



# **Programy Praktyk i Staży w UE 27: Kluczowe czynniki sukcesu**

**Informator dla osób  
współtworzących przepisy  
prawne oraz praktyków  
Grudzień 2013 r.**



*Wyłączenie odpowiedzialności: Niniejszy dokument został przygotowany do użytku przez Ecorys, IES i IRS i sfinansowany przez Dyрекcję Generalną ds. Zatrudnienia, Spraw Społecznych i Włączenia Społecznego Komisji Europejskiej. Nie odzwierciedla on oficjalnego stanowiska Komisji Europejskiej.*

*© Unia Europejska, 2013 r. Powielanie jest dozwolone pod warunkiem podania źródła.*

# Spis treści

---

<b>1.0 Wstęp</b> .....	<b>1</b>
<b>2.0 Praktyki i staże: definicje i cechy wyróżniające</b> .....	<b>4</b>
<b>2.1 Praktyki</b> .....	<b>4</b>
<b>2.2 Staże</b> .....	<b>6</b>
<b>3.0 Skuteczność i kluczowe czynniki sukcesu w programach praktyk i staży</b> .....	<b>9</b>
<b>3.1 Przegląd skuteczności programów</b> .....	<b>9</b>
<b>3.2 Kluczowe czynniki sukcesu</b> .....	<b>13</b>

## Spis rysunków

Rysunek 2.1 Częstość występowania praktykantów (%) w populacji młodzieży (15-29 lat) w UE 27 (2011) .....	5
Rysunek 3.1 Lista kontrolna kluczowych czynników sukcesu .....	13

## Spis tabel

Tabela 2.1: Różnice pomiędzy praktykami i stażami .....	8
Tabela 3.1 Przykłady programów pilotażowych z dostosowanym i elastycznym podejściem do potrzeb młodych ludzi w trudnej sytuacji społecznej .....	30

## 1.0 Wstęp

Informator został przygotowany w ramach szerszego projektu zleconego przez Komisję Europejską, zatytułowanego „Providing targeted advice on European Social Fund (ESF) support to apprenticeship and traineeship schemes”, który będzie realizowany w okresie od grudnia 2012 r. do grudnia 2014 r.<sup>1</sup> Głównym celem powstania informatora jest przegląd głównych programów praktyk i staży („tego, co jest”), które zostały wdrożone w każdym państwie członkowskim w latach 2007-2012, ze szczególnym uwzględnieniem ich wpływu na zatrudnienie oraz ogólnej skuteczności.

Kryzys oraz jego następstwa niewspółmiernie mocno dotknęły młodych ludzi w większości państw członkowskich UE. Stopa bezrobocia wśród młodzieży w UE 27 wzrosła z 15% w lutym 2008 r. do 23,5% w marcu 2013 r. Jest to najwyższa zanotowana dotychczas wartość i oznacza, że ponad 5,6 miliona młodych Europejczyków jest bezrobotnych. Jednak te liczby różnią się znacząco w poszczególnych krajach członkowskich.<sup>2</sup>

Zarówno praktyki jak i staże mogą odgrywać i odgrywają kluczową rolę w pomaganiu młodym ludziom w łagodnym przejściu ze szkoły do pracy (STW). Długoletnie doświadczenie pokazuje, że kraje z rygorystycznymi programami praktyk zawodowych, takie jak Niemcy, Austria, Dania, Norwegia, Holandia i Szwajcaria, są najbardziej skuteczne w ułatwianiu przejścia STW. Podobnie jest w przypadku niektórych form staży, w szczególności tych związanych z programami edukacyjnymi i uporządkowanymi aktywnymi politykami rynku pracy (ALMP), które okazały się bardzo skuteczne w ułatwianiu przejścia STW.

Badania empiryczne wskazują, że oba rodzaje programów mogą znacznie poprawić perspektywy zatrudniania młodych ludzi, przyczyniając się do zdobycia umiejętności i doświadczenia zawodowego ściśle powiązanych z potrzebami pracodawców, oraz umożliwiają zdobycie kwalifikacji uznawanych w krajach UE i wiążą młodych ludzi z rynkiem pracy, zapewniając im cenne pierwsze doświadczenie zawodowe.

Udowodnione korzyści z programów, które łączą pracę i studia oraz umożliwiają młodym ludziom zdobycie pierwszego doświadczenia zawodowego sprawiły, że zainteresowali się nimi politycy szczebla krajowego i unijnego. W rezultacie, praktyki zawodowe i staże stały się w ostatnich latach bardziej widoczne w polityce UE dotyczącej zatrudnienia i młodzieży. Komisja Europejska aktywnie dąży do promowania nauki poprzez pracę oferując wartościowe praktyki i staże, jako skuteczne narzędzie integracji młodych ludzi na rynku pracy. Dla przykładu, zarówno inicjatywa „*Youth Opportunities Initiative*”, jak i pakiet „*Youth Employment Package*” proponuje szereg kluczowych działań przy znacznym wsparciu EFS.

W obliczu rozwoju programów staży i praktyk w 2012 r. Komisja opublikowała wyniki dwóch głównych badań ogólnoeuropejskich dotyczących oferty praktyk i organizowanych staży, które są całościowym przeglądem tych systemów w UE.<sup>3,4</sup> Oba badania wykazały luki informacyjne, w tym różny stopień dostępności danych dotyczących programów praktyk i staży między poszczególnymi państwami członkowskimi. Ponadto, ujawniły one brak sumarycznych i porównywalnych danych z całej UE, zwłaszcza w odniesieniu do staży, ale również w przypadku niektórych typów systemów praktyk. Pomimo

<sup>1</sup> Strona www projektu: <http://ec.europa.eu/social/youthtraining>

<sup>2</sup> Eurostat (2013). *March 2013 - Euro Area Unemployment Rate at 12,1%*, Eurostat News Release, 30.04.2013, [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY\\_PUBLIC/3-30042013-BP/EN/3-30042013-BP-EN.PDF](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/3-30042013-BP/EN/3-30042013-BP-EN.PDF)

<sup>3</sup> European Commission, (2012b). *Apprenticeship Supply in the Member States of the European Union*, raport przygotowany przez IKEI Research & Consultancy dla DG EMPL

<sup>4</sup> European Commission, (2012c). *Study on a Comprehensive Overview on Traineeship Arrangements in Member States*, raport przygotowany przez IES, IRS i BIBB dla DG EMPL

rosnącego znaczenia i częstości występowania praktyk i staży, dostępność i jakość odpowiednich informacji pozostaje niejednolita w całej UE.

Celem powstania tego informatora oraz zamieszczonych w nim 27 kart krajów jest zaspokojenie zapotrzebowania na kompleksową i solidną bazę informacji o ogólnoeuropejskich praktykach i stażach poprzez zebranie i podsumowanie informacji o tych programach, zawartych w bazach dostępnych dla poszczególnych krajów. Informator powstał także z myślą o wypełnieniu, tam gdzie jest to możliwe, luk informacyjnych ujawnionych w obydwu badaniach.

W związku z tym, kluczowym aspektem prowadzonych prac był systematyczny i kompleksowy audyt oraz katalogowanie odpowiednich źródeł danych i baz informacji w każdym państwie członkowskim, w tym wszystkich dostępnych danych ilościowych<sup>5</sup> oraz ocen jakościowych. Co ważne, oprócz zbierania i analizowania wszystkich dostępnych danych, celem przeglądu było również zebranie razem informacji umożliwiających ocenę skuteczności programów praktyk i staży zawodowych, szczególnie pod kątem wyników oraz - tam, gdzie dane były dostępne - kosztów. Jego celem było także zidentyfikowanie czynników sukcesu dla każdego z programów oraz poziomu i źródeł finansowania, włącznie z funduszami UE/EFS.

Na podstawie informacji, które zostały zebrane i przeanalizowane przez sieć ekspertów z danego kraju, dla każdego państwa członkowskiego utworzono kartę kraju, która zawiera przegląd głównych programów staży i praktyk zawodowych z ostatnich lat. Karta kraju opisuje każdy z programów w następujący sposób: (i) opis programu, w tym celów i zadań, grup docelowych, czasu trwania i rodzaju inicjatywy; (ii) źródła i poziom finansowania, włącznie z funduszami UE/EFS; (iii) struktura zarządzania i rola głównych podmiotów, włącznie ze skalą i wpływem udziału partnerów społecznych; (iv) analiza ilościowa istotnych danych, włącznie z liczbą praktykantów/stażystów i uczestniczących przedsiębiorstw oraz poprawą wyników po zakończeniu, ze szczególnym naciskiem na wpływ na zatrudnienie; (v) ogólna ocena biorąca pod uwagę zakres, w jakim dany program ułatwia przejście ze szkoły do pracy, jego mocne i słabe strony, kluczowe czynniki sukcesu oraz efekt ogólny. W rozdziale 3 informatora znajduje się podsumowanie 27 kart krajów, natomiast wszystkie istotne dane ilościowe zostały zamieszczone w załączniku technicznym.

Uzupełnieniem tego przeglądu dla danego kraju jest ogólnokrajowa analiza jakościowa i ilościowa skuteczności programów oraz ich wpływu, w szczególności na zatrudnienie. Analiza ilościowa składa się z trzech aspektów badań: (i) przegląd literatury z wynikami dotychczasowych badań ewaluacyjnych; (ii) analiza ekonometryczna danych ogólnokrajowych dostępnych na poziomie UE; (iii) ocena wpływu systemu praktyk w dwóch wybranych krajach - we Włoszech i w Wielkiej Brytanii. Te dwa kraje zostały uznane za szczególnie interesujące, ponieważ od 1990 r. rozwijają one szkolenia w formie praktyk zawodowych dla młodych ludzi, których wyraźnym celem jest ułatwienie im wejścia na rynek pracy. Ponadto każdy z tych krajów reprezentuje inny model przejścia STW. Analiza jakościowa informacji zawartych w kartach krajów zaowocowała również cennymi informacjami na temat skuteczności poszczególnych programów praktyk zawodowych i staży, ich mocnych i słabych stron oraz kluczowych czynników sukcesu, w tym - w stosownych przypadkach - roli i wpływu zaangażowania partnerów społecznych. Podsumowanie najważniejszych wyników analizy ilościowej i jakościowej przedstawiono w rozdziale 4.

Informator ten jest skierowany przede wszystkim do władz wszystkich szczebli (w tym władz zarządzających EFS, ponieważ EFS stanowi znaczące źródło obecnego i przyszłego finansowania takich programów), które chcą stworzyć nowe programy praktyk zawodowych i staży lub usprawnić te istniejące.

<sup>5</sup> Włącznie z danymi oficjalnymi/administracyjnymi/monitorującymi oraz danymi z badań, studiów, raportów oceny i badawczych itd.

Informator jest również skierowany do szeregu innych kluczowych podmiotów, w tym partnerów społecznych i instytucji edukacyjnych należących do szkolnictwa zarówno średniego, jak i wyższego.

Struktura informatora:

- Rozdział 2 zawiera przegląd definicji praktyk zawodowych i staży oraz ich cechy charakterystyczne i podstawowe różnice;
- Rozdział 3 składa się z podsumowania 27 kart krajów, które zawiera krótki przegląd głównych programów praktyk zawodowych i staży w każdym państwie członkowskim, wraz z przeglądem dostępnych danych o ich skuteczności;
- Rozdział 4 przedstawia wyniki ogólnokrajowej analizy jakościowej i ilościowej skuteczności programów, w tym kluczowe czynniki sukcesu, oraz zawiera przykłady dobrych i innowacyjnych praktyk.

## 2.0 Praktyki i staże: definicje i cechy wyróżniające

W poprzednim rozdziale podkreślono wyraźny rozwój praktyk i staży w UE w ostatnich latach. Należy jednak pamiętać o tym, że programy te funkcjonują w różnych formach, a ich definicje znacznie się różnią, zwłaszcza w przypadku praktyk. Co więcej, oba rodzaje programów mają szereg cech, które w wielu przypadkach zacierają granice między nimi. Te wspólne elementy to: skupienie się na nauce poprzez praktyczne doświadczenie związane z pracą oraz wspólny cel ułatwienia wejścia młodym ludziom na rynek pracy.

### 2.1 Praktyki

Praktyki są na ogół zdefiniowane w UE w sposób bardziej czytelny i konsekwentny niż staże. W większości państw członkowskich funkcjonuje ogólnie lub formalnie uznana definicja.

Te definicje podkreślają niektóre z głównych cech wyróżniających praktyki. Po pierwsze, są one częścią programu formalnej edukacji i szkoleń, zazwyczaj na poziomie ponad-gimnazjalnym. Po drugie, zapewniają one systematyczne i długookresowe szkolenie, łącząc praktyczne szkolenia zawodowe w miejscu pracy (w firmie lub w szkole) z teoretycznym kształceniem w placówce edukacyjnej lub ośrodku szkoleniowym. Na podstawie wcześniej określonego planu szkoleń, ich zawartość pedagogiczna ma pomóc uczącym się w zdobyciu pełnego zakresu wiedzy, umiejętności i kompetencji niezbędnych do wykonywania konkretnego zawodu. Po trzecie, wszystkie aspekty praktyk (np. czas trwania profilu zawodowego, umiejętności i kompetencje, które mają zostać nabyte, warunki i zasady) są często wyraźnie określone w umowie praktyki. Ten prawnie wiążący dokument, który jest zazwyczaj umową na czas określony, jest zawierany bezpośrednio pomiędzy uczniem a pracodawcą, lub pośrednio przez placówkę edukacyjną. Po czwarte, związane z powyższym, uczniowie zazwyczaj uzyskują status pracownika lub zatrudnionego praktykanta. W związku z tym otrzymują wynagrodzenie w określonej kwocie, która jest negocjowana zbiorowo lub ustanowiona przez przepisy prawa. Po piąte, uczniom, którzy ukończyli program, przyznawane są akredytowane kwalifikacje lub certyfikaty wstępnego kształcenia i szkolenia zawodowego (IVET), które z kolei kwalifikują ich do pracy w określonym zawodzie lub grupie zawodów. Po szóste, praktyki zawodowe są ściślej uregulowane i monitorowane, niż inne formy kształcenia przemienne, często dzięki odpowiednim zapisom w ustawach i rozporządzeniach dotyczących edukacji i szkoleń. Po siódme, w wielu przypadkach mamy do czynienia z szerokim zaangażowaniem partnerów społecznych w praktyki zawodowe.

Pomimo powyższych najważniejszych cech praktyk zawodowych, sposób ich prezentacji i realizowania w poszczególnych aspektach krajowych (i zawodowych) znacznie się różni. Na przykład, według ostatnich badań ogólnoeuropejskich<sup>6</sup> 24 państw członkowskich posiada systemy praktyk zawodowych, z których większość jest organizowana w zakładach pracy, co oznacza, że ponad 50% szkoleń odbywa się w środowisku pracy. Jednak dystrybucja szkoleń w zakładach pracy i szkołach w ramach głównych programów krajowych jest bardzo zróżnicowana: od 66-90% szkoleń w zakładach pracy w Danii i 60% w Niemczech do zaledwie 20-30% w Hiszpanii. Co ciekawe, w 18 krajach (w tym w Holandii, Finlandii, we Francji, na Węgrzech, Łotwie, w Szwecji i Wielkiej Brytanii) programy w szkołach przeważnie współistnieją wraz z programami w zakładach pracy.

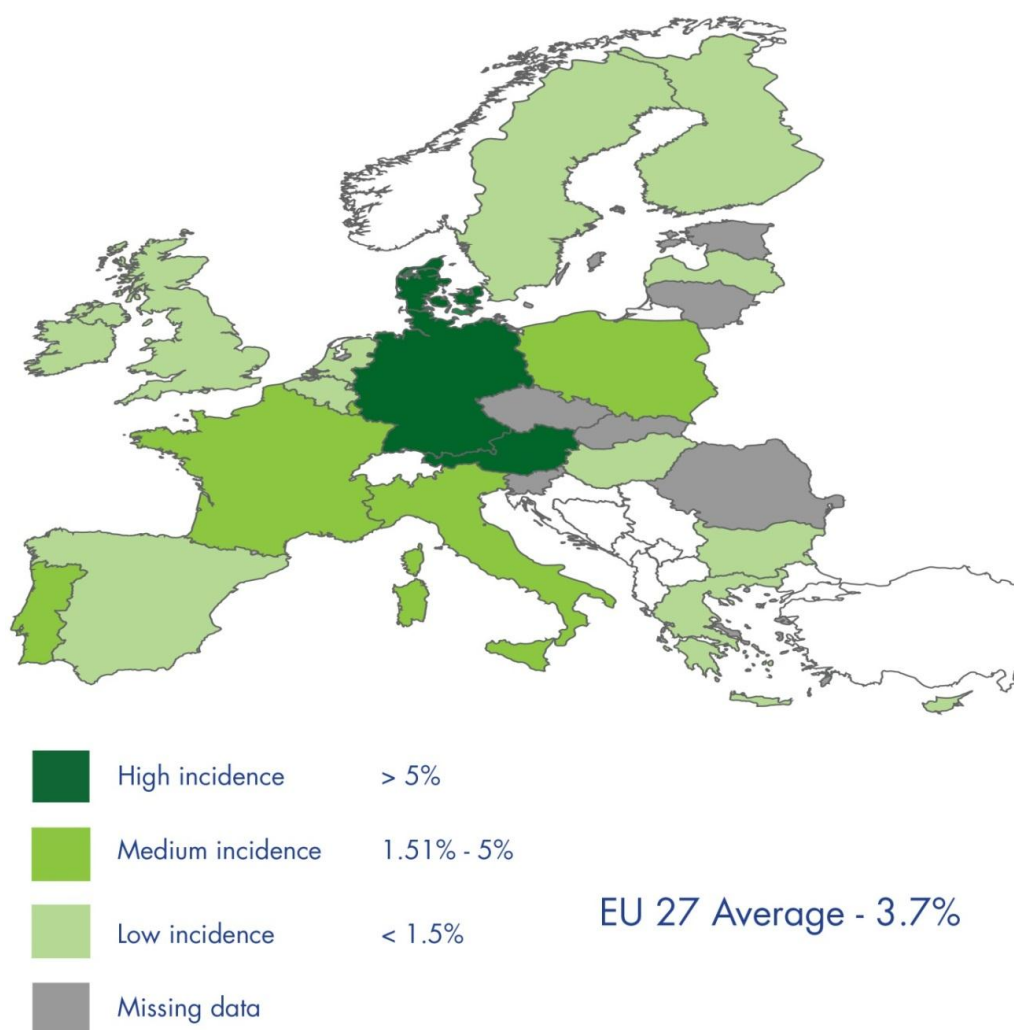
Odsetek młodych ludzi, którzy podejmują praktyki, jest również znacznie zróżnicowany w całej UE 27, co obrazuje poniższa mapa.

<sup>6</sup> European Commission, (2012b). *Op.Cit.*

Ze względu na brak jednej i wyraźnej definicji praktyk oraz biorąc pod uwagę różnorodność systemów kształcenia zawodowego w krajach europejskich, na szczelbu UE Komisja korzysta z<sup>7</sup> definicji przedstawionej w ostatnim ogólnoeuropejskim badaniu podaży praktyk:<sup>8</sup>

„Programy praktyk” to taka forma kształcenia i szkolenia zawodowego IVET, która formalnie łączy i różnicuje szkolenia w zakładach pracy (okresy praktycznego doświadczenia zawodowego w miejscu pracy) z edukacją szkolną (okresami kształcenia teoretycznego/praktycznego w szkole lub ośrodku szkoleniowym), i której skuteczna realizacja prowadzi do uzyskania certyfikatów IVET.

**Rysunek 2.1 Częstość występowania praktykantów (%)<sup>9</sup> w populacji młodzieży (15-29 lat) w UE 27 (2011)**



NB: Data for CZ, EE, IT, MT, RO, SI and SK is missing; data for BG, CY, HU, IE and LV is only weakly reliable

Źródło: Obliczenia na podstawie danych Eurostatu, mikrodanych EU LFS (2011)

<sup>7</sup> European Commission, (2012). *Invitation to Tender n° VT/2012/0039 – Providing Targeted Advice on ESF Support to Apprenticeship and Traineeship Schemes*

<sup>8</sup> European Commission, (2012b). *Op.Cit.*

<sup>9</sup> Do zidentyfikowania praktykantów używamy zmiennej TEMPREAS w mikrodanych UE LFS, która zbiera informacje o przyczynach posiadania pracy tymczasowej/na umowę. Zgodnie ze wskazaniem podczas 3. Europejskiej Konferencji Użytkownika dla UE-LFS oraz EU-SILC (Mannheim, 21 - 22 marca 2013 r.) za praktykantów uważamy osoby posiadające „tymczasową umowę na czas szkolenia (praktykanci, stażyści, asystenci badań itp.) (TEMPREAS=1)”. Większość osób w wieku 15-29 lat w tej kategorii, to praktykanci.



## 2.2 Staże

Wyróżniamy dwa rodzaje staży:

- staże połączone z programami edukacyjnymi: staże, które stanowią nieobowiązkową lub obowiązkową część programu studiów, zazwyczaj w średnim i wyższym kształceniu i szkoleniu zawodowym IVET; są one również coraz częściej zintegrowane z programem studiów ogólnych/naukowych w szkolnictwie na poziomie średnim i wyższym;
- staże połączone z aktywnymi politykami rynku pracy (ALMP): staże w coraz większym stopniu stanowią część ALMP i są skierowane do młodych bezrobotnych ludzi, stawiając sobie wyraźnie za cel ułatwienie im wejścia na rynek pracy poprzez pomoc w zdobyciu doświadczenia zawodowego.

Większość programów IVET zawiera opcjonalny lub obowiązkowy moduł szkolenia praktycznego w szkole lub w zakładzie pracy, który rozszerza zakres praktyk zawodowych. Pomimo, że takie staże od dłuższego czasu odbywają się w ramach szkół zawodowych średnich i wyższych, są one obecnie coraz częściej formalnie zaliczane do wymogów programowych dla szkół wyższych zawodowych oraz ośrodków akademickich, czasem przy dużym wsparciu EFS. Staże związane z programami edukacyjnymi różnią się typem, tematem i czasem trwania. Zazwyczaj trwają od trzech do sześciu miesięcy i są podejmowane pod koniec studiów.

Szczególnym rodzajem stażu jest staż powiązany z obowiązkowym szkoleniem zawodowym dla określonych zawodów. Odbywa się go zazwyczaj w ostatnich latach studiów licencjackich lub bezpośrednio po ukończeniu studiów wyższych, na przykład medycyny/pielęgniarstwa, prawa, pedagogiki/nauczania lub architektury/inżynierii. Oba rodzaje staży są dobrze zdefiniowane i ściśle uregulowane, z jasno określonym zakresem kształcenia oraz procedurami zapewniania jakości. Coraz większe znaczenie zyskują międzynarodowe staże wspierane przez programy UE na rzecz mobilności, zwłaszcza programy Erasmus i Leonardo da Vinci. Staże te są często prawidłowo uregulowane, dobrze zorganizowane i ściśle nadzorowane. Takie zorganizowane podejście decyduje o tym, że międzynarodowy staż jest spójny z programem studiów i systemem akredytacji.

Staże podejmowane po ukończeniu studiów są często uregulowane w dużo mniejszym stopniu. Coraz więcej młodych ludzi bierze udział w takich programach, nie tylko dlatego, że pracodawcy coraz częściej kładą nacisk na doświadczenie zawodowe. Niektóre z tych staży spotkały się z krytyką wykorzystywania stażystów, jako taniej lub nawet darmowej siły roboczej, zastępującej stały personel oraz zarzutami związanymi z odbywaniem staży w kiepskich warunkach, włącznie z brakiem zabezpieczenia społecznego i niskim poziomem nauczania lub jego brakiem.

Ostatecznie, dzięki udowodnionej skuteczności uczenia się w miejscu pracy, która zwiększa szanse wejścia na rynek pracy, programy staży związane z ALMP zostały wprowadzone na szerszą skalę w większości państw członkowskich, z jasno określonym celem wprowadzenia lub ponownej integracji (młodych) ludzi z rynkiem pracy. W szczególności, są one często skierowane do: (i) młodych bezrobotnych, których liczba rośnie z powodu recesji i jej następstw; (ii) osób przedwcześnie kończących naukę i nisko wykwalifikowanej lub niewykwalifikowanej młodzieży, która stoi w obliczu poważnych trudności w wejściu na rynek pracy; (iii) młodych ludzi w niekorzystnej sytuacji, zagrożonych wykluczeniem społecznym (np. młodzieży ze środowisk migrujących i/lub mniejszości etnicznych, osób ze środowisk społecznie i ekonomicznie upośledzonych, młodych ludzi mieszkających na obszarach ubogich i/lub odosobnionych, młodych ludzi z upośledzeniem fizycznym i/lub trudnościami w nauce itp.); (iv) młodych absolwentów, którzy również szczególnie dotkliwie odczuli skutki kryzysu.

Powyższe omówienie podkreśla dużą różnorodność aktualnie dostępnych staży, szczególnie w porównaniu z praktykami, które są bardziej jednorodne i realizowane w wysoce uregulowanej strukturze.<sup>10</sup> Stopień uregulowania, wdrażanie i zarządzanie stażami znacznie się różni i kontrastuje z praktykami. Mimo to, w poszczególnych państwach członkowskich większość form staży posiada kilka wspólnych cech takich, jak: (i) ogólny cel edukacyjny; (ii) praktyczny element kształcenia; (iii) tymczasowy charakter zatrudnienia. Faktycznie, według Komisji:<sup>11</sup>

*Stáže można opisać, jako praktyki zawodowe (w ramach programu studiów lub poza nim) zawierające element edukacyjny/szkoleniowy, który jest ograniczony w czasie. Pozwalają one na udokumentowanie praktycznego doświadczenia w pracy w indywidualnym CV i/lub zgodnie z programem nauczania oraz zdobycie praktyki zawodowej w celu ułatwienia przejścia od kształcenia i szkolenia zawodowego do rynku pracy. Czas ich trwania, to przeważnie krótki i średni okres (od kilku tygodni do 6 miesięcy, w niektórych przypadkach jeden rok).*

Definicja ta wskazuje główne cechy szczególne staży. Po pierwsze, mogą być elementem edukacji formalnej i programu szkoleń lub obejmować szkolenie w miejscu pracy zorganizowane przez instytucje edukacyjne oraz szkoleniowe i/lub publiczne służby zatrudnienia. Po drugie, praktyczne szkolenie zawodowe ma na celu uzupełnienie edukacji teoretycznej ucznia i/lub zwiększenie zdolności zatrudnienia poprzez umożliwienie im zdobycia pierwszych doświadczeń zawodowych. Po trzecie, czas ich trwania jest zmienny i zazwyczaj znacznie krótszy, niż w przypadku praktyk zawodowych. Po czwarte, staż nie zawsze jest uregulowany umową zatrudnienia (obejmującą na przykład cele, zasady i warunki dotyczące treści szkoleniowej), zwłaszcza w przypadku staży podyplomowych. Jednak w stażach powiązanych z programem nauczania i ALMP, zasady i warunki dla stażysty są zazwyczaj jasno określone w umowach o staż między instytucjami edukacyjnymi (lub publicznymi służbami zatrudnienia (PES)), organizacjami przyjmującymi na staż i stażystami. Co ważne, w większości państw członkowskich umowa o staż wyraźnie *nie* jest umową o pracę. Po piąte, za stażystę uważa się ucznia, studenta lub osobę, która pracuje tymczasowo, aby zdobyć doświadczenie w pracy odpowiadającej jego/jej kierunkowi studiów i/lub zdobyć pierwsze doświadczenie zawodowe. Co istotne, w większości państw członkowskich pozycja prawna stażysty *nie* jest równa pozycji prawnej stałego pracownika lub praktykanta. Ponadto, w przeciwieństwie do praktykantów, stażyści nie zawsze są wynagradzani, a w przypadku otrzymywania wynagrodzenia jego wysokość jest bardzo zróżnicowana. Po szóste, w przeciwieństwie do praktyk, staże, zwłaszcza te związane z ALMP, często nie prowadzą do uzyskania formalnych kwalifikacji. Wreszcie, ponownie w przeciwieństwie do praktyk zawodowych, zaangażowanie partnerów społecznych nie jest tak szerokie, a w niektórych przypadkach w ogóle nie istnieje. Jednak wiele wskazuje na to, że najbardziej efektywne programy staży charakteryzują się dużym zaangażowaniem partnerów społecznych, zarówno w projektowaniu, wdrażaniu, jak i kontroli jakości.<sup>12</sup>

<sup>10</sup> *Ibid.*

<sup>11</sup> European Commission, (2012). *Towards a Quality Framework on Traineeships - Second-Stage Consultation of the Social Partners at European Level under Article 154 TFEU*, SWD(407) final, Brussels, 5.12.2012

<sup>12</sup> European Commission, (2012d). *Work-Based Learning and Apprenticeships: Policy Pointers and EU Country Examples*, dokument informacyjny przygotowany na posiedzenie przygotowawcze ekspertów i partnerów społecznych, konferencja ministerialna 'Vocational Training in Europe - Perspectives for the Young Generation', Berlin, 10-11 December 2012. Pozytywny wpływ udziału silnego partnera społecznego na skuteczność staży był również jednym z głównych wniosków podczas przeglądu głównych programów staży opisanych w 27 kartach kraju i został uwzględniony w następnym rozdziale.

Poniższa tabela<sup>13</sup> przedstawia podsumowanie niektórych cech wyróżniających staże i praktyki zawodowe:

**Tabela 2.1: Różnice pomiędzy praktykami i stażami**

	<b>Praktyki</b>	<b>Stáže</b>
<b>Zakres</b>	Profil kształcenia i szkolenia zawodowego zapewniający pełne kwalifikacje	Uzupełnienie programu edukacyjnego lub indywidualnego CV
<b>Cel</b>	Profil zawodowy/kwalifikacje	Udokumentowane doświadczenie praktyczne
<b>Poziom szkolenia</b>	Zwykle poziom 3-5 EQF	Stáže są dostępne w ramach programów na wszystkich poziomach EQF - wspólne formy dla (wstępnego) kształcenia zawodowego, szkolnictwa wyższego oraz studiów podyplomowych (czasami obowiązkowe)
<b>Treść</b>	Nabycie pełnego zakresu wiedzy, umiejętności i kompetencji danego zawodu	Orientacja zawodowa i/lub na pracę/karierę, nabycie części wiedzy, umiejętności i kompetencji danego zawodu lub profesji
<b>Nauka podczas pracy</b>	Równie ważna, jak zajęcia	Zwykle, jako uzupełnienie zajęć lub dodatkowa opcja
<b>Czas trwania</b>	Określony, średni i długi okres	Różny, krótki i średni okres
	Zwykle do czterech lat	Zwykle mniej, niż jeden rok
<b>Status zatrudnienia</b>	Zwykle status pracownika	Student/stażysta często w oparciu o umowę z pracodawcą lub ze szkołą; czasami status ochotnika lub status nieokreślony
	Praktykant najczęściej zatrudniony na umowę o pracę/inną umowę	Student/stażysta często na podstawie umowy z pracodawcą lub szkołą
<b>Wynagrodzenie</b>	Zwykle wynagradzany - kwota wspólnie wynegocjowana lub ustalona przez przepisy prawa	Wynagrodzenie zróżnicowane, często brak zapłaty
	Dodatek za praktykę, który uwzględnia koszty netto i korzyści dla jednostki i pracodawcy	Nieuregulowane wynagrodzenie
<b>Nadzór</b>	Silnie uregulowany, często na bazie trójstronnej	Nieuregulowany lub częściowo uregulowany
<b>Podmioty zaangażowane</b>	Często partnerzy społeczni, instytucje szkoleniowe	Osoby prywatne, firmy, instytucje państwowe i edukacyjne

<sup>13</sup> Źródło: European Commission, (2012). *Study on a Comprehensive Overview on Traineeship Arrangements in Member States*, Final Synthesis Report, May

### 3.0 Skuteczność i kluczowe czynniki sukcesu w programach praktyk i staży

Ten przegląd skuteczności programów praktyk i staży opiera się na połączeniu analizy jakościowej i ilościowej, szczególnie w odniesieniu do wyników pracy i kosztów. Pierwsza analiza wykorzystuje podstawowe informacje zebrane podczas przygotowania kart krajów. Ta druga z kolei jest bardziej wszechstronna i zawiera przegląd wyników wykonanych badań ewaluacyjnych oraz ogólnokrajowej analizy ekonometrycznej korelacji między zakresem praktyk i staży a wynikami młodzieży na rynku pracy na podstawie danych dostępnych na poziomie UE. Ponadto, opiera się na ocenie skutków programów praktyk w wybranych krajach, zwłaszcza we Włoszech i Wielkiej Brytanii, z których każdy reprezentuje różne modele przejściowe STW.

W trakcie tego przeglądu napotkaliśmy na szereg ograniczeń w pozyskaniu danych, co miało wpływ na zakres analizy, jaka mogła zostać przeprowadzona. Dla przykładu, dostępność istniejących danych dotyczących oceny wyników pracy, a zwłaszcza efektywności kosztowej, jest bardzo niejednorodna i nierówna, zarówno pomiędzy państwami członkowskimi, jak i programami. Nawet, jeśli dane są dostępne, to rzadko są one zgodne między państwami członkowskimi, a nawet wewnątrz niektórych państw członkowskich. Wysoki poziom zróżnicowania zasięgu i cech programów praktyk i staży w całej UE sprawia również, że wyniki dotychczasowych badań ewaluacyjnych są trudne do podsumowania. Przegląd istniejącej literatury badawczej wykazał, że istnieje bardzo ograniczona liczba badań oceny wpływu w tej dziedzinie a te, które istnieją, ograniczają się do praktyk, głównie w odniesieniu do tych krajów ze szkoleniem zawodowym VET opartym o staże (Austria, Niemcy, Szwajcaria, Dania i Holandia), gdzie dostępne są szczegółowe mikrodane; szczegółowa analiza kosztów i korzyści płynących z praktyk zawodowych w losowo wybranych firmach funkcjonuje w Niemczech i Szwajcarii. Ogólnie rzecz biorąc, brak solidnych i porównywalnych mikrodanych dostępnych dla praktyk, a zwłaszcza dla staży, mocno ograniczył nową analizę ilościową. Mimo to nasz przegląd ujawnił wyniki, które są zgodne z inną istniejącą literaturą i dowodami.

W niniejszym rozdziale przedstawiono główne wnioski z różnymi elementami analizy. Przed przejściem do badania kluczowych czynników sukcesu z przykładami programów, rozpoczniemy od przeglądu skuteczności programów, w tym kluczowych wniosków z naszej analizy ilościowej.

#### 3.1 Przegląd skuteczności programów

##### **Efektywność praktyk**

Nasza analiza poszczególnych krajów wykazała, że praktyki konsekwentnie uzyskiwały pozytywne wyniki dla zatrudniania nie tylko w krajach typowo związanych z dualnym systemem kształcenia, jak Niemcy i Austria. W przypadku większej części przeanalizowanych programów praktyk, większość praktykantów zdobywała zatrudnienie bezpośrednio po ich ukończeniu, np. w krajach: AT, BE, DE, EL, FI, FR, IE, MT, NL, UK; średni udział wynosi około 60% -70%<sup>14</sup>, a w niektórych przypadkach jest to nawet 90%.<sup>15</sup>

<sup>14</sup> Dla przykładu, niemiecki system praktyk zawodowych charakteryzuje się wysokim odsetkiem ukończenia w przedziale 75-80%, w 2008 r. 61% praktykantów zostało zatrudnionych przez ich firmy bezpośrednio po zakończeniu praktyk. Podobnie jest we Francji, około 61% praktykantów przechodzi bezpośrednio na etat. W Holandii 75% absolwentów BBL zostaje przejętych przez firmy, w których się szkolą, w Finlandii w 2011 r. zatrudnienie znalazło prawie trzy czwarte (71%) uczestników IVET.

<sup>15</sup> W 2010 r. po ukończeniu programów "Technician Apprenticeship Scheme" (TAS) i „Extended Skills Training Scheme” (ESTS) na Malcie 91% aplikantów zostało zatrudnionych przez pracodawców.

Ponadto, w okresie od sześciu miesięcy do roku po zakończeniu programu, odsetek praktykantów, którzy zostają zatrudnieni, zwiększa się jeszcze bardziej i sięga często ponad 80%.<sup>16</sup> W rzeczywistości wysoka skuteczność programów praktyk zawodowych, zwłaszcza tych związanych z dualnym systemem szkolenia, w uzyskiwaniu zatrudnienia zmotywowała szereg państw członkowskich do wprowadzenia podobnych programów lub do rozpoczęcia głębokich reform w obszarze praktyk, np. w krajach: BE, CY, EL, ES, HU, IT, PT, RO, SE.

Pozytywny wpływ praktyk w łagodzenie przejścia STW został wyraźnie potwierdzony w pozostałych częściach naszej analizy, również podczas przeglądu istniejącej literatury ocen, analiz danych ogólnokrajowych oraz studiów przypadków we Włoszech i w Wielkiej Brytanii.

W literaturze empirycznej istnieje ogólna zgoda, co do pozytywnych skutków praktyk w łagodzeniu przejścia STW. Dane ogólnokrajowe wskazują, że w tych krajach europejskich, gdzie system praktyk zawodowych jest najbardziej rozwinięty, młodzi ludzie osiągają lepsze wyniki na rynku pracy, niż w pozostałych krajach.<sup>17</sup> Co więcej, badania krajowe na podstawie danych jednostkowych udowadniają skuteczność praktyk w ułatwianiu przejścia STW w odniesieniu do kształcenia zawodowego w szkole lub wejścia na rynek pracy bezpośrednio po zakończeniu kształcenia obowiązkowego. Praktykanci uzyskują lepsze stanowiska<sup>18</sup>; wyższe płace, krótsze okresy bezrobocia przed znalezieniem pierwszej pracy<sup>19</sup>; oraz dłużej pracują na pierwszym stanowisku, w porównaniu do osób z niskim poziomem wykształcenia oraz po szkole zawodowej.<sup>20</sup>

Literatura podkreśla także konieczność dopracowania tych pozytywnych wyników. Po pierwsze, pozytywny wpływ praktyk zawodowych na płace pojawia się jedynie w stosunku do pracowników z niskim wykształceniem i bez praktyk zawodowych, ale już nie w stosunku do pracowników z wykształceniem zawodowym w pełnym wymiarze.<sup>21</sup> Po drugie, korzyści z praktyk zawodowych, w porównaniu do szkolnej edukacji zawodowej, bywają bardziej rozwojowe na początku życia zawodowego, a następnie w perspektywie długoterminowej spadają lub nawet zanikają.<sup>22</sup> Po trzecie, skuteczność praktyk zawodowych różni się w zależności od płci: Korzystny wpływ na przejście i wynagrodzenie wydaje się nie

<sup>16</sup> Na przykład, w latach 2007-2008 w Belgii 84,3% absolwentów programu „Umowa o praktykę w ramach kształcenia ustawicznego w MŚP” znalazło pracę w ciągu roku. Podobnie we Francji, sześć miesięcy po zakończeniu umowy o praktykę 78% praktykantów zdobywa zatrudnienie, podczas gdy w Austrii 76% absolwentów podwójnych praktyk zostaje zatrudnionych w terminie trzech miesięcy od ich ukończenia.

<sup>17</sup> Van der Velden, R., Welter, R., Wolbers, M. (2001). 'The Integration of Young People into the Labour Market within the European Union: the Role of Institutional Settings', *Research Centre for Education and the Labour Market Working Paper*, No. 7E; Quintini, G. and Martin, S., (2006). 'Starting Well or Losing their Way? The Position of Youth in the Labour Market in OECD Countries', *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, No. 39, OECD, Paris; Quintini, G. and Manfredi, T., (2009). 'Going Separate Ways? School-To-Work Transition in the United States and Europe', *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, No. 90, OECD, Paris.

<sup>18</sup> Ryan, P., (2001). 'The School-To-Work Transition: A Cross-National Perspective'. *Journal of Economic Literature*, 39 (1), 34-92.

<sup>19</sup> Ryan, P., (1998). 'Is Apprenticeship better? A Review of the Economic Evidence', *Journal of Vocational Education & Training*, 50(2), 289-329; Bonnal, L., Mendes, S., Sofer, C., (2002). 'School-to-Work Transition: Apprenticeship versus Vocational School in France', *International Journal of Manpower*, 23 (5), 426-442; Parey, M. (2009), 'Vocational Schooling versus Apprenticeship Training. Evidence from Vacancy Data', mimeo.

<sup>20</sup> Bellmann, L., Bender, S., Hornsteiner, U., (2000). 'Job Tenure of two Cohorts of Young German Men 1979-1990: An Analysis of the (West-) German Employment Statistic Register Sample concerning Multivariate Failure Times and unobserved Heterogeneity', *IZA Discussion Paper*, No. 106.

<sup>21</sup> Ryan, P., (1998). *Op. Cit.*; Clark, D. and Fahr, R., (2002). 'The Promise of Workplace Training for Non-College Bound Youth: Theory and Evidence from German Apprenticeship', *Centre for Economic Performance Discussion Papers*, No. 0518; Hofer, H. and Lietz, C., (2004). 'Labour Market Effects of Apprenticeship Training in Austria', *International Journal of Manpower*, Vol.25, 104-122; McIntosh, S., (2007). *A Cost-Benefit Analysis of Apprenticeships and Other Vocational Qualifications*, Department of Economics, University of Sheffield, Sheffield University Management School, Research Report 834; Fersterer, J., Pischke, J.S., Winter-Ebmer, R., (2008). 'Returns to Apprenticeship Training in Austria: Evidence from failed Firms', *Scandinavian Journal of Economics*, 110 (4), 733-753

<sup>22</sup> Plug, E. and Groot, W.J.N., (1998). 'Apprenticeship versus Vocational Education: Exemplified by the Dutch Situation', *TSER/STT Working Paper*, 10-98; Ryan, P., (1998). *Ibid.*; Ryan, P., (2001). *Op. Cit.*



obowiązywać dla kobiet we wszystkich krajach, głównie z powodu segregacji zawodowej i sektorowej.<sup>23</sup> Po czwarte, badania w Niemczech wykazały, że wielkość firmy szkoleniowej wydaje się mieć wpływ na perspektywy na rynku pracy dla praktykantów. Osoby, które odbyły swoją praktykę zawodową w dużych firmach, mają większe szanse na lepszą pracę i wyższe zarobki niż te, które odbyły praktykę w mniejszych firmach.<sup>24</sup> Wreszcie, pozytywne skutki praktyk zawodowych na rynku pracy wiążą się także z jakością praktyk (np. intensywnością szkolenia, czasem trwania i rodzajem szkolenia, charakterem pracy i branżą danej praktyki).<sup>25</sup>

Pozytywny związek pomiędzy praktykami a wynikami młodzieży na rynku pracy wykazała także ogólnokrajowa analiza poznawczej regresji, którą przeprowadzono na podstawie danych panelowych dla krajów UE. Analiza ta pokazała, że większa częstość praktyk wiąże się z wyższym wskaźnikiem zatrudnienia młodzieży (15-24 lat), jak również z niższym bezrobociem wśród młodzieży. Ponadto, według szacunków wzrost wskaźnika zakresu praktyk o jeden punkt procentowy powoduje wzrost wskaźnika zatrudnienia młodzieży o 0,95 punktu procentowego i zmniejszenie stopy bezrobocia młodzieży o 0,8 punktu procentowego.

Nasze dwa studia przypadków - z Włoch i z Wielkiej Brytanii - także potwierdzają dowody na pozytywne skutki.

We Włoszech wykazano *między innymi*, że:

Prawdopodobieństwo pozostawania bez pracy młodych osób, które wzięły udział w programie praktyk, jest średnio o 5% niższe w porównaniu do młodych osób zatrudnionych na podstawie innych umów na czas określony;

Efekt praktyki w zmniejszaniu prawdopodobieństwa bycia bezrobotnym w kolejnym okresie jest silniejszy (6,3%) dla osób z wykształceniem niższym, niż wykształcenie wyższe;

Odbycie praktyki zwiększa prawdopodobieństwo zdobycia stałej umowy w przyszłości - praktykanci mają o 16% większe prawdopodobieństwo stabilnej pracy, niż młodzi pracownicy zatrudnieni na czas określony.

Analiza porównawcza skutków reformy dotyczącej praktyk z 2003 r. (która rozszerzyła stosowanie praktyk) wskazuje na wzrost częstości występowania szkolenia w ramach praktyk zawodowych, w porównaniu do innych umów terminowych, prawdopodobnie ze względu na wsparcie finansowe dla regionów.

Szacunki własne zespołu badawczego wskazują, że reforma z 2003 r. znacznie zmniejszyła prawdopodobieństwo bezrobocia wśród młodzieży.

W poprzednim studium<sup>26</sup> dotyczącym skutków reformy z 2003 r. we Włoszech stwierdzono, że reforma doprowadziła także do wzrostu zatrudnienia praktykantów, skłoniła do wymiany personelu zewnętrznego na praktykantów oraz wywołała ogólny efekt zwiększenia wydajności: wartość dodana przypadająca na

<sup>23</sup> Ryan, P., (1998 and 2001). *Ibid.*

<sup>24</sup> Euwals, R. and Winkelmann, R., (2004). 'Training Intensity and First Labour Market Outcomes of Apprenticeship Graduates', *International Journal of Manpower*, 25, 447-462; Bougheas, S. and Georgellis, Y. (2004). 'Early Career Mobility and Earnings Profiles of German Apprentices: Theory and Empirical Evidence.' *Labour*, Vol. 18, 233- 263

<sup>25</sup> Büchel, F., (2002). 'Successful Apprenticeship-to-Work Transitions: On the Long-Term Change in Significance of the German School-Leaving Certificate', *International Journal of Manpower*, 23 (5), 394-410; Bertschy, K., Cattaneo, M.A., Wolter, S.C., (2009). 'PISA and the Transition into the Labour Market', *Labour: Review of Labour Economics and Industrial Relations*, 23, 111-137

<sup>26</sup> Cappellari, L., Dell'Aringa, C., Leonardi, M., (2012). *Op. Cit.*

pracownika wzrosła o 1,5%; sprzedaż przypadająca na pracownika wzrosła o 0,9%; a całkowita wydajność czynników produkcji wzrosła o 1,6%;

W Wielkiej Brytanii nasze studium wykazało *między innymi*, że:

Ukończenie stażu zwiększa prawdopodobieństwo zdobycia zatrudnienia. W przypadku ukończenia praktyk poziomu 2, prawdopodobieństwo zdobycia zatrudnienia wzrasta o 7,8 punktów procentowych w stosunku do posiadania kwalifikacji poziomu 1 bez odbytej praktyki; ukończenie praktyk poziomu 3 wiąże się ze wzrostem prawdopodobieństwa o 10,7 punktów procentowych;

Za praktyki średniozaawansowane (poziom 2) i zaawansowane (poziom 3) otrzymuje się większe wynagrodzenie. Ukończenie poziomu 2 i 3 praktyk prowadzi odpowiednio do 14,7% i 23,6% wzrostu płac w stosunku do pozostania na poziomie 1 bez ukończenia praktyki;

Analiza kosztów i korzyści wskazuje, że przyjmując praktykantów pracodawcy ponoszą krótkoterminowy koszt netto, lecz w dłuższej perspektywie uzyskują zysk netto. Podobne wyniki zaobserwowano dla praktykantów, budżetów publicznych i całego społeczeństwa; w tych ostatnich przypadkach przedstawione obliczenia pokazują dużą korzyść netto, która oznacza, że staże są inwestycjami o długim terminie zwrotu dla wszystkich zainteresowanych stron.

Warto dodać, że ze względu na lepsze efekty praktyk w uzyskiwaniu zatrudnienia - oraz kształcenia i szkolenia zawodowego w całości - w porównaniu do bardziej akademickich form kształcenia, postrzeganie tego rodzaju edukacji ulega zmianie w wielu krajach, nie tylko w tych, które obecnie charakteryzują się wysokim bezrobociem wśród młodzieży. Dla przykładu w naszym przeglądzie stwierdziliśmy ponowne zainteresowanie tego rodzaju edukacją wśród młodych ludzi z krajów CY, EL, ES, LT, PT, SI, SK, UK, przy czym wiele z tych krajów poważnie dotknął obecny kryzys gospodarczy. Głównym podawanym powodem były lepsze perspektywy zatrudnienia, jednakże w niektórych krajach za powód podawano fakt, że uregulowała ona treść nauczania, warunki i zasady oraz wynagrodzenia, oraz to, że zazwyczaj umożliwia uzyskanie kwalifikacji uznawanych w wielu krajach. Przykładem jest frekwencja w słoweńskim programie szkolenia „On-the-Job Training”, która od 2008 r. podwoiła się.

Ponadto, nasza analiza wykazała, że wiele państw członkowskich wdrożyło szereg środków i programów związanych z praktykami w celu zmniejszenia liczby osób kończących praktykę przedwcześnie i/lub zachęcenia młodych ludzi zagrożonych przedwczesnym zakończeniem nauki do jej kontynuowania, a nawet zachęcenia osób, które nie pracują, nie uczą się i nie przygotowują do zawodu (NEET) do podjęcia edukacji. Są to programy wstępnego kształcenia zawodowego i/lub świadczenia indywidualnego poradnictwa zawodowego, wsparcia i opieki w czasie trwania zatrudnienia, np. w krajach AT, DE, FI, IE, NL, SE, SI, UK.

### **Skuteczność staży**

Nasza analiza wykazała, że wpływ staży na zatrudnienie jest słabiej udokumentowany, nie tylko ze względu na wielką różnorodność programów. Ogólnie rzecz biorąc, najbardziej skuteczne w ułatwianiu przejścia STW okazały się staże podejmowane podczas nauki oraz, w niektórych przypadkach, te związane z dobrze zorganizowaną aktywną polityką rynku pracy.

Istotnie, w innych badaniach również podkreślano postrzeganie pozytywnego wpływu praktyk na perspektywy zatrudnienia. Szacunki OECD oparte na danych z ogólnoeuropejskiego badania absolwentów REFLEX wskazują, że doświadczenie zawodowe zgodne z kierunkiem studiów zwiększa o 44% prawdopodobieństwo znalezienia pracy przez absolwenta bezpośrednio po ukończeniu studiów oraz zmniejsza o 15% prawdopodobieństwo zbyt wysokich kwalifikacji, a także zmniejsza o 26% wystąpienie

niedopasowania umiejętności.<sup>27</sup> Podobne wyniki uzyskano w badaniu Eurobarometr 2011, 44% osób, które ukończyły staż było zdania, że pomógł on im w znalezieniu stałego zatrudnienia. Jednak, nieco ponad jedna czwarta osób uznała, że to nie staż pomógł im w znalezieniu pracy (26%).<sup>28</sup>

Stáže, które stanowią część akademickich i zawodowych kierunków studiów, wydają się mieć najlepsze wyniki w zakresie skuteczności, jakości, treści nauczania, doświadczenia stażystów, a także warunków i, co najważniejsze, zmian na rynku pracy, spośród wszystkich rodzajów różnych staży.<sup>29</sup> W programach uwzględnionych w naszym badaniu efekty zatrudnieniowe takich praktyk w postaci odsetka stażystów, którzy zdobyli pracę, waha się od 34%<sup>30</sup> do 87%.<sup>31</sup> Programy związane z wykształceniem technicznym i zawodowym (ponad-gimnazjalnym i/lub policealnym) odznaczają się najwyższymi wskaźnikami wejścia na rynek pracy, np. w krajach AT, CY, CZ, DE, DK, EE, EL, FI, FR, IT, NL, SE, UK.

Spośród programów staży powiązanych z ALMP, które zostały zweryfikowane, odsetek stażystów, którzy zdobyli pracę bezpośrednio po zakończeniu wahał się od 13%<sup>32</sup> (prawie trzy razy mniej, niż w przypadku najmniej skutecznego stażu połączonego z edukacją) do 90%<sup>33</sup> w przypadku programów skierowanych do absolwentów, po których można było się spodziewać uzyskania najlepszych efektów zatrudnieniowych, np. w krajach AT, BE, BG, CY, DK, EL, ES, IE, FI, FR, LU, PL, PT, RO, SE, SI, UK. Pozytywne efekty zatrudnieniowe osiągnęte przez wiele programów staży związanych z ALMP należy również postrzegać przez pryzmat zachęt dla pracodawców, które są zazwyczaj kontynuowane po zakończeniu stażu w przypadku zatrzymania stażysty na pewien okres czasu (zwykle na sześć miesięcy), np. w krajach BE, CY, EL, LU, PL, PT, RO. Najczęstszą formą takich dotacji po ukończeniu stażu jest całkowite lub częściowe zwolnienie pracodawcy ze składki na ubezpieczenie społeczne. W ujęciu analitycznym może to zacierać granicę między programem stażu a systemem subsydiowania miejsc pracy.

### 3.2 Kluczowe czynniki sukcesu

Przegląd i analiza głównych programów praktyk i staży we wszystkich 27 państwach członkowskich ujawniły szereg czynników, które najczęściej przyczyniają się do ich sukcesu. Co ciekawe, kluczowe czynniki sukcesu są podobne dla obu rodzajów programów, chociaż niektóre z nich są bardziej istotne od pozostałych dla poszczególnych systemów. Poniższa lista kontrolna podsumowuje kluczowe czynniki sukcesu, ich szersze omówienie przedstawiono poniżej na przykładach poszczególnych państw członkowskich.

**Rysunek 3.1 Lista kontrolna kluczowych czynników sukcesu**

	Kluczowe czynniki sukcesu	Główne cechy
<input checked="" type="checkbox"/>	Solidne ramy instytucjonalne i prawne	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stabilne i solidne ramy instytucjonalne i prawne</li> <li>Określają nadrzędny kontekst i podstawowe warunki, w których realizowane są programy</li> </ul>
<input checked="" type="checkbox"/>	Aktywny udział partnerów społecznych	<ul style="list-style-type: none"> <li>Silne zaangażowanie pracodawcy</li> <li>Konstruktywny dialog ze związkami zawodowymi i przedstawicielami</li> </ul>

<sup>27</sup> OECD, (2010). *Developing Internships in the Western Balkans*

<sup>28</sup> European Commission, (2011). *Employment and Social Policy Survey*, Special Eurobarometer 377, December

<sup>29</sup> European Commission, (2012c). *Op.Cit.*

<sup>30</sup> Second Chance Schools in France

<sup>31</sup> Polytechnics (VET at Tertiary Level, ISCED Level 5) - On-the-Job Learning in Finland

<sup>32</sup> Program praktyk zawodowych dla nowych osób na rynku pracy w wieku 16-24 lat w Grecji

<sup>33</sup> Program praktyk i staży zawodowych oraz szkolenia zawodowego dla osób z wyższym wykształceniem na Cyprze



		pracowników
<input checked="" type="checkbox"/>	Silne zaangażowanie pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> <li>Włącznie z udziałem w projektowaniu programów, oferowaniem wartościowych staży, wsparcia dla praktykantów/stażystów, zapewnieniem jakości, promocją programów</li> </ul>
<input checked="" type="checkbox"/>	Bliskie partnerstwo między pracodawcami a instytucjami edukacyjnymi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Obustronna interakcja i wymiana wiedzy pomiędzy systemem edukacji a pracodawcami dotycząca wymaganych umiejętności</li> <li>Zapewnienie praktycznych staży szkoleniowych w wystarczającej ilości i jakości</li> </ul>
<input checked="" type="checkbox"/>	Finansowanie włącznie z dotacjami i innymi programami motywacyjnymi dla pracodawców	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zapewnienie odpowiedniego finansowania dla prawidłowego projektowania i rygorystycznego wdrożenia programów</li> <li>Źródła obejmują środki z UE (w tym z EFS), środki krajowe/regionalne, fundusze pracodawców i dotacje/programy motywacyjne dla pracodawców</li> </ul>
<input checked="" type="checkbox"/>	Ścisłe dopasowanie do potrzeb rynku pracy	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dostosowanie praktyk i staży do potrzeb krajowego, regionalnego lub lokalnego rynku pracy</li> <li>Który z kolei informuje programy lub ramy kwalifikacji</li> </ul>
<input checked="" type="checkbox"/>	Solidna kontrola jakości	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solidne procedury zarządzane przez jeden podmiot zewnętrzny lub wspólnie przez organizację wysyłającą i organizację przyjmującą</li> <li>Może obejmować np. treść nauczania, czas trwania szkolenia, równy dostęp i warunki pracy</li> </ul>
<input checked="" type="checkbox"/>	Doradztwo, wsparcie i opieka pedagogiczna nad praktykantami/stażystami o wysokiej jakości	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zarówno w miejscu pracy, jak i w organizacji wysyłającej</li> <li>Szczególnie ważne dla pomyślnego ukończenia i zmniejszenia ryzyka porzucenia, a także zapewnienie monitoringu i jakości</li> </ul>
<input checked="" type="checkbox"/>	Odpowiednie dopasowanie praktykanta/stażysty do organizacji przyjmującej (firmy)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pracodawcy mogą wykorzystać okres praktyki zawodowej do selekcji potencjalnego pracownika</li> <li>Praktykant/stażysta może sobie wyrobić rzeczywisty podgląd na pracę i zbudować odpowiednie kontakty i relacje</li> </ul>
<input checked="" type="checkbox"/>	Połączenie szkolenia teoretycznego w placówce oświatowej z doświadczeniem praktycznym związanym z pracą	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zorganizowana nauka mieszana obejmująca naukę w szkole oraz w miejscu pracy</li> <li>Umożliwia praktykantowi/stażystę zdobycie kwalifikacji opierających się na wiedzy i umiejętnościach praktycznych</li> </ul>
<input checked="" type="checkbox"/>	Zawarcie umowy o praktykę/staż	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umowa określa role i obowiązki wszystkich stron oraz ustala zasady i warunki odbywania praktyki/stażu</li> <li>Generalnie ma kluczowe znaczenie dla pomyślnej realizacji celów programu i ochrony zainteresowanych stron</li> </ul>
<input checked="" type="checkbox"/>	Certyfikacja nabytej wiedzy, umiejętności i kompetencji	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akredytacja wiedzy i umiejętności uzyskanych w obu fazach szkolenia - zarówno w pracy, jak i poza nią</li> <li>Certyfikacja powinna określać przynajmniej czas trwania oraz treść nauczania, podejmowane działania i zadania oraz zdobytą wiedzę, umiejętności i kompetencje</li> </ul>
<input checked="" type="checkbox"/>	Dostosowane i elastyczne podejścia do potrzeb zagrożonej młodzieży	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wprowadzenie innowacji w odpowiedzi na specyficzne potrzeby w zakresie metod pedagogicznych, elastyczności programów nauczania, indywidualnego podejścia do ścieżek kształcenia, partnerstwa z kluczowymi interesariuszami, mechanizmów finansowania i środowisk szkoleniowych</li> </ul>

## Solidne ramy instytucjonalne i prawne

Szczególnie ważnym czynnikiem sukcesu zaobserwowanym w większości programów praktyk i staży jest istnienie stabilnych i solidnych ram instytucjonalnych i regulacyjnych, które wyznaczają nadrzędny kontekst i podstawowe warunki, w których takie programy są realizowane.

Wraz z bardzo dużą różnorodnością systemów kształcenia i szkolenia, opieki społecznej i ustrojów pracy, a także mechanizmów STW w UE, mamy również do czynienia z równie wielką różnorodnością istniejących ram. Ta instytucjonalna i prawna/regulacyjna różnorodność istnieje nie tylko między państwami członkowskimi, ale także wśród programów praktyk i staży, a nawet pomiędzy różnymi rodzajami staży. Ogólnie rzecz biorąc, programy praktyk zawodowych są w większości przypadków ściśle regulowane przez prawo, podczas gdy zakres i rodzaj regulacji dotyczących staży jest bardzo zróżnicowany. Staże powiązane z programami edukacyjnymi są często lepiej uregulowane, niż te związane z ALMP, natomiast staże podejmowane po ukończeniu studiów wydają się być nieuregulowane (choć istnieją wyjątki, np. w krajach FR, IT).

Zazwyczaj nadrzędne ramy: i) wyraźnie określają główne wymogi szkolenia i rozwoju umiejętności w celu zapewnienia treści nauczania i jakości programu; (ii) zawierają wyraźny zarys praw, zadań i obowiązków wszystkich zainteresowanych stron oraz, w niektórych przypadkach, instytucjonalizują określoną rolę kluczowych podmiotów, w szczególności partnerów społecznych; (iii) określają status praktykanta/stażysty; (iv) przedstawiają podstawowe zasady i warunki praktyk/ staży, w tym (w stosownych przypadkach) prawo do wynagrodzenia i innych świadczeń; (v) określają (minimalny) czas trwania stażu i praktyki, a także podział czasu pomiędzy szkolenie w szkole i w firmie; (vi) określają mechanizmy zapewnienia jakości; (vii) definiują postanowienia umowne między instytucją edukacyjną, pracodawcą a praktykantem/stażystą, które są zazwyczaj odzwierciedlone w umowie o praktykę/staż; (viii) określają minimalne kwalifikacje i długości poprzedniego doświadczenia zawodowego dla szkolących się w instytucjach edukacyjnych oraz w firmach.

Dla przykładu w Holandii stworzono ramy prawne tylko staży związanych z VET, zapisane w ustawie o edukacji i szkoleniu zawodowym osób dorosłych (*Wet Educatie en Beroepsopvoeding/WEB*), która weszła w życie w 1997 r. Główną część tej ustawy stanowi standaryzacja staży (*'praktijkcomponent'*; *'opleiden' in de praktijk'*; *beroepspraktijkvorming, BPV*) w ścieżce kształcenia opartej na szkole (BOL) oraz w średnich szkołach zawodowych (MBO). Rzeczywiście, w przypadku tych ostatnich w Holandii funkcjonują wyraźne przepisy dotyczące różnych aspektów staży, w tym roli i odpowiedzialności wszystkich zaangażowanych stron, mechanizmów zapewniania jakości oraz umów o staże. Podobnie, w Danii rola przedsiębiorstw oferujących praktyki oraz prawa dotyczące praktyk są wyszczególnione w ustawie o szkolnictwie i kształceniu zawodowym (*Erhvervsuddannelsesloven*). Dodatkowym uzupełnieniem jest pakiet ustawowych nakazów i wskazówek, które dodatkowo definiują inne aspekty praktyk i staży związanych z VET.

### Niemcy: System podwójnych praktyk (*Berufsausbildung im Dualen System*)

VET jest cechą charakterystyczną niemieckiego systemu edukacji i jest uznaną ścieżką edukacyjną. Sukces dualnego szkolenia (praktyk) w Niemczech ułatwiającego przejście STW jest powszechnie uznany, np. charakteryzuje się wysokimi współczynnikami ukończenia na poziomie 75-80%, a w 2008 r. 61% praktykantów zostało zatrudnionych bezpośrednio po zakończeniu praktyk. W rzeczywistości niskie bezrobocie wśród młodzieży w Niemczech należy częściowo przypisać systemowi VET, który zapewnia młodym ludziom wiedzę teoretyczną oraz praktyczne doświadczenie w pracy. Kluczowym czynnikiem tego sukcesu jest istnienie dobrze rozwiniętych i silnych ram prawnych zawartych w ustawie o szkoleniu zawodowym (*Berufsbildungsgesetz/BBiG*). Głównym celem ustawy BBiG, która została uchwalona w 1969 r. i zmieniona w 2005 r., jest uregulowanie wszystkich aspektów praktyk i VET, np. treści i struktury kształcenia zawodowego; ról, praw i obowiązków wszystkich

## Niemcy: System podwójnych praktyk (*Berufsausbildung im Dualen System*)

zainteresowanych stron, w tym partnerów społecznych; długości i innych aspektów praktyk; ocen, włącznie z egzaminami administrowanymi przez izby handlowe; minimalnych kwalifikacji i wcześniejszego doświadczenia zawodowego wykładowców, zarówno w instytucjach edukacyjnych, jak i w firmach itd. Ogólnie rzecz biorąc, niemiecki system praktyk zawodowych znacznie zyskał dzięki solidnym i stabilnym ramom instytucjonalnym i regulacyjnym; silnym i zinstytucjonalizowanym udziałem partnerów społecznych oraz licznym mechanizmom zapewnienia jakości. Wszystkie te elementy zbudowały dobrą reputację praktyk zawodowych, dzięki czemu są one popularną ścieżką kariery wśród ludzi młodych.

### Aktywny udział partnerów społecznych

Nasze badania wykazały, że w większości państw członkowskich mamy do czynienia z aktywnym zaangażowaniem partnerów społecznych, zwłaszcza w programy praktyk, lecz również w wiele programów staży. Zakres, rodzaj i charakter udziału partnerów społecznych wciąż są kluczem do sukcesu poszczególnych programów. Wyniki te korelują z ostatnimi badaniami MOP, które wykazały, że silne zaangażowanie pracodawców i konstruktywny dialog ze związkami zawodowymi oraz przedstawicielami pracowników na wszystkich szczeblach jest głównym podstawowym warunkiem sukcesu systemu praktyk zawodowych.<sup>34</sup>

Niemniej jednak, zakres i rodzaj udziału partnerów społecznych znacznie różni się między państwami członkowskimi, między programami praktyk i staży, a nawet między różnymi rodzajami systemów staży. Ogólnie rzecz biorąc, rola partnerów społecznych jest wyraźnie określona w dobrze uregulowanym kształceniu VET/systemach praktyk z nadzorem w formie korporacyjnej tak, jak w Austrii i Niemczech, czego skutkiem jest bardzo intensywny i aktywny udział partnerów społecznych. Natomiast w systemach regulowanych przez rynek, takich jak w Wielkiej Brytanii, udział partnerów społecznych jest raczej nierównomierny. Podobnie, udział partnerów społecznych w systemach VET opartych na szkolnictwie wydaje się być mniej liczny, niż w przypadku systemów VET opartych na pracy. Nie było więc zaskoczeniem, że nasza analiza wykazała, iż programy praktyk i staży oparte na pracy są zazwyczaj związane z obszernym udziałem partnerów społecznych, np. w krajach AT, BG, CY, DE, DK, EE, EL, ES, FI, FR, HU, IE, IT, LT, LU, MT, NL, PL, PT, SE, SI, SK, UK.

Zaangażowanie partnerów społecznych przybiera różne formy i, na podstawie naszej analizy, obejmuje zazwyczaj: (i) reprezentację w odpowiednich krajowych/regionalnych/lokalnych i/lub branżowych komisjach związanych z VET, radach i/lub organach doradczych; (ii) regularną ocenę i aktualizację programów VET w celu zapewnienia, że są one ściśle powiązane z potrzebami rynku pracy; (iii) ich wkład i czynny udział w projektowaniu i rozwoju kwalifikacji zawodowych i programów towarzyszących, w tym treści i zakresu szkolenia praktycznego w firmie; (iv) definiowanie standardów oraz zasad i warunków dotyczących staży, włącznie z wynagrodzeniem dla praktykantów w niektórych krajach; (v) wdrażanie i nadzór nad praktykami zawodowymi i stażami VET w miejscu pracy; (vi) monitorowanie i zapewnienie jakości; (vii) finansowanie (np. poprzez wspólne organy finansujące, fundusze pracodawców itp.); (viii) ścisłą współpracę z instytucjami edukacyjnymi/oferującymi szkolenie VET w tworzeniu programów oraz zapewnieniu praktyk w zakładach pracy.

Przedstawiciele pracodawców są kluczowymi graczami, zarówno w zapewnieniu dostępności praktyk i stażów w wystarczającej ilości i jakości, oraz w zapewnieniu odpowiednich zasobów, w tym personelu i środków finansowych dla elementu kształcenia opartym na praktyce w firmie (zob.: następny rozdział). Związki zawodowe/organizacje pracownicze odgrywają bardzo ważną rolę w zapewnieniu jakości praktyk

<sup>34</sup> MOP, (2012). *Overview of Apprenticeship Systems and Issues*, Udział MOP w grupie zadaniowej G 20 ds. zatrudnienia, Listopad

i staży oraz zabezpieczeniu praw, warunków i zasad praktykanta/stażysty. Ponadto, konsekwentnie argumentują za równowagą między umiejętnościami zawodowymi specyficznymi dla określonej firmy a wiedzą i umiejętnościami bardziej ogólnymi i możliwymi do wykorzystania na innych stanowiskach, które praktykant/stażysta musi pozyskać poprzez pracę. Podobnie, nalegają na konieczność właściwej certyfikacji praktyk i staży, co jest ogólną zasadą dla praktyk zawodowych, lecz niekoniecznie w przypadku staży.

### Francja: Umowa o praktykę (*Contrat d'Apprentissage*)

Francuski program praktyk ma na celu umożliwienie młodym ludziom (w wieku 16-26 lat) uczestnictwa w kursie szkoleniowym, łączącym zarówno elementy teoretyczne, jak i praktyczne, aby osiągnąć uznane kwalifikacje zawodowe (zazwyczaj są to: Vocational Baccalaureat; Diploma of Vocational Studies (*BEP*), Certificate of Vocational Aptitude (*CAP*), Higher Technical Diploma (*BTS*), lub University Technological Diploma (*DUT*). Partnerzy społeczni są silnie zaangażowani, pełniąc obowiązkowe role w radach nadzorczych centrów szkoleniowych „Apprentice Training Centres (CFAs)” oraz w komisjach ustanowionych w „*Organismes Paritaires Collecteurs Agréés*” (akredytowanych organizacjach zajmujących się gromadzeniem i podziałem funduszy szkoleniowych). Umowa o praktykę wykazała się wysokim poziomem wejścia na rynek pracy, który nadal się utrzymuje (a nawet wzrasta): około 61% praktykantów zostaje zatrudnionych bezpośrednio po ukończeniu programu, a około 78% uczniów znajduje zatrudnienie w sześć miesięcy po jego ukończeniu. Program był szeroko promowany przez „Apprenticeship Developers” w Izbach Handlowych i w latach 2009-2012 skontaktowano się z liczbą około 140 000 przedsiębiorstw. Partnerzy społeczni we Francji są silnie zaangażowani w kształtowanie polityki VET, a ich rola jest wyraźnie zapisana w Kodeksie Pracy.

### Silne zaangażowanie pracodawców

Pracodawcy są kluczem do zapewnienia dostatecznej ilości i jakości praktyk i staży na podstawie ich aktualnego i przyszłego zapotrzebowania na rozwój umiejętności pracowników. Rzeczywiście, czynnikiem sukcesu wspólnym dla wszystkich programów jest konieczność silnego zaangażowania pracodawców w programy praktyk i staży.

Może się ono przejawiać na różne sposoby, włącznie z poniższymi:

- Wspólne projektowanie programów. Na przykład, w coraz większej liczbie państw członkowskich mamy do czynienia z silnym zaangażowaniem pracodawców we wspólne projektowanie programów praktyk i staży związanych z VET, ich programów studiów oraz treści/czasu trwania szkolenia praktycznego, aby ściśle odpowiadały one ich potrzebom, np. w krajach AT, BE, BG, CY, CZ, DE, EE, ES, FI, HU, IE, IT, LT, NL, PL, SE;
- Zapewnianie wysokiej jakości zatrudnienia i szkoleń z nim związanych;
- Zapewnienie odpowiedniego wsparcia dla praktykanta/stażysty, w tym wynagrodzenia i pokrycia ubezpieczenia społecznego (które jest zazwyczaj określone w umowie praktyki/staży);
- Zapewnienie jakości i ustanawianie standardów;
- Promocja praktyk i staży. W wielu państwach członkowskich pracodawcy aktywnie promują programy, na przykład poprzez kampanie uświadamiające skierowane do młodzieży i innych pracodawców, w celu zwiększenia liczby chętnych, np. w krajach AT, DE, DK, IE, FI, FR, LU, NL, PL, SE, UK.

W tym celu, oprócz ich reprezentatywnej roli w odpowiednich komisjach lub komitetach krajowych/regionalnych, pracodawcy coraz częściej nawiązują ścisłą współpracę na poziomie lokalnym

(z instytucjami edukacyjnymi, usługami zawodowymi, PSZ itp.), aby zapewnić, że zakres nauczania i stanowiska spełnia ich określone potrzeby oraz oferować aktualne praktyki i staże, a także aktywnie uczestniczyć (wraz z organizacją wysyłającą) w zapewnieniu jakości takich praktyk i staży. Co najważniejsze, pracodawcy zarówno indywidualnie, jak i za pośrednictwem skupiających ich organizacji, zapewniają wsparcie finansowe dla takich programów, w szczególności dla praktyk i staży VET odbywających się w firmach.

Zorganizowane zaangażowanie pracodawców w programy praktyk i staży przybiera różne formy, ale zwykle odbywa się poprzez organizacje pracodawców (krajowe/regionalne/lokalne i branżowe), stowarzyszenia handlowe i/lub zawodowe oraz instytucje pośredniczące, takie jak izby handlowe lub cechy rzemieślnicze. Dla przykładu, lokalne izby handlowe w Niemczech odgrywają kluczową rolę w realizacji, finansowaniu i monitorowaniu programu praktyk. Są one również odpowiedzialne za zwiększenie podaży takich praktyk poprzez przyciąganie i wspieranie nowych pracodawców, współpracę z obecnymi pracodawcami, którzy przyjęli praktykantów oraz administrowanie umowami o praktyki i egzaminami. Podobnie w Luksemburgu, dzięki aktywnej współpracy przedstawicieli organizacji pracodawców oraz izb handlowych stworzony został program staży „Employment Initiation Contract (*Contrat d'initiation à l'emploi - CIE*)”, skierowany do młodych osób bezrobotnych. Izby te są aktywnie zaangażowane w programy praktyk zawodowych i staży w wielu innych krajach, w tym w: AT, CZ, DE, DK, EE, FI, FR, HU, IT, LT, LU, LV, SI. Izby handlowe, lub podobne organy, takie jak sieci pracodawców, organizacje przedsiębiorców i organizacje oferujące szkolenia grupowe w coraz większym stopniu odgrywają ważną rolę w zwiększaniu udziału MŚP w tych programach.

**Belgia: Umowa o praktykę w celu kształcenia ustawicznego w MŚP (*Le contrat d'apprentissage dans le cadre de la formation permanente pour les Classes moyennes et les PME (IFAPME/ EFPME) / De leerovereenkomst in het kader van de leertijd (Syntra)*)**

Celem tego programu jest umożliwienie uczestnikom rozwinięcia umiejętności praktycznych i teoretycznych właściwych dla sektora przemysłu (głównie drobnego przemysłu i zawodów rzemieślniczych) i uzyskania formalnych kwalifikacji odpowiadających ISCED 2 lub ISCED 3. Program okazał się bardzo skuteczny pod kątem przejścia STW i według ostatniej oceny opublikowanej w 2010 r. w latach 2007-2008 około 84% absolwentów praktyk zawodowych zdobyło pracę w ciągu roku od ukończenia, a tylko 2,8% uczestników nie zdobyło żadnego doświadczenia zawodowego w ciągu roku od ukończenia. Kluczem do sukcesu programu jest stała współpraca i zaangażowanie pracodawców, która zapewnia dostęp do odpowiednich zawodów. Warto jednak zauważyć, że pomimo mocnych efektów zatrudnieniowych tego programu, liczba uczestniczących w nim praktykantów (oraz ogólnie w IVET w Belgii) zmniejszyła się w ciągu ostatnich lat.

### **Bliskie partnerstwo między pracodawcami a instytucjami edukacyjnymi**

W większości programów, bliskie partnerstwo między pracodawcami a instytucjami edukacyjnymi (i PSZ w ramach praktyk związanych z ALMP) ma kluczowe znaczenie w promowaniu dwukierunkowej interakcji i wymiany wiedzy między systemem edukacji a wymaganiami pracodawców, co do umiejętności. Rzeczywiście, ta ścisła współpraca, która w niektórych przypadkach urasta do pełnego partnerstwa biznesu i szkoły, jest istotna dla, *m.in.* zapewnienia lepszego dopasowania programów nauczania do potrzeb pracodawców, oferowania stanowisk dla szkolenia praktycznego w wystarczającej ilości i jakości, oraz wspólnego nadzoru i zapewnienia jakości stażu aby upewnić się, że spełnione są cele nauczania, np. w krajach AT, BE, BG, CY, CZ, DE, DK, EE, ES, FI, FR, HU, IE, LT, LU, NL, MT, PL, PT, SE, SI, UK.

Dla przykładu w Republice Czeskiej istnieje długa tradycja istotnej współpracy między szkołami kształcenia zawodowego, a pracodawcami, co umożliwia ciągłą aktualizację i dostosowanie programów kształcenia i szkolenia zawodowego do potrzeb rynku pracy, gdzie pracodawcy są ściśle zaangażowani



w projektowanie programów studiów oraz w oferowanie praktycznych staży szkoleniowych. Podobnie w Finlandii, Danii i Holandii, ścisła współpraca między pracodawcami i szkołami VET jest dobrze rozwinięta.

Znaczenie ścisłej współpracy jest również widoczne w programach związanych z ALMP, gdzie w większości przypadków, skuteczne powiązania pomiędzy PSZ a firmami są szczególnie ważne dla sukcesu, np. w krajach AT, BE, BG, CY, DK, EE, EL, FI, FR, IE, LU, LV, MT, NL, PL, PT, SE, SK, UK. Dla przykładu, bliska współpraca między pracodawcami a PSZ jest kluczowym czynnikiem sukcesu lotewskiego programu praktyk zawodowych dla młodych bezrobotnych (*Jauniešdarbaprakse*). Podobnie, bliska współpraca PSZ z pracodawcami przyczyniła się do skuteczności maltańskiego programu doświadczenia zawodowego (JES).

Nasz przegląd literatury wykazał, że firmy szkoleniowe oferując praktyki kierują się różnymi względami: dla niektórych firm praktyki zawodowe stanowią inwestycję długoterminową, podczas gdy dla innych są one substytutem zatrudnienia.<sup>35</sup>

### Szwecja: Kwalifikacyjne kursy zawodowe (*Yrkeshogskola, YH*)

Kursy te zapewniają specjalistyczne szkolenie umiejętności w odpowiedzi na zapotrzebowanie rynku pracy. Uczestnicy muszą posiadać kwalifikacje równoważne wykształceniu średniemu; jednakże wymagania kwalifikacyjne kursu umożliwiają udział kandydatom z różnych środowisk. Kursy oferowane przez różne organizacje edukacyjne i szkoleniowe promują się bardzo dobrymi wskaźnikami efektywności zatrudnieniowej, 74% uczniów znajduje pracę w ciągu miesiąca od zakończenia kursu, liczba pracujących wzrasta do 90% w ciągu sześciu miesięcy. Około 4% uczniów kontynuuje dalszą naukę lub szkolenie. Ponad 60% spośród uczniów, którzy znaleźli pracę, znalazło zatrudnienie zgodne z ich wykształceniem, a odsetek ten wzrósł o 12% w latach 2011 i 2012. Kluczem do sukcesu programu jest ścisła współpraca pomiędzy szkołami a pracodawcami i dostosowanie kursów do potrzeb rynku pracy, w tym wymogów dotyczących umiejętności wykorzystywanych do roli zawodowej, do której uczestnik ma zostać przeszkolony. To dopasowanie uzyskuje się poprzez konsultacje z pracodawcami podczas projektowania programów.

### Finansowanie, stypendia dla pracodawców i inne zachęty

Zapewnienie odpowiedniego finansowania dla prawidłowego projektowania oraz rygorystycznego wdrażania programów praktyk zawodowych i staży jest również kluczowym czynnikiem decydującym o ich prawdopodobnym sukcesie oraz ich podjęciu przez pracodawcę. Fundusze UE, zwłaszcza EFS, przyczyniły się do promowania praktyk i staży (oraz ogólnie do doświadczenia zawodowego w miejscu pracy), aby pomóc młodym ludziom w zapoznaniu się z rynkiem pracy, nabyciu umiejętności i kompetencji uważanych za istotne dla pracodawców i zwiększeniu ich szans na zatrudnienie, co jest widoczne na przykład w takich krajach, jak: BE, BG, CY, CZ, EE, EL, ES, FI, FR, IE, IT, LT, LV, MT, PL, PT, RO, SE, SI, SK, UK. Jednak w niektórych przypadkach procedury administracyjne związane z EFS mogą zniechęcać pracodawców, a w szczególności MŚP.

Ponadto, w większości państw członkowskich w celu wsparcia takich programów zmobilizowano fundusze krajowe i/lub regionalne, np. w krajach: AT, BE, CY, CZ, DE, DK, EE, ES, IE, IT, FI, FR, HU, LU, LV, MT, NL, PL, PT, SE, SK, UK. Fundusze pracodawców są również coraz częściej wykorzystywane do wspierania tych programów, w szczególności praktyk zawodowych, np. w krajach: AT, BE, BG, CZ, DE, DK, EE, ES, FI, FR, HU, NL, PL, RO, SE, UK. Zaoferowanie pracodawcom dotacji - zarówno bezpośrednio, jak i poprzez zmniejszenie pozapłacowych kosztów pracy, całkowite lub częściowe zwolnienie ze składek na ubezpieczenie społeczne, ulg podatkowych itp. - w wielu przypadkach

<sup>35</sup> Mohrenweiser, J. and Backes-Gellner, U., (2010). 'Apprenticeship Training, what for: Investment or Substitution?', *International Journal of Manpower*, 31(5), 545-562; Cappellari, L., Dell'Aringa, C., Leonardi, M., (2012). 'Temporary Employment, Job Flows and Productivity: A Tale of two Reforms', *The Economic Journal*, 122 (August), 188-215

przyczynia się do sukcesu programu, nie tylko w kategorii większej liczby praktyk oferowanych przez pracodawcę, lecz również w kategorii dokładnego monitorowania i zapewnienia jakości praktyk. Część programów, a zwłaszcza staży związanych z ALMP, które łączą się z dotacją dla pracodawcy, wiąże się z wymogiem zatrzymania stażysty na pewien okres czasu (zwykle sześć miesięcy) po zakończeniu stażu, jednak informacje o wskaźnikach efektywności zatrudnieniowej po tym okresie różnią się, zarówno pomiędzy poszczególnymi programami, jak i państwami członkowskimi. Co ciekawe, część programów korzysta z ruchomej skali dopłat, aby stymulować większy udział MŚP dzięki przyznawaniu większych dotacji małym i średnim przedsiębiorstwom. Jest to szczególnie ważne, ponieważ wiele badań pracodawców wskazuje na duże znaczenie dotacji, zwłaszcza dla małych i średnich przedsiębiorstw. Dla przykładu, według badań brytyjskiego pracodawcy, dotacje są ważnym czynnikiem decyzyjnym, czy oferować staże i praktyki dla 58% firm; w przypadku MŚP jest to 71%.<sup>36</sup>

Niemniej jednak oczywistym jest to, że samo zapewnienie dotacji pracodawcy nie stanowi jeszcze o sukcesie danego programu. Innymi słowy, współuczestniczący pracodawcy muszą być zmotywowani i zaangażowani w zapewnienie praktycznego, wysokiej jakości szkolenia zawodowego oraz pierwszego doświadczenia w pracy dla młodych ludzi, a nie tylko doraźnie i oportunistycznie korzystać z dostępnego wsparcia finansowego. W większości przypadków tacy pracodawcy wyraźnie dostrzegają korzyści z tych programów nie tylko dla młodych uczestników, lecz również dla swoich własnych potrzeb biznesowych, zarówno obecnych, jak i przyszłych. Nasza analiza potwierdza również, że dotacje dla pracodawców muszą być dobrze zaprojektowane i kontrolowane, aby uniknąć strat i/lub efektów substytucyjnych. Na przykład, w wielu programach pracodawcy mają prawo do dotacji lub grantu/premii za dodatkowo zatrudnionych praktykantów/stażystów. W podobnym duchu, rosnąca liczba programów staży wyznacza również limity maksymalnej liczby uczestników, którzy mogą zostać przyjęci przez organizację w określonym czasie. Ograniczenia te odnoszą się bezpośrednio do jego liczby pełnoetatowych pracowników na liście płac firmy w czasie rekrutacji.

W coraz większej liczbie państw członkowskich takie dotacje lub granty są oferowane pracodawcom, którzy przyjmują młodych ludzi borykających się z różnorodnymi trudnościami na rynku pracy, włącznie z osobami NEET, co zaobserwowano na przykład w krajach: AT, BE, CY, CZ, DE, DK, EE, EL, ES, FI, FR, HU, IE, LU, MT, NL, PT, SE, SI, UK.

Należy pamiętać o tym, że oprócz zachęt finansowych można na różne sposoby wspierać pracodawców w kompleksowych procesach praktyk/staży. Sposoby wsparcia obejmują:

- Pomoc w rekrutacji praktykanta/stażysty, umieszczeniu go na stanowisku i wsparciu w miejscu pracy;
- Pomoc w szkoleniu trenerów w firmie;
- Pomoc we wszystkich procedurach administracyjnych i związanej z nimi tzw. robocie papierkowej;
- Pomoc w elemencie oceny i certyfikacji.

Coraz częściej spotykanym sposobem pomocy pracodawcom w zarządzaniu nowymi rekrutami jest odpowiednie szkolenie poprzedzające praktykę/szkolenie zawodowe, dzięki któremu praktykanci/stażysty uzyskują niezbędne podstawowe umiejętności oraz, w miarę potrzeby, kluczowe kompetencje.

<sup>36</sup> Oakleigh Consulting Ltd and The Career Development Organisation, (2011). *Increasing Opportunities for High Quality Higher Education Work Experience*, Report to the Higher Education Funding Council for England (HEFCE), July

Nasz przegląd literatury oceny ujawnił, że publiczne dotacje do praktyk zawodowych mogą odgrywać rolę w zwiększaniu podaży praktyk, choć dowody empiryczne na temat skuteczności tych dotacji są wciąż ograniczone i kontrowersyjne.<sup>37</sup> W celu uniknięcia ewentualnych negatywnych skutków w postaci strat i efektów substytucyjnych, rządy powinny kierować dotacje na staże do określonych branż i firm, które w przeciwnym razie nie zaoferują staży.<sup>38</sup> Dopłaty bezpośrednie wydają się być skuteczne w zachęcaniu firm do rozpoczęcia szkolenia, lecz nie w celu zwiększenia popytu na praktykantów w firmach, które już szkolą.<sup>39</sup>

Koszty netto i korzyści praktyk dla pracodawców mogą się różnić w zależności od zawodów, branż i wielkości firmy. Najnowsze prace empiryczne pokazują, że nie wszystkie firmy ponoszą koszty netto za praktykantów, ponieważ koszty i korzyści zależą od kategorii zawodowych praktyk oraz od wielkości i branży firmy szkolącej.<sup>40</sup>, a także od ram regulujących dany program. Analiza porównawcza kosztów i korzyści w Niemczech i Szwajcarii pokazuje, że podczas okresu praktyki firmy niemieckie ponoszą - przeciętnie - koszty netto, podczas gdy firmy szwajcarskie uzyskują korzyści netto. Różnica w zysku z praktyk zawodowych dla firm z obu krajów wydaje się przede wszystkim odnosić do odpowiednich korzyści, a nie kosztów, i można ją wytłumaczyć wyższym udziałem zadań produktywnych przydzielanych praktykantom w Szwajcarii oraz relatywnymi różnicami w płacach zatrudnionych (z większymi różnicami w Szwajcarii).<sup>41</sup> Dużą podaż praktyk zawodowych w niemieckich firmach, które zazwyczaj ponoszą koszt netto podczas szkolenia, można wytłumaczyć wyższą późniejszą wydajnością wyszkolonych praktykantów.

Nasza specyficzna analiza kosztów i korzyści z praktyk zawodowych w Wielkiej Brytanii w szerszej skali wykazała, że istnieją duże korzyści społeczne netto, które oznaczają, że staże są inwestycjami z dodatnimi stopami zwrotu w dłuższym okresie dla wszystkich zainteresowanych stron. To pokazuje, że biorąc praktykantów pracodawcy zakładają koszty w krótkim okresie, osiągając zysk netto w dłuższym okresie.

### Wielka Brytania: Grant na praktykę dla pracodawców (AGE)

Program AGE jest skierowany do pracodawców zatrudniających do 1000 pracowników, którzy nigdy nie zatrudniali praktykantów, lub którzy nie zatrudnili żadnego praktykanta w ciągu ostatnich 12 miesięcy. AGE został stworzony, jako priorytet rządu w odpowiedzi na wysoką stopę bezrobocia wśród młodzieży. Oferuje on granty na praktyki (warto 1500£) pracodawcom zatrudniającym do 1000 pracowników i rekrutującym osoby w wieku 16-24 lat, aby zachęcić pracodawców do przyjmowania nowych praktykantów. Jednym z celów programu było osiągnięcie co najmniej 50% praktyk zawodowych AGE w małych firmach (zatrudniających 50 lub mniej pracowników) oraz co najmniej 50% praktykantów rozpoczynających praktykę w wieku 16-18 lat. Cele te zostały osiągnięte, gdyż większość praktykantów AGE była w wieku 16-18 lat, a znaczna większość pracodawców wspieranych przez AGE zatrudniała mniej, niż 50 pracowników. Ponadto, praktyki zawodowe AGE korzystnie wpłynęły na zatrudnienie oraz

<sup>37</sup> Westergaard-Nielsen, N. and Rasmussen, A.R., (2000). The Impact of Subsidies on the Number of new Apprentices', *Research in Labor Economics*, 18, 359–375 ; Wacker, K. (2007), *Teure neue Lehrstelle Eine Untersuchung zur Effizienz des Blum-Bonus*, NÖ Arbeiterkammer, Vienna; Mühlemann, S., Schweri, J., Winkelmann, R., Wolter, S.C., (2007). 'An Empirical Analysis of the Decision to Train Apprentices', *Labour: Review of Labour Economics and Industrial Relations*, 21 (3), 419–441

<sup>38</sup> Brunello, G., (2009). 'The Effect of Economic Downturns on Apprenticeships and Initial Workplace Training: a Review of the Evidence', *IZA Discussion Papers*, No. 4326; Wolter, S. and Ryan, P., (2011). 'Apprenticeship', in R. Hanushek, S. Machin and L. Wössman (eds), *Handbook of the Economics of Education*, Vol. 3, pp. 521-76, Amsterdam: ElsevierNorth-Holland

<sup>39</sup> Mühlemann, S., Schweri, J., Winkelmann, R., Wolter, S.C., (2007). *Op. Cit.*

<sup>40</sup> Mohrenweiser, J., Zwick, T., (2009) "Why do firms train apprentices? The net cost puzzle reconsidered", *Labor Economics*, 16 (5), 631–637.

<sup>41</sup> Wolter, S.C., Mühlemann, S., Schweri, J., (2006). 'Why some Firms train Apprentices and many others not', *German Economic Review*, 7 (3), 249–264; Dionisius, R., Mühlemann, S., Pfeifer, H., Walden, G., Wenzelmann, F., Wolter, S.C., (2009). 'Costs and Benefits of Apprenticeship Training. A Comparison of Germany and Switzerland', *Applied Economics Quarterly*, 55 (1), 5–38



## Wielka Brytania: Grant na praktykę dla pracodawców (AGE)

zachęciły pracodawców do zaangażowania się w praktyki zawodowe po raz pierwszy.

### Ścisłe dopasowanie do potrzeb rynku pracy

Jednym z kluczowych czynników osiągnięcia pomyślnych efektów zatrudnieniowych jest dopasowanie stażu do potrzeb krajowego, regionalnego lub lokalnego rynku pracy. Przyjęcie praktykanta/stażysty generuje dodatkowe koszty dla pracodawcy, a zatem dostosowanie szkolnictwa do potrzeb pracodawcy/przemysłu staje się istotne, aby pomóc zrównoważyć te koszty, np. w krajach: AT, BG, CY, CZ, DE, DK, FI, FR, EE, EL, ES, IE, LT, MT, NL, PT, SE, SI, UK. Jest to szczególnie ważne w branży z niedoborem umiejętności, ponieważ pracodawcy są bardziej skłonni do inwestowania w uczniów, gdy mają trudności z rekrutacją. Znaczenie rynku pracy jest także kluczowym elementem zatrudnienia praktykanta/stażysty, ponieważ pomaga im rozwijać bezpośrednio stosowane i uniwersalne umiejętności z obszaru ich zainteresowania.

Na przykład w Szwecji rada praktyk (*Lärlingsråd*), której zadaniem jest odzwierciedlanie aktualnych potrzeb w zakresie umiejętności na rynku pracy, jest utworzona na poziomie gminnym i obejmuje przedstawicieli szkół, przemysłu i związków zawodowych. Podobnie w Danii, komisje zawodowe (*de faglige udvalg*), w których partnerzy społeczni są reprezentowani w równej liczbie, układają treść programów kształcenia i szkolenia, w tym podział na szkolenie praktyczne i naukę w szkołach, i *między innymi*, dążą do zapewnienia, że szkolenie IVET jest zgodne z potrzebami rynku pracy. W Irlandii narodowy program staży angażuje partnerów społecznych w fazy projektowania, rozwoju i realizacji szkoleń oraz w doradztwo w sprawie standardów w zawodach, aby zapewnić stanowiska staży „specyficzne dla zawodu” i „zatwierdzone przez przemysł”. Program ten zapewnia uczestnikom jedne z najwyższych poziomów postępów w zatrudnieniu w Irlandii.<sup>42</sup> W Bułgarii, program ramowy C kształcenia zawodowego, który jest zdecydowanie najbardziej popularnym programem VET, obejmuje również ścisłą współpracę z partnerami społecznymi w celu zapewnienia dobrego dopasowania podaży umiejętności do popytu.

Niektóre firmy sektora prywatnego również prowadzą własne systemy praktyk zawodowych/staży w celu zapewnienia umiejętności, które są bardzo potrzebne w ich firmie i/lub branży. Na przykład w Niemczech Deutsche Bahn jest głównym pracodawcą oferującym dualne szkolenie i każdego roku zatrudnia około 3 000 nowych praktykantów zgodnie ze swoimi potrzebami biznesowymi w dziedzinie transportu, technologii, handlu i IT. Podobnie jest w przypadku praktyk oferowanych przez Rolls Royce w Wielkiej Brytanii, które zapewniają zdobycie umiejętności wymaganych przez firmę i jej partnerów z łańcucha dostaw, podczas gdy w Polsce jednym z najbardziej udanych i popularnych w branży IT jest program praktyk Microsoft, powszechnie postrzegany, jako bardzo skuteczny. W Szwecji funkcjonuje inicjatywa Praca dla Młodzi (UngaJobb), prowadzona przez Swedbank i szwedzkie banki oszczędnościowe, której celem jest również zwiększenie liczby staży w bankach i przemyśle.

## Holandia: Ośrodki specjalistyczne/centra wiedzy dla VET i przemysłu (*Kenniscentrum Beroepsonderwijs Bedrijfsleven - KBBs*)

Zorganizowane branżowo ośrodki specjalistyczne (KBBs) odpowiadają za rozwój kwalifikacji dla VET i utrzymywania na bieżąco profili zawodowych, które są podstawą dla kwalifikacji szkolnictwa zawodowego. Organizacje pracodawców i związki zawodowe informują rady KBBs, podczas gdy

<sup>42</sup> European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, (2012). *Effectiveness of Policy Measures to increase the Employment Participation of Young People*

## Holandia: Ośrodki specjalistyczne/centra wiedzy dla VET i przemysłu (*Kenniscentrum Beroepsopdrachten Bedrijfsleven - KBBs*)

partnerzy społeczni i instytucje edukacyjne są wspólnie odpowiedzialne za uaktualnianie wymogów szkoleniowych. Firmy oferujące stanowiska staży są akredytowane przez ośrodki, natomiast ośrodki nadzorują jakość i dostępność tych praktyk na szczeblu regionalnym. To ściśle dostosowanie do potrzeb rynku pracy przyczynia się do pozytywnego wpływu na zatrudnienie dla 75% absolwentów BBL przejmowanych przez szkolące ich firmy i przekonania około 51% absolwentów, że zapewnione szkolenie jest dobrą podstawą do wejścia na rynek pracy. Centra są odpowiedzialne za zapewnienie, że firmy przyjmujące na staże są oceniane, co cztery lata, i że akredytowane przedsiębiorstwa są zarejestrowane na publicznej stronie internetowej (*Stagemarkt.nl*), na której uczniowie mogą wyszukać staże i praktyki u zatwierdzonych pracodawców.

### Solidna kontrola jakości

Kluczowym czynnikiem sukcesu dla wszystkich przeanalizowanych programów praktyk i staży było zastosowanie solidnych procedur zapewnienia jakości, najlepiej zarządzanych przez instytucję zewnętrzną lub wspólnie przez organizację wysyłającą (instytucję edukacyjną lub PSZ) i organizacje przyjmujące (firmy), np. w krajach AT, CY, CZ, DE, DK, EE, EL, FI, FR, HU, IE, IT, LU, MT, NL, PL, SE, UK.

Zakres kontroli jakości jest różny, ale zazwyczaj obejmuje:

- Idee, cele, zakres i treść kształcenia programu w celu zapewnienia, że spełnia on wymogi rozwoju zawodowego uczestników (zgodnie z odpowiednio istniejącym programem studiów i standardem kwalifikacji);
- Rodzaj, treść, częstotliwość, czas trwania i jakość szkolenia (zarówno szkolenia teoretycznego, jak i, co ważniejsze, praktycznego, opartego o pracę);
- Równy dostęp i przejrzystość rekrutacji;
- Warunki pracy praktykantów/stażystów oraz inne warunki i zasady praktyki i stażu.

Analiza ujawniła szczególnie solidne kontrole jakości, w tym inspektorów przebywających na miejscu, często w programach związanych z programami edukacyjnymi. Dla przykładu, w celu zapewnienia jakości szkolenia u pracodawców oraz w instytutach VET, w 2012 r. urzędnicy maltańskiej organizacji „Employment and Training Corporation (ETC)” przeprowadzili łącznie 680 wizyt kontrolnych po wprowadzeniu w 2010 r. dzienników praktyk (dla pracodawców i praktykantów) w celu zapewnienia, by szkolenie praktyczne było zgodne z odpowiednią profesją/zawodem i wymogami szkoleniowymi. W podobnym duchu, w greckim *programie doświadczenia zawodowego dla nowych osób wchodzących na rynek pracy* obowiązywały solidne procedury zapewnienia jakości. W tym przypadku greckie PSZ (OAED), które jest agencją pośredniczącą w zarządzaniu tym programem oraz organem koordynującym, było odpowiedzialne za zapewnienie jakości programu, włącznie z nadzorem nad firmami sektora prywatnego biorącymi udział w programie oraz za regularną kontrolę na miejscu podczas trwania szkolenia. Kontrola ta ma na celu sprawdzenie, czy praktyki zawodowe są realizowane przez firmy w zgodzie z indywidualnym planem działania uczestnika, oraz zapewnienie, że pracodawca przestrzega wszystkich przepisów prawa pracy. Regularne raporty sporządzane przez inspektorów na miejscu są następnie składane w dokumentacji poszczególnych przedsiębiorstw prowadzonej przez OAED

Staranne badania organizacji przyjmujących (firm), jako narzędzie zapewnienia jakości, jest rzeczywiście coraz bardziej powszechne, zarówno w przypadku programów praktyk, jak i staży, i może stać się ważnym narzędziem. Główne cele takiej kontroli, to m.in.:

- Upewnienie się, że firma posiada niezbędne zasoby do przyjęcia praktykantów/stażystów i spełnia ich potrzebę rozwoju zawodowego dzięki odpowiednim pomieszczeniom szkoleniowym, wiedzy i doświadczeniu instruktorów w firmie oraz jakości kształcenia;
- Zapewnienie, że firmy są bardzo zaangażowane w program i nie dążą do wykorzystania praktykantów/stażystów, jako darmowej (dotowanej) lub taniej siły roboczej, albo w miejsce stałego personelu. W tym celu część programów jawnie ustala limity maksymalnej liczby praktykantów/stażystów, jaką może zatrudnić organizacja przyjmująca zgodnie z jej wielkością. W niektórych krajach, takich jak Holandia, pracodawcy muszą być akredytowani przez właściwy organ, aby otrzymać zgodę na przyjęcie praktykantów/stażystów.

Co istotne, w wielu państwach członkowskich wyraźnie widać istotną rolę związków zawodowych/przedstawicieli pracowników w miejscu pracy w zapewnieniu jakości tych programów, np. w krajach AT, DE, DK, FR, LU. Na przykład, w Luksemburgu związki zawodowe angażują się bezpośrednio w zapewnienie jakości umowy o podjęcie zatrudnienia (*Contrat d'initiation à l'emploi -CIE*) i pełnią aktywną rolę w monitorowaniu staży w miejscu pracy, oraz na szczeblu krajowym. W szczególności, związki zawodowe mają prawo do sprawdzenia w trakcie realizacji stażu, czy aspekt szkolenia jest przestrzegany przez pracodawcę, a uczestnicy są zachęceni do zgłaszania wszelkich prób wyzysku przedstawicielowi związków zawodowych.

#### Finlandia: Kształcenie zawodowe na poziomie średnim zawodowym (IVET i CVET, poziomy ISCED 3 i 4) (*Oppisopimuskoulutus*)

Celem tego programu, który swój sukces częściowo zawdzięcza solidnym środkom zapewnienia jakości, jest utworzenie drogi do osiągnięcia kwalifikacji zawodowych (zarówno IVET i CVET) przez młodych, jak i dorosłych uczniów. W 2011 r. prawie trzy czwarte (71%) uczestników szkolenia IVET znalazło zatrudnienie. Szkolenie zawodowe opiera się na indywidualnym planie studiów (w przeciwieństwie do nauki w trybie dziennym), który uwzględnia zdobyte wykształcenie, szkolenia i doświadczenie zawodowe, a tym samym skraca wymagany czas nauki. Uważa się to za kluczowy czynnik przyczyniający się do sukcesu programu, równoległe z zaangażowaniem partnerów społecznych w opracowywaniu i wdrażaniu systemu. Jakość praktyk zawodowych w Finlandii jest gwarantowana i monitorowana na różnych poziomach zgodnie ze strategią jakości Ministerstwa Edukacji. Wszystkie instytucje zaangażowane w szkolenie praktyczne są uwzględnione w systemach zapewnienia jakości. Instytucje zawodowe zbierają opinie o jakości systemu praktyk zawodowych od wszystkich uczestników za pośrednictwem internetowego systemu jakości (SOPIMUSPRO). Stażysta może także udzielić odpowiedzi na pytania zawarte w krajowej ankiecie zapewnienia jakości (AIPAL) na początku i na końcu szkolenia.

#### Doradztwo, wsparcie i opieka pedagogiczna nad praktykantami/stażystami o wysokiej jakości

Krytycznym czynnikiem sukcesu zarówno dla programów praktyk, jak i staży jest zapewnienie odpowiedniego wsparcia, doradztwa i mentoringu dla młodych uczestników, zarówno w miejscu pracy oraz w organizacji wysyłającej (instytucji edukacyjnej, PSZ itp.), co jest widoczne na przykład w krajach: AT, CY, CZ, DE, DK, EL, FI, FR, HU, NL, MT, SE, UK. Pomimo, że „podwójny” nadzór jest powszechny w przypadku praktyk i staży związanych z programami edukacyjnymi, to jest on mniej powszechny w części programów związanych z ALMP. Jednak świadczenie takiej pomocy w czasie trwania stażu jest krytyczne zarówno dla pomyślnej realizacji i redukcji porzuceń, jak również dla zapewnienia monitoringu i jakości właściwej realizacji planu nauczania i umowy o praktykę/staż.

Dla przykładu, jednym z kluczowych czynników sukcesu duńskiej podstawowej edukacji zawodowej (*Erhvervsgrunduddannelser - EGU*) jest skuteczne wsparcie i mentoring praktykanta wraz z indywidualnym podejściem do jego/jej potrzeb i zdolności uczenia się. Podobnie, zapewnienie mentoringu

jest bardzo istotne w słoweńskim programie szkoleniowym w miejscu pracy (*Usposabljanjenadelovnemestu*) oraz bułgarskim programie „Nowy początek - od edukacji do zatrudnienia” (*Новоначало- отобразованиекъмзаемост*), a także dla cypryjskich programów przyspieszonego szkolenia wstępnego (*Ταχύρρυθμα Προγράμματα Αρχικής Κατάρτισης*). Mentoring przyczynia się również do skuteczności programu ALMP „Pod prąd” (*Árralszemben*)..

Wiąże się z tym potrzeba wprowadzenia odpowiednio przeszkolonego stałego nadzorca w firmie i/lub trenera, których zadaniem byłoby nadzorowanie i prowadzenie praktycznego szkolenia i nabywania doświadczenia zawodowego przez praktykantów/stażystów w miejscu pracy. W większości praktyk i wielu stażach związanych z programami edukacyjnymi istnieje formalny wymóg, że trenerem w firmie powinien być nie tylko doświadczony pracownik z określoną liczbą lat doświadczenia zawodowego w danej dziedzinie, lecz również osoba, która posiada kwalifikację, dzięki ukończeniu „szkolenia na trenera”. W podobny sposób, w wielu programach dotyczących praktyk zawodowych i staży edukacyjnych, przewiduje się, ilu praktykantów/stażystów może być przypisanych do nadzorującego i/lub trenera.

Inne, lecz również kluczowe znaczenie doradztwa odnosi się do orientacji zawodowej oferowanej młodym osobom przez instytucje edukacyjne lub PSZ. Takie doradztwo zawodowe oferowane na styku kształcenia/edukacji szkolnej obowiązkowej i uzupełniającej odgrywa szczególnie ważną rolę w zapewnieniu młodym ludziom bezstronnej i wartościowej informacji o wyborze zawodu, w tym perspektyw zatrudnienia związanych ogólnie z kształceniem VET, a w szczególności z praktykami/stażami zawodowymi. W części państw członkowskich zapewnienie doradztwa zawodowego o wysokiej jakości również przyczynia się do rozwiązania kwestii segregacji, która jest dość powszechna w niektórych rodzajach praktyk (i staży), które przyciągają głównie mężczyzn. Wreszcie, w coraz większej liczbie państw członkowskich poradnictwo zawodowe w połączeniu z intensywnym i spersonalizowanym wsparciem jest skierowane do młodych ludzi zagrożonych wykluczeniem, wcześniej porzucających naukę, NEET itp. w celu (ponownego zaangażowania) ich w edukację poprzez VET.

### **Austria: Dualna praktyka zawodowa w firmie i w szkole (*Lehre*)**

Celem austriackiej *Lehre* jest zapewnienie kwalifikacji zawodowych na poziomie ISCED 3B i przygotowanie młodych ludzi do pracy poprzez ich wczesne wdrożenie w proces pracy na podstawie dobrze zorganizowanej ścieżki szkoleniowej. Jest to bardzo skuteczne narzędzie ułatwiające przejścia STW, 76% absolwentów dualnej praktyki zdobywa pracę w ciągu 3 miesięcy od ukończenia praktyki. Praktykant spędza 80% czasu szkolenia w miejscu pracy, a pozostałe 20% w szkole zawodowej i wszędzie może liczyć na wsparcie specjalnie wyznaczonych pracowników. Trener IVET w firmie jest odpowiedzialny za planowanie i zapewnienie szkoleń związanych ze stażem oraz wspieranie praktykanta (praktykantów). Powszechnie przyjmuje się, że sukces szkolenia zawodowego w firmie zależy głównie od kompetencji zawodowych i zdolności pedagogicznych (nauczycielskich) trenera. W tym celu, praca trenera IVET wymaga odpowiednich kwalifikacji zawodowych i doświadczenia, ale również potwierdzenia wiedzy i umiejętności związanych z pedagogiką zawodową i prawem. W rezultacie, kandydaci muszą albo zdać egzamin trenerski IVET, (który jest jednym z modułów egzaminu na mistrza rzemieślnika), lub ukończyć z powodzeniem 40-godzinny kurs trenerski zakończony rozmową kwalifikacyjną, dotyczącą konkretnego zawodu. Firma przyjmująca na praktykę musi udostępnić wystarczającą liczbę wykwalifikowanych zawodowo i pedagogicznie trenerów. Pracownicy dydaktyczni, którzy uczą i wspierają praktykantów w szkole zawodowej, muszą także posiadać odpowiednie kwalifikacje oraz trzy lata praktyki zawodowej.

### **Odpowiednie dopasowanie praktykanta/stażysty do organizacji przyjmującej (firmy)**

Kluczem do osiągnięcia pozytywnego efektu zatrudnieniowego na koniec praktyki/stażu i zapewnienia wysokiej stopy ukończenia programu jest dopasowanie praktykanta/stażysty do organizacji oferującej praktykę/staż, co jest widoczne w krajach: BE, BG, CZ, DK, EE, EL, HU, IE, LU, NL, SE, UK. Właściwe dopasowanie może zwiększyć prawdopodobieństwo zdobycia przez praktykanta/stażystę pracy u

obecnego pracodawcy; podobnie, pracodawca może wykorzystać okres praktyki zawodowej, aby wypróbować potencjalnego pracownika. Właściwe stanowisko może pomóc praktykantowi/stażystce w zyskaniu pewności siebie, pomóc mu w ustaleniu, jaka praca jest współmierna do jego możliwości oraz uzyskaniu realnego poglądu na pracę, co pozwoli na podjęcie bardziej świadomej decyzji, co do kariery i pomoże utrzymać ich w pobliżu odpowiedniego rynku pracy, nawiązać odpowiednie kontakty i sieci powiązań. Działalność wyspecjalizowanych biur/ról mających za zadanie wspieranie i zapewnienie odpowiedniego dopasowania praktykantów/stażystów do organizacji przyjmujących może zapewnić uczestnikom i pracodawcom obopólne korzyści z każdej praktyki/stażu; na przykład w Grecji, taką rolę spełniają biura w szkołach zawodowych EPAS, ich zadaniem jest zwiększenie prawdopodobieństwa zatrudnienia po ukończeniu praktyki/stażu.

W niektórych krajach firmy są kontrolowane również pod kątem ich zgodności z programami studiów stażystów w celu osiągnięcia najlepszego dopasowania uczestników do organizacji przyjmującej (EL) lub, tak jak w przypadku Luksemburga, gdzie ustawodawstwo ogranicza zastosowanie „Umowy o inicjację zatrudnienia (CIE)” do przedsiębiorstw, które oferują prawdziwą szansę pod koniec umowy. Dobre dopasowanie zwiększa również prawdopodobieństwo oferowania staży i praktyk przez pracodawców ponownie w przyszłości i sprzyja zaangażowaniu pracodawcy; na przykład w Wielkiej Brytanii mocną stroną Funduszu przyszłej pracy było to, że zaangażował pracodawców do tego stopnia, że „wielu z nich chętniej zatrudniało młodego bezrobotnego człowieka lub angażowało się w inne programy opieki społecznej”.<sup>43</sup> Kluczem do osiągnięcia odpowiedniego dopasowania kandydata do stanowiska pracy jest przejrzystość w procesie rekrutacji (np. w krajach BG, EL) oraz wyraźnie określone wymogi dla każdego stanowiska pracy. Wielka Brytania jest przykładem działań podejmowanych w celu wspierania dopasowania uczestnika programu i organizacji przyjmującej poprzez Krajowy urząd ds. praktyk (NAS), który oferuje internetową usługę dopasowania wakatów oraz Pulę utalentowanych absolwentów, której celem jest zmniejszenie wątpliwych praktyk rekrutacyjnych poprzez zapewnienie usługi dopasowania stażystów i pracodawców oferujących staże.

### **Estonia: Program praktyk zawodowych w firmach (*Töötukassa*)**

Program ten pomaga osobom bezrobotnym (w każdym wieku) w zdobyciu praktycznego doświadczenia w pracy i umożliwia im zdobycie wiedzy i umiejętności związanych z pracą w instytucji przyjmującej, aby zwiększyć ich szanse na zatrudnienie. Ten typ systemu praktyk zawodowych okazał się szczególnie skuteczny w zwiększaniu szans na zatrudnienie osób bezrobotnych, ponad połowa uczestników znalazła pracę w ciągu sześciu miesięcy od jego ukończenia, a 70% uczestników zostało zatrzymanych przez ich organizację przyjmującą. Kluczem do sukcesu programu jest staranne dopasowanie stażysty do firmy przyjmującej, co pomaga zwiększyć zatrzymywanie stażystów po zakończeniu programu. Oferowanie doświadczenia zawodowego jest ściśle kontrolowane dzięki umowie pomiędzy *Töötukassa* i organizacją przyjmującą, która określa wszystkie aspekty stażu włącznie z treścią i czasem trwania. Stażysta jest również ściśle nadzorowany i wymaga się od niego posiadania dziennika stażu, w którym zapisywane są wszystkie działania. W konsekwencji, można skuteczniej monitorować treść i jakość nauki podczas stażu. Program ten został również uznany za bardzo opłacalny, przynosząc społeczeństwu 3€ w zamian za każde 1€ zainwestowane w program.

### **Połączenie szkolenia teoretycznego w placówce oświatowej z doświadczeniem praktycznym związanym z pracą**

Zapewnienie zorganizowanego mieszanego systemu nauki obejmującego szkołę oraz miejsce pracy, a także nauki przez pracę jest wspólnym czynnikiem w programach uzyskujących dobre efekty zatrudnieniowe, co widać na przykład w krajach AT, BE, BG, CY, CZ, DE, DK, EE, EL, ES, FR, IE, IT, LV,

<sup>43</sup> Fishwick, T., Lane, P., Gardiner, L., (2011). *Future Jobs Fund - An Independent National Evaluation*, Centre for Economic and Social Inclusion (CESI), July



NL, PL, PT, UK. Umożliwienie praktykantowi/stażycie zdobycia kwalifikacji opartych na wiedzy i umiejętnościach praktycznej zaowocuje szybszym powrotem do pracodawcy.<sup>44</sup> Kluczowym elementem w fazie wykonywania pracy jest projektowanie i wdrażanie programów, które określą *indywidualne* potrzeby szkoleniowe każdego uczestnika i ich cele edukacyjne oraz wyniki, np. w krajach BE, CY, DK, EE, EL, FI, FR, IT, LU. Jeżeli te plany nauczania uwzględniają zdobyte doświadczenie zawodowe i wykształcenie, to często mamy do czynienia z lepszym dopasowaniem pomiędzy nauką na stanowisku pracy a potrzebami uczestników dotyczącymi umiejętności (FI). Dostosowanie oferowanego programu do potrzeb uczestników jest jeszcze ważniejsze, gdy koncentruje się on szczególnie na pomocy osobom NEET w zdobyciu zatrudnienia, np. w krajach AT, BE, CY, DE, DK, ES, FR, LT, LU, NL, SE, SI.

Faza nauki na stanowisku pracy wymaga jasnych celów zgodnych z wymaganiami dotyczącymi nauki i umiejętności. Często uzyskuje się pozytywne wyniki, gdy uczestnicy są w stanie zaangażować się w zorganizowaną, konstruktywną i prawdziwą pracę w tej fazie (PL, LV). Zapisywanie czynności wykonywanych w pracy w dzienniku ucznia podczas trwania stażu również zapewnia, że nauka jest ściśle związana z potrzebami rozwojowymi uczniów (np. studenci uniwersytetu w Grecji podejmujący praktyczne praktyki zawodowe korzystają z „dziennika stażu” (*Imerologio Praktikis Askisis*), a stażyci w Estonii prowadzą dziennik służący do monitorowania treści i jakości). Czas trwania praktycznego doświadczenia zawodowego jest bardzo zróżnicowana w poszczególnych programach (i wynosi zazwyczaj mniej, niż 50% całego stażu). Im krócej trwa faza nauki na stanowisku pracy, tym większa jest konieczność ustalenia jasnych celów i przypisania zadań związanych z konkretną pracą dla danego stanowiska, aby zapewnić, że uczestnik zdobędzie wymagane kompetencje w ustalonych ramach czasowych.

### **Włochy: Staże w ramach wstępnego kształcenia zawodowego (*Formazione Professionale Iniziale, FPI*)**

Staże te, skierowane do młodych ludzi w wieku od 14 do 17 lat, są połączeniem szkolenia w placówce oświatowej z praktycznym doświadczeniem w miejscu pracy. Staże umożliwiają młodym ludziom spełnienie podwójnego obowiązku kontynuowania nauki aż do osiągnięcia wieku 16 lat i zdobycia kwalifikacji w wieku 18 lat. Program uważany jest za szczególnie skuteczny w przypadku młodych ludzi zagrożonych porzuceniem szkoły lub szkoleń. Młodzi ludzie, którzy w nim uczestniczyli, odbierają go pozytywnie i w rezultacie wykazują skłonność do kontynuowania szkolenia i/lub podjęcia studiów. Uczestnicy zakwalifikowani w roku akademickim 2006/2007 osiągnęli bardzo dobry wskaźnik efektywności zatrudnieniowej: rok po ukończeniu zatrudnienia znalazło około 70% uczniów z agencji szkoleniowych i 50% uczniów ze szkół, a po dwóch latach wskaźniki te wzrosły do odpowiednio 85% i 78%. Kluczem do sukcesu programu jest połączenie nauki w szkole z doświadczeniem zawodowym (w szczególności w sektorze prywatnym), które jest postrzegane jako wartościowe dla zabezpieczenia stabilnego zatrudnienia. Silnie uzupełniające się szkolenie w placówce oświatowej oraz szkolenie oparte na doświadczeniu zawodowym są jednym z głównych czynników sukcesu tych staży..

### **Zawarcie umowy o praktykę/staż**

Zawarcie umowy o praktykę/staż jest istotnym czynnikiem zapewniającym ofertę wartościowych praktyk/staży i dotyczy to zarówno programów praktyk jak i większości programów staży. Umowa ta wyznacza role i obowiązki wszystkich stron i określa zasady i warunki praktyki/stażu. Generalnie, jest ona niezbędna dla pomyślnej realizacji celów programu i ochrony zainteresowanych stron, w szczególności młodych uczestników (np. w krajach AT, BE, BG, CY, CZ, DE, EE, EL, ES, FR, IE, IT, LU, MT, NL, PT, UK). Umowy takie były zazwyczaj zawierane w programach z pozytywnym wskaźnikiem efektywności zatrudnieniowej w poszczególnych państwach członkowskich. Umowa o praktykę/staż wyraźnie

<sup>44</sup> National Audit Office/NAO, (2012). *Adult Apprenticeships*, February

ustanawia takie elementy, jak cele stażu, jego treść i czas trwania, zakres odpowiedzialności i obowiązki stron, status stażysty oraz każde wynagrodzenie lub składki na ubezpieczenie społeczne.

Umowy o szkolenie są zazwyczaj podpisywane przez pracodawcę, szkołę VET i ucznia. Zapewniają one, że zaangażowane strony nie są wykorzystywane, a ich obowiązki są jasno określone. Ważne jest również, że umowy szkoleniowe nie nakładają niepotrzebnych obciążeń na pracodawcę, aby podtrzymać ich zaangażowanie i podaż stanowisk. Umowy szkoleniowe mogą także zawierać postanowienia dotyczące kontroli jakości, zgodności kontroli lub monitorowania stanowisk, aby zapewnić realizację celów praktyk/staży zgodnie z wymaganiami ucznia i pracodawcy oraz zasadami programu.

Zazwyczaj umowy o praktykę są powszechnie stosowane (a w wielu wypadkach wymagane przez prawo), natomiast korzystanie z umów o staż jest zróżnicowane i bardziej powszechne w przypadku staży, które są zintegrowane z (akademickimi lub zawodowymi) programami edukacyjnymi i ALMP.

### Irlandia: JobBridge

Program „JobBridge” zapewnia osobom poszukującym pracę możliwość zdobycia doświadczenia zawodowego trwającego od 6 do 9 miesięcy. Jest on skierowany w szczególności do młodszych osób pozostających bez pracy w krótkim okresie, zwłaszcza tych, którzy dopiero zakończyli naukę. Jego celem jest wspieranie silniejszych powiązań z rynkiem pracy oraz zwiększenie umiejętności i kompetencji uczestników poprzez praktykę. Program ma pozytywne efekty na wzrost zatrudnienia, 52% stażystów programu „JobBridge” zdobyło zatrudnienie po ukończeniu stażu. Prawie trzy czwarte stażystów było zadowolonych z ich stażu, a ponad 90% organizacji przyjmujących było zadowolonych z programu.<sup>45</sup> Przed rozpoczęciem programu organizacja przyjmująca (promotor) i stażysta muszą podpisać standardową umowę o staż. Organizacja przyjmująca musi wypełniać formularz miesięcznej kontroli zgodności, który weryfikuje uczestnictwo stażysty oraz to, czy staż jest oferowany zgodnie z umową standardową. Umowa określa warunki i zasady dla stażystów, w tym ich zadania i obowiązki, czas trwania stażu, godziny pracy, urlopy, okres wypowiedzenia, wymogi prawne, a także uzgodnienia dotyczące wsparcia i zarządzania.

### Certyfikacja nabytej wiedzy, umiejętności i kompetencji

W mieszanych programach nauczania, gdzie uczniowie, oprócz wykonywania pracy, dodatkowo spędzają czas w szkole/na uczelni/firmie szkoleniowej, kluczowym czynnikiem przyczyniającym się do pozytywnego efektu zatrudnieniowego jest akredytacja wiedzy i umiejętności uzyskanych w obu fazach szkolenia: na stanowisku pracy i poza nim, co można zaobserwować w krajach: AT, BE, DE, DK, ES, FI, FR, NL, PL, PT, SK, UK. Takiej certyfikacji podlegają z reguły praktyki, natomiast formalna akredytacja pomyślnego ukończeniu stażu jest mniej powszechna. Po zakończeniu stażu, stażysta powinien otrzymać certyfikat, w którym znajdują się następujące informacje:

- Czas trwania stażu oraz jego program nauczania;
- Zadania i działania podejmowane przez praktykanta;
- Zdobyta wiedza, umiejętności i kompetencje.

W systemach dualnych takich, jak w Austrii i Niemczech, procesy oceny są dostosowane do wymagań przemysłu i prezentacji wymaganych kompetencji zawodowych. Rezultatem certyfikacji jest zazwyczaj uzyskanie statusu wykwalifikowanego pracownika. Certyfikacja wiedzy jest także siłą napędową programu oferowania praktyk osobom zwolnionym (RAPS) w Irlandii. Program ten zapewnia zwolnionym

<sup>45</sup> Indecon, (2013). *Evaluation of JobBridge*. Final Evaluation Report. Indecon, April

praktykantom możliwość ukończenia etapu praktyki na stanowisku pracy w celu spełnienia wymogu pomyślnego przejścia do następnego etapu poza stanowiskiem pracy lub ukończenia nauki zawodu oraz uzyskania certyfikacji nabytej wiedzy. Zarówno bardziej sztywne podejście w Niemczech i Austrii, jak i podejście modułowe w Irlandii, wykazały się dobrymi wynikami.

W kilku przypadkach zaobserwowano, że przeprowadzenie oceny/egzaminu na zewnątrz ma istotne znaczenie dla zagwarantowania obiektywności, jest odpowiednie dla zawodu i nie nakazuje konieczności prowadzenia szkoleń w ramach firmy.

Akredytacja nabytych umiejętności nie musi wiązać się z formalną kwalifikacją. Na przykład, w szkołach drugiej szansy we Francji kładzie się nacisk na pozyskiwanie certyfikowanego portfela kompetencji i umiejętności w miejscu pracy, a nie na zdobycie kwalifikacji uznawanych na szczeblu krajowym.

### Dania: Dualny system praktyk

Duńska praktyka dualna jest powszechnie uważana za bardzo skuteczną w ułatwianiu przejścia STW, kończący praktykę są zazwyczaj pierwszymi zatrudnionymi, nawet przed absolwentami wyższych uczelni, którzy nie zdobyli praktycznego doświadczenia na rynku pracy. Jej cechą charakterystyczną jest również wysoki współczynnik ukończenia - około 70%. Na jej sukces składa się wiele czynników, włącznie z silnym udziałem partnerów społecznych, ścisłymi powiązaniem między edukacją i biznesem oraz rygorystycznymi procedurami certyfikacji, które są na czele krajowej kwalifikacji. Ostateczna ocena w systemie staży jest podejmowana przez połączenie egzaminu szkolnego, egzaminu czeladnika (*svendeprove*) - egzaminu końcowego z programów kształcenia zawodowego przeprowadzanego przez Komitety związkowe<sup>46</sup> - lub przez kombinację obydwu. Zastosowanie obu metod oceny jest najbardziej powszechne i skupia się zarówno na projektach praktycznych, jak i na wiedzy teoretycznej. Oceny dokonują zewnętrzni egzaminatorzy powoływani przez lokalne komitety związkowe. Po zdaniu egzaminu czeladniczego uczeń uzyskuje kwalifikację i zdobywa status pracownika wykwalifikowanego.

### Dostosowane i elastyczne podejścia do potrzeb zagrożonej młodzieży

Nasz przegląd ujawnił wyraźną tendencję do wzrostu liczby programów, które są wyraźnie skierowane do młodych osób zagrożonych wykluczeniem społecznym i z rynku pracy, co można zaobserwować w krajach: AT, BE, BG, CY, DE, DK, EE, ES, FI, FR, HU, IE, IT, LT, LU, MT, SE, SI, SK, UK. W obliczu zaostrzenia finansów publicznych, programy staży powiązane z ALMP i skierowane do absolwentów są stopniowo wycofywane w wielu państwach członkowskich, jednocześnie jednak mamy do czynienia z koncentracją na młodych ludziach w trudnej sytuacji społecznej, włącznie z osobami przedwcześnie kończącymi naukę oraz NEET. Specyficzne wymagania tej grupy docelowej doprowadziły do rozwoju innowacyjnych systemów, w szczególności w zakresie metod pedagogicznych, elastyczności programów nauczania, indywidualizacji ścieżek kształcenia, partnerstwa z kluczowymi interesariuszami, mechanizmów finansowania, a nawet środowisk szkoleniowych.

Dla przykładu, we Francji szkoły drugiej szansy (*Ecoles de la Chance Deuxième*) są przeznaczone dla młodych osób bezrobotnych, które porzuciły szkołę lub które opuściły system edukacji bez kwalifikacji i mają pomóc im w przejściu do zatrudnienia lub szkolenia. Szkoły uzyskały pozytywne efekty na rynku pracy i wysokie współczynniki ukończenia, 58% uczestników znalazło pracę lub kontynuowało szkolenie natychmiast po ukończeniu szkoły (z czego 34% natychmiast podpisało umowę o pracę). Jest to szczególnie dobry efekt biorąc pod uwagę niedogodności napotymane przez uczestników. Program oferuje wysoki stopień elastyczności i indywidualizacji dla jego uczestników i kładzie nacisk na zdobywanie umiejętności i kompetencji, a nie na zdobywanie nowych kwalifikacji. Pomiedzy szkołami a

<sup>46</sup> Zob. [http://eu.trainerguide.eu/Portals/\\_default/share/docs/Module9/DK\\_final\\_exam.pdf](http://eu.trainerguide.eu/Portals/_default/share/docs/Module9/DK_final_exam.pdf)



sektorem prywatnym istnieje silne partnerstwo. Obecnie funkcjonuje ponad sto szkół drugiej szansy, które pomagają ponad 13 000 studentom we Francji.<sup>47</sup>

Podobnie na Litwie, program „Productive Learning Pilot ( *Produktivyvismokymas* )” ma na celu pomóc młodym ludziom, którym brakuje motywacji, mają trudności w uczeniu się i są narażeni na ryzyko przedwczesnego zakończenia nauki, w kontynuacji nauki poprzez zaoferowanie im spersonalizowanych programów nauczania, które obejmują naukę akademicką/teoretyczną (60-78%) oraz doświadczenie praktyczne w pracy (22-40%) z obszaru ich zainteresowania. Do tej pory w projekt pilotażowy, realizowany w ramach jednej szkoły powszechnej i dwóch szkół dla młodzieży, zaangażowało się około 34 uczestników. Jest on realizowany na poziomie szkół średnich (ISCED 2) i jest przeznaczony dla młodych ludzi w wieku 15-16 lat. Program jest realizowany w wielu dziedzinach przemysłu, w zależności od szkoły, kontekstu lokalnego zatrudnienia i dostępności zainteresowanych pracodawców. Partnerzy społeczni są mocno zaangażowani w fazie pilotażowej, a ich rola jest kluczowa w zapewnieniu dostępności stanowisk i sukcesu programu.

Inne przykłady takich nowych programów pilotażowych zostały przedstawione poniżej:

**Tabela 3.1 Przykłady programów pilotażowych z dostosowanym i elastycznym podejściem do potrzeb młodych ludzi w trudnej sytuacji społecznej**

Kraj	Nazwa programu	Opis programu
Bułgaria	Rozwój kształcenia i szkolenia zawodowego we współpracy z pracodawcami	Ten nowy program ma na celu aktualizację kształcenia i szkolenia zawodowego poprzez „parki edukacyjne” angażujące odpowiednie władze polityczne, instytucje szkoleniowe i pracodawców. Te „parki” znajdują się na terenie obiektów szkoleniowych/edukacyjnych i oferują odpowiednie szkolenia zgodne z wymaganiami pracodawców. Celem programu jest zaangażowanie lokalnych pracodawców w oferowanie wykształcenia/szkolenia zawodowego poprzez dostosowanie procesu edukacji/praktyki do ich specyficznych wymagań. Jego zadaniem jest również aktualizacja umiejętności uczniów i nauczycieli zgodnie z wymaganiami pracodawców. Pracodawcy byli zaangażowani w realizację tego programu a ich zaangażowanie jest kluczem do osiągnięcia dopasowania podaży umiejętności do popytu na poziomie lokalnym.
Irlandia	Program oferowania praktyk osobom zwolnionym (RAPS)	Program RAPS jest rewizją poprzedniego programu „Employer Based Redundant Apprenticeship Rotation Scheme”, który został ogłoszony w 2008 r. Obecny program, który rozpoczął się w 2011 r., jest skierowany do zwolnionych praktykantów i daje im okazję do zakończenia etapu ich praktyk na stanowisku pracy w celu przejścia do następnego etapu poza stanowiskiem pracy, albo do ukończenia stażu. Umożliwienie zwolnionym praktykantom ukończenia stażu w latach 2011-2012 odniosło sukces i grupa docelowa praktykantów zakwalifikowanych do zwolnienia znacznie się zmniejszyła. Ponad 60% uczestników zdobyło zatrudnienie, głównie w miejscu odbywania praktyk, zarówno w Irlandii, jak i za granicą, a jeden na trzech zwolnionych uczniów znalazł pracę w Irlandii.
Słowenia	Projekt nauczania	Program ten pomaga młodym ludziom (od 15 do 25 lat), którzy są zagrożeni

<sup>47</sup> Zob. <http://www.reseau-e2c.fr/zoom/2586-donnees-2012-et-perspectives.html>

	dla młodzieży i dorosłych (PLYA)	wykluczeniem społecznym i z rynku pracy oraz którzy napotykać na wiele niedogodności. Program zachęca do powrotu do nauki lub pracy w celu zdobycia przez uczestników wystarczającego doświadczenia, wiedzy i umiejętności, aby z powodzeniem wznowić naukę lub rozpocząć karierę zawodową. Choć program ma stosunkowo małą liczbę uczestników, uważa się go za niezwykle ważny dla zwiększenia motywacji i poczucia własnej wartości uczestników, w 2007, otrzymał on nagrodę „European Regional Policy Champion Award”. W wyniku uczestnictwa około 64% młodych uczestników powraca do nauki. Program wywiera również długotrwałe efekty na integrację społeczną. Elastyczność programu, korzystanie z mentorów i jego przydatność dla grupy docelowej zapewniły mu nieustające powodzenie.
Grecja	Czek/voucher na wejście młodych bezrobotnych ludzi na rynek pracy, zgodnie z ich umiejętnościami formalnymi	Ten nowy program wspierany przez EFS i zaplanowany na lata 2013-2015 oferuje zintegrowany zestaw interwencji, mających na celu ułatwienie wejścia na rynek pracy młodym bezrobotnym ludziom w Grecji, oferując program szkoleniowy w połączeniu z mentoringiem, który obejmuje do 100 godzin oraz pięciomiesięczny staż pracy w firmie z sektora prywatnego. Około 86% z tej praktyki (500 godzin) odbywa się w miejscu pracy, a pozostałe 14% (80 godzin) stanowi szkolenie teoretyczne. Pracodawca otrzymuje dotację na pokrycie wszystkich kosztów pozapłacowych, jeśli staż pracy ulegnie przekształceniu w umowę o pracę trwającą co najmniej jeden rok.