

Projekt: *Programy szkoleń modułowych dla kadr publicznych służb zatrudnienia*

Wprowadzenie¹

Projekt pn. *Programy szkoleń modułowych dla kadr publicznych służb zatrudnienia*, przygotowany przez Departament Rynku Pracy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej został zaakceptowany do sfinansowania ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego Rozwój Zasobów Ludzkich w marcu 2006 roku. Zrealizowany został, zgodnie z przyjętym harmonogramem, w okresie marzec 2006 – kwiecień 2008.

Jednym z zasadniczych warunków realizowania w sposób efektywny przez publiczne służby zatrudnienia zadań ustawowych w zakresie wspierania zatrudnienia i ograniczania bezrobocia są odpowiednio wysokie i ugruntowane kwalifikacje zawodowe pracowników urzędów pracy. Dotąd proces uzyskiwania takich kwalifikacji nie został ściśle zdefiniowany – nie istnieją, poza studiami podyplomowymi dla doradców zawodowych, oficjalne i sprawdzone programy kształcenia dla pracowników urzędów pracy zatrudnionych na różnych stanowiskach. Z myślą o wypełnieniu choćby w części tej luki, podjęto w Departamencie Rynku Pracy inicjatywę opracowania programów szkolenia modułowego wraz z materiałami szkoleniowymi dla tzw. kluczowych stanowisk pracy w urzędach pracy: pośredników pracy, doradców zawodowych, specjalistów ds. rozwoju zawodowego, liderów klubów pracy, specjalistów ds. programów. Programy te wzbogacają ofertę rynku usług szkoleniowych dla tej grupy adresatów.

Założono ponadto, że programy modułowe opracowane w ramach projektu powinny znaleźć swoje miejsce w systemie doskonalenia zawodowego kadry publicznych służb zatrudnienia. W związku z tym zadania projektu wzbogacono o wątek diagnozy stanu kształcenia ustawicznego pracowników urzędów pracy i wypracowanie propozycji rozwiązań systemowych (wykonane zostały w tym celu odpowiednie badania i opracowana ekspertyza).

Łączne wydatki projektu to 2 074 000 zł.

Cel realizacji projektu

Głównym celem projektu była poprawa efektywności usług świadczonych przez służby zatrudnienia poprzez:

- 1) opracowanie wysokiej jakości programów szkolenia modułowego dla kadry urzędów pracy, w oparciu o metodologię Międzynarodowej Organizacji Pracy oraz
- 2) przygotowanie propozycji rozwiązań systemowych dotyczących szkolenia tych kadr.

Umowę na wykonanie podstawowych zadań projektu podpisano w styczniu 2007 roku z firmą WYG International Sp. z o.o. (wyłonioną w przetargu nieograniczonym), a dodatkową umowę na wykonanie badań realizacji kształcenia ustawicznego w praktyce urzędów pracy – w czerwcu 2007.

¹ W materiale wykorzystano obszernie fragmenty broszury pt. „Opracowanie programów szkoleń modułowych dla kadr publicznych służb zatrudnienia” (autor: Andrzej Brejnak), raportu pt. *Kształcenie ustawiczne kadr publicznych służb zatrudnienia* (autor: Irena Wolińska), raportu pt. *Opracowanie propozycji wdrażających system szkoleń modułowych do praktyki urzędów pracy* (autor: Irena Wolińska).

Zakres zadań zrealizowanych w ramach projektu

W ramach projektu zrealizowano 3 bloki działań:

1. Opracowano dokumentację dla 20 modułowych programów szkolenia pracowników służb zatrudnienia i zasilono bazę danych MPiPS z modułowymi programami szkoleń.
2. Zrealizowano badania poświęcone kształceniu ustawicznemu kadr publicznych służb zatrudnienia.
3. Przygotowano ekspertyzę zawierającą propozycje rozwiązań systemowych w zakresie kształcenia ustawicznego kadr publicznych służb zatrudnienia.

Działanie 1. Opracowanie dokumentacji dla 20 modułowych programów szkoleń

Wymierne efekty działania

W ramach projektu opracowano dokumentację dla 20 modułowych programów szkoleń, wraz z pakietami materiałów dydaktycznych do realizacji zajęć. Na wszystkie programy składa się łącznie 58 względnie niezależnych bloków tematycznych, tzw. jednostek modułowych, nawiązujących do zadań zawodowych. Oznacza to, że szkolenie realizowane w oparciu o te programy powinno wyposażyć uczestników w wiedzę i umiejętności niezbędne do wykonania 58 wyodrębnionych zadań zawodowych. Programy zawierają materiały dydaktyczne przydatne do realizacji **162** sesji zajęć (określanych mianem jednostek szkoleniowych). Na pakiety dydaktyczne składają się konspekty zajęć, zestawy ćwiczeń, sprawdziany postępów, materiały do rozdania uczestnikom, wykazy literatury, testy egzaminacyjne, poradniki dla trenera i uczestnika szkolenia. Programy są bardzo szczegółowe i przez to obszerne; łącznie ich objętość wynosi **ok. 4000 stron** (20 segregatorów A-4)). Pełna dokumentacja 20 programów szkoleń modułowych dla kadry urzędów pracy została umieszczona w bazie danych administrowanej przez MPiPS www.standardyzyszkolenia.praca.gov.pl, a od marca 2008 zasoby tej bazy zostały udostępnione użytkownikom Internetu bez konieczności logowania się.

Potrzeby szkoleniowe pracowników publicznych służb zatrudnienia i zakresy pracy jako punkt wyjścia budowy programów modułowych

Przy dość dużym, choć malejącym bezrobociu, bardzo ważne jest efektywne działanie publicznych służb zatrudnienia. Osoba bezrobotna i poszukująca pracy powinna znaleźć w urzędzie pracy pomoc i fachową opiekę. Stawia to przed pracownikami urzędów pracy wysokie wymagania i zmusza ich do ciągłego podnoszenia swoich kwalifikacji. Wychodząc naprzeciw potrzebom przygotowania kadry do realizacji tych zadań, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej w ramach projektu pn.: „Programy szkoleń modułowych dla kadr publicznych służb zatrudnienia” zamówiło przygotowanie nowoczesnej oferty szkoleń dla pracowników urzędów pracy zatrudnionych na tzw. stanowiskach kluczowych: pośrednik pracy, doradca zawodowy, specjalista ds. rozwoju zawodowego, lider klubu pracy i specjalista ds. programów.

Aby programy szkoleń zawierały treści wynikające z aktualnych potrzeb szkoleniowych pracowników publicznych służb zatrudnienia przyjęto następujące założenia:

- 1) przy opracowaniu programów zastosowana została metodologia MES, nawiązująca do koncepcji Międzynarodowej Organizacji Pracy, która kładzie nacisk na kształtowanie umiejętności potrzebnych do wykonywania wyodrębnionych i dobrze opisanych zadań zawodowych;
- 2) autorami programów byli przede wszystkim czynni pracownicy urzędów pracy, wspierani przez dydaktyków;

- 3) propozycje przedstawione w pierwszej fazie projektowania programów poddane zostały ocenie poprzez badanie ankietowe w 50 urzędach pracy.

Punktem wyjścia dla ustalenia zakresu programów do opracowania była analiza standardów usług rynku pracy, standardów kwalifikacji zawodowych potrzebnych do sprawnej realizacji tych usług, a także programów szkoleń już istniejących. W Ministerstwie Pracy i Polityki Społecznej sporządzona została roboczo określona jako „mapa opracowanych i proponowanych szkoleń modułowych dla pracowników urzędów pracy zatrudnionych na stanowiskach kluczowych”. Wyodrębniono w niej programy, nazwane modułami lub zakresami pracy. W trakcie analizy udało się zidentyfikować programy mające na celu kształtowanie umiejętności uniwersalnych, przydatnych w pracy wszystkich pięciu grup zawodowych - adresatów szkoleń. Zostały one jakby wyłączone „przed nawias” i powstały w ten sposób cztery moduły/zakresy pracy wspólne dla wszystkich pięciu grup pracowników kluczowych. Przyjęto założenie, że doskonalący się pracownicy publicznych służb zatrudnienia, a także nowi pracownicy, będą w pierwszej kolejności przeszkoleni w tych czterech zakresach. We wspomnianej „mapie”, poza zakresami wspólnymi, wyodrębniono ponadto: cztery zakresy dla pośrednika pracy, trzy zakresy dla doradcy zawodowego, pięć zakresów dla specjalisty ds. rozwoju zawodowego, trzy zakresy dla lidera klubu pracy oraz jeden zakres dla specjalisty ds. programów (łącznie – 20 zakresów). Wykaz wszystkich zakresów pracy przedstawia poniższa tabela.

Tabela 1. Zakresy pracy, dla których opracowano programy szkoleń modułowych

Zawód	Nazwa zakresu pracy	Numer*
Szkolenia ogólne – wspólne dla wszystkich wskazanych stanowisk pracy	Rola i zadania służb zatrudnienia	241/342-01
	Dane o rynku pracy i ich wykorzystywanie	241/342-02
	Efektywna współpraca z klientem urzędu pracy	241/342-03
	Promocja usług rynku pracy	241/342-04
Pośrednik pracy	Organizacja i zapewnianie jakości usług pośrednictwa pracy	342301-05
	Analiza rynku pracy na potrzeby pośrednictwa pracy	342301-06
	Współpraca pośrednika pracy z bezrobotnymi i pracodawcami	342301-07
	Promocja usług pośrednictwa pracy	342301-08
Doradca zawodowy	Organizacja i zapewnianie jakości usług poradnictwa zawodowego	241303-09
	Poradnictwo indywidualne – stosowanie wybranych metod i narzędzi poradnictwa indywidualnego	241303-10
	Poradnictwo grupowe – stosowanie wybranych metod i narzędzi poradnictwa grupowego	241303-11
Specjalista ds. rozwoju zawodowego	Organizacja i zapewnianie jakości usług w zakresie organizacji szkoleń.	241305-12
	Organizowanie szkoleń dla bezrobotnych i poszukujących pracy.	241305-13
	Współpraca z pracodawcami w zakresie podnoszenia kwalifikacji bezrobotnych i pracowników.	241305-14
	Stosowanie instrumentów finansowych wspierających podnoszenie kwalifikacji bezrobotnych.	241305-15

	Organizowanie szkoleń dla pracowników urzędów pracy.	241305-16
Lider klubu pracy	Organizacja i zapewnienie jakości usługi w zakresie pomocy w aktywnym poszukiwaniu pracy.	342390-17
	Organizowanie zajęć aktywizacyjnych z zakresu poszukiwania pracy.	342390-18
	Opracowywanie i udostępnianie bezrobotnym informacji przydatnych przy poszukiwaniu pracy.	342390-19
Specjalista ds. programów	Metody i narzędzia zarządzania projektami finansowanymi z Europejskiego Funduszu Społecznego.	241922-20

* Pierwsze sześć cyfr - to numer zawodu według klasyfikacji zawodów i specjalności, po myślniku występuje numer zakresu pracy. W przypadku czterech zakresów wspólnych zastosowano połączenie numerów grup zawodowych 241/342.

Metodologia opracowania programów opartych na koncepcji modułów umiejętności zawodowych

Przyjęto, że programy dla kształcenia i doskonalenia publicznych służb zatrudnienia będą nawiązywały do koncepcji Międzynarodowej Organizacji Pracy, określanej w skrócie metodologią MES² - modułów umiejętności zawodowych. W tej koncepcji istnieje wyraźne powiązanie między treścią programu nauczania a treścią pracy zawodowej, do której nauka ma przygotować. Praca w danym zawodzie (zakresie pracy) to ciągle wykonywanie różnych zadań zawodowych, łatwych i trudniejszych, wykonywanych samodzielnie lub w zespołach.³

W każdym zawodzie można wyodrębnić różne zakresy pracy (moduły), a w wyniku dalszego podziału - zadania zawodowe. Zadanie zawodowe – wycinek pracy o jasno określonym rozpoczęciu i zakończeniu, którego rezultatem jest produkt, usługa lub istotna decyzja⁴, staje się **jednostką modułową (JM)** programu szkolenia. Z kolei jednostki modułowe dzielą się na **jednostki szkoleniowe (JS)**, czyli zaplanowane zajęcia dydaktyczne o określonej tematyce.

Projektując program szkolenia według metodologii MES należy przejść przez kolejne, charakterystyczne dla tego podejścia etapy. Każdy etap jest zapisywany w ustalony sposób, na standardowych formularzach. Wypełnione, ponumerowane formularze tworzą tzw. dokumenty programu modułowego. W metodologii MES występuje 10 takich dokumentów.

Pierwszym dokumentem programu modułowego (nr 1) jest **opis pracy**. Dokument ten opiera się na opisach pracy opracowywanych dla potrzeb klasyfikacji zawodów i specjalności oraz na standardach kwalifikacji dla danego zawodu (dane te dostępne są na portalu publicznych służb zatrudnienia www.psz.praca.gov.pl w zakładce klasyfikacja zawodów). Przy konstruowaniu programów szkoleń dla pracowników urzędów pracy przyjęto ustalenie, że dokument nr 1, niezależnie od modułu/ zakresu, będzie zawsze zawierał syntetyczny opis całego zawodu (precyzyjniej należałoby mówić – opis wszystkich podstawowych prac wykonywanych przez daną grupę zawodową pracowników kluczowych).

Następny dokument (nr 2) - **Lista i opis jednostek modułowych** - jest zapisem podziału zakresu pracy na zadania zawodowe (jednostki modułowe). Wielkość jednostek modułowych

² Ang. Modules of Employable Skills

³ Brejnak A.: Tworzenie modułowych programów szkoleń opartych na metodologii MES, MGiP, Warszawa, 2004

⁴ Por. E. Chrosciel, W. Plumbridge: Podręcznik modułowych szkoleń umiejętności zawodowych. Warszawa–Genewa: MPiPS, MOP, 1994

zależy przede wszystkim od specyfiki zadań zawodowych w danym zakresie pracy (w tym liczby i złożoności czynności do wykonania).

Cele szkolenia dla jednostki modułowej – to kolejny dokument programu (nr 3). Cele kształcenia dla jednostki modułowej, zamieszczone w oddzielnym dokumencie, wynikają bezpośrednio z opisu jednostki modułowej i zawsze są formułowane w formie operacyjnej. Zapisywane są według następującego schematu: „Po zakończonym procesie kształcenia w ramach tej jednostki modułowej uczestnik szkolenia będzie potrafił:..... ” - po czym jest wymieniana lista umiejętności, które uczestnik szkolenia ma w danej jednostce modułowej opanować. Poniżej pokazano przykład zapisu celu dla jednostki modułowej: **Przeprowadzanie indywidualnej rozmowy doradczej – JM-03**, z programu szkolenia dla doradcy zawodowego.

Ramka 1. Przykładowe cele szkolenia dla jednostki modułowej

Cele szkolenia dla JM -03 Przeprowadzanie indywidualnej rozmowy doradczej

„Po zakończeniu jednostki modułowej uczestnik szkolenia będzie potrafił:

- identyfikować potrzebę udzielenia pomocy doradczej klientowi,
- rozpoznawać problem klienta,
- analizować dokumentację klienta dotyczącą doświadczenia zawodowego, wykształcenia, stanu zdrowia,
- analizować umiejętności klienta, cechy psychofizyczne, stan zdrowia, sytuację materialną i rodzinną z punktu widzenia udzielanej porady,
- identyfikować potrzebę skierowania klienta na badania psychologiczne lub lekarskie,
- opracowywać alternatywne propozycje rozwiązań problemu klienta,
- wspólnie z klientem konstruować indywidualny plan działania, uwzględniający optymalne rozwiązanie problemu klienta.”

Jednym z najważniejszych dla programu modułowego jest dokument nr 4 - **Arkusze analizy jednostki modułowej**. Umożliwia on przejście od jednostki modułowej (zadania zawodowego w programie szkolenia) do jednostki szkoleniowej (zajęcia dydaktycznego). Zamieszcza się w nim etapy pracy i tym etapom przyporządkowuje się umiejętności, warunkujące ich wykonanie. Analiza prowadzi do ustalenia nazw jednostek szkoleniowych (bliskich etapom pracy) oraz określenia orientacyjnego czasu na ich realizację (czasu potrzebnego do opanowania umiejętności).

Dla lepszego zrozumienia istoty przechodzenia od zdefiniowania zadań zawodowych - poprzez wyodrębnienie umiejętności koniecznych do wykonania danego zadania - do określenia jednostek szkoleniowych, podano poniższy przykład.

Ramka 2. Przykład analizy jednostki modułowej

ARKUSZ ANALIZY JEDNOSTKI MODUŁOWEJ – 342301-JM03-AAJM				
<p>Nazwa jednostki modułowej – numer kolejny jednostki modułowej: Segmentowanie klientów urzędu pracy – JM-03</p> <p>Nazwa zawodu / stanowiska pracy wg Klasyfikacji zawodów i specjalności MPiPS – kod zawodu: pośrednik pracy- 342301</p> <p>Zakres pracy: Analiza rynku pracy na potrzeby pośrednictwa pracy</p> <p>Obszar zawodowy: Zatrudnienie i pośrednictwo pracy</p>				
Lp.	Etap pracy oraz standardy/ normy ich wykonania	Umiejętności wymagane do realizacji etapów pracy – pracownik:	Nazwa jednostki szkoleniowej (JS)	Orientacyjny czas
1.	<p>Segmentacja bezrobotnych/ poszukujących pracy.</p> <p><i>Standardy/ normy wykonania:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – zgodnie z ustawą o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, – zgodnie z warunkami prowadzenia pośrednictwa pracy oraz standardami usług rynku pracy, 	<ul style="list-style-type: none"> – definiuje pojęcie segmentacji, – opisuje zasady segmentacji bezrobotnych/ poszukujących pracy według metody wskaźnikowej, – identyfikuje rodzaje i kryteria segmentacji bezrobotnych/ poszukujących pracy, – identyfikuje grupy bezrobotnych będących w szczególnej sytuacji na rynku pracy, – planuje współpracę z innymi specjalistami w celu wdrażania segmentacji. 	<p>JS.06</p> <p>Segmentacja bezrobotnych /poszukujących pracy.</p>	2 h
2.	<p>Segmentacja pracodawców lokalnego rynku pracy.</p> <p><i>Standardy/ normy wykonania:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – zgodnie z ustawą o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, – zgodnie z warunkami prowadzenia pośrednictwa pracy oraz standardami usług rynku pracy, – zgodnie ze stosowanym systemem informatycznym. 	<ul style="list-style-type: none"> – identyfikuje kryteria segmentacji pracodawców, – stosuje kryteria współpracy, – identyfikuje pojęcia: pracodawcy współpracujący i nie współpracujący, – klasyfikuje i dokonuje segmentacji pracodawców wg przyjętych kryteriów segmentacji, – identyfikuje odpowiednie usługi do wyodrębnionych segmentów. 	<p>JS.07</p> <p>Segmentacja pracodawców lokalnego rynku pracy.</p>	2 h

Dokument nr 4, czyli *Arkusz analizy jednostki modułowej* posłużył w projekcie do badania sondującego potrzeby szkoleniowe pracowników urzędów pracy. Badanie przeprowadzono z użyciem ankiety opartej na wykazie umiejętności. Respondenci oceniali, czy wyspecyfikowane umiejętności, zarówno wspólne dla wszystkich zawodów, jak i wyróżnione dla każdego z pięciu zawodów, są potrzebne w ich pracy, wg następującej skali „przydatności”: duża, średnia, mała i umiejętność zbędna.

Kwestionariusze ankiet wypełniło prawie 90% badanych respondentów z powiatowych urzędów pracy (po ok. 50 osób z każdej grupy zawodowej). Co ważne i warte podkreślenia – wskazania, iż umiejętności są „mało przydane” lub „zbędne” stanowią niewielki procent ogólnej liczby odpowiedzi. Przyjąć zatem należy, że badani generalnie potwierdzają zasadność i trafność doboru zawartości programów szkolenia, dla wszystkich grup stanowisk

pracy. Wystąpiły jednak pojedyncze obszary umiejętności, które w opinii pracowników PUP nie są zbyt „przydatne”. Autorzy uwzględnili te oceny przy opracowywaniu programów.

Plan realizacji szkolenia – to kolejny dokument (nr 5) programu, który ma charakter porządkujący i jest często wykorzystywany przez organizatorów szkoleń. Przedstawia on w formie tabeli jednostki modułowe, jednostki szkoleniowe oraz czas na ich realizację.

Dokument nr 6 - **Opis jednostki szkoleniowej wraz z załącznikami** zawiera szczegółowy plan i opis zajęć. Jest to pierwszy dokument, według którego nauczyciel/ trener prowadzi szkolenie. Poprzednie dokumenty (od nr 1 do nr 5) są potrzebne przede wszystkim autorom programów oraz organizatorom szkoleń. Dokument nr 6, tak jak i następujące po nim dokumenty, przeznaczone są bezpośrednio dla osoby prowadzącej zajęcia. Zapoznanie się trenera z poprzednimi dokumentami programu pozwoli mu oczywiście lepiej zrozumieć filozofię podziału zakresu pracy na jednostki modułowe – jest więc wskazane, ale nie jest konieczne. Dokument jest dość skomplikowany, zawiera bowiem szereg pól i rubryk. Bardzo ważne jest tu pole zawierające cele kształcenia dla jednostki szkoleniowej. Podobnie jak dla jednostki modułowej - cele dla jednostki szkoleniowej są określone w sposób operacyjny, a ich wyliczanie poprzedza formułka: „Po zakończeniu realizacji jednostki szkoleniowej uczestnik szkolenia będzie potrafił: ”. Wymieniane są tu w sposób szczegółowy umiejętności, które ma opanować uczestnik szkolenia. Ich realizacja jest sprawdzana po zakończeniu szkolenia w danej jednostce szkoleniowej - poprzez sprawdziany postępów. W następnych rubrykach podane są „kluczowe punkty nauczania” czyli tematy poszczególnych faz realizacji danej jednostki szkoleniowej, a dalej – „metody kształcenia” oraz „pomoce dydaktyczne, sprzęt i materiały do realizacji szkolenia”. Podany obok przykład pokazuje fragment opisu jednostki szkoleniowej opracowanej dla przeprowadzenia pierwszej sesji zajęć w ramach jednostki modułowej „Monitorowanie rynku pracy”, przewidzianej w programie przeznaczonym dla pośrednika pracy.

Ramka 3. Przykład opisu jednostki szkoleniowej

<p>JEDNOSTKA SZKOLENIOWA – 342301-06-JS03</p> <p>Nazwa jednostki szkoleniowej: Monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych na lokalnym rynku pracy.</p> <p>Nazwa jednostki modułowej – numer kolejny jednostki modułowej: Monitorowanie rynku pracy – JM-01</p> <p>Nazwa zawodu / stanowiska pracy wg Klasyfikacji zawodów i specjalności MPiPS – kod zawodu: pośrednik pracy - 342301</p> <p>Zakres pracy: Analiza rynku pracy na potrzeby pośrednictwa pracy.</p> <p>Obszar zawodowy: Zatrudnienie i pośrednictwo pracy.</p> <p>Strona 1 z 2</p> <p>Opracował zespół w składzie: Jolanta Kulińska</p>			<p>Cele:</p> <p>Po zakończeniu realizacji jednostki szkoleniowej uczestnik szkolenia będzie potrafił:</p> <ul style="list-style-type: none"> – wymienić podstawowe pojęcia związane z monitoringiem zawodów deficytowych i nadwyżkowych, – zdefiniować podstawowe pojęcia związane z monitoringiem zawodów deficytowych i nadwyżkowych, – zidentyfikować cele monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych – zidentyfikować przepisy w zakresie monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych, – wymienić źródła informacji wykorzystywane do monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych, – scharakteryzować możliwości wykorzystania monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych w pracy pośrednika. 		
Pomoce dydaktyczne, sprzęt i materiały do realizacji szkolenia					
Lp.	Kluczowe punkty nauczania	Metody	Ilość	Nazwa/opis	Załączniki
1	2	3	4	5	6
1.	Podstawowe pojęcia, idea, znaczenie i cele oraz główni użytkownicy monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych.	Wykład informacyjny Metoda ćwiczeń Dyskusja podsumowująca	po 1 egz. dla każdego	Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy z 2004 r – Dz. U. nr 99 poz. 1001 z późn. zm.	Ćwiczenia i zadania
			2 egz.	Materiał pomocniczy: „Znaczenie i cele monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych”	zał. nr 342301-06-CZ03
			3 egz.	Materiał pomocniczy: „Źródła informacji wykorzystywane w monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych”	Sprawdzian postępów
			1 blok	Flipchart	zał. nr 342301-06-SP03
2.	Przepisy prawne oraz źródła informacji w monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych.	Metoda ćwiczeń Pogadanka Dyskusja podsumowująca	3-4 kpl 20-30 sztuk	Markery Czyste kartki A-4	Materiały szkoleniowe
					zał. nr 342301-06-MS03
					Literatura uzupełniająca
					zał. nr 342301-06-LU03

Dokument nr 6 zawiera też załączniki, które stanowią rozbudowany konspekt do przeprowadzenia zajęć dydaktycznych w ramach danej jednostki szkoleniowej. Załącznikami tymi są:

6a) **Ćwiczenia i zadania** - załącznik występujący we wszystkich jednostkach szkoleniowych. Ponieważ szkolenia modułowe opracowane według metodologii MES mają kształtować konkretne umiejętności, a te można zdobyć najszybciej właśnie poprzez ćwiczenia, załącznik ten odgrywa kluczową rolę w dokumentacji programu. Opracowując ten załącznik autorzy wracali do celów jednostki szkoleniowej. Jeśli w celach założone jest wykształcenie określonej umiejętności, to projektowano ćwiczenie lub zestaw ćwiczeń umożliwiających jej opanowanie.

Poniżej przedstawiono przykład prostego ćwiczenia zaprojektowanego dla jednostki szkoleniowej „Zasady ewaluacji zajęć” przewidzianej do realizacji w ramach jednostki modułowej „Projektowanie warsztatów aktywizacyjnych z zakresu poszukiwania pracy – JM.01” programu szkolenia dla lidera klubu pracy.

Ramka 4. Przykład ćwiczenia

Ćwiczenie 3:

Nazwa ćwiczenia „Po co komu ewaluacja ?”

Czas ćwiczenia: 60 minut

Środki dydaktyczne: papier flipchart lub szary papier, markery,

Opis ćwiczenia:

1. Prowadzący przeprowadza z uczestnikami dyskusję dot. podstawowych zagadnień procesu ewaluacji:

- „Jaki jest cel ewaluacji?”,
- „Kto bierze udział w nim udział?”,
- „Kiedy można przeprowadzić ewaluację?”,
- „Jakie są powody zaniechania ewaluacji?”.

2. Prowadzący dzieli uczestników na 3 zespoły. Zadaniem każdej grupy jest wskazanie korzyści z ewaluacji z punktu widzenia:

- zespół 1 - uczestnika,
- zespół 2 - organizatora /instytucji zlecającej szkolenie/,
- zespół 3 - prowadzącego/ szkoleniowca.

3. Grupy zapisują pomysły na papierze, a wyniki pracy prezentują na forum.

6b) **Sprawdzian postępów** - pozwala zorientować się uczestnikom szkolenia, jak też prowadzącemu zajęcia - czy zaplanowane cele kształcenia zostały osiągnięte. Każdy sprawdzian postępów jest ściśle powiązany z celami kształcenia. Przy opracowywaniu sprawdzianów autorzy wykorzystali zasady pomiaru dydaktycznego. Ponieważ w każdej jednostce szkoleniowej zaplanowano przeprowadzenie dużej ilości ćwiczeń, do oceny umiejętności uzyskanych w trakcie szkolenia wykorzystywano również obserwację uczestników szkolenia podczas wykonywania ćwiczeń.

6c) **Materiały dla uczestnika szkolenia** - to wybrane przez autorów programu treści, które pomagają zdobyć wiedzę i umiejętności zaplanowane do opanowania w danej jednostce szkoleniowej. To jakby podręcznik zawierający wszystko to, co uczestnik szkolenia powinien przeczytać. Zamieszczanie treści merytorycznych w programie kształcenia jest stosowane tylko w metodologii MES. Miernikiem poprawności

doboru zamieszczonych w jednostce szkoleniowej materiałów jest sprawdzian postępów z wiedzy teoretycznej. Na wszystkie pytania zamieszczone w sprawdzianie uczestnik szkolenia powinien móc znaleźć odpowiedź właśnie w tych materiałach. W nich również powinien znaleźć informacje umożliwiające rozwiązanie wszystkich w/w ćwiczeń i zadań.

- 6d) **Literatura uzupełniająca** – to wykaz literatury i akty prawne, pomocne przy realizacji danej jednostki szkoleniowej, a także adresy stron internetowych.
- 6e) **Wymagania BHP** - wśród załączników do jednostki szkoleniowej umieszcza się zawsze „Wymagania BHP”. Ponieważ wymagania bezpieczeństwa i higieny pracy są jednakowe dla wszystkich interesujących nas zakresów pracy – dokument ten opracowany został przez ekspertów jako wspólny dla wszystkich jednostek szkoleniowych.

Poradnik i materiały dla trenera – to kolejny dokument, nr 7, przypisany do każdej jednostki modułowej. Zawiera on następujące treści: wymagania wejściowe dla uczestnika szkolenia, wskazówki metodyczne do realizacji ćwiczeń w poszczególnych jednostkach szkoleniowych oraz wskazówki do przeprowadzenia sprawdzianów po jednostkach szkoleniowych i po jednostce modułowej.

Poradnik i materiały dla uczestnika szkolenia – to dokument nr 8, również opracowany dla każdej jednostki modułowej. Zawiera on następujące treści: wymagania wejściowe dla uczestnika szkolenia, wskazówki do wykonania ćwiczeń w poszczególnych jednostkach szkoleniowych oraz zasady oceniania sprawdzianów po jednostkach szkoleniowych i po jednostce modułowej.

Sprawdzian postępów (egzamin) po jednostce modułowej - przeprowadza się po zrealizowaniu wszystkich jednostek szkoleniowych z danej jednostki modułowej. Przy jego pomocy kontroluje się, czy zostały osiągnięte cele kształcenia. Sprawdzian po każdej jednostce modułowej „zbiera” wiedzę i umiejętności ze wszystkich jednostek szkoleniowych. Nie jest to jednak suma sprawdzianów z poszczególnych jednostek szkoleniowych. W sprawdzianach po jednostkach szkoleniowych sprawdza się bowiem postępy osiągane w kolejnych etapach szkolenia, natomiast sprawdzian po jednostce modułowej jest podsumowaniem i powinien dać odpowiedź na pytanie: czy uczestnik szkolenia jest w stanie dane zadanie zawodowe wykonać?

Sprawdzian postępów po jednostce modułowej może być też podstawą do wystawienia certyfikatu. W kształceniu opartym na programach modułowych obowiązuje zasada, że raz uzyskane umiejętności nie będą już więcej przedmiotem szkolenia, dlatego potwierdzanie ich opanowania jest tak istotne.

Lista wyposażenia dydaktycznego - jest ostatnim dokumentem (nr 10) programu modułowego. Listę sporządza się dla każdej jednostki modułowej. Zawiera ona wyszczególnienie sprzętu, narzędzi, materiałów niezbędnych do realizacji jednostki modułowej, z uwzględnieniem ilości, kosztów i źródła zakupu.

Jak wynika z powyższego opisu dokumentów – program modułowy oparty na metodologii MES jest bardzo rozbudowany. Zawiera kompletny zestaw materiałów dydaktycznych do przeprowadzenia szkolenia. W porównaniu z innymi programami, np. programami nauczania dla szkolnictwa zawodowego - jest on, można powiedzieć, jednocześnie programem i podręcznikiem dla uczestnika szkolenia. Zaś dla prowadzącego zajęcia (trenera) jest programem wraz z pełnym zestawem konspektów do przeprowadzenia zajęć i narzędziami pomiaru dydaktycznego.

Budowa wszystkich 20 programów wraz z nazwami jednostek modułowych, nazwami jednostek szkoleniowych i czasem na ich realizację pokazana została w załączniku.

Liczba opracowanych jednostek modułowych i jednostek szkoleniowych programów modułowych dla poszczególnych grup tzw. kluczowych pracowników służb zatrudnienia przedstawiona jest w poniższej tabeli.

Tabela 2. Zestawienie liczby opracowanych jednostek modułowych i jednostek szkoleniowych

Lp.	Grupa adresatów szkolenia	Liczba JM	Liczba JSZ
1.	Wszyscy pracownicy kluczowi	10	29
2.	Pośrednicy pracy	13	33
3.	Doradcy zawodowi	9	28
4.	Specjaliści ds rozwoju zawodowego	17	38
5.	Liderzy Klubów Pracy	6	18
6.	Specjaliści ds programów	3	16
Ogółem		58	162

Na marginesie należy zauważyć, że duża liczba opracowanych jednostek modułowych i szkoleniowych dla pośredników pracy i specjalistów ds rozwoju zawodowego wynika z jednej strony z wielu różnorodnych zadań wykonywanych przez te grupy pracowników (czego potwierdzeniem jest 10 procedur postępowania opisanych w standardzie każdej z tych usług). Z drugiej strony – dla tych pracowników brakowało do tej pory specjalistycznej oferty szkoleniowej; programy modułowe powinny tę lukę wypełnić.

Zapewnienie jakości oferty programowej

Programy modułowe dla kadry urzędów pracy zostały opracowane w 2007 roku przez zespoły autorów, złożone z pracowników zatrudnionych w służbach zatrudnienia oraz dydaktyków. W początkowej fazie w projekcie zaangażowanych było 32 autorów, wielu jednak nie było w stanie sprostać narzuconym wymaganiom jakości przy opracowywaniu materiałów i wycofało się z projektu, inni zrezygnowali z powodów osobistych. Ostatecznie nad programami pracowało 21 autorów. Zespoły zostały przygotowane do wykonania tego zadania w trakcie zaprojektowanych w tym celu warsztatów szkoleniowych (2 spotkania), zrealizowanych w początkowej fazie projektu. Kolejne propozycje dokumentacji programowej były poddawane dyskusji i ocenie zespołu ekspertów. W projekcie zaangażowanych było na stałe czterech ekspertów. Autorzy otrzymywali wskazówki i wsparcie zarówno merytoryczne, jak i metodologiczne, w formie ustnych konsultacji, a także pisemne uwagi merytoryczne i metodyczne do poszczególnych jednostek szkoleniowych przez cały czas realizacji projektu. Wstępne wersje programów weryfikowane były podczas warsztatów testujących. Na koniec każdy z programów został oceniony przez dwóch recenzentów zewnętrznych; był także przedmiotem odbioru w Departamencie Rynku Pracy MPiPS.

Jak wskazują recenzenci opracowanych programów, występuje w nich pełna spójność treści poszczególnych dokumentów. Każdy kolejny dokument jest logicznie powiązany z dokumentami poprzedzającymi jego opracowanie. To niewątpliwie narzuca metodologia MES. Należy jednak podkreślić dokładność autorów przy konsekwentnym rozwijaniu jednolitej koncepcji programu, wychodzącej od celów kształcenia dla poszczególnych jednostek modułowych, a kończącej się na sprawdzianach i wyposażeniu dydaktycznym. Zaletą programów jest także duża ilość zaproponowanych ćwiczeń do wykorzystania

w trakcie realizacji zajęć, opartych na problemach i sytuacjach spotykanych w pracy zawodowej. Pozwalają one na opanowanie umiejętności praktycznych, bezpośrednio przydatnych w realizacji usług na rzecz osób bezrobotnych i poszukujących pracy.

Kształcenie oparte na metodologii MES wymusza stosowanie podczas zajęć dydaktycznych metod aktywizujących, w związku z tym przy organizacji zajęć należy uwzględnić następujące warunki:

- zajęcia dydaktyczne powinny odbywać się w grupach nie większych niż 20 osób,
- dominującą formą organizacyjną zajęć powinna być metoda pracy w grupie,
- programy wymagają zapewnienia pełnego wyposażenia w sprzęt i materiały pomocnicze,
- kadra dydaktyczna powinna być profesjonalnie przygotowana, zarówno pod względem merytorycznym jak i metodycznym.

Opracowane w ramach projektu programy odpowiadają na trzy podstawowe pytania występujące w kształceniu dorosłych:

1. **Czego uczyć?** – na to pytanie znajdujemy odpowiedź w pierwszych pięciu dokumentach programu (Opis pracy, Lista i opis jednostek modułowych, Cele szkolenia dla jednostki modułowej, Arkusz analizy jednostki modułowej i Plan realizacji szkolenia).
2. **Jak uczyć?** – odpowiedź znajduje się w dokumentach dotyczących poszczególnych jednostek szkoleniowych (Opis jednostki szkoleniowej wraz z załącznikami) oraz w poradnikach dla trenera i dla uczestnika szkolenia.
3. **Jak sprawdzić, czy się już nauczyli?** – do tej oceny posłużą sprawdziany po każdej jednostce szkoleniowej i każdej jednostce modułowej.

Oddany do użytku pakiet 20 nowoczesnych programów szkoleń dla kadr publicznych służb zatrudnienia stanowi bazę do stworzenia w kolejnych latach szerokiej elastycznej oferty szkoleń. Wdrożenie tych programów przyczyni się do doskonalenia działań urzędów pracy, a absolwentom szkoleń ułatwi realizację zadań wyznaczonych przez standardy usług rynku pracy.

Działanie 2. Badanie *Kształcenie ustawiczne pracowników publicznych służb zatrudnienia*

Metodologia badań i wymierne efekty

Badanie kształcenia ustawicznego pracowników służb zatrudnienia obejmowało 3 moduły: (1) diagnoza polityki szkoleń, (2) analiza danych statystycznych uczestnictwa w szkoleniach, (3) badanie opinii pracowników szkolonych i ich przełożonych. Badanie przeprowadzono w powiatowych i wojewódzkich urzędach pracy oraz w wydziałach polityki społecznej (WPS) urzędów wojewódzkich.

Metodologia badania przewidywała zebranie danych ilościowych i jakościowych. Zastosowano następujące techniki badań ilościowych: (1) ankietę internetową i wywiady z kadrą kierowniczą nt. polityki szkoleń, (2) formularz elektroniczny do zebrania danych statystycznych nt. uczestnictwa w szkoleniach, (3) ankietę internetową dla pracowników nt. oceny szkoleń, (zebrano 2879 ankiet z PUP, 456 z WUP oraz 39 z WPS). W badaniach jakościowych zastosowano techniki: (1) indywidualne wywiady pogłębione, (2) wywiady grupowe (42 osoby) oraz analizę przypadków – dobrych praktyk.

Efektym wymiernym badania jest raport, w którym zostały omówione następujące zagadnienia 1) polityka szkoleniowa w urzędach pracy, 2) udział pracowników służb zatrudnienia w szkoleniach, 3) postawy pracowników służb zatrudnienia wobec podnoszenia kwalifikacji, (4) prezentacja dobrych praktyk, (5) postulaty dotyczące kierunków działań w obszarze kształcenia i szkolenia zawodowego pracowników publicznych służb zatrudnienia.

Ocena polityki szkoleń w służbach zatrudnienia

Zdaniem praktyków biorących udział w dyskusji prowadzonej przez Wykonawcę, nie ma polityki szkoleniowej w skali Publicznych Służb Zatrudnienia, choć niektórzy skłonni byli uznać, że istnieją pewne jej elementy. Wielu przyznawało, że również na poziomie urzędów, w których pracują nie można mówić o istnieniu takiej polityki. Równocześnie jednak zidentyfikowano kilka bardzo interesujących kompleksowych podejść, które nie tylko dla prowadzących badanie (i dyskusję), ale również dla innych uczestników okazały się niezwykle interesujące⁵.

Wśród elementów zauważalnych w skali całego systemu PSZ odnotowano możliwość wydatkowania środków Funduszu Pracy na szkolenie kadry (aczkolwiek ocena tej możliwości w kwestiach szczegółowych jest bardzo krytyczna), zapisy w ustawie o obowiązku organizowania szkoleń przez szczeble „wyższe” dla szczebla najniższego (choć i w tym przypadku ocena praktyki jest niska) oraz fakt organizowania szkoleń przez szczebel centrum. Co ważne - niemal wszyscy uczestnicy dyskusji nie mieli świadomości istnienia takich narzędzi polityki szkoleniowej w PSZ, jakimi są niewątpliwie standardy kwalifikacji zawodowych opracowane dla stanowisk kluczowych oraz już istniejące modułowe programy szkolenia zawodowego (dla pośredników, doradców i specjalistów ds. programów). Wielu uczestników dyskusji nic nigdy nie słyszało na ten temat, niektórzy mieli ogólną orientację co do standardów i programów, ale bez wiedzy o istnieniu tych konkretnych opracowań. Byli też uczestnicy, którzy nie mieli świadomości co do istnienia portalu www.psz.praca.gov.pl.

Biorąc pod uwagę poszczególne jednostki organizacyjne, to widoczne jest ogromne zróżnicowanie w podejściu do kwestii szkolenia kadr – od pełnej żywiołowości i wręcz chaosu do precyzyjnie opisanych i rzetelnie stosowanych reguł. Wariant żywiołowy polega wyłącznie niemal na reagowaniu na nadsyłane do urzędu oferty udziału w szkoleniach, przy braku badania potrzeb szkoleniowych, braku wypracowanych sposobów oceny przydatności tych ofert, braku zasad kierowania na szkolenie i przy braku jakichkolwiek mechanizmów oceny efektów szkolenia. Niekiedy w ramach tego wariantu zdarzają się sytuacje zamawiania szkoleń pod potrzeby urzędu, przy czym potrzeby te ograniczane są do zapoznania pracowników z nowymi regulacjami prawnymi.

Wariant zorganizowany polega na istnieniu pakietu procedur i narzędzi rozpoznawania potrzeb szkoleniowych, zamawiania szkoleń (włącznie z określaniem lub weryfikowaniem programów i kadry trenerskiej), doboru uczestników szkoleń, oceny szkoleń i ich efektów, prowadzenia bazy instytucji szkolących (wraz z ich ocenami), upowszechniania wiedzy uzyskanej na szkoleniach itd.

Uczestnicy dyskusji zgodni byli co do tego, że oferta szkoleń dla urzędów pracy jest w tej chwili bardzo obszerna, co nie znaczy jednak, że można mówić o wyspecjalizowanym segmencie usług szkoleniowych. Instytucje szkoleniowe mają świadomość istnienia tego znacznego specyficznego rynku, ale nie wynika z tego ich działanie na rzecz wypracowania profesjonalnej oferty. Wręcz przeciwnie – ocenia się, że jakość tych usług spada, zwłaszcza w ramach projektów współfinansowanych z EFS w ramach Działania 1.1 SPO RZL.

⁵ Zidentyfikowane w toku dyskusji przykłady interesujących praktyk zostały w sposób pogłębiony opisane w raporcie z badania „Kształcenie ustawiczne pracowników publicznych służb zatrudnienia”

Stwierdzono nawet, że niska jakość tych szkoleń spowodowała spadek zainteresowania pracowników udziałem w szkoleniach. Dodatkowy narastający spadek zainteresowania pracowników szkoleniami wynika z braku związku (w ocenie pracowników) pomiędzy troską o własny rozwój zawodowy i wynikami pracy a wynagrodzeniem.

Wiele uwag dotyczyło kwestii finansowania szkoleń kadry ze środków Funduszu Pracy. Wspomniano już, że sam fakt istnienia takiej możliwości ocenia się bardzo wysoko, bowiem skromne budżety urzędów nie pozwoliłyby na tak masowy udział w szkoleniach. Krytyka natomiast dotyczyła takich kwestii szczegółowych, jak:

- niejasna definicja szkolenia i kosztu szkolenia, powodująca, że różnie poszczególne urzędy podchodzą do tych wydatków – niektóre finansują studia podyplomowe, inne nie; niektóre finansują koszty podróży na darmowe szkolenia, inne nie itd.;
- niejasna definicja limitu wydatków i brak wyjaśnień dla okresu przejściowego – brak określenia, z jakiego okresu wynagrodzenie minimalne brać pod uwagę, jak przejść z wyliczania kosztów na osobę na wyliczanie kosztów przeciętnych na osobę, jak traktować okres trzy-letni; trzeba jednak odnotować, że zmiana przepisu art. 109 została uznana za krok w dobrym kierunku;
- generalnie kwestionuje się zasadność określania takiego limitu, bowiem i tak środki są limitowane i w żadnym przypadku nie zostanie przekroczona rozsądna wysokość.

Uczestnictwo pracowników służb zatrudnienia w kształceniu ustawicznym

Zgodnie z przyjętą metodologią w badaniu statystycznym uwzględniono dane z 51 powiatowych urzędów pracy i wszystkich wojewódzkich urzędów pracy⁶. W szkoleniach kursowych średnio brało udział w 2006 roku 84%, a w I połowie 2007 – 79% pracowników powiatowych urzędów pracy. Przeciętnie każdy brał udział w dwóch szkoleniach, spędzając na zajęciach łącznie ok. 7 dni w ciągu roku. Podobnie wysoki był udział w szkoleniach pracowników wojewódzkich urzędów pracy: w 2006 roku szkoliło się 87% kadry, w I połowie 2007 roku – 72% kadry. Badani przeciętnie brali udział w trzech szkoleniach, średnio również 7 dni w roku. W urzędach pracy najczęściej szkoleni byli pracownicy zatrudnieni na stanowiskach kierowniczych i kluczowych. W szkoleniach organizowanych dla pracowników PUP dominowała problematyka finansowa, zagadnienia ogólne dot. polityki rynku pracy, różne kwestie prawne (ochrona danych, podatki, edukacja, bezpieczeństwo sieci IT), KPA. Pracownicy WUP uczestniczyli głównie w szkoleniach z zakresu: zamówień publicznych, polityki rynku pracy, ogólnie zagadnień ESF, zarządzania. Realizatorem szkoleń dla PUP była najczęściej zewnętrzna instytucja szkoleniowa (47% szkoleń) lub sam PUP 22% szkoleń). W WUPach niewielką przewagą miały szkolenia wewnętrzne (39% vs 37%).

Z przeprowadzonych badań wynika, że w okresie pracy w urzędzie większość pracowników podejmuje kształcenie w formach szkolnych: 63% w PUP i 58% w WUP. Najlichniesza grupa uczestniczyła w studiach podyplomowych – 24% pracowników PUP i 43% pracowników WUP. Uzupełniało poziom wykształcenia na studiach magisterskich 24% pracowników PUP i 11% pracowników WUP, a na studiach licencjackich 19% pracowników PUP i 4% pracowników WUP. Spośród wszystkich, którzy się kształcili, 26% miało w tym celu zawartą umowę z pracodawcą. Umowy te dotyczyły głównie studiów podyplomowych. Spośród osób kształcących się aż 64,2% korzystało ze studiów płatnych, przy czym w 90,1%

⁶ Badaniem objęto także 39 respondentów WPS: w szkoleniach uczestniczyło 76% pracowników tej grupy; ze względu na małą liczebność próby pominięto w dalszej części wyniki tego sondażu .

naukę opłacał sam pracownik. Najczęściej doksztalającą się grupą pracowników są doradcy zawodowi.

Postawy wobec kształcenia ustawicznego i postulaty pracowników służb zatrudnienia

Tylko 2-3% badanych pracowników urzędów pracy nie widzi potrzeby podnoszenia kwalifikacji. Głównym czynnikiem motywującym do uczestnictwa w szkoleniach jest specyfika pracy. Pracownicy oczekują jednak wsparcia finansowego (braku opłat lub refundacji kosztów kształcenia) oraz lepszego powiązania inwestycji w kwalifikacje z systemem awansów; na kolejnym miejscu jest oczekiwanie poprawy jakości oferty szkoleniowej.

Uczestnicy dyskusji zgłosili wiele postulatów dotyczących rozwiązań prawnych, organizacyjnych i finansowych, służących wzmocnieniu (stworzeniu) polityki szkoleniowej w ramach całego systemu PSZ, jak i w ramach poszczególnych urzędów.

Przede wszystkim zwrócono uwagę na potrzebę wydzielenia stanowiska ds. szkoleń w strukturach organizacyjnych urzędów, najlepiej poza wydziałami kadrowymi (gdzie najczęściej zlokalizowane są obecnie), bezpośrednio podległego dyrektorowi urzędu. Konieczne jest jednak wyraźne podkreślenie – w kontekście zakresu nr 16 opracowanych w ramach niniejszego projektu programu szkolenia, przeznaczonego dla specjalistów ds. rozwoju zawodowego, a dotyczącego szkolenia kadry własnej urzędu – w żadnym przypadku w kwestie szkolenia własnej kadry nie są angażowani ci specjaliści i nawet uczestniczący w dyskusjach dyrektorzy urzędów nie widzieli dla nich takiej roli.

Niezależnie od powyższego – wyrażano potrzebę szkolenia osób odpowiedzialnych za szkolenia w zakresie badania potrzeb szkoleniowych, planowania rozwoju pracowników (w tym – w ramach współpracy, z wykorzystaniem wiedzy i umiejętności doradców zawodowych), zarządzania szkoleniami, doboru dostawców szkoleń, doboru treści szkolenia itd. Postulowano stworzenie „forum” współpracy specjalistów ds. szkoleń. Potrzebne są też podręczniki i narzędzia do wykonywania zadań, w tym narzędzia badania potrzeb, ewaluacji, ale też narzędzie informatyczne do gromadzenia danych o szkoleniach.

Badani wyrażali także sugestię stworzenia przez MPiPS bazy rekomendowanych instytucji szkoleniowych, rekomendowanych trenerów i rekomendowanych programów szkolenia kadr. I wreszcie na końcu należy wspomnieć o sugestii prawnego uregulowania konieczności / obowiązku podnoszenia kwalifikacji pracowników służb zatrudnienia. Co jednak istotne – chodzi o sformułowanie takiego obowiązku wobec wszystkich pracowników, nie tylko tzw. kluczowych.

Działanie 3. Ekspertyza zawierająca propozycje rozwiązań systemowych

Integralną częścią projektu było przygotowanie **ekspertyzy na temat możliwości wdrożenia szkoleń modułowych do systemu szkoleń pracowników urzędów pracy**. Ekspertyza zawiera dwie części. Część pierwsza to analiza istniejących już w Polsce rozwiązań legislacyjnych, organizacyjnych i finansowych, dotyczących szkoleń kadr publicznych służb zatrudnienia oraz innych służb w porównaniu z rozwiązaniami stosowanymi w innych krajach. Część druga to opracowane, w dużej mierze w oparciu o te analizy, propozycje rozwiązań organizacyjnych i legislacyjnych dotyczących szkoleń kadr publicznych służb zatrudnienia, przy czym z założenia rozwiązania te uwzględniają wykorzystanie opracowanych w ramach projektu programów szkolenia modułowego. Ekspertyzę wsparło wynikami badań ilościowych dotyczących uczestnictwa kadr PSZ w szkoleniach oraz

wywiadami (grupowymi) z praktykami – potencjalnymi użytkownikami opracowanych programów szkoleniowych.

W pierwszej części omówiono dokładnie istniejące warunki określające proces doskonalenia zawodowego pracowników publicznych służb zatrudnienia. Podstawą działań jest w tym zakresie ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 roku o *promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy*. Ustawa ta zawiera regulacje odnoszące się do szkolenia kadr, które uznane mogą być za wstęp do systemu doskonalenia kwalifikacji kadr. Ogólny charakter zapisów sprawia jednak, że nałożony obowiązek doskonalenia kwalifikacji może być realizowany w wieloraki sposób i w efekcie nie jest zagwarantowana możliwość osiągnięcia spójnego i na jednolitym poziomie podnoszenia kwalifikacji danej kategorii zawodowej pracowników służb zatrudnienia. Dotyczy to zarówno braku określenia trybu, jak i form oraz metod, a zwłaszcza treści nauczania. W rezultacie szkolenia realizują różne podmioty, na podstawie różnych programów, kładących nacisk na różne elementy, z wykorzystaniem różnej kadry wykładowców. Część pracowników jest szkolona częściej, część rzadziej. Efektem tego jest stan, w którym pracownicy mają różną wiedzę, dotyczącą tego samego przedmiotu.

Ekspertyza zawiera także szczegółowe omówienie unormowań dotyczących szkolenia pracowników służb socjalnych. Identyfikowane podobieństwa i różnice mogą być dobrą przesłanką do projektowania przyszłych rozwiązań. Kluczowe znaczenie mają tu przepisy rozdziału 2 ustawy z dnia 12 marca 2004 r. o *pomocy społecznej* i wydane akty wykonawcze.

Ekspertyza zawiera ponadto opis rozwiązań dotyczących szkoleń pracowników publicznych służb zatrudnienia w innych krajach. Omówiono system szkoleń w Finlandii (istnieje tu strategia rozwoju personelu administracji pracy), Litwie, Estonii, Szwecji, na Malcie, Cyprze, Węgrzech, w Czechach, Wielkiej Brytanii, Łotwie, Austrii. Dokonany przegląd pokazuje dość zróżnicowane podejście do kwestii polityki szkoleniowej w PSZ w krajach UE. Wpływ na to ma struktura służb zatrudnienia, specyfika ich działania, tradycja funkcjonowania administracji, a zwłaszcza trwała tradycja funkcjonowania administracji pracy. W większości przypadków pracownicy służb zatrudnienia są pracownikami administracji rządowej lub wydzielonych agencji publicznych. Sprawia to, że podejście do ich szkolenia jest podobne do tego, które – z różnym skutkiem i bez konsekwencji – próbuje się w Polsce wdrażać wobec administracji rządowej.

W analizowanych krajach szkolenie pracowników publicznych służb zatrudnienia jest najczęściej zróżnicowane w odniesieniu do ich kategorii. Mamy tu do czynienia ze szkoleniami kadry kierowniczej (wyższego i średniego szczebla) oraz szkoleniami pracowników merytorycznych (kadry nie kierowniczej). Pierwsza grupa szkoleń obejmuje zagadnienia związane z szeroko pojętym zarządzaniem. Jego celem głównym (który odpowiada założonemu efektowi końcowemu) jest rozwój jakości i efektywności zarządzania na poziomie lokalnym / regionalnym (w zależności od specyfiki podziału administracyjnego danego państwa). Druga grupa obejmuje specjalistyczne szkolenia pośredników, doradców i innych grup zawodowych. Istotne jest też zróżnicowanie na szkolenia wstępne, przeznaczone dla nowych pracowników (przeważnie zarządzane centralnie) i szkolenia ustawiczne/zaawansowane, w większości zarządzane z poziomu regionalnego. System organizacji szkoleń jest w sumie bardzo podobny. Szkolenia organizowane są bądź przez centra szkoleniowe administracji publicznej lub własne służb zatrudnienia, bądź przez zewnętrznych dostawców (przy czym najczęściej występują systemy mieszane). Sprawami koordynacji szkoleń, oceny ich skuteczności i efektywności, oceny podmiotów szkolących itp. zajmują się wyspecjalizowane komórki, które mają również wpływ na dobór tematyki szkoleń ustawicznych, organizowanych dla różnych grup zawodowych.

W drugiej części ekspertyza formułuje propozycje rozwiązań organizacyjnych i legislacyjnych dotyczących szkoleń kadr publicznych służb zatrudnienia z wykorzystaniem opracowanych programów szkolenia modułowego. Zawarte w ekspertyzie rekomendacje oparto o wyniki analiz systemów funkcjonujących w innych krajach oraz systemu funkcjonującego w Polsce w pomocy społecznej oraz wyniki dyskusji, za wykorzystaniem wiedzy ekspertów Projektu. Lista proponowanych rozwiązań zawiera 16 pozycji, które przedstawione są poniżej:

1. Zapewnienie koordynacji szkoleń na skalę kraju, tak by wykluczyć możliwość dublowania działań podejmowanych przez organy różnego szczebla. Obecnie za szkolenia odpowiadają wojewodowie, marszałkowie i starostowie, szkolenia organizuje także MPiPS, a dodatkowo w ramach Działania 1.1 SPO RZL dofinansowanie uzyskało wiele projektów skierowanych na podnoszenie kwalifikacji i umiejętności pracowników PSZ – wszystkie te działania prowadzone są całkowicie niezależnie od siebie, bez wspólnej podstawy ideowo – programowej.
2. Ujednoczenie zasad organizacji szkoleń dla pracowników publicznych służb zatrudnienia różnych szczebli, tak, aby wiadome było, jakiego rodzaju wiedzę i umiejętności pracownicy ci powinni posiadać (z uwzględnieniem być może standardów kwalifikacji zawodowych), i aby w efekcie system ten był połączony ze ścieżkami kariery zawodowej, opracowanymi dla każdego z zawodów PSZ.

Z wstępnej diagnozy wynikało, że dziś decyzje o „skojarzeniu” konkretnego pracownika z konkretnym szkoleniem podejmowane są dość przypadkowo, bardziej w oparciu o przekonanie – że pracowników trzeba szkolić niż – że danemu pracownikowi brak jest konkretnej wiedzy, czy umiejętności. Często decyduje zainteresowanie pracownika, też jednak nie oparte na właściwej diagnozie własnych potrzeb. Dodatkowym skutkiem ubocznym braku zasad jest to, że w zdecydowanej większości szkoleń uczestniczą sami dyrektorzy urzędów pracy (w większym stopniu dotyczy to powiatowych urzędów pracy niż wojewódzkich). Z kolei niezwykle rzadko w jakichkolwiek szkoleniach uczestniczą pracownicy urzędów wojewódzkich.

3. Objęcie unormowaniami dotyczącymi wymaganych kwalifikacji wszystkich pracowników publicznych służb zatrudnienia i określenie minimalnych kwalifikacji umożliwiających podjęcie pracy w tych służbach.

Pracownikiem urzędu pracy może zostać każdy, a nie ma systemu przygotowania do pełnienia określonych zadań w urzędzie; zdecydowana większość szkoleń kierowana jest do pracowników zajmujących tzw. kluczowe stanowiska w urzędzie pracy, a brak jest niemal oferty skierowanej do pozostałych grup pracowników – specjalistów ds. zasiłków, rejestratorów, pracowników ze stanowisk potwierdzania gotowości do pracy, działów finansowych, działów zajmujących się statystyką. Jednak z reguły kierujący urzędami rzadko dostrzegają konieczność szkoleń tych pracowników, nie uświadamiając sobie istotnego znaczenia właściwej pracy tych stanowisk dla jakości pracy całego urzędu, ale też nie uświadamiając sobie jak wielkie znaczenie dla tych pracowników ma fakt wysłania ich na szkolenie – okazuje się bowiem, że traktują oni tę sytuację jako wręcz wyróżnienie!

4. Wprowadzenie obowiązku szkolenia wstępnego dla każdego nowoprzyjętego pracownika, którego zadaniem jest przekazanie minimalnej, niezbędnej do prawidłowego poruszania się, wiedzy dla nowoprzyjętych pracowników.

5. Określenie szczegółowych zasad delegowania pracowników na poszczególne rodzaje szkoleń i ewentualnych dodatkowych uprawnień pracowników podnoszących kwalifikacje w trybie obowiązkowym, bądź dobrowolnym.
6. Wprowadzenie obowiązków przygotowywania planów szkoleń przez poszczególne urzędy. Byłoby to jedno z narzędzi służących koordynacji działań.
7. Powołanie jednoznacznie zdefiniowanej instytucji koordynatora szkoleń w każdym urzędzie pracy, którego zadaniem byłoby m.in. pilotowanie cykli szkoleniowych, utrzymywanie kontaktu z jednostkami szkoleniowymi i z innymi koordynatorami oraz z centrami regionalnymi.

Funkcja taka istniała w urzędach pracy w okresie istnienia Systemu Urzędów Pracy i znakomicie spełniała swą rolę; mamy świadomość, że funkcja taka z woli twórców przepisów przypisana jest specjaliście ds. rozwoju zawodowego, z drugiej jednak strony mamy też świadomość, że w znacznej części urzędów pracy nie jest to w praktyce stosowane.

8. Utworzenie centralnego ośrodka szkoleniowego, z rolą głównie związaną z zapewnianiem jednolitości metodycznej i programowej szkoleń oraz odpowiedniej jakości kadry.

Koncept na pewno bardzo dyskusyjny w warunkach bardzo rozwiniętego rynku usług szkoleniowych. Z drugiej jednak strony nie ma dziś centrum metodyczno - programowego, być może więc warto myśleć o takim centrum.

9. Stworzenie kilku regionalnych ośrodków (centrów) koordynacji szkoleń na terenie kraju, których zadaniem byłoby m.in. wskazywanie potrzeb szkoleniowych na terenie regionu, pomoc w organizacji szkoleń, koordynacja szkoleń, wymiana informacji nt. prowadzonych i planowanych szkoleń oraz potrzeb szkoleniowych.
10. Określenie wymogów, jakie powinna spełniać jednostka szkoleniowa, która może prowadzić szkolenia dla pracowników publicznych służb zatrudnienia.

Ten aspekt potencjalnych przyszłych rozwiązań może stanowić najmniej kontrowersyjne rozwiązanie spośród zapisanych w pkt. 8 – 10, jeśli chodzi o organizację i realizację szkoleń. Niewątpliwie jednym z wymogów byłoby stosowanie rekomendowanych przez MPiPS programów szkolenia modułowego.

11. Określenie wymagań kwalifikacyjnych dla osób prowadzących szkolenia dla pracowników publicznych służb zatrudnienia.

12. Jednolite wyszkolenie kadry trenerskiej.

13. Stworzenie bazy kadry trenerskiej do szkolenia pracowników służb zatrudnienia. W okresie istnienia Systemu Urzędów Pracy istniała kadra trenerska, wyszkolona w ramach wieloetapowego szkolenia przez trenerów brytyjskich; kadra ta została wzmocniona tak liczebnie jak i kwalifikacyjnie przez Krajowy Urząd Pracy. Kadre stanowili pracownicy wojewódzkich i niekiedy powiatowych urzędów pracy. Znaczna część tych osób do dziś stanowi trzon kadry szkolącej pracowników urzędów pracy na zlecenie wielu instytucji szkoleniowych (wiele z tych osób nie pracuje już w urzędach pracy) i nadal cieszy się wysoką renomą, problemem jednak tej grupy jest brak szkoleń aktualizacyjnych jej wiedzę i umiejętności trenerskie. Obok wyrosła jednak olbrzymia grupa osób szkolących pracowników urzędów pracy nie znająca uwarunkowań ich funkcjonowania, istoty realizowanych zadań i w rezultacie oferująca szkolenia bardzo niskiej jakości.

Jednym z elementów procesu przygotowującego bazę kadry trenerskiej (do zastosowania również w odniesieniu do postulatu pkt 11 i 12) musi być deklaracja (i przygotowanie) do stosowania modułowych programów szkolenia kadry PSZ.

14. Ustalenie obowiązku cyklicznego uczestnictwa w szkoleniach.
15. Określenie zasad organizacji i finansowania szkoleń zawodowych oraz innych trybów podnoszenia kwalifikacji zawodowych.
16. Opracowanie systemu okresowych ocen pracowników publicznych służb zatrudnienia.

Działania dodatkowe – promocja wyników projektu

Dodatkowo w ramach zadania podjęto działania promujące wyniki projektu SPO RZL. W ramach tych działań:

1. Wyniki projektu były prezentowane w trakcie cyklu 6 spotkań informacyjno – szkoleniowych, zorganizowanych dla pracowników urzędów pracy jesienią 2007 roku, a także w trakcie konferencji poświęconej projektom SPO RZL realizowanym przez Departament Rynku Pracy w grudniu 2007.
2. Opracowano i upowszechniono w urzędach pracy broszurę pn.: ***Opracowanie programów szkoleń modułowych dla kadr publicznych służb zatrudnienia*** (autorem broszury jest A. Brejnak, koordynator opracowywania programów szkoleniowych w trakcie realizacji projektu).
3. Opracowano publikację książkową pt. ***Kształcenie i szkolenie zawodowe pracowników publicznych służb zatrudnienia*** (red. I. Wolińska, koordynator działań projektu obejmujących badania i ekspertyzę dotyczącą rozwiązań systemowych). Publikacja zawiera omówienie sytuacji w zakresie kształcenia ustawicznego pracowników publicznych służb zatrudnienia (charakterystykę polityki szkoleń i dane o uczestnictwie w szkoleniach, omówienie postaw pracowników wobec szkoleń), prezentację dobrych praktyk, omówienie programów szkoleń i organizacji procesu dydaktycznego, a także informacje o pierwszych doświadczeniach z wdrażania programów.

Plany na przyszłość

Plan Działań na lata 2007-2008 Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, przewiduje wykorzystanie środków EFS w okresie 2007-2013 na kontynuację działań na rzecz rozwijania systemu doskonalenia kadr publicznych służb zatrudnienia. Przyjęte zostały do realizacji dwa kolejne projekty z tego zakresu:

1. ***Szkolenia modułowe pracowników instytucji rynku pracy realizujących usługi rynku pracy i programy aktywizacji zawodowej***” (przewiduje się przygotowanie ok. 100 trenerów do realizacji szkoleń modułowych oraz przeszkolenie 2000 pracowników).
2. ***Oferta szkoleń w technologii e-learning dla pracowników instytucji rynku pracy, bazująca na programach modułowych opracowanych w ramach SPO RZL.***

Struktura i zakres treści programów modułowych dla kadry publicznych służb zatrudnienia

Zakres pracy (moduł)	Nazwy jednostek modułowych	Nazwy jednostek szkoleniowych	Czas realizacji w godz.
1. Rola i zadania służb zatrudnienia	JM.01 Realizacja zadań przez publiczne służby zatrudnienia	JS.01 Rola publicznych służb zatrudnienia	10
		JS.02 Usługi publicznych służb zatrudnienia	12
		JS.03 Zadania pracowników publicznych służb zatrudnienia	12
	JM.02 Zastosowanie przepisów prawa obowiązujących pracownika publicznych służb zatrudnienia w pracy wewnętrznej i obsłudze klientów urzędu pracy	JS.04. Źródła prawa	6
		JS.05. Wybrane zagadnienia prawa cywilnego	8
		JS.06. Wybrane zagadnienia prawa pracy.	8
		JS.07. Struktura i zadania wybranych organów administracji publicznej	8
		JS08. Postępowanie administracyjne w pracy urzędnika służb zatrudnienia	8
		JS09. Prawna ochrona danych osobowych	4
	JM.03 Jakość w pracy publicznych służb zatrudnienia	JS.10. Znaczenie jakości w realizacji usług rynku pracy	8
		JS.11. Stosowanie standardów usług rynku pracy przez PSZ	12

2. Dane o rynku pracy i ich wykorzystywanie	JM.01 Pozyskiwanie informacji o rynku pracy	JS.01 Podstawowe pojęcia na temat rynku pracy	4
		JS.02 Źródła informacji o rynku pracy	8
		JS.03 Charakterystyka społeczno-gospodarcza regionu	6
		JS.04 Charakterystyka sytuacji i zmian na rynku pracy	6
	JM.02 Analizowanie rynku pracy	JS.05 Narzędzia analizowania rynku pracy i jego otoczenia	10
		JS.06 Analiza rynku pracy	10
	JM.03 Dostarczanie informacji o rynku pracy	JS.07 Zasady tworzenia bazy danych o rynku pracy	6
		JS.08 Przepływ informacji o rynku pracy	3
3. Efektywna współpraca z klientem urzędu pracy	JM.01 Organizowanie pracy z klientem	JS.01 Nawiązywanie i podtrzymywanie kontaktu z klientem	32
		JS.02 Motywowanie do aktywności na rynku pracy	8
		JS.03 Spotkania grupowe	40
		JS.04 Problemy i konflikty w relacjach społecznych	26
	JM.02 Wykonywanie czynności biurowych	JS.05 Sporządzanie pism i dokumentów	28
		JS.06 Obieg informacji w urzędzie pracy	8
4. Promocja usług rynku pracy	JM.01 Stosowanie marketingu w publicznych służbach zatrudnienia	JS.01 Cele i zasady marketingu i promocji usług	8
		JS.02 Strategia marketingowa w służbach zatrudnienia	10
	JM.02 Realizacja działań marketingowych skierowanych do klientów PSZ	JS.03 Rozpoznanie potrzeb klientów PSZ i dostosowanie działań marketingowych	10
		JS.04 Instrumenty promocji usług świadczonych przez PSZ.	14

5. Organizacja i zapewnianie jakości usług pośrednictwa pracy	JM.01 Planowanie i organizacja usług pośrednictwa pracy	JS.01 Podstawy planowania i organizacji	4
		JS.02 Zasady organizacji pośrednictwa pracy w Polsce	4
		JS.03 Organizacja pracy pośrednika	4
		JS.04 Warsztat pracy pośrednika	4
	JM.02 Obsługa dokumentacji pośrednictwa pracy	JS.05. Rodzaje dokumentów i ich wypełnianie	6
	JM.03 Badanie jakości, skuteczności i efektywności usług pośrednika pracy	JS.06 Planowanie badania jakości, efektywności i skuteczności usług pośrednictwa pracy	4
		JS.07 Realizacja badań i wykorzystanie wyników w zakresie jakości usług pośrednictwa pracy	4
		JS.08. Wykorzystanie wyników badań w zakresie jakości, efektywności i skuteczności usług pośrednictwa pracy	4
6. Analiza rynku pracy na potrzeby pośrednictwa pracy	JM.01 Monitorowanie rynku pracy	JS.01 Ogólne zasady charakterystyki rynku pracy	4
		JS.02 Narzędzia monitorowania rynku pracy w pracy pośrednika	4
		JS.03 Monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych na lokalnym rynku pracy	4
	JM.02 Analizowanie sytuacji i możliwości zatrudnienia na lokalnym rynku pracy.	JS.04 Charakterystyka lokalnego rynku pracy	4
		JS.05 Badanie możliwości zatrudnienia na rynku pracy	4
	JM.03 Segmentowanie klientów urzędu pracy	JS.06 Segmentacja bezrobotnych / poszukujących pracy	8
		JS.07 Segmentacja pracodawców lokalnego rynku pracy	6
7. Współpraca pośrednika pracy z bezrobotnymi i pracodawcami	JM.01 Nawiązywanie i utrzymywanie współpracy z pracodawcami	JS.01 Przygotowanie się do kontaktów z pracodawcami	6
		J.S.02 Nawiązywanie współpracy z lokalnymi pracodawcami	5
		J.S.03 Podtrzymywanie kontaktów z pracodawcami	5
	JM.02 Pozyskiwanie i realizowanie ofert pracy	JS.04 Pozyskiwanie ofert pracy	8
		JS.05 Realizacja ofert pracy	6
	JM.03 Praca z bezrobotnymi	JS.06 Diagnoza potrzeb bezrobotnych	5

		JS.07 Udzielania wsparcia bezrobotnym	10
8. Promocja usług pośrednictwa pracy	JM.01 Zastosowanie strategii promocyjnej w działaniach pośrednictwa pracy	JS.01 Rola promocji w sektorze usług; strategie promocyjne	8
		JS.02 Analiza i identyfikacja potrzeb promocyjnych w warunkach lokalnych	3
		JS.03 Techniki promocji i kanały dystrybucji działań promocyjnych	10
		JS.04 Budowa i realizacja strategii promocyjnej	7
	JM.02 Przygotowywanie materiałów promocyjnych	JS.05 Projektowanie materiałów promocyjnych pisanych	15
		JS.06 Internet jako narzędzie promocji	8
		JS.07 Grafika menadżerska i prezentacyjna	15
	JM.03 Wykorzystywanie socjotechniki w promocji	JS.08 Techniki komunikacji interpersonalnej	5
		JS.09 Wykorzystywanie technik interpersonalnych w promocji usług pośrednictwa pracy	9
		JS.10 Autoprezentacja	9
	JM.04 Opracowywanie konspektu sprzedaży usług pośrednictwa pracy	JS.11 Konspekt sprzedaży	10
9. Organizacja i zapewnienie jakości usług poradnictwa zawodowego	JM.01 Planowanie i organizowanie usług poradnictwa zawodowego	JS.01 Usługi poradnictwa zawodowego w dokumentach prawnych i aktach wykonawczych	6
		JS.02 Określanie zadań oraz kompetencji doradcy zawodowego.	5
		JS.03 Badanie potrzeb i oczekiwań różnych grup klientów	5
		JS.04 Metody i techniki dostępne w poradnictwie zawodowym	12
		JS.05 Informacje niezbędne w pracy doradcy zawodowego	5

	JM.02 Obsługa dokumentacji związanej z świadczeniem usługi doradztwa zawodowego	JS.06 Analiza i stosowanie obowiązującej dokumentacji w pracy doradcy zawodowego oraz opracowywanie i wdrażanie dodatkowej dokumentacji wspomagającej pracę doradcy zawodowego	7
		JS.07 Sporządzanie raportów i sprawozdań	5
	JM.03 Badanie jakości, efektywności i skuteczności usług w zakresie poradnictwa zawodowego	JS.08 Cele, metody i narzędzia do badania jakości, efektywności i skuteczności usług doradcy zawodowego	4
		JS.09 Badanie i wykorzystanie narzędzi oceny jakości w poradnictwie zawodowym	8
	10. Poradnictwo indywidualne – stosowanie wybranych metod i narzędzi poradnictwa indywidualnego	JM.01 Planowanie usług poradnictwa indywidualnego	JS.01 Identyfikacja zakresu i zadań poradnictwa indywidualnego
JS.02 Charakterystyka modeli działalności doradców zawodowych w poradnictwie indywidualnym			8
JS.03 Określenie warunków do pracy doradcy w poradnictwie indywidualnym			8
JM.02 Dobieranie wybranych metod i narzędzi poradnictwa indywidualnego		JS.04 Metody i techniki wspierające indywidualne poradnictwo zawodowe	8
		JS.05 Interpretacja zachowania klienta	6
		JS.06 Informacja zawodowa w poradnictwie indywidualnym	8
JM.03 Przeprowadzanie indywidualnej rozmowy doradczej		JS.07 Charakterystyka etapów rozmowy doradczej	8
		JS.08 Nawiązywanie kontaktu z klientem	8
		JS.09 Diagnoza sytuacji klienta	10
		JS.10 Opracowanie indywidualnego planu działania	8

11. Poradnictwo grupowe	JM.01 Organizowanie grupowych form pracy z klientami w procesie doradczym	JS.01 Cele i zasady warunkujące funkcjonowanie grupowych form poradnictwa zawodowego	5
		JS.02 Warunki do prowadzenia zajęć grupowych	3
		JS.03 Wykorzystanie procesu grupowego w poradnictwie zawodowym	10
	JM.02 Realizacja programów poradnictwa zawodowego w pracy z grupą	JS.04 Program "Metoda Edukacyjna"	3
		JS.05 Program „Kurs Inspiracji”	3
		JS.06 Program „Rozwijanie indywidualnych cech ułatwiających zatrudnienie”	3
		JS.07 Program „Indywidualny Plan Działania”	3
	JM.03 Tworzenie i realizacja autorskich scenariuszy zajęć grupowych z wykorzystaniem doświadczeń, wiedzy w zakresie poradnictwa zawodowego	JS.08 Projektowanie autorskiego scenariusza zajęć	4
		JS.09 Opracowanie i realizacja wybranego scenariusza zajęć	10
	12. Organizacja i zapewnianie jakości usług w zakresie organizacji szkoleń	JM.01 Planowanie i organizowanie zadań realizowanych przez specjalistę ds. rozwoju zawodowego	JS.01. Kształcenie ustawiczne
JS.02. Organizacja szkoleń bezrobotnych w regulacjach prawnych			4
JS.03. Zadania i kompetencje specjalisty ds. rozwoju zawodowego			4
JS.04. Warsztat pracy specjalisty ds. rozwoju zawodowego			4
JM.02 Obsługa dokumentacji prowadzonej przez specjalistę ds. rozwoju zawodowego		JS.05. Rodzaje dokumentów i ich wypełnianie w pracy specjalisty ds. rozwoju zawodowego	6
JM.03 Badanie jakości , efektywności i skuteczności usług organizacji szkoleń		JS.06. Planowanie badań jakości, skuteczności i efektywności usług w zakresie organizacji szkoleń	4
		JS.07. Realizacja badań jakości, skuteczności i efektywności w zakresie organizacji szkoleń	6
		JS.08. Wykorzystanie wyników badań i opracowywanie działań naprawczych	4

13. Organizowanie szkoleń dla bezrobotnych i poszukujących pracy	JM.01 Rozpoznanie potrzeb szkoleniowych i określenie kierunków działań	JS.01 Diagnozowanie zapotrzebowania na szkolenia.	7
		JS.02 Upowszechnianie informacji o usługach szkoleniowych oraz sporządzanie planu szkoleń.	6
	JM.02 Zlecenie przeprowadzenia szkoleń instytucjom szkoleniowym	JS.03 Analiza rynku usług edukacyjnych	4
		JS.04 Postępowanie o zamówienie publiczne w organizacji szkoleń.	4
		JS.05 Programowanie procesu szkoleniowego.	4
	JM.03 Pomoc finansowa w zakresie szkoleń jako jedna z form aktywizacji zawodowej osób bezrobotnych i poszukujących pracy.	JS.06 Szkolenia indywidualne.	5
		JS.07 Szkolenia grupowe.	4
		JS.08 Pozostałe formy wsparcia finansowego w zakresie szkoleń.	4
	JM.04 Monitorowanie i dokumentowanie przebiegu szkoleń	JS.09 Rozliczanie szkoleń.	4
		JS.10 Prowadzenie i analiza dokumentacji szkoleniowej.	4
		JS.11 Analiza skuteczności i efektywności szkoleń.	4
14. Współpraca z pracodawcami w zakresie podnoszenia kwalifikacji bezrobotnych i pracowników.	JM.01 Współpraca z pracodawcami w podnoszeniu kwalifikacji zawodowych osób bezrobotnych	JS.01 Umowy trójstronne zawierane pomiędzy urzędami pracy, pracodawcami i instytucjami szkoleniowymi.	4
		JS.02 Współpraca z pracodawcami w organizacji stażu i przygotowania zawodowego w miejscu pracy dla osób bezrobotnych.	4
	JM.02 Współpraca z pracodawcami w zakresie podnoszenia kwalifikacji pracowników	JS.03 Tworzenie funduszu szkoleniowego.	4
		JS.04 Diagnozowanie potrzeb szkoleniowych pracowników u pracodawcy i wsparcie w przygotowaniu planu szkoleń pracowników.	5
		JS.05 Refundowanie kosztów szkolenia specjalistycznego pracowników .	3
		JS.06 Rotacja pracy jako instrument przeznaczony do inwestycji w kapitał ludzki przedsiębiorstw.	5
		JS.07 Współpraca z pracodawcą przy zwolnieniach monitorowanych.	5

15. Stosowanie instrumentów finansowych wspierających podnoszenie kwalifikacji bezrobotnych	JM.01 Wspieranie finansowe podnoszenia kwalifikacji zawodowych	JS.01 Planowanie instrumentów finansowych wspierających rozwój zawodowy.	6
		JS.02 Promocja instrumentów finansowych	10
		JS.03 Realizacja instrumentów finansowych	6
	JM.02 Współpraca przy tworzeniu projektów szkoleniowych finansowanych z EFS	JS.04 EFS jako narzędzie wspierające rozwój zawodowy.	6
		JS.05 Udzielanie wsparcia merytorycznego specjalście ds. programów przy opracowywaniu projektów.	6
16. Organizowanie szkoleń dla pracowników urzędu pracy.	JM.01 Określenie potrzeb szkoleniowych pracowników urzędu pracy	JS.01 Zbieranie informacji o potrzebach szkoleniowych pracowników od pracowników, od przełożonych i komórek organizacyjnych	2
		JS.02 Weryfikowanie zgłaszanych potrzeb szkoleniowych i tworzenie listy potrzeb szkoleniowych oraz listy niezbędnych szkoleń	2
	JM.02 Sporządzenie i upowszechnienie planu szkoleń	JS.03 Przygotowywanie i upowszechnianie planu szkoleń	5
	JM.03 Informowanie o szkoleniach i innych możliwościach pomocy w zakresie podnoszenia kwalifikacji	JS.04 Pozyskanie informacji nt. rynku usług szkoleniowych oraz sporządzenie i upowszechnienie informacji o szkoleniach i innych formach podnoszenia kwalifikacji	3
	JM.04 Realizacja szkoleń	JS.05 Przygotowanie do wyboru instytucji szkoleniowej oraz określanie zasad i warunków organizacji szkoleń	5
	JM.05 Monitorowanie przebiegu szkoleń	JS.06 Monitorowanie szkolenia i analiza dokumentacji	5
	JM.06 Analiza skuteczności i efektywności szkoleń	JS.07 Prowadzenie dokumentacji szkolenia i analiza jego skuteczności i efektywności	5
17. Organizacja i zapewnienie jakości w zakresie pomocy w aktywnym poszukiwaniu pracy	JM.01 Planowanie i organizowanie usługi w zakresie pomocy w aktywnym poszukiwaniu pracy	JS.01 Identyfikacja usług aktywizujących na rzecz osób bezrobotnych.	2
		JS.02 Badanie potrzeb osób bezrobotnych i poszukujących pracy w zakresie aktywnego poszukiwania pracy	5
	JM.02 Obsługa dokumentacji w zakresie świadczenia usługi pomoc w aktywnym poszukiwaniu pracy	JS.03 Analiza i opracowywanie stosowanej dokumentacji lidera klubu pracy	4
		JS.04. Zastosowanie dokumentacji prowadzonej przez lidera klubu pracy	3

	JM.03 Badanie jakości, efektywności i skuteczności usług w zakresie pomocy w aktywnym poszukiwaniu pracy	JS.05. Badanie usług w zakresie pomocy w aktywnym poszukiwaniu pracy	7
18. Organizowanie zajęć aktywizacyjnych z zakresu poszukiwania pracy	JM.01 Projektowanie warsztatów aktywizacyjnych z zakresu poszukiwania pracy	JS.01 Posługiwanie się podstawowymi pojęciami z zakresu usługi „warsztaty aktywizacyjne z zakresu poszukiwania pracy”	4
		JS.02 Badanie potrzeb szkoleniowych	8
		JS.03 Organizacja i promocja zajęć warsztatowych	21
		JS.04 Zasady ewaluacji zajęć	10
		JS.05 Metodyka prowadzenia zajęć	21
	JM.02 Przeprowadzenie warsztatów aktywizacyjnych z zakresu poszukiwania pracy	JS.06 Prowadzenie zajęć z zakresu: analiza rynku pracy	7
		JS.07 Prowadzenie zajęć z zakresu: metody poszukiwania zatrudnienia	5
		JS.08 Prowadzenie zajęć z zakresu: konstruowanie dokumentów aplikacyjnych	8
		JS.09 Prowadzenie zajęć z zakresu: techniki rekrutacyjne	7
		JS.10 Prowadzenie zajęć z zakresu: alternatywne formy zatrudnienia	11
19. Opracowywanie i udostępnianie bezrobotnym informacji przydatnych przy poszukiwaniu pracy	JM.01 Tworzenie i wykorzystywanie informacji papierowych i elektronicznych w pracy lidera Klubu Pracy	JS.01 Rozpoznawanie potrzeb i źródeł informacji.	6
		JS.02 Opracowywanie materiałów informacyjnych.	8
		JS.03 Udzielanie pomocy bezrobotnym w korzystaniu z elektronicznych źródeł informacji.	8

20. Przygotowywanie i zarządzanie realizacją projektów współfinansowanych z europejskich funduszy strukturalnych	JM.01 Korzystanie z Europejskiego Funduszu Społecznego oraz innych źródeł finansowania projektów	JS.01 Identyfikowanie regulacji prawnych UE i Polski w zakresie zasad funkcjonowania i wdrażania funduszy strukturalnych	5
		JS.02 Charakterystyka Programów Operacyjnych finansowanych z EFS oraz pozostałych dokumentów programowych na lata 2007-2013	8
		JS.03 System wdrażania EFS w Polsce	4
		JS.04 Identyfikowanie innych niż EFS źródeł finansowania projektów	4
	JM.02 Przygotowanie projektu	JS.05 Analiza problemów i określenie grup Beneficjentów Ostatecznych	9
		JS.06 Ustalanie celów głównych i szczegółowych projektu	9
		JS.07 Analiza ryzyka projektu	5
		JS.08 Harmonogram działań projektu	4
		JS.09 Oprogramowanie komputerowe wspomagające zarządzanie projektami	4
		JS.10 Formularz wniosku	7
	JM.03 Realizowanie projektu	JS.11 Metody i zasady zarządzania projektami realizowanymi w ramach EFS	8
		JS.12 Płynność finansowa projektu	6
		JS.13 Stosowanie prawa zamówień publicznych	4
		JS.14 Partnerstwo w realizacji projektów	5
		JS.15 Przygotowywanie wniosków o płatność	8
		JS.16 Prowadzenie monitoringu, sprawozdawczości oraz ewaluacji projektu	6