i Starostwu Powiatowemu – organowi prowadzącemu.

2.3.3. Struktura organizacyjna wraz z polityką rekrutacyjną

Struktura organizacyjna omawianego Centrum Kształcenia Praktycznego prezentuje się następująco:



**IDENTYFIKACJA I ANALIZA POTRZEB EDUKACYJNYCH
PONADGIMNAZJALNEGO SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO W SKIERNIEWICACH**

Realizator projektu:
Centrum Doradztwa Strategicznego s.c. D. Bienkowska, C. Ulański, J. Szymańska
31 – 153 Kraków, ul. Szlak 65 biuro 1004, tel. (12) 623 77 40, fax (12) 623 77 85

www.cds.krakow.pl
e-mail: sk@cds.krakow.pl

Terenowe biuro projektu:
96 – 100 Skierniewice, ul. Piłsudskiego 2, tel. 668 858 360



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

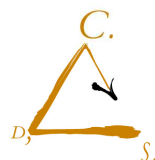
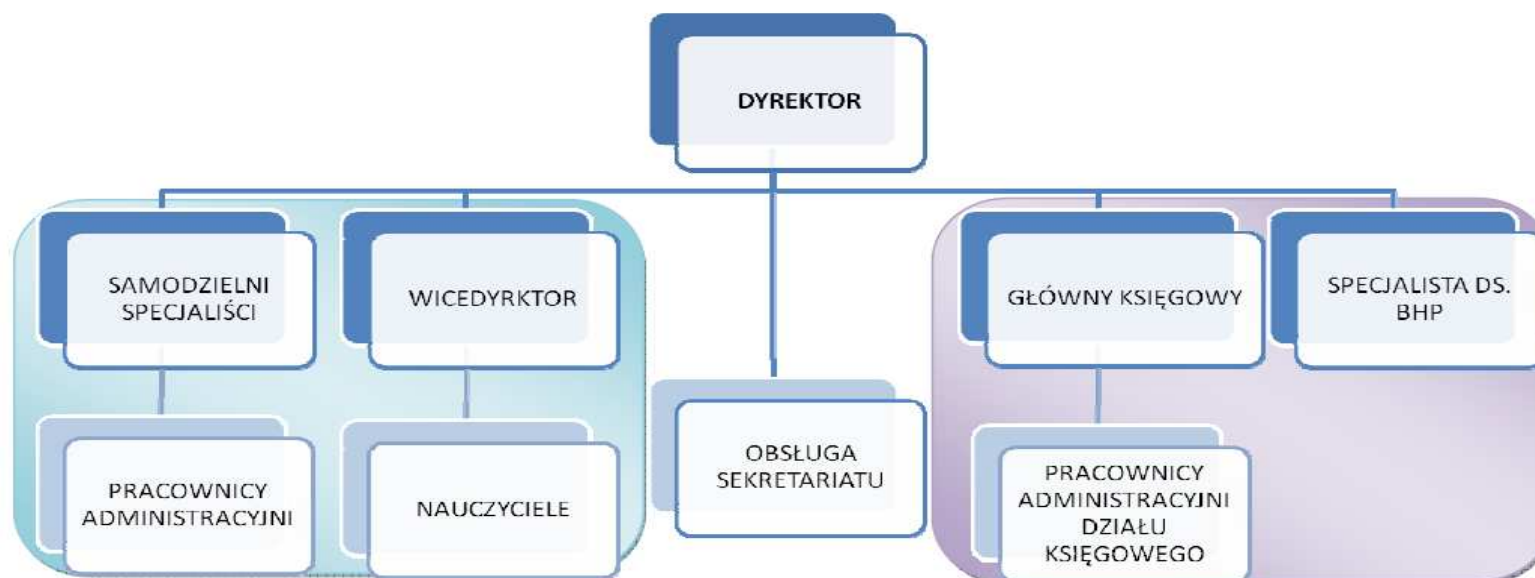


54
UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Rysunek 2. Przykładowa struktura organizacyjna Centrum Kształcenia Praktycznego.



**IDENTYFIKACJA I ANALIZA POTRZEB EDUKACYJNYCH
PONADGIMNAZJALNEGO SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO W SKIERNIEWICACH**

Realizator projektu:

Centrum Doradztwa Strategicznego s.c. D. Bienkowska, C. Ułasiński, J. Szymańska
31 – 153 Kraków, ul. Szlak 65 biuro 1004, tel. (12) 623 77 40, fax (12) 623 77 85

www.cds.krakow.pl
e-mail: sk@cds.krakow.pl

Terenowe biuro projektu:

96 – 100 Skierniewice, ul. Piłsudskiego 2, tel. 668 858 360



Struktura organizacyjna jest dostosowana do obszarów działalności, jakie realizuje Centrum Kształcenia Praktycznego. Jest ona też strukturą funkcjonalną.

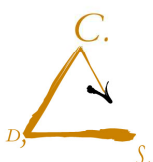
Generalnie **rola Dyrektora**, poza typowo managerskim charakterem (nadzór merytoryczny, organizacyjny i finansowy nad działalnością instytucji), koncentruje się na kreowaniu merytorycznej oferty Centrum Kształcenia Praktycznego w czwartym oraz wspierająco także w trzecim obszarze jej strategicznej działalności⁵³ (m.in. współdziałanie przy pozyskiwaniu funduszy z Unii Europejskiej). Dyrektor też odpowiada za promocję instytucji na zewnątrz i budowanie jej pozytywnego wizerunku w środowisku lokalnym i regionalnym.

Rola Wicedyrektora – nadzór pedagogiczny nad nauczycielami oraz nad organizacją zajęć dla uczniów - wynika z klasycznej struktury placówki oświatowej, gdzie Dyrektor ma do współpracy zastępcę - Wicedyrektora ds. pedagogicznych, który to odpowiada za obszar szkolenia młodzieży ponadgimnazjalnych szkół zawodowych. Dalej, w pionie tym, znajdują się nauczyciele, którzy bezpośrednio prowadzą zajęcia dla młodzieży (15 osób).

Wicedyrektor jest też odpowiedzialny, poprzez sprawowanie nadzoru pedagogicznego, za nauczycieli biorących udział w zadaniach projektowych, np. prowadzenie dodatkowych szkoleń dla uczniów w ramach projektów realizowanych przez Centrum Kształcenia Praktycznego finansowanych z funduszy Unii Europejskiej (Wicedyrektor nie odpowiada jednak za organizację tychże zadań).

Samodzielni specjaliści – to pion, gdzie realizowane są zadania zarówno z drugiego jak i trzeciego oraz czwartego obszaru strategicznego. Mamy tutaj m.in. specjalistę ds. kształcenia dorosłych, specjalistę ds. projektów unijnych, specjalistę ds. kształcenia nauczycieli i innych. To są samodzielne osoby / stanowiska. Kolejno, niżej znajdują się pracownicy; łącznie ze specjalistami to 11 osób. Pion ten działa w dużej mierze w oparciu o typowe zarządzanie projektowe. Nie w strukturze organizacyjnej, ale bezpośrednio pod tym pionem znajduje się duża grupa trenerów prowadzących szkolenia, kursy, różnego rodzaju zajęcia jakie organizuje i oferuje Centrum Kształcenia Praktycznego. Grupa ta, to ponad 50 osób stale współpracujących z tą instytucją. Co ważne, wśród nich są też nauczyciele, chociaż

⁵³ Numeracja obszarów została szczegółowo opisana w tabeli w podrozdziale 2.3.2. Obszary działalności oraz źródła ich finansowania.





uprawnienia pedagogiczne, z uwagi na charakter wykonywanych prac, najczęściej nie są wyznacznikiem udziału w danym projekcie.

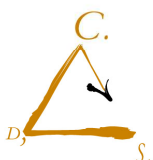
Główna księgową – odpowiada za zarządzanie finansami instytucji. Niżej w tym pionie znajdują się pracownicy administracyjni działu księgowego; łącznie 3 osoby.

Specjalista ds. BHP – samodzielne stanowisko podległe Dyrektorowi instytucji; 1 osoba.

Sekretariat – samodzielne stanowisko podległe Dyrektorowi instytucji; 1 osoba.

W każdej organizacji, poza strukturą organizacyjną oraz funkcjonalnością samej organizacji, jaka wynika z owej struktury, ważna jest też kultura organizacyjna. Otwartość na nowe wyzwania, zarządzanie projektowe i wynikające z niego zasady prowadzenia prac przez zespoły projektowe, to elementy które wprost wpływają na sposób prowadzenia danej instytucji. Ważne jest wprowadzenie takiego systemu zarządzania, aby z powodzeniem móc zastępować np. nieobecnego pracownika innym, dla efektywności działania całej instytucji. Współpraca, to kolejna ważna forma działania, jaka powinna w Centrum Kształcenia Praktycznego być obecna. Osoby muszą ze sobą współpracować. Nie można „zamykać się” według pionów struktury organizacyjnej. To poważne ograniczenie dla rozwoju merytorycznego instytucji. Jak mówi jeden z praktyków - dyrektorów Centrum Kształcenia Praktycznego: „(...) oni muszą ze sobą współpracować. Nie ma rady. Czy to jest dobre? Z mojego punktu widzenia jest to bardzo dobre. Z punktu widzenia pracowników – nie narzekają, ponieważ wiedzą, że mogą liczyć na siebie”.

Zapytaliśmy również dyrektora – praktyka jak wygląda proces rekrutacyjny do opisywanego Centrum Kształcenia Praktycznego. Odpowiedź była prosta: „(...) możliwe, że się zdziwicie, ale w tej instytucji z pracowników administracyjnych jedyną osobą bezrobotną nie była główna księgową oraz dyrektor. Pozostałe osoby, to bezrobotni, zarejestrowani w Powiatowym Urzędzie Pracy. Kiedyś przyszli do nas na staż lub na wolontariat, zdobyli pierwsze doświadczenia, nauczyli się pracy. Ci, co byli najlepsi i sprostali postawionemu im zadaniu – jak znajdziesz sobie pracę w tej firmie to tutaj zostajesz, jak nie to niestety nie zostajesz – i co? Znaleźli i zostali. Ten swoisty proces rekrutacyjny nie dotyczy nauczycieli. Oczywiście jako instytucja publiczna jestem zobowiązany do organizacji konkursu na dane



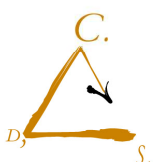


stanowisko. Zasada pokazania jak pracuję, jak sobie radzę z trudnościami, jak realizuję powierzone mi zadania i jaka jest moja projektowa kreatywność, jest według mnie korzystniejszym sposobem na pozyskanie wartościowych pracowników. Wykorzystuję więc efektywnie staże z PUP i chwalę ten program.”

Odpowiedź ta nie zaskoczyła autorów niniejszej analizy, gdyż sposób jaki stosuje dyrektor – praktyk jest typowym sposobem, jaki stosuje się w rekrutacji na stanowiska wymagające samodzielnego myślenia w nowoczesnych organizacjach biznesowych. Tam przeprowadza się długi i często kosztowny proces tzw. Assessment Center polegający na sprawdzaniu kandydata na dane stanowisko w działaniu, czyli przez realizację przez niego wielu różnorodnych zadań, podejmowanych indywidualnie oraz w zespołach, w różnych warunkach, przy presji czasu. Jak widać można taki, zbliżony rodzaj rekrutacji, przeprowadzić w nieco dłuższym czasie, bezpośrednio w instytucji, poprzez staż. Metoda stażu jest znacznie tańszym pomysłem rekrutacyjnym stosowanym bardzo powszechnie wśród działających w Polsce i na świecie np. firm doradczych. Zwykle zakres prowadzonych przez nie działań jest na tyle specjalistyczny, iż wymaga od przyszłego pracownika po prostu nauczenia się danej pracy a można to zrobić tylko w danej firmie. Kadra zarządzająca stosuje więc metody stażu, praktyk pracowniczych, nie koniecznie korzystając przy tym z programów oferowanych przez Powiatowe Urzędy Pracy. Zasada jest jednak taka sama i co najważniejsze, przynosi bardzo wymierne efekty. Rekrutacja w oparciu o konkurs ofert pozbawiona jest podstawowego elementu, jaki stosuje się obecnie w procesach rekrutacyjnych – sprawdzenia w działaniu. Warto o tym pamiętać również rekrutując pracowników do Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach.

2.3.4. Struktura budżetu

Zaprezentowana poniżej schematyczna struktura budżetu instytucji – Centrum Kształcenia Praktycznego, została przygotowana w oparciu o rzeczywiste roczne sprawozdania finansowe z wykorzystania dotacji podmiotowych oraz wykonania planów przychodów i wydatków własnych, jak również rozliczenia projektów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej za rok 2008, działającego Centrum Kształcenia Praktycznego. Należy jednak mieć na uwadze, iż jest to tylko poglądowy przykład, który błędem byłoby przenosić i adaptować wprost do innych warunków. Zawsze występują przecież nie tylko lokalne





uwarunkowania zewnętrzne, ale i różnorodne uwarunkowania wewnętrzne takie jak np. ilość uczniów, dla których instytucja prowadzi kształcenie i związane z tym dotacje z budżetu miasta / powiatu, poziom inwestycji w bazę dydaktyczną, ewentualne remonty / prace adaptacyjne zajmowanych budynków, różny poziom kosztów utrzymania zaplecza (budynek, media, etc.), wielkość zatrudnionej kadry, itd. Z pewnością, gdyby autorzy skorzystali z dokumentów finansowych innej instytucji, struktura byłaby inna.

Pomimo to, warto jednak zwrócić uwagę na poniższy rozkład kosztów i przychodów. To przecież jeden ze sposobów opisu działalności Centrum Kształcenia Praktycznego.

Tabela 3. Przykładowa struktura budżetu CKP

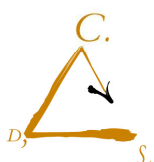
rodzaj prowadzonej działalności	wartość przychodu na rok 2008	udział	źródła finansowania
obszar nr 1 ⁵⁴	526 275,00	35%	dotacja podmiotowa z budżetu JST
obszar nr 2, nr 3 i nr 4	982 329,00	65%	własna działalność gospodarcza, granty, fundusze
- w tym przychody wypracowane z własnej działalności gospodarczej (głównie w ramach obszaru nr 3)	758 689,00	50%	własna działalność gospodarcza
łącznie przychody w 2008 r.	1 508 604,00		

Na potrzeby niniejszej analizy dokonano wstępnej symulacji kosztów rocznej działalności Centrum Kształcenia Praktycznego (CKP) w Skierniewicach. Symulacja została przygotowana w oparciu o następujące założenia wyjściowe:

— kształcenie zawodowe w CKP w Skierniewicach odbywa się dla następujących, bieżąco kształconych przez ponadgimnazjalne szkoły zawodowe, zawodów:

- technik informatyk,
- technik mechanik,
- technik elektromechanik,
- technik telekomunikacji,
- technik budownictwa,

⁵⁴ Numeracja obszarów została szczegółowo opisana w tabeli w podrozdziale 2.3.2. Obszary działalności oraz źródła ich finansowania.





Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- technik urządzeń sanitarnych,
 - mechanik pojazdów samochodowych,
 - elektromechanik pojazdów samochodowych,
 - cieśla,
 - technolog robót wykończeniowych w budownictwie,
 - posadzkarz,
 - murarz,
 - monter instalacji i urządzeń sanitarnych;
- w CKP w Skierniewicach kształci się 37 klas (17 klas zawodowych, 20 klas technikum);
- liczba godzin zajęć w CKP w Skierniewicach / na dzień / klasa / 6 godzin;
- łączna liczba godzin kształcenia w CKP w Skierniewicach dla uczniów szkół zawodowych (2 dni nauki na tydzień / na 1 klasę) to 204 godziny / tydzień;
- łączna liczba godzin kształcenia w CKP w Skierniewicach dla uczniów techników to 42 godziny / tydzień;
- łączna liczba godzin dla CKP w Skierniewicach to 246 godzin / tydzień;
- roczna ilość godzin dla CKP w Skierniewicach (38 tygodni nauki) to 9348 godzin / rok;
- CKP w Skierniewicach nie ponosi opłat za czynsz budynku, który zajmuje.

Tabela 4. Symulacja kosztów w skali roku dla Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach

rodzaj kosztu	jednostka	ilość jednostek	wartość jednostkowa (w PLN)	wartość dla roku szkolnego	opis dodatkowy
koszty osobowe					
Dyrektor / kierownik CKP	etat	1	5.314,00	63.777,12	<u>Założenie:</u> umowa o pracę na pełny etat, wynagrodzenie brutto – 4.400,00 zł.
Nauczyciele praktycznej nauki zawodu	etat	12	2.415,80	347.875,20	<u>Założenie:</u> 1 etat obejmuje 20 h tygodniowo, czyli 80 h miesięcznie Przy 9348 h rocznie występuje zapotrzebowanie na

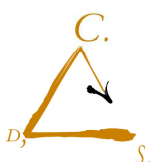


**IDENTYFIKACJA I ANALIZA POTRZEB EDUKACYJNYCH
PONADGIMNAZJALNEGO SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO W SKIERNIEWICACH**

Realizator projektu:
Centrum Doradztwa Strategicznego s.c. D. Bienkowska, C. Ulański, J. Szymańska
31 – 153 Kraków, ul. Szlak 65 biuro 1004, tel. (12) 623 77 40, fax (12) 623 77 85

www.cds.krakow.pl
e-mail: sk@cds.krakow.pl

Terenowe biuro projektu:
96 – 100 Skierniewice, ul. Piłsudskiego 2, tel. 668 858 360





Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

					12 etatów nauczycielskich. Wartość brutto etatu – 2.000,00 zł.
Obsługa księgowa	etat	1	4.227,65	50.731,80	<u>Założenie:</u> umowa o pracę na pełny etat, wynagrodzenie brutto – 3.500,00 zł.
Sekretariat	etat	1	3.019,75	36.237,00	<u>Założenie:</u> umowa o pracę na pełny etat, wynagrodzenie brutto – 2.500,00 zł.
Pracownik techniczny (naprawy, konserwacje)	etat	1	2.415,80	28.989,60	<u>Założenie:</u> umowa o pracę na pełny etat, wynagrodzenie brutto – 2.000,00 zł.
Pracownik techniczny (sprzątanie)	etat	1	2.295,01	27.540,12	<u>Założenie:</u> umowa o pracę na pełny etat, wynagrodzenie brutto – 1.900,00 zł.
Koszty delegacji personelu	miesiąc	12	500,00	6.000,00	
Koszty osobowe razem:			20.188,77	561.150,84	
Koszty eksploatacyjne budynku					
Koszty mediów (energia elektryczna, woda, ścieki, wywóz śmieci)	miesiąc	12	900,00	10.800,00	
Koszty ogrzewania	miesiąc	12	1.000,00	12.000,00	
Zużycie materiałów (dla utrzymania budynku, np. środki czystości, materiały eksploatacyjne, materiały biurowe)	miesiąc	12	3.000,00	36.000,00	
Zakup					

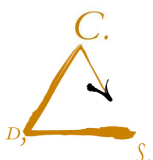


**IDENTYFIKACJA I ANALIZA POTRZEB EDUKACYJNYCH
PONADGIMNAZJALNEGO SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO W SKIERNIEWICACH**

Realizator projektu:
Centrum Doradztwa Strategicznego s.c. D. Bienkowska, C. Ulański, J. Szymańska
31 – 153 Kraków, ul. Szlak 65 biuro 1004, tel. (12) 623 77 40, fax (12) 623 77 85

www.cds.krakow.pl
e-mail: sk@cds.krakow.pl

Terenowe biuro projektu:
96 – 100 Skierniewice, ul. Piłsudskiego 2, tel. 668 858 360





Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

akcesoriów komputerowych (w tym licencji i programów)	miesiąc	12	300,00	3.600,00	
Koszty telekomunikacyjne i pocztowe	miesiąc	12	500,00	6.000,00	
Pozostałe koszty (np. prenumeraty prasy branżowej)	miesiąc	12	500,00	6.000,00	
Koszty reklamy i promocji CKP (np. papier firmowy, ulotki, banery reklamowe, tablice informacyjne, itp.) oraz zakup publikacji książkowych / tematycznych	miesiąc	12	600,00	7.200,00	
Koszty eksploatacyjne razem:			6.800,00	81.600,00	
Koszty razem:			26.988,77	642.750,84	

Dodatkowe założenia / koszty jakie należy uwzględnić zwłaszcza w pierwszym roku działania Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach:

rodzaj kosztu	jednostka	ilość	wartość (w PLN)
Koszty adaptacyjne pomieszczeń przeznaczonych na CKP w Skierniewicach – 500,00 zł/m ²	m ²	900	450.000,00
Koszty wyposażenia CKP w Skierniewicach (zakup urządzeń, maszyn) – średni koszt wyposażenia jednej pracowni w zależności od rodzaju zakupionego sprzętu / przeznaczenia waha się od 50.000,00 zł brutto do 600.000,00 zł brutto (jeśli występuje np. zakup specjalistycznej obrabiarki). Do analizy przyjęto koszt uśredniony – 120.000,00 zł brutto.	pracownia	10	1.200.000,00
Koszt zakupu sprzętu komputerowego i biurowego (m.in. komputery, drukarki, ksero, telefony, faks, zestawy biurowe)	komplet	1	30.000,00

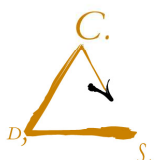


**IDENTYFIKACJA I ANALIZA POTRZEB EDUKACYJNYCH
PONADGIMNAZJALNEGO SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO W SKIERNIEWICACH**

Realizator projektu:
Centrum Doradztwa Strategicznego s.c. D. Bienkowska, C. Ułasiński, J. Szymańska
31 – 153 Kraków, ul. Szlak 65 biuro 1004, tel. (12) 623 77 40, fax (12) 623 77 85

www.cds.krakow.pl
e-mail: sk@cds.krakow.pl

Terenowe biuro projektu:
96 – 100 Skierniewice, ul. Piłsudskiego 2, tel. 668 858 360





dla personelu administracyjnego, wyposażenie pomieszczeń socjalnych dla nauczycieli) – do analizy przyjęto kwotę łączną 30.000,00 zł brutto			
Koszty razem:			1.680.000,000

Z powyższego zestawienia wynika, że nie uwzględniono praktycznej nauki zawodu w Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach dla następujących specjalności (kształconych obecnie): technik organizacji usług gastronomicznych, technik hotelarza, technik ekonomista, technik architektury krajobrazu, technik ogrodnik, technik ochrony środowiska, technik spedytor, kucharz małej gastronomii, sprzedawca, fryzjer, ogrodnik. Nieuwzględnienie powyższych specjalności nie wynika z niemożności kształcenia ich w tego typu instytucji (bardzo dobry przykład Centrum Kształcenia Praktycznego skoncentrowanego na usługach żywieniowych działa z powodzeniem m.in. w Siedlcach), lecz pierwszej próby dokonania określenia specjalizacji, kierunku w jakim Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach powinno się rozwijać. Z doświadczenia działających w Polsce Centrów Kształcenia Praktycznego wynika, iż tego typu instytucje dobrze sprawdzają się w tzw. zawodach technicznych. Wynika to m.in. z rachunku ekonomicznego – baza dydaktyczna w tych przypadkach jest kosztowna i jej koncentracja w jednej instytucji na terenie miasta / powiatu wydaje się rozwiązaniem najbardziej uzasadnionym. Należy jednak pamiętać, iż ostateczna decyzja o profilu czy też specjalizacji w obszarze kształcenia zawodowego prowadzonego przez Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach, musi zostać podjęta w chwili decyzji o powołaniu tej instytucji.

Eksperti – praktycy, dyrektorzy działających w Polsce Centrów Kształcenia Praktycznego, współpracujący z autorami przy opracowaniu niniejszej analizy, zapytani czy jest jakaś graniczna wielkość miasta w którym Centrum Kształcenia Praktycznego ze względu na ilość potencjalnych klientów – uczniów ponadgimnazjalnych szkół zawodowych jest opłacalna, odpowiedzieli: „(...) CKP to wyspecjalizowana placówka, która dla miasta od 50 tysięcy mieszkańców będzie zawsze opłacalna. Nawet i 30-tysięczne miasto będzie miało korzyść z CKP. Kształcenie zawodowe jest po prostu drogie a jego rozproszenie jeszcze go podraża. Ponadto należy stale pamiętać, iż CKP to nie tylko zajęcia dla uczniów szkół, to przecież cały szereg kursów, szkoleń, doradztwa z obszaru kształcenia ustawicznego, a to będzie się w Polsce rozwijać. Edukacja zaś to zadanie własne starosty czy prezydenta, a jakie ten ma instrumenty do jego realizacji? Tylko szkoły. A te nie mają wpisanego w swoją działalność

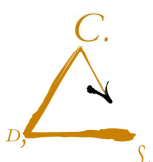


**IDENTYFIKACJA I ANALIZA POTRZEB EDUKACYJNYCH
PONADGIMNAZJALNEGO SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO W SKIERNIEWICACH**

Realizator projektu:
Centrum Doradztwa Strategicznego s.c. D. Bienkowska, C. Ulański, J. Szymańska
31 – 153 Kraków, ul. Szlak 65 biuro 1004, tel. (12) 623 77 40, fax (12) 623 77 85

www.cds.krakow.pl
e-mail: sk@cds.krakow.pl

Terenowe biuro projektu:
96 – 100 Skierniewice, ul. Piłsudskiego 2, tel. 668 858 360





prowadzenia kształcenia ustawicznego, a jest to przecież ważny element edukacji będący zadaniem starosty czy też prezydenta. CKP może z powodzeniem takie zadanie realizować”.

Eksperti – praktycy zwrócili również uwagę, iż przy dokonywaniu symulacji ilości potencjalnych klientów Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach, zarówno w ramach obszaru nr 1⁵⁵ - szkolenie młodzieży ponadgimnazjalnych szkół zawodowych jak i pozostałych np. nr 3 - doskonalenie w systemie kursowym, należy brać pod uwagę nie tylko powiat grodzki, ale też powiat ziemski. Atrakcyjna oferta Centrum Kształcenia Praktycznego z pewnością nie pozostanie bez uwagi ze strony sąsiadów.

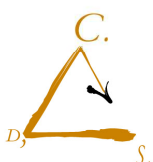
2.3.5. Elementy marketingu

Na pytanie, **kto jest klientem** Centrum Kształcenia Praktycznego odpowiedź została już udzielona w poprzednich rozdziałach – to uczniowie, nauczyciele, osoby dorosłe chcące podnieść swoje kwalifikacje zawodowe, biznes, a raczej pracownicy firm, którzy są szkoleni w ramach oferty Centrum Kształcenia Praktycznego. To podstawowe grupy klientów tej instytucji.

Produkt jaki dostarcza Centrum Kształcenia Praktycznego jest ściśle związany z jego propozycjami ofertowymi. Jest to z jednej strony kształcenie zawodowe uczniów, z drugiej, podnoszenie kwalifikacji zawodowych w określonych dziedzinach i u określonych grup osób / klientów Centrum Kształcenia Praktycznego.

Ważnym jest jednak, aby szczegółowo dookreślić zarówno poszczególne produkty, jakie w swej ofercie posiada Centrum Kształcenia Praktycznego, nazwać je, jak również dokonać analizy klientów – począwszy od cech typowo demograficznych po inne cechy ich charakteryzujące.

⁵⁵ Numeracja obszarów została szczegółowo opisana w tabeli w podrozdziale 2.3.2. Obszary działalności oraz źródła ich finansowania.





Zgodnie z podstawową zasadą marketingową, musimy wiedzieć, co mamy (produkt), jacy są tego odbiorcy (klienci), na tej podstawie ustalamy **cenę** oraz określamy **kanały i formy dystrybucji informacji** o naszych produktach.

Pozostawiając kwestię ceny, która mocno koresponduje z rozdziałem opisującym aspekty budżetowe Centrum Kształcenia Praktycznego, skoncentrujemy się na kanałach i formach przekazu informacji. Z analizy działalności Centrów Kształcenia Praktycznego widzimy, że te najpopularniejsze, powszechnie używane to m.in. strony internetowe:

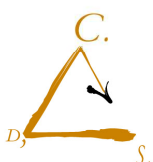
- strona internetowa samej instytucji,
- strony internetowe samorządu – powiatu, miasta,
- branżowe strony internetowe – np. strona internetowa Kuratorium Oświaty i Wychowania,
- miejskie portale informacyjne,

a także prasa lokalna oraz lokalna telewizja (w tym też lokalne telewizje kablowe), ogłoszenia tradycyjne wieszane na tablicach ogłoszeń wyznaczonych w różnych lokalizacjach na terenie powiatu / miasta, ogłoszenia parafialne (zdaniem ekspertów – praktyków to bardzo dobry kanał informacyjny kiedy zależy nam na dotarciu z informacją do grup 50+ czy 55+), biuletyny informacyjne i inne.

Dobór kanałów informacyjnych oraz bezpośredniej formy przekazu uzależniony jest nie tylko od treści przekazu, ale przede wszystkim od grupy odbiorców tejże oferty.

Wymienione kanały informacyjne w dużej mierze mają charakter bezpłatny. Płatne formy również są wykorzystywane jednakże z doświadczenia wynika, że towarzyszą one promocji wydarzeń / oferty jaka posiada dodatkowe źródła finansowania np. ze środków Unii Europejskiej. Jak zapewniają dyrektorzy Centrów Kształcenia Praktycznego, zdecydowanie wykorzystują oni finanse unijne do prowadzonych przez swoje instytucje działań: „(...) w zasadzie z funduszy Unii Europejskiej mam zapewnioną całą promocję.”

Jeśli mówimy o produkcji, cenie, kanałach i formach dystrybucji informacji, zadaniem niezwykle ważnym, warunkującym ofertę Centrum Kształcenia Praktycznego (zwłaszcza w obszarze kursów, szkoleń, zajęć dodatkowych) jest prowadzona stale bądź cyklicznie identyfikacja i analiza potrzeb szkoleniowych. Działania te prowadzone powinny być wśród grup klientów lub grup potencjalnych klientów; czyli po prostu Centrum Kształcenia Praktycznego powinno prowadzić **badania rynku**. Z doświadczenia polskich Centrów Kształcenia Praktycznego wynika, że rzadko są to jednak specjalistyczne badania. Decydują o

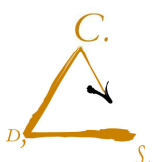




tym względy finansowe. Jednakże w zasadzie wszyscy stosują formy „nisko-budżetowe” – rozmowy, spotkania i nieustanne pytanie o potrzeby, etc.

Dyrektorzy Centrów Kształcenia Praktycznego przyznają jednak, że w obszarze działań marketingowych, w tym w promocji, mają poważne braki. Zwykle z oszczędności nie zatrudniają specjalistów odpowiedzialnych za tą sferę działalności instytucji. Zwykle to oni sami koordynują te działania, co często z uwagi na tak już napięty zakres obowiązków, jest zajęciem o charakterze dodatkowym. I jak sami mówią „(...) żeby coś było dobre, to trzeba to robić dobrze. W przypadku promocji niby wszystko jest O.K., robimy ją, to jednak po głębszym zastanowieniu się, może rzeczywiście dotykamy na razie tylko tego tematu, czasem dość schematycznie. Chociaż i tak zajmuje nam to sporo czasu. Warto nad tym więc pomyśleć”.

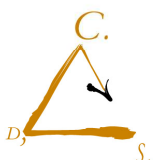
Kontakty z biznesem, z pracodawcami to kolejny element aktywności Centrów Kształcenia Praktycznego. Z rozmów przeprowadzonych z dyrektorami tychże placówek wynika, że nie wykształciły się w zasadzie jakieś standardowe formy kontaktów. Są one zależne od uwarunkowań lokalnego środowiska, ale (jak wynika z obserwacji autorów analizy) przede wszystkim zależą od cech charakteru samego dyrektora danej instytucji. Na postawione im pytanie: Prosimy o podanie jakie wykorzystujecie kanały dotarcia z informacją do biznesu, do pracodawców? Jak to fizycznie robicie – telefonujecie do siebie, odwiedzacie się, gracie w brydża, czy może spotkanie się na wspólnym piwie? Odpowiedź jednego z dyrektorów była następująca: „(...) w brydża grywam, natomiast na piwo nie chodzę, po prostu znamy się. Z tymi wszystkimi poważnymi pracodawcami, większymi, nie ma problemu. Poznaliśmy się już za mojego dyrektorowania w Centrum Kształcenia Praktycznego w trakcie równych oficjalnych spotkań, konferencji, uroczystości lokalnych. (...) Myślę, że najlepsze są takie kanały koleżeńskie, bo jeżeli są tylko takie bardzo sformalizowane, to ostatecznie są mało skuteczne. Należy też pamiętać o tym, aby kontaktować się nie tylko z prezesami, ale i z ludźmi na przykład z działów personalnych. To ważne. Kiedy organizuję nowy projekt, na przykład na kursy doszkolające dla kierowców, to mogę z grubsza powiedzieć o tym prezesowi, ale on i tak tego nie będzie pamiętał, bo on nie jest od szkolenia pracowników, tylko od strategii działania swojej firmy. Z taką informacją muszę skierować się gdzieś niżej, do kadrowców. To bardzo dobre kontakty. Należy ich szukać i stale rozwijać! Teraz u nas w Centrum jest ktoś, kto odpowiada za taki kontakt i systematycznie kieruje do takiej osoby naszą ofertę.





Oczywiście dyrektorzy Centrów Kształcenia Praktycznego wskazują też na wiele sytuacji, kiedy kontakty z pracodawcami zakończyły się fiaskiem.

Wskazują też delikatnie na problem kontaktów z tzw. małym biznesem. „(...) Dla nas cenniejszy jest pracodawca bardzo duży niż pracodawca mały. Z małymi po prostu jest za trudna praca. Ten sam koszt kontaktu, a efekt wiadomo, bardzo mały. Przykładowo, ostatnio interesują nas projekty z PO KL Działanie 8.1. w schemacie dla przedsiębiorstw. Ale głównie interesują nas duże firmy i z nimi ostatecznie podpisujemy umowy szkoleniowe, ponieważ w projekcie musimy zrealizować kilka tysięcy godzin szkoleniowych i potrzebujemy do tego wielu, zagwarantowanych pracowników. A w przypadku małych firm - tu jedna osoba, tam druga, a tu trzecia – w takich warunkach nigdy byśmy nie zrealizowali tego projektu. Mamy ambicje aby pełnić w powiecie rolę integratora wszystkich usług edukacyjnych, w tym również świadczonych dla biznesu, jako Centrum Kształcenia Praktycznego. Firmy znają nas, cenią i widzą efekty – napisane z nami projekty na doksztalcanie pracowników wygrywają, czyli w ich oczach jesteśmy KIMS. Zdarza się, że nie wszystkie szkolenia dla biznesu możemy sami zrealizować, wtedy np. polecamy inne firmy specjalistyczne. I zarządzamy w zasadzie całym procesem edukacyjnym. Pomatu pełnimy już taką rolę integratora. Trzeba pamiętać o tym, że każdy ma jakieś określone zadania, każda firma ma swoją misję. Jeżeli jej misją jest produkować, to produkuje. Jeśli robić badania, to robi badania. Podział pracy jest naturalny i efektywny. A Centrum Kształcenia Praktycznego robi właśnie w nauczaniu. I o tym trzeba nie zapominać i to wykorzystywać w różnorodny sposób”. Ta wypowiedź na pewno powinna wzmocnić czujność organu prowadzącego, aby uczulał Centrum Kształcenia Praktycznego na utrzymywanie kontaktów oraz świadczenie usług również dla małego biznesu działającego na danym terenie. Pokusa dużej skali jest silna, jednakże należy jasno postawić priorytety w tym obszarze działania dostosowane do lokalnych realiów. Z drugiej też strony, nie należy zapominać, iż mały biznes ma diametralnie różne potrzeby od biznesu średniego czy też dużego. Często świadczenie usług doksztalcania kadry pracowniczej nie jest dla niego w ogóle interesujące (trudno w jedno czy dwuosobowej firmie mówić o zarządzaniu personelem), tym samym, taki biznes oczekuje wsparcia typowo doradczego - i wtedy lepszym rozwiązaniem jest pomoc np. lokalnej agencji rozwoju. Jednakże to już zupełnie inne zagadnienie, które pokazuje, że Centrum Kształcenia Praktycznego nie może być panaceum na wszystko.





2.4. Rekomendacje ekspertów – praktyków dla Skierniewic

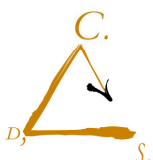
Autorzy analizy przedstawili ekspertom – praktykom, dyrektorom działających w Polsce Centrów Kształcenia Praktycznego, krótką charakterystykę miasta Skierniewice oraz charakterystykę czterech działających tam ponadgimnazjalnych szkół zawodowych, dla których organem prowadzącym jest samorząd miasta.

Po tej prezentacji poproszono ekspertów – praktyków, aby wyrazili „na gorąco” swoje zdanie w kwestii uruchomienia w Skierniewicach Centrum Kształcenia Praktycznego. Oto wypowiedź, jaką przytaczamy w zasadzie w całości. Możliwe, że będzie ona ważnym głosem w dyskusji, i dalej, w decyzji jaką ostatecznie władze miasta Skierniewice podejmą w kwestii utworzenia, bądź nie utworzenia, Centrum Kształcenia Praktycznego w Skierniewicach.

„(...) Z przedstawionej charakterystyki wnioskujemy, że szkoła nr 2 w Skierniewicach to szkoła, którą naszym zadaniem należy pobudzić. Tym pobudzeniem może być otwarcie przy niej Centrum Kształcenia Praktycznego, na bazie dotychczasowych warsztatów szkolnych. Jak słyszymy, szkoła zaczyna mieć mniejszy nabór uczniów do klas pierwszych, w porównaniu do lat wcześniejszych. CKP to może być argument za jej utrzymaniem na przyzwoitym poziomie. Drugi argument za – klasa mechanik samochodowy, jak i elektromechanik to klasy cieszące się dużą popularnością wśród uczniów. Należy ten kierunek wzmocnić. Warto pomyśleć też o wprowadzeniu dodatkowo zawodu np. operatora. Szkoła kształci podstaw, a szkolenie zawodowe jest w CKP.

(...) Szkoła posiada warsztaty. Warsztaty te są dodatkowo dochodowe, przynoszą zysk dzięki m.in. stacji diagnostycznej prowadzonej bardzo dobrze. To może być podstawa, punkt startu dla stworzenia Skierniewickiego Centrum Edukacji – zespołu dwóch placówek: szkoły i CKP. A tak swoją drogą to bardzo dobra nazwa, i skrót też ładny

(...) Tym samym mielibyśmy zespół dwóch placówek, gdzie początek CKP byłby w oparciu o warsztaty szkolne. To dobre, spokojne i stosunkowo bezpieczne rozwiązanie, na początek. Zwłaszcza w sytuacji, kiedy warsztaty szkolne są już obecnie dochodowe. Oczywiście zawsze pozostaje wariant odmienny – tworzenie CKP w nowym miejscu, w oparciu o nową strukturę, nowych ludzi. Ale to jest rewolucyjne i nie zawsze wszyscy są na taką rewolucję gotowi. Chociaż zwykle te rewolucyjne rozwiązania przynoszą rzeczywiste radykalne zmiany. I pewnie takie posunięcie też rekomendowalibyśmy dla Skierniewic.





(...) Ale wracając do pierwszej myśli, czyli lokalizacji CKP w Skierniewicach w oparciu o warsztaty szkolne szkoły nr 2 – to rozwiązanie ma też wartość ze względu na profil tego CKP. Musimy pamiętać, iż Polska, nawet przy bardzo dużych aspiracjach, nie będzie drugą Doliną Krzemową, gdzie będzie się rozwijał tylko przemysł wysokich technologii, a zapotrzebowanie rynku pracy będzie w zasadzie tylko na informatyków i specjalistów branży elektronicznej. Polska jest i będzie raczej krajem, gdzie technologie cięższe, maszynowe, obróbcze będą dominować. Dlatego też zawsze w Polsce będą potrzebni operatorzy obrabiarek skrawających, sterowanych numerycznie. A to zawód bardzo bliski mechanikowi. Tutaj otwiera się od razu pomysł na elektromechanika, a stąd już blisko do wprowadzenia zawodu mechatronika. I tak buduje się profil przyszłego CKP w Skierniewicach opartego na starcie o warsztaty szkoły nr 2. Dalej myśląc o Skierniewicach – weźmy do ręki klasyfikację zawodów i co widzimy? Technik elektronik to zawód, który świetnie się sprawdza na rynku, podobnie wszyscy monterzy, elektronicy. Generalnie zawody techniczne.

(...) Ważne, aby w Skierniewicach, jak już powoła się CKP na bazie warsztatów szkolnych szkoły nr 2, pokazać, że nie tylko następuje proste przekształcenie formuły, ale też na bazie tego miejsca, tych obiektów, pojawiają się nowe, interesujące specjalizacje. I w tym momencie rozwija się też i sama szkoła. Nic nie zabiera się szkole, a raczej odwrotnie, dodaje się CKP dla rozwoju całości. Wiemy z doświadczenia, że często w takich sytuacjach pojawia się wielu sceptyków na poziomie szkoły, czy tych przekształcanych warsztatów. Ale z czasem bardzo często ci najwięksi sceptycy stają się zagorzałymi zwolennikami.

(...) Idąc dalej za myślą, co w skierniewickim CKP mogło by być – pracownie budownictwa z nowoczesnymi technologiami, też można w nim zrobić.

(...) Generalnie ten skierniewicki CKP powinien być bardziej techniczny, nastawiony na kształcenie w takich zakresach, gdzie są nowoczesne technologie, gdzie te technologie się rozwijają, no i są po prostu drogie. I na to jest m.in. CKP.

(...) Jedno jest pewne - należy stworzyć w Skierniewicach nowoczesną bazę dokształcania zawodowego. Najlepiej zrobić jedną placówkę obsługującą wszystkie szkoły. CKP jest takim rozwiązaniem. Centrum Kształcenia Praktycznego można uruchomić w obiektach określonej szkoły. Szkoła, która z różnych względów ma do tej idei - powiedzmy w cudzysłowie - najbliżej. Wydaje się, że Szkoła nr 2 to właśnie to miejsce. Ważne, by jeszcze przed ostateczną decyzją przeanalizować wszystko z władzami szkoły, pokazać im możliwe rozwiązania, ale przede wszystkim, zwrócić uwagę na bezsprzeczne korzyści, jakie będą z tego oni mieli. Jeżeli szkoła ta się kurczy, to tym bardziej jest to ważny temat. I w tym kierunku trzeba pójść.

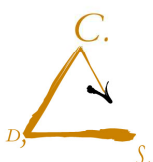


**IDENTYFIKACJA I ANALIZA POTRZEB EDUKACYJNYCH
PONADGIMNAZJALNEGO SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO W SKIERNIEWICACH**

Realizator projektu:
Centrum Doradztwa Strategicznego s.c. D. Bienkowska, C. Ułasiński, J. Szymańska
31 – 153 Kraków, ul. Szlak 65 biuro 1004, tel. (12) 623 77 40, fax (12) 623 77 85

Terenowe biuro projektu:
96 – 100 Skierniewice, ul. Piłsudskiego 2, tel. 668 858 360

www.cds.krakow.pl
e-mail: sk@cds.krakow.pl





KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

(...) Zaletą rozwiązania skierniewickiego w stosunku do naszych jest to, że prezydent jest organem prowadzącym także dla gimnazjum. Czyli może zdecydowanie lepiej prowadzić politykę rekrutacyjną do szkół już z poziomu gimnazjów, poprzez odpowiedni system doradztwa zawodowego prowadzonego już na poziomie gimnazjalnym. Czyli taka skierniewicka wczesna preorientacja zawodowa.”



**IDENTYFIKACJA I ANALIZA POTRZEB EDUKACYJNYCH
PONADGIMNAZJALNEGO SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO W SKIERNIEWICACH**

Realizator projektu:

Centrum Doradztwa Strategicznego s.c. D. Bienkowska, C. Ulański, J. Szymańska
31 – 153 Kraków, ul. Szlak 65 biuro 1004, tel. (12) 623 77 40, fax (12) 623 77 85

www.cds.krakow.pl
e-mail: **sk@cds.krakow.pl**

Terenowe biuro projektu:

96 – 100 Skierniewice, ul. Piłsudskiego 2, tel. 668 858 360

