



Uniwersytet
Ekonomiczny
w Katowicach



CENTRUM
BADAŃ
I ROZWOJU

**Koncepcja międzyinstytucjonalnego systemu
wsparcia z zakresu poradnictwa zawodowego
w województwie śląskim, który będzie możliwy do
wdrożenia w regionie i dzięki któremu możliwa
będzie poprawa efektywności usług doradczych**



Województwo
Śląskie

Katowice, grudzień 2025



Rzeczpospolita
Polska

Sfinansowane przez
Unię Europejską
NextGenerationEU



Autorzy opracowania:

dr inż. Kamila Bartuś

dr hab. Magdalena Jaciow, prof. UE

dr Kinga Hoffmann-Burdzińska

mgr Adrian Wawro

lic. Marcin Dusza

lic. Grzegorz Filipowski

lic. Dominik Depta

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Centrum Badań i Rozwoju

ul. 1 Maja 50

40-287 Katowice

tel. +48 32 257 73 33

cbir@ue.katowice.pl

www.ue.katowice.pl/cbir

Spis treści

Streszczenie	4
Wprowadzenie	6
1. Opis zastosowanej metodologii	7
2. Opis wyników analizy	10
2.1 Model sieci współpracy instytucji w zakresie doradztwa zawodowego na różnych etapach kształcenia	12
2.2 Opracowanie modelowej struktury współpracy	24
2.3 Wskazanie koordynatorów i liderów nowatorskich metod, technik oraz przykładów dobrych praktyk podnoszących efektywność programów doradztwa zawodowego	30
2.4 Standaryzacja działań szkół w zakresie kształtowania kompetencji interpersonalnych i miękkich	38
2.5 Metody ograniczania barier technologiczno-sprzętowych w pracy z uczniami o szczególnych potrzebach edukacyjnych	43
3. Koncepcja międzyinstytucjonalnego systemu wsparcia z zakresu poradnictwa zawodowego w województwie	55
Podsumowanie	59
Spis tabel	61
Spis rysunków	61

Streszczenie

Celem niniejszego raportu, stanowiącego swoistą koncepcję i pogłębienie obszarów przedstawionych w opracowaniu pt. *Ocena efektywności doradztwa zawodowego w województwie śląskim z rekomendowanymi możliwościami jego rozwoju. Analiza jakościowa i ilościowa działań podejmowanych w regionie w obszarze doradztwa i poradnictwa zawodowego, zarówno na poziomie systemu oświaty, jak i instytucji rynku pracy*, jest przedstawienie wyników przeprowadzonej analizy ilościowej i jakościowej dotyczącej międzyinstytucjonalnego systemu wsparcia w zakresie poradnictwa zawodowego w województwie śląskim.

W rzeczonym opracowaniu w wyniku zrealizowanych badań ilościowych wśród 1557 przedstawicieli strony popytowej i podażowej doradztwa zawodowego oraz badaniach jakościowych wśród 68 ekspertów i osób udzielających wsparcia w tym zakresie, wskazano mocne i słabe strony obecnie funkcjonującego modelu, co pozwoliło na dokonanie analizy obszarów wymagających działań naprawczych.

Do mocnych stron doradztwa zawodowego zaliczono: funkcjonowanie doradztwa w obowiązujących przepisach prawa, aktualnie obowiązującą podstawę programową, dostępność darmowych materiałów dydaktycznych, istnienie regionalnych sieci współpracy i spotkania z praktykami reprezentującymi konkretne zawody i branże.

Do słabych stron funkcjonowania modelu doradztwa zidentyfikowano obszary wymagające naprawy: od zbyt małej liczby godzin realizowanego doradztwa, a co się z tym wiąże marginalizacją doradztwa w systemie edukacji, nisko ocenianą jakość przekazywanej wiedzy przez część osób nabywających kompetencje do wykonywania tego zawodu tylko dzięki szkoleniom, braki w finansowaniu, ograniczony dostęp do nowoczesnych technologii przekazywania wiedzy i niską świadomość społecznej o roli doradztwa zawodowego.

Istotnym jest fakt, iż w katalogu wniosków i rekomendacji w opisywanym opracowaniu wskazano między innymi na brak spójnego, systemowego modelu i niską rangę doradztwa zawodowego. Niniejsza koncepcja ma charakter wdrożeniowy i może zostać zastosowana w regionie i przyczynić się między innymi do poprawy efektywności usług doradczych.

Na potrzeby opracowania koncepcji w październiku 2025 roku zrealizowano badania ilościowe na próbie 169 dyrektorów publicznych i niepublicznych placówek edukacyjnych w województwie śląskim oraz badania jakościowe obejmujące 24 doradców zawodowych reprezentujących m.in. Publiczne Służby Zatrudnienia, Ochotnicze Hufce Pracy, agencje zatrudnienia, instytucje szkoleniowe oraz organizacje pozarządowe wspierające uczniów i osoby poszukujące pracy. Zróżnicowany dobór respondentów pozwolił na uzyskanie holistycznego i wielowymiarowego obrazu funkcjonowania poradnictwa zawodowego w regionie.

Na podstawie wyników badań opracowano koncepcję obejmującą pięć kluczowych obszarów analizy. Opracowano projekt kompleksowego modelu współpracy instytucji, którego zadaniem jest zapewnienie spójności działań doradczych na wszelkich etapach kształcenia oraz ich powiązanie z inicjatywami regionalnymi. Zaproponowano modelową strukturę współpracy z określeniem ról, kompetencji i zasad współdziałania. Podkreślono rolę koordynatorów odpowiedzialnych za wdrażanie innowacyjnych metod i rozpowszechnianie dobrych praktyk.

Ponadto sformułowano rekomendacje dotyczące opracowania standardów szkolnych rozwijania kompetencji interpersonalnych i komunikacyjnych oraz ujednolicania działań doradców zawodowych. Ostatnim z elementów koncepcji jest identyfikacja sposobów minimalizowania barier techniczno-sprzętowych w szkołach, zwłaszcza w odniesieniu do uczniów ze szczególnymi potrzebami edukacyjnymi.

Opracowana koncepcja stanowi propozycję praktycznego dokumentu gotowego do wdrożenia w zakresie poradnictwa zawodowego w województwie śląskim. Przedstawiony model współpracy może stanowić punkt wyjścia do szerszego systemu, który w kolejnych etapach mógłby objąć także osoby dorosłe, poszukujące pracy lub zmieniające kwalifikacje.

Wprowadzenie

Doradztwo zawodowe, mimo że odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu ścieżek edukacyjnych i zawodowych osób w różnym wieku, wymaga działań usprawniających. W czasie gdy doradztwo zawodowe może być realizowane przez osoby o różnych kwalifikacjach zawodowych, reprezentujących wiele zróżnicowanych podmiotów, brak jest dedykowanego miejsca, w którym środowisko doradców zawodowych może aktualizować treści, podnosić kwalifikacje, umożliwiać dzielenie się wiedzą, doświadczeniem, jak i uwagami, czy problemami w tym zakresie.

Niniejsza koncepcja ma na celu przedstawienie przykładu modelowej struktury współpracy w zakresie świadczenia usług doradztwa zawodowego w województwie śląskim, poprzez identyfikację kluczowych problemów i potrzeb w tym obszarze, a także sformułowanie instrumentów pozwalających na realizację działań, mających na celu usprawnienie systemu wsparcia doradztwa zawodowego. Szczególny nacisk położony został na opinie doradców zawodowych oraz dyrektorów publicznych i niepublicznych placówek edukacyjnych w regionie.

Głównym celem przeprowadzonego badania było opracowanie koncepcji międzyinstytucjonalnego systemu wsparcia w zakresie poradnictwa zawodowego w województwie śląskim, możliwego do wdrożenia na poziomie regionalnym, którego implementacja przyczyni się do zwiększenia efektywności usług doradczych. Realizacja powyższego celu głównego została osiągnięta poprzez realizację następujących celów szczegółowych:

- opracowanie przykładu modelowej struktury współpracy (sieć powiązań instytucji) wraz z proponowanym podziałem ról, wskazaniem zakresu kompetencji i zasad współpracy,
- wskazanie instrumentów wzmacniających lub umożliwiających nawiązanie współpracy.

W wyniku przeprowadzonych badań ilościowych z dyrektorami placówek edukacyjnych oraz badań jakościowych z doradcami zawodowymi opracowano koncepcję, która pozwoli na zarysowanie kształtu modelu współpracy między instytucjami, którego celem będzie efektywniejsza realizacja doradztwa zawodowego w województwie śląskim.

1. Opis zastosowanej metodologii

Istotnym celem realizowanego badania jest między innymi zbadanie opinii różnych grup interesariuszy w zakresie realizowanego doradztwa zawodowego oraz wskazania metod minimalizacji barier technologiczno-sprzętowych w placówkach edukacyjnych w województwie śląskim, które osiągnięto poprzez przeprowadzenie badań ilościowych i jakościowych w październiku 2025 roku.

Badania ilościowe przeprowadzono z wykorzystaniem techniki CAWI (ang. *Computer Assisted Web Interview*), czyli wspomaganego komputerowo wywiadu przy pomocy strony internetowej, na której zamieszczone były pytania ankietowe, dodatkowo wspartego telefonicznie, gdzie w trakcie rozmowy naświetlono respondentom cel, termin realizowanych badań, podkreślono kwestie anonimowości i dobrowolności udziału.

W zrealizowanych badaniach ilościowych wzięło udział 169 Dyrektorów placówek edukacyjnych (o 13% więcej niż założono w raporcie metodologicznym), w tym:

- 116 Dyrektorów publicznych placówek edukacyjnych,
- 53 Dyrektorów prywatnych placówek edukacyjnych.

Respondenci reprezentowali placówki rozłożone proporcjonalnie w woj. śląskim.

Tabela 1 Szczegółowy rozkład próby badawczej w realizowanych badaniach ilościowych

Typ placówki/region	PUBLICZNA	PRYWATNA
BIELSKI	17	10
BYTOMSKI	12	5
CZĘSTOCHOWSKI	12	5
GLIWICKI	13	5
KATOWICKI	21	9
RYBNICKI	14	8
SOSNOWIECKI	17	7
TYSKI	10	4
RAZEM	116	53

Źródło: opracowanie własne na podstawie zrealizowanych badań metodą CAWI

W badaniach ilościowych skierowanych do Dyrektorów placówek edukacyjnych wykorzystano zaprojektowany kwestionariusz ankietowy (stanowiący załącznik do raportu), składający się z 14 pytań właściwych oraz 2 pytań metryczkowych, który pozwolił przede wszystkim na wskazanie metod minimalizacji barier technologiczno-sprzętowych w placówkach edukacyjnych w województwie śląskim pod kątem potrzeb uczennic i uczniów ze szczególnymi potrzebami edukacyjnymi. Średni czas wypełniania ankiety przez respondentów wynosił około 10 minut.

W trakcie realizacji badania wykorzystano także technikę zogniskowanego wywiadu grupowego FGI (ang. *Focus Group Interview*) - rozmowy pomiędzy moderatorem, a grupą kilku celowo dobranych uczestników. Metoda ta zwana jest potocznie badaniem fokusowym lub fokusem. Łącznie w trzech zrealizowanych zogniskowanych wywiadach grupowych udział wzięło 24 uczestników: 21 kobiet oraz 3 mężczyzn. Wszyscy uczestnicy posiadali bogate doświadczenie w świadczeniu usług z zakresu doradztwa zawodowego, co pozwoliło na zebranie wielu cennych informacji oraz na wymianę doświadczeń, opinii i uwag między rozmówcami. Uczestnicy badań reprezentowali między innymi:

- publiczne i niepubliczne placówki edukacyjne w województwie śląskim,
- publiczne służby zatrudnienia,
- Ochotnicze Hufce Pracy,
- agencje zatrudnienia,
- instytucje szkoleniowe,
- organizacje pozarządowe wspierające uczniów i osoby poszukujące pracy.

Zróżnicowanie doboru osób do wywiadów pozwoliło na szeroki przekrój postrzegania badanego zagadnienia, dyskusję między uczestnikami z uwagi na np. odmienne punkty widzenia w zakresie omawianych obszarów badawczych. W badaniach jakościowych skierowanych do doradców zawodowych wykorzystano zaprojektowany scenariusz wywiadu (stanowiący załącznik do raportu), składający się z 4 bloków tematycznych, zawierających łącznie 24 pytania. Średni czas trwania wywiadów wynosił ponad 1,5 godziny, a łącznie wszystkie przeprowadzone wywiady fokusowe trwały blisko 5 godzin.

W związku z faktem, iż uczestnikami zogniskowanych wywiadów pogłębionych w większości były osoby posiadające doświadczenie w pracy na płaszczyźnie edukacyjnej, w przedstawionej koncepcji słabiej ukazana zostanie perspektywa pozaedukacyjna, dotycząca np. osób dorosłych, bezrobotnych, studentów, czy osób po 50-tym roku życia. Przedstawiona koncepcja opisuje przede wszystkim system doradztwa zawodowego w edukacji na poziomie ponadpodstawowym, przy ograniczonym udziale innych instytucji rynku pracy. Model ten stanowi element szerszego systemu poradnictwa zawodowego i koncentruje się w obszarze, który kontekście niniejszego badania traktowany jest, jako forma profesjonalnego wsparcia procesu rozwoju kariery.

Przez **doradztwo zawodowe** rozumie się zorganizowany proces wspierania uczniów w planowaniu ścieżki edukacyjnej i kariery zawodowej, dostosowanej do ich predyspozycji, zainteresowań oraz sytuacji na rynku pracy, prowadzone przez nauczycieli, doradców zawodowych, pedagogów i psychologów szkolnych, wychowawców oraz zewnętrznych specjalistów, a jego realizacja opiera się na przepisach prawa oświatowego.

Natomiast przez **poradnictwo zawodowe** rozumie się proces wspierania zarówno młodzieży, jak i dorosłych - w podejmowaniu świadomych decyzji dotyczących kariery zawodowej, edukacji, zatrudnienia oraz rozwoju kompetencji. W odróżnieniu od doradztwa zawodowego (bardziej informacyjnego i edukacyjnego), poradnictwo zawodowe ma charakter pogłębiony, spersonalizowany i bardziej psychologiczny, pomagając osobie lepiej zrozumieć siebie oraz otoczenie zawodowe, w celu skutecznego podejmowania decyzji dotyczących życia zawodowego.

2. Opis wyników analizy

Opracowana koncepcja zawiera 5 następujących zagadnień badawczych dotyczących poradnictwa i doradztwa zawodowego w ramach systemu edukacji ze szczególnym uwzględnieniem edukacji na poziomie ponadpodstawowym, w ramach obszarów badawczych:

1. Stworzenie kompleksowego modelu współpracy instytucji, który zapewni spójną i praktyczną realizację doradztwa zawodowego na różnych etapach kształcenia, poprzez jego ścisłe powiązanie z inicjatywami regionalnymi. Zaproponowane w przeprowadzonych badaniach jakościowych działania są komplementarne wobec przedsięwzięcia realizowanego przez Wojewódzki Urząd Pracy w Katowicach - projektu *Budowanie sieci współpracy międzyinstytucjonalnej w zakresie poradnictwa zawodowego*, wdrażanego w ramach Funduszy Europejskich dla Śląskiego 2021-2027 (Priorytet: FESL.05. Fundusze Europejskie dla rynku pracy, Działanie: FESL.05.08). Projekt ten, realizowany od 1 lipca 2024 do 31 grudnia 2027 roku, stanowi istotny punkt odniesienia oraz gwarantuje spójność i wzajemne wzmacnianie efektów pomiędzy podejmowanymi inicjatywami w obszarze poradnictwa zawodowego. Dzięki zrealizowanym badaniom jakościowym można nie tylko wskazać instytucje, jakie powinny uczestniczyć w efektywnej sieci współpracy w zakresie doradztwa zawodowego w województwie śląskim, ale i konkretne działania i formy współdziałania, które powinny być realizowane, aby świadczone doradztwo zawodowe było praktycznie wdrażane i efektywne na każdym etapie edukacji.
2. Opracowanie przykładu modelowej struktury współpracy wraz z proponowanym podziałem ról, wskazaniem zakresu kompetencji i zasad współpracy. Zakres badawczy w scenariuszu zogniskowanego wywiadu pogłębionego pozwolił między innymi na doprecyzowanie i rozwinięcie wniosków dotyczących współpracy międzyinstytucjonalnej - stanowią one, bowiem istotny materiał wyjściowy do opracowania koncepcji modelowej struktury współpracy, obejmującej wskazanie koordynatora, podział ról, obowiązków, kompetencji oraz zasad współpracy. Zrealizowane wywiady fokusowe przyniosły odpowiedzi na pytania o wskazanie instytucji, które mogłyby tworzyć główne węzły nowego modelu współpracy oraz role, jakie powinny zostać im przypisane w ramach tej modelowej struktury, aby zapewnić spójność i efektywność działań.

3. Wskazanie lidera/koordynatora inicjującego wprowadzenie nowatorskich metod i technik, będącego źródłem dobrych praktyk podnoszących efektywność programów doradztwa zawodowego. Realizacja zogniskowanych wywiadów pogłębionych pozwoliła między innymi na zdefiniowanie przez uczestników pożądanых cech instytucji, która mogłaby koordynować wdrażanie innowacyjnych metod i dobrych praktyk w celu zwiększenia efektywności doradztwa zawodowego. Badania jakościowe poza wskazaniem instytucji najbardziej predysponowanej do pełnienia roli lidera pozwoliły wskazać bardzo ciekawe przykłady dobrych praktyk, które mogłyby zdaniem uczestników podnieść efektywność programów doradztwa zawodowego.
4. Wypracowanie standardów własnych szkół w zakresie kształtowania kompetencji interpersonalnych, komunikacyjnych i innych kompetencji miękkich mających na celu ujednolicenie oddziaływań przez doradców zawodowych wobec uczniów, nauczycieli, wychowawców i rodziców. Zakres badawczy zogniskowanych wywiadów pogłębionych pozwolił określić kluczowe kompetencje miękkie dla sukcesu zawodowego współczesnego absolwenta, niezależnie od jego ścieżki edukacyjnej. Istotne było także wskazanie przez uczestników, jakiego typu szkolenia lub wsparcie jest potrzebne doradcom zawodowym, nauczycielom i wychowawcom, aby efektywnie kształtować kompetencje miękkie u uczniów.
5. Wskazanie metod minimalizacji barier technologiczno-sprzętowych w szkołach pod kątem potrzeb uczniów/uczennic ze szczególnymi potrzebami edukacyjnymi. W tym obszarze przeprowadzono badania ilościowe wśród 169 dyrektorów publicznych i niepublicznych placówek edukacyjnych w województwie śląskim. Pytania badawcze w kwestionariuszu ankietowym pozwoliły wskazać wykorzystywany w placówkach edukacyjnych sprzęt i technologie przez uczniów, czy działania podejmowane w celu podnoszenia kompetencji kadry w pracy z uczniami ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w zakresie doradztwa zawodowego. Badania ilościowe pozwoliły dokonać analizy istniejących barier technologiczno-sprzętowych w placówkach edukacyjnych na terenie województwa śląskiego oraz wskazać najbardziej efektywne metody ich niwelowania w opinii dyrektorów.

2.1 Model sieci współpracy instytucji w zakresie doradztwa zawodowego na różnych etapach kształcenia

W oparciu o zrealizowane badania jakościowe z doradcami zawodowymi reprezentującymi placówki edukacyjne, instytucje rynku pracy oraz instytucje pośredniczące w zakresie świadczenia usług doradztwa zawodowego, dokonano próby stworzenia koncepcji kompleksowego modelu współpracy instytucji. Celem takiego modelu byłoby zapewnienie spójnej i praktycznej realizacji doradztwa zawodowego na różnych etapach kształcenia, poprzez jego ścisłe powiązanie z inicjatywami regionalnymi. W takiej sieci współpracy zdaniem respondentów powinny uczestniczyć:

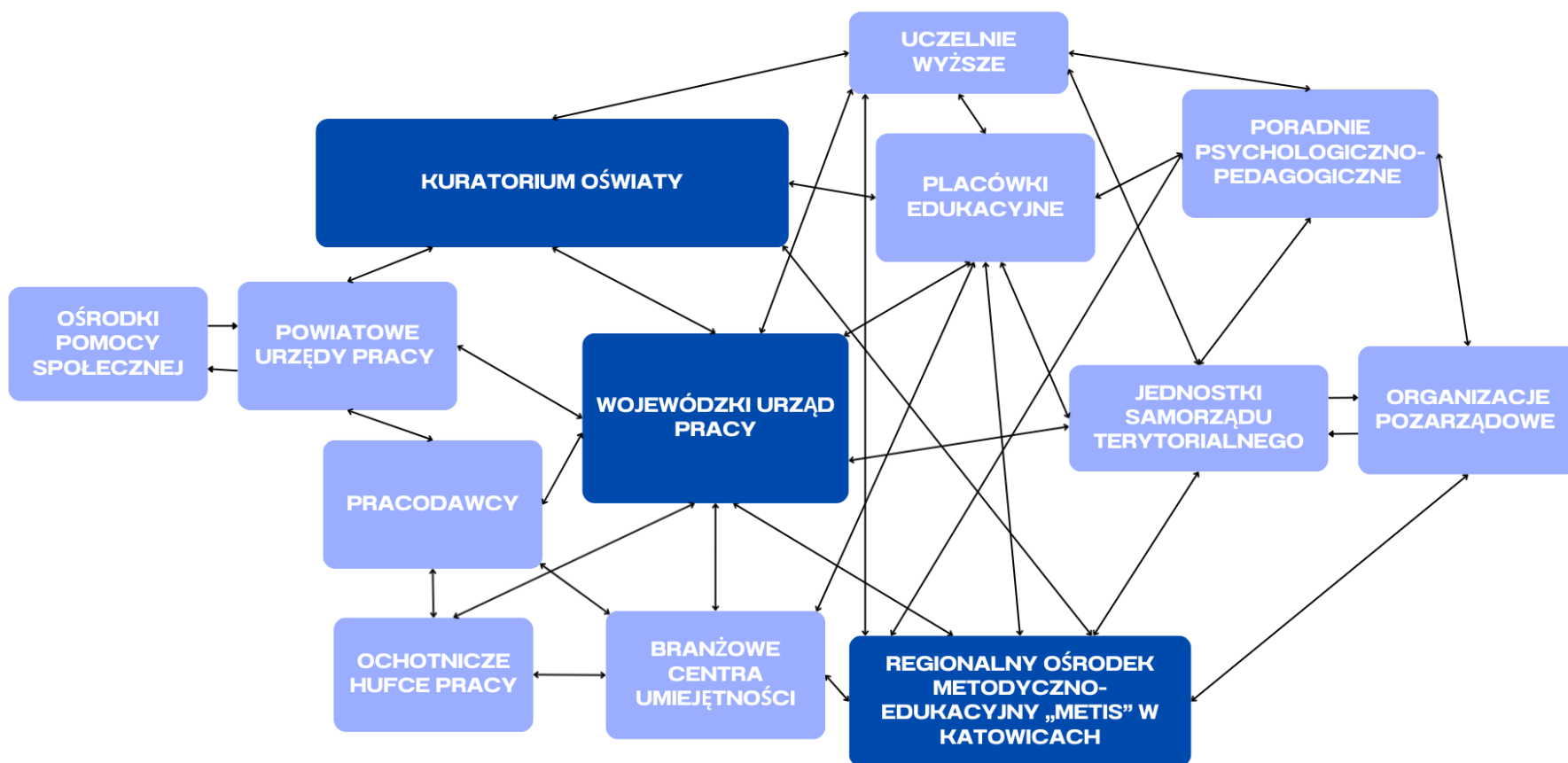
- 1) szkoły podstawowe i ponadpodstawowe wraz z doradcami zawodowymi, którzy posiadają bogatą wiedzę i doświadczenie w zakresie świadczenia usług, mają bezpośredni kontakt z odbiorcami usług, co podkreślają uczestnicy badań, wskazując na istotną rolę doradcy zawodowego, jako osoby, która jest „na pierwszej linii ognia (...) gdzie dziecko ma doradcę pod ręką, że ono nie musi szukać gdzieś w poradni, czy poza szkołą, tylko ten doradca jest na miejscu”;
- 2) Powiatowe Urzędy Pracy z województwa śląskiego, które świadczą usługi doradztwa zawodowego nie tylko dla osób bezrobotnych, ale i dla uczniów placówek edukacyjnych, co podkreślają uczestnicy badań, wskazując, że Powiatowe Urzędy Pracy mają największą wiedzę o rynku: „My widzimy, co jest potrzebne i gdzie jest praca. Nasza rola to pokazywanie zawodów deficytowych i perspektyw.” Dodatkowo uczestnicy wywiadów reprezentujący Powiatowe Urzędy Pracy wskazują, że reprezentowane przez nich instytucje współpracują zarówno z lokalnymi szkołami, poradniami psychologiczno-pedagogicznymi jak i pracodawcami;
- 3) przedstawiciele pracodawców, zarówno tych indywidualnych, jak i tych zrzeszonych w postaci cechów rzemieślniczych, czy izb gospodarczych, co podkreślają wypowiedzi uczestników badań: „Przed wszystkim pracodawcy, bo to oni wiedzą, kogo potrzebują. To oni powiedzą młodzieży, jakie są warunki pracy, a nie broszura informacyjna”, czy „Cech rzemiosł i izby gospodarcze są niezbędne, bo prowadzą praktyki zawodowe. Bez nich nie ma mowy o doradztwie praktycznym”;

- 4) poradnie psychologiczno-pedagogiczne w regionie, gdzie zatrudnieni doradcy zawodowi współpracują z nie tylko z lokalnymi placówkami edukacyjnymi, ale i z instytucjami rynku pracy, uczelniami wyższymi, czy innymi instytucjami zajmującymi się świadczeniem usług z zakresu doradztwa zawodowego;
- 5) Wojewódzki Urząd Pracy w Katowicach, który przez większą część uczestników badań został wskazany w charakterze jednego z głównych koordynatorów, liderów całej sieci. Respondenci wskazują na istotną rolę, jaką sprawuje WUP nad wszystkimi Powiatowymi Urzędami Pracy oraz na jedno z istotnych opracowywanych narzędzi, jakim jest Barometr Zawodów, który stanowi swoisty drogowskaz dla lokalnego rynku pracy;
- 6) uczelnie wyższe w województwie śląskim, które poprzez działające uczelniane biura karier współpracują nie tylko z lokalnymi placówkami edukacyjnymi, ale i absolwentami tych placówek, a więc przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego, co podkreślają wypowiedzi przede wszystkim doradców zawodowych reprezentujących placówki edukacyjne: „Ja pracuję w liceum ogólnokształcącym w Katowicach i myślę, że to bardzo zależy właśnie od środowiska i jego potrzeb, bo z takiej naszej perspektywy to przede wszystkim właśnie uniwersytety, bo to jest też taka młodzież, która w 99% wybiera dalszą drogę kształcenia takiego wyższego i ewentualnie pracodawcy, ale jakby z naciskiem na uczelnie, Uniwersytety, Politechniki i Akademię w razie czego”;
- 7) organizacje pozarządowe (NGO), ale i ośrodki pomocy społecznej (Gminne, Gminno-Miejskie oraz Miejskie Ośrodki Pomocy Społecznej), czy Centra Integracji Społecznej w regionie, co podkreślają wypowiedzi respondentów wskazujące na duże zaangażowanie w realizacji różnego rodzaju bezpłatnego wsparcia w zakresie doradztwa zawodowego: „pozwolę sobie przytoczyć przykład fundacji i NGO-sów, czyli organizacji pozarządowych, gdzie doradztwo zawodowe również istnieje, funkcjonuje i bardzo często beneficjenci mają to doradztwo zawodowe bezpłatnie w ramach odbycia jakiegoś kursu albo w ramach spotkań i warsztatów”;
- 8) Ochotnicze Hufce Pracy, które aktywizują młodzież szkolną w wieku od 15 do 18 roku życia, decydującą się realizować obowiązek nauki, jednocześnie łącząc go z podejmowaniem pracy zawodowej, co pozwala im zdobyć konkretny, często wymarzony zawód;

- 9) Regionalny Ośrodek Metodyczno-Edukacyjny „Metis” w Katowicach, czyli jednostka oświatowa Samorządu Województwa Śląskiego akredytowana przez Śląskiego Kuratora Oświaty, który zdaniem osób badanych mógłby pełnić funkcję koordynującą w proponowanej sieci z uwagi na fakt iż „jest to placówka dokształcająca i kształcąca nauczycieli, prowadząca doradztwo zawodowe, a dodatkowo jest to placówka marszałkowska.” Placówka w praktyce pełni istotną funkcję w zakresie doradztwa i doskonalenia zawodowego nauczycieli oraz doradców szkolnych w województwie śląskim;
- 10) Kuratorium Oświaty, które poza funkcją kontrolną mogłyby także sprawować inicjować współpracę pomiędzy poszczególnymi podmiotami zaangażowanymi w świadczenie doradztwa zawodowego, co podkreślają np. takie wypowiedzi: „Kuratorium powinno być w tej sieci, bo odpowiada za system edukacji. Trudno sobie wyobrazić sieć bez kogoś, kto ma decyzyjność nad szkołami”;
- 11) Branżowe Centra Umiejętności - finansowane z Krajowego Planu Odbudowy nowoczesne ośrodki edukacyjno-szkoleniowe, które łączą teorię z praktyką, kształcąc uczniów, studentów i pracowników w konkretnych branżach. Działają we współpracy z lokalnymi szkołami, uczelniami i pracodawcami, wspierając rozwój kompetencji zawodowych, promując nowe technologie, transformację cyfrową i ekologiczną oraz wspierając doradztwo zawodowe. Obecnie na Śląsku funkcjonuje 9 ośrodków, a do końca 2025 roku powstaną dwa kolejne. Zadaniem powstałych BCU jest wspieranie realizacji doradztwa zawodowego dla uczniów oraz aktywizacja zawodowa studentów i absolwentów studiów;
- 12) Lokalne jednostki samorządu terytorialnego, bez których zdaniem doradców zawodowych nie będzie możliwości stworzenia efektywnej sieci współpracy wyżej wymienionych i zaangażowanych podmiotów.

Doradcy zawodowi objęci badaniem wskazali na fakt, iż cała sieć współpracy powinna objąć jak najwięcej podmiotów związanych bezpośrednio i pośrednio z doradztwem zawodowym, z uwagi na złożoność tego procesu, szeroki wachlarz potrzeb osób szukających wsparcia w tym zakresie i różnorodność lokalnego rynku pracy. Zatem wyżej wymienione instytucje stanowią tak naprawdę trzon proponowanej sieci współpracy, który w zależności od jej charakteru może zostać rozbudowany, by móc efektywniej realizować usługi z zakresu doradztwa zawodowego w regionie.

Wykres 1 Instytucje tworzące model sieci współpracy w zakresie doradztwa zawodowego



Źródło: opracowanie własne na podstawie zrealizowanych badań jakościowych FGI

Uczestnicy badań jakościowych są zgodni, że omawiany model sieci współpracy w zakresie doradztwa zawodowego powinien angażować wiele różnych instytucji. Proponowana sieć powinna objąć wszystkie podmioty mające styczność z edukacją (na różnym jej poziomie, zaczynając od edukacji przedszkolnej, na ponadpodstawowej kończąc) i rynkiem pracy. Potwierdzają to wyniki zrealizowanych w I etapie projektu badań ilościowych, gdzie ponad 90% doradców zawodowych deklaroowało aktywną współpracę z uczelniami wyższymi, placówkami edukacyjnymi, lokalnymi pracodawcami oraz poradniami psychologiczno-pedagogicznymi w formie konsultacji, czy realizacji różnego rodzaju zajęć. W tych samych badaniach, jako jedną ze słabych stron obecnego modelu doradztwa wskazano brak spójnego modelu działania, obecny system oceniono, jako zbiór nieskoordynowanych działań różnych instytucji rynku pracy.

Przy tak dużej liczbie uczestników sieci konieczne jest wskazanie lidera, lub liderów odpowiedzialnych za inicjowanie i koordynację działań w ramach prowadzonej współpracy. Skuteczny model sieci współpracy mógłby opierać się na wspólnej koordynacji następujących instytucji:

- 1) Wojewódzki Urząd Pracy w Katowicach - jako lider integracji instytucji rynku pracy i partnerów społecznych. Jednostka pełni istotną rolę w świadczeniu doradztwa zawodowego, mając na celu wsparcie osób w wyborze i planowaniu kariery zawodowej, a także współpracując z wieloma podmiotami, pomagając w dostosowywaniu kwalifikacji zawodowych do dynamicznego, obecnie w trakcie transformacji, śląskiego rynku pracy;
- 2) Śląskie Kuratorium Oświaty z siedzibą w Katowicach - jako podmiot wiodący dla obszaru edukacji. Instytucja pełni ważną rolę w świadczeniu doradztwa zawodowego, głównie w kontekście edukacyjnym, skierowanym przede wszystkim do uczniów szkół podstawowych i średnich. Jako organ odpowiedzialny za nadzór nad systemem oświaty w województwie, Kuratorium ma za zadanie wspierać uczniów w planowaniu i podejmowaniu świadomych decyzji zawodowych oraz edukacyjnych;
- 3) Regionalny Ośrodek Metodyczno-Edukacyjny Metis w Katowicach - jako ośrodek specjalistyczny wspierający szkolenia, wymianę doświadczeń oraz standardy doradztwa edukacyjnego. Placówka odgrywa ważną rolę w systemie doradztwa zawodowego w kontekście wspierania instytucji edukacyjnych, nauczycieli, doradców zawodowych oraz innych specjalistów pracujących z młodzieżą

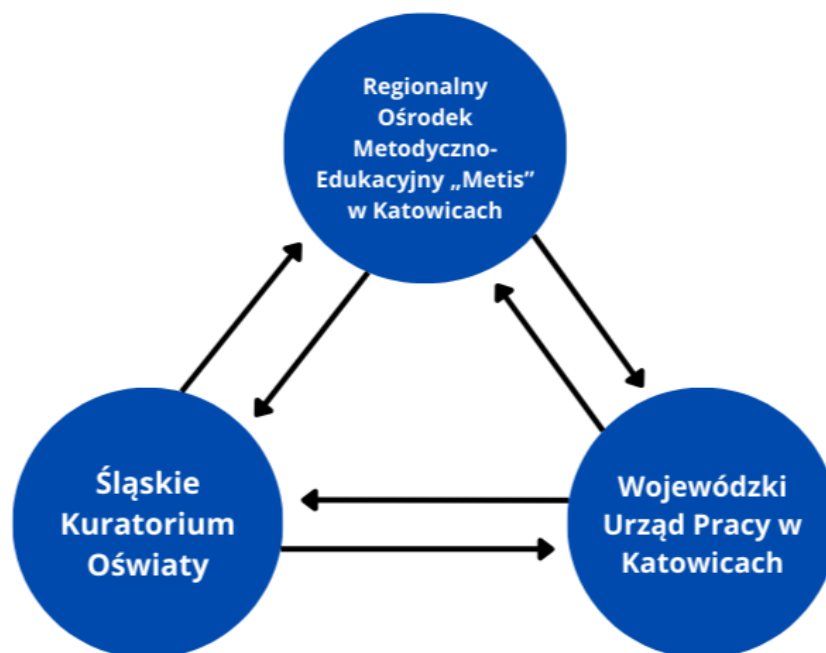
i dorosłymi w obszarze planowania kariery zawodowej. Placówka metodyczno-edukacyjna koncentruje się przede wszystkim na rozwijaniu kompetencji w zakresie doradztwa zawodowego, a także wspieraniu działań edukacyjnych, które odpowiadają na potrzeby lokalnego rynku pracy.

Wskazane podmioty stanowią oczywiście trzon nakreślonej sieci współpracy. Wszyscy jej uczestnicy mogą dowolnie się ze sobą kontaktować, wymieniać informacje, spotykać się w formule tradycyjnej lub hybrydowej, organizować wspólne przedsięwzięcia w ramach sieci, czy integrować nowych partnerów do współpracy.

Podpisanie przez wskazane podmioty stosownego Porozumienia o współpracy, pozwoli na uregulowanie zakresu obowiązków stron, możliwość powołania zespołu sterującego, odpowiedzialnego między innymi za nadzorowanie pracy w ramach sieci, planowanie realizowanych działań, utworzenie i prowadzenie dedykowanej platformy online oraz baz danych, czy możliwość powoływania dedykowanych zespołów roboczych.

Taki trójstronny model między wskazanymi instytucjami mógłby zapewnić większą komplementarność realizowanych działań i spójność między różnymi sektorami w ramach realizowanej sieci współpracy. Propozycja współpracy trzech wskazanych instytucji stanowi swoisty trzon sieci współpracy, której zadaniem byłaby koordynacja działań mających na celu efektywniejsze świadczenie usług z zakresu doradztwa zawodowego w regionie. Każdy z liderów omawianej sieci odpowiada za obszar, które wzajemnie na siebie oddziałują - są to: lokalny rynek pracy, edukacja oraz doskonalenie zawodowe. Sieć powiązań wskazanych liderów współpracy w ramach proponowanego modelu prezentuje poniższy wykres nr 2.

Wykres 2 Sieć powiązań liderów współpracy w ramach proponowanego modelu



Źródło: opracowanie własne na podstawie zrealizowanych badań jakościowych FGI

Doradcy zawodowi objęci badaniami jakościowymi wskazali dodatkowo działania i formy współdziałania, które ich zdaniem powinny być realizowane w ramach takiej sieci współpracy, aby świadczone doradztwo zawodowe było praktycznie wdrażane i efektywne na każdym etapie edukacji. W efekcie opracowano kilka ciekawych rozwiązań, które należałoby wdrożyć w ramach projektowania sieci współpracy. Dotyczą one zarówno rozwiązań technologicznych (jak powstanie platformy internetowej, dostępu do szkoleń online, bazy danych), jak i organizacyjnych (nacisk na współpracę placówek edukacyjnych z przedstawicielami lokalnego otoczenia społeczno-gospodarczego, czy pogłębienie współpracy między doradcami zawodowymi celem wymiany doświadczeń i dobrych praktyk). Szczegółowy opis proponowanych działań w ramach sieci prezentuje tabela nr 2.

Tabela 2 Proponowane działania w ramach sieci współpracy

<i>Działanie w ramach sieci</i>	<i>Uzasadnienie działania</i>
Platforma internetowa i dostępna baza danych	Utworzenie dedykowanej platformy zarządzanej przez powołany zespół sterujący do prowadzenia bieżącej komunikacji i rozwiązywania problemów związanych ze świadczeniem usług z zakresu doradztwa zawodowego, baza danych doradców zawodowych dostępna i dla samych doradców zawodowych jak i osób szukających wsparcia w tym zakresie, dostęp do materiałów szkoleniowych.
Usługa doradztwa online i szkoleń online dla doradców zawodowych	Dzięki platformie możliwe byłoby świadczenie usług doradztwa online oraz podnoszenie kwalifikacji zawodowych doradców zawodowych, udział w organizowanych webinarach, szkoleniach, spotkaniach, czy warsztatach.
Warsztaty i spotkania networkingowe doradców zawodowych	Współpraca doradców zawodowych, polegająca np. na organizacji cyklicznych spotkań, wymianie dobrych praktyk i wzajemnym wsparciu w świadczeniu usług doradczych.
Współpraca placówek edukacyjnych z przedstawicielami otoczenia biznesowego	Działania o charakterze praktycznym i doświadczalnym skierowane do uczniów, które pozwalają im „dotknąć zawodu”, gdzie szkoły zyskują partnerów w realizacji praktyk, staży, a firmy mogą pozyskać i przeszkolić przyszłych pracowników.

Źródło: opracowanie własne na podstawie zrealizowanych badań fokusowych

Doradcy zawodowi objęci badaniami jakościowymi w swoich opiniach podkreślali znaczenie wymienionych przez nich działań i form współdziałania w zakresie opracowywanej sieci współpracy i powiązań, co z uwagi na charakter zrealizowanych badań zostało przedstawione w formie ich wypowiedzi w tabeli nr 3.

Tabela 3 Proponowane działania w ramach sieci współpracy w wypowiedziach respondentów

<i>Działanie w ramach sieci</i>	<i>Przykładowe wypowiedzi respondentów</i>
Platforma internetowa i dostępna baza danych	<i>... taka platforma byłaby bardzo przydatna do tego, żebym ja widziała bazę doradców zawodowych w regionie (...) do którego mogę wysłać klienta, którym ja wiem, że ja się nie umiem zaopiekować, bo ja nie mam tych kompetencji... ...byłoby idealnie, jakby to była jakaś strona internetowa, baza danych, bo na rynku działają doradcy zawodowi z wieloletnim doświadczeniem...</i>
Usługa doradztwa online i szkoleń online dla doradców zawodowych	<i>... byłoby cudownie, gdyby w jednym miejscu można było znaleźć i fachową literaturę, prezentacje, artykuły, na których można by było szkolić się. Czy będzie oferta szkoleń online, stacjonarnych, no pewnie bardziej online, gdzie nawet we własnym gronie przecież wielu doradców, tych społeczników, właśnie z wysokimi predyspozycjami społecznymi, robi to nieodpłatnie, przecież robimy to do tej pory, jeździmy w wielu miejscach, angażujemy się tam, gdzie to doradztwo zawodowe może być przydatne i wielu z nas mogłoby podzielić się swoimi doświadczeniami, nawet w formie szkoleniowej. Mam chwilę wolnego czasu, łączę się, zapisuję na szkolenie i już wiem coś więcej...</i>
Warsztaty i spotkania networkingowe doradców zawodowych	<i>... fajnie by było wymienić się takimi doświadczeniami i przejechać się do danego urzędu. Jeden urząd nas zaprasza, poznajemy kto jakie warsztaty robi, kto jakie ma gry, jakimi narzędziami dysponują w innych urzędach...</i>
Współpraca placówek edukacyjnych z przedstawicielami otoczenia biznesowego	<i>...tak zwany zawód od kuchni. (...) to jest tak zwana żywa biblioteka. Zapraszamy przedstawicieli różnych zawodów, zapraszamy też uczniów szkół branżowych. Oni przychodzą ze swoimi elementami swoich pracowni i tam uczniowie ósmych klas przede wszystkim mają możliwość namacalnie przekonać się, na czym polega praca w danym zawodzie...</i>

Źródło: opracowanie własne na podstawie zrealizowanych badań fokusowych

Uczestnicy badań jakościowych wskazali między innymi na konieczność utworzenia dedykowanej platformy do prowadzenia bieżącej komunikacji i rozwiązywania problemów związanych ze świadczeniem usług z zakresu doradztwa zawodowego. Brak jest zdaniem doradców zawodowych jednego miejsca, w którym istniałaby możliwość wymiany doświadczeń, zamieszczania informacji, materiałów, korzystania z dedykowanych szkoleń online, czy narzędzi do badań predyspozycji i preferencji zawodowych. Zaproponowane w przeprowadzonych badaniach jakościowych działania są komplementarne wobec przedsięwzięcia realizowanego przez Wojewódzki Urząd Pracy w Katowicach - projektu *Budowanie sieci współpracy międzyinstytucjonalnej w zakresie poradnictwa zawodowego*, który zakłada między innymi stworzenie platformy, z której korzystać mogą nie tylko doradcy zawodowi, ale i osoby szukające wsparcia, pracodawcy, czy przedstawiciele instytucji rynku pracy i pośredniczących w zakresie doradztwa zawodowego.

Założenia platformy są takie, aby spełniała dwie zasadnicze funkcje:

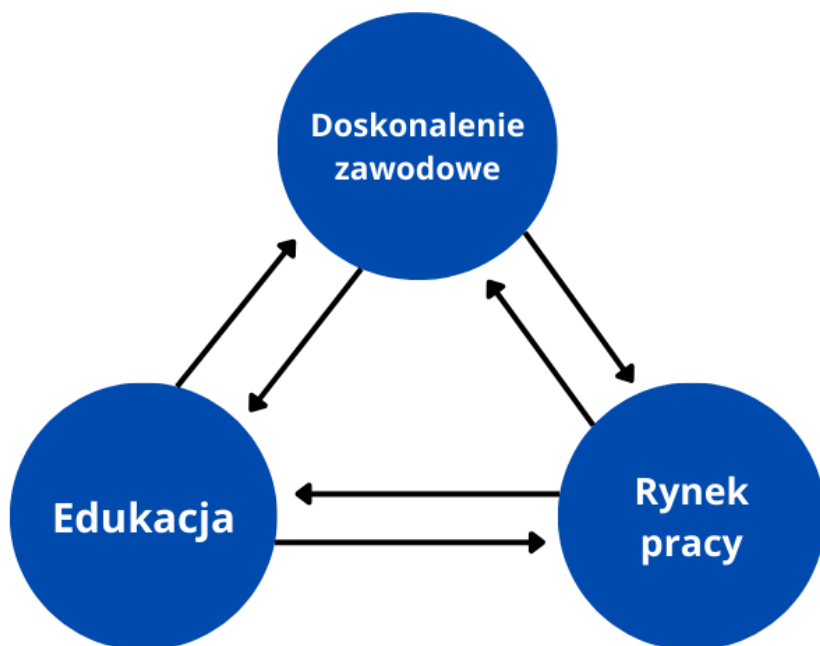
- miejsca dostępnego dla osób poszukujących wsparcia w zakresie doradztwa zawodowego (np. uczniowie szkół ponadpodstawowych, studenci, osoby bezrobotne, osoby szukające materiałów z doradztwa zawodowego), jak i pracodawców, którzy mogą oferować wsparcie online choćby w zakresie dostępnych praktyk zawodowych;
- centralnej bazy wiedzy dla doradców zawodowych, gdzie poprzez logowanie dla zarejestrowanych użytkowników istniałby bezpłatny dostęp do materiałów szkoleniowych, narzędzi do badań predyspozycji i preferencji zawodowych, udziału w warsztatach i spotkaniach online, czy forum dla doradców zawodowych.

Na zaproponowaną platformę online sieci współpracy w zakresie doradztwa zawodowego składałyby się trzy moduły, tożsame z ogólnym podziałem budowanej sieci współpracy (zilustrowano je na wykresie nr 3):

- pierwszy dotyczący rynku pracy, gdzie będą znajdować się przydatne informacje dotyczące lokalnego rynku pracy, bazy ogłoszeń, bazy danych zawierających informacje o dostępnych usługach doradztwa zawodowego;
- drugi dotyczący obszaru związanego z edukacją, gdzie młodzi ludzie mogą wyszukiwać informacji o dostępnych praktykach, stażach, szkoleniach, dyżurach (stacjonarnych i online) doradców zawodowych;

- trzeci dotyczący obszaru związanego z doskonaleniem zawodowym, gdzie będzie przestrzeń do prezentacji swoich ofert lokalnych pracodawców, ale i miejsce do podnoszenia kwalifikacji zawodowych dla samych doradców zawodowych jak i chętnych osób uzyskać wiedzę z oferowanego w ramach tej formy wsparcia.

Wykres 3 Moduły proponowanej sieci współpracy oraz jego narzędzia w postaci platformy online w zakresie doradztwa zawodowego



Źródło: opracowanie własne na podstawie zrealizowanych badań fokusowych

Wskazane moduły będą zawierać zarówno elementy ogólnodostępne dla wszystkich użytkowników, jak i dodatkowe opcje dla doradców zawodowych zalogowanych na platformie. Elementy ogólnodostępne dla wszystkich użytkowników stanowić będą:

- bazy pracodawców z województwa śląskiego wraz ze wskazaniem lokalizacji, branży, zakresu prowadzonej działalności, czyli zagregowana informacja dla uczniów, nauczycieli, czy doradców zawodowych. Celem opracowanej bazy jest przede wszystkim dostarczenie użytkownikom portalu informacji o lokalizacji oraz konkretnej liczbie miejsc umożliwiających realizację praktyk i staży;

- baza teleadresowa instytucji rynku pracy (Powiatowych Urzędów Pracy, lokalnych agencji zatrudnienia, cechów rzemiosł itp.), gdzie między innymi uczniowie, nauczyciele, czy doradcy zawodowi mogą uzyskać informacje o prowadzonej w ich okolicy działalności takich podmiotów, wraz ze wskazaniem obszarów, w jakich znajdują wsparcie;
- baza teleadresowa placówek edukacyjnych na różnym poziomie kształcenia, skierowana głównie do uczniów, którzy mogą uzyskać informacje np. o katalogu prowadzonych w danym mieście kierunków i specjalizacjach kształcenia.

Dla zalogowanych użytkowników platformy - głównie doradców zawodowych - przewidziano możliwość bezpłatnego skorzystania online z dostępnych materiałów szkoleniowych z zakresu świadczenia usług doradztwa zawodowego, czy z bazy doradców zawodowych z przyporządkowaniem terytorialnym do instytucji, w których świadczone są usługi z zakresu doradztwa zawodowego.

Rolę organu administrującego funkcjonowanie platformy online mógłby pełnić Wojewódzki Urząd Pracy w Katowicach, przy współpracy ze Śląskim Kuratorium Oświaty i Regionalnym Ośrodkiem Metodyczno-Edukacyjnym Metis w Katowicach, tworząc tym samym komplementarny nadzór nad proponowanymi modułami.

Podsumowując przedstawioną koncepcję szerokiej współpracy na rzecz doradztwa zawodowego warto podkreślić fakt, iż powinna ona zrzeszać wiele podmiotów: od placówek edukacyjnych wraz z doradcami, przez doradców z Powiatowych Urzędów Pracy, przedstawicieli pracodawców z regionu i ich stowarzyszenia i organizacje, po przedstawicieli samorządów lokalnych oraz Kuratorium Oświaty. Tak rozbudowana struktura ma odpowiadać złożoności doradztwa zawodowego, zróżnicowanym potrzebom jego odbiorców, jak i specyfice lokalnego (w trakcie transformacji) rynku pracy. Narzędziem wykorzystywanym przez wszystkich członków sieci współpracy będzie platforma online składająca się z trzech modułów: rynku pracy, edukacji i doskonalenia zawodowego, administrowana we współpracy przez trzy podmioty: WUP w Katowicach, Śląskie Kuratorium Oświaty i ROME Metis w Katowicach.

2.2 Opracowanie modelowej struktury współpracy

Współpraca w ramach modelowej struktury wymaga na początku określenia oraz przyporządkowania ról wszystkim poszczególnym instytucjom. Pozwoli to na zapewnienie spójnych i efektywnych działań w ramach doradztwa zawodowego.

Na omawiany model współpracy składają się trzy obszary (moduły): rynku pracy, edukacji oraz doskonalenia zawodowego. Można zatem moduły stanowiące podstawę sieci współpracy przyporządkować trzem jednostkom je nadzorującym:

- moduł związany z rynkiem pracy dedykowany jest pod nadzór Wojewódzkiemu Urzędowi Pracy w Katowicach, który przy współpracy z podległymi mu Powiatowymi Urzędami Pracy oraz takimi jednostkami jak agencje zatrudnienia, branżowe centra umiejętności, czy ochotnicze hufce pracy w całym województwie odpowiadać będzie za obszar związany z promocją zatrudnienia, aktywizacją osób młodych na rynku pracy, organizowaniem wydarzeń związanych z umożliwieniem spotkań przedstawicieli strony podażowej z popytową na rynku pracy;
- moduł związany z edukacją dedykowany jest pod nadzór Śląskiemu Kuratorium Oświaty, które przy współpracy z podległymi placówkami edukacyjnymi, ale i biurami karier znajdującymi się na uczelniach wyższych zlokalizowanych na terenie województwa śląskiego, odpowiadać będzie za obszar związany z edukacją, tworzeniem perspektyw kształcenia w dopasowanych do lokalnego rynku pracy zawodach, organizowaniu praktyk, staży, dni otwartych, czy spotkań z lokalnymi przedsiębiorcami dla uczniów, co pozwoli na zgłębienie zagadnień związanych z konkretnymi profesjami i bezpośredni kontakt ucznia/absolwenta z pracodawcą;
- moduł związany z doskonaleniem zawodowym dedykowany jest Regionalnemu Ośrodkowi Metodyczno-Edukacyjnemu Metis w Katowicach, który działając przede wszystkim we współpracy z doradcami zawodowymi reprezentującymi różnego typu instytucje w województwie śląskim będzie odpowiadać za obszar związany z podnoszeniem kwalifikacji zawodowych tej grupy zawodowej, ale i możliwościami dzielenia się wiedzą, doświadczeniem, organizowaniem spotkań, warsztatów.

Trzon projektowanego modelu tworzy triada, która podpisując trójstronne Porozumienie o współpracy zakłada między innymi powołanie zespołu sterującego, któremu zostanie przyznany określony zakres praw i obowiązków.

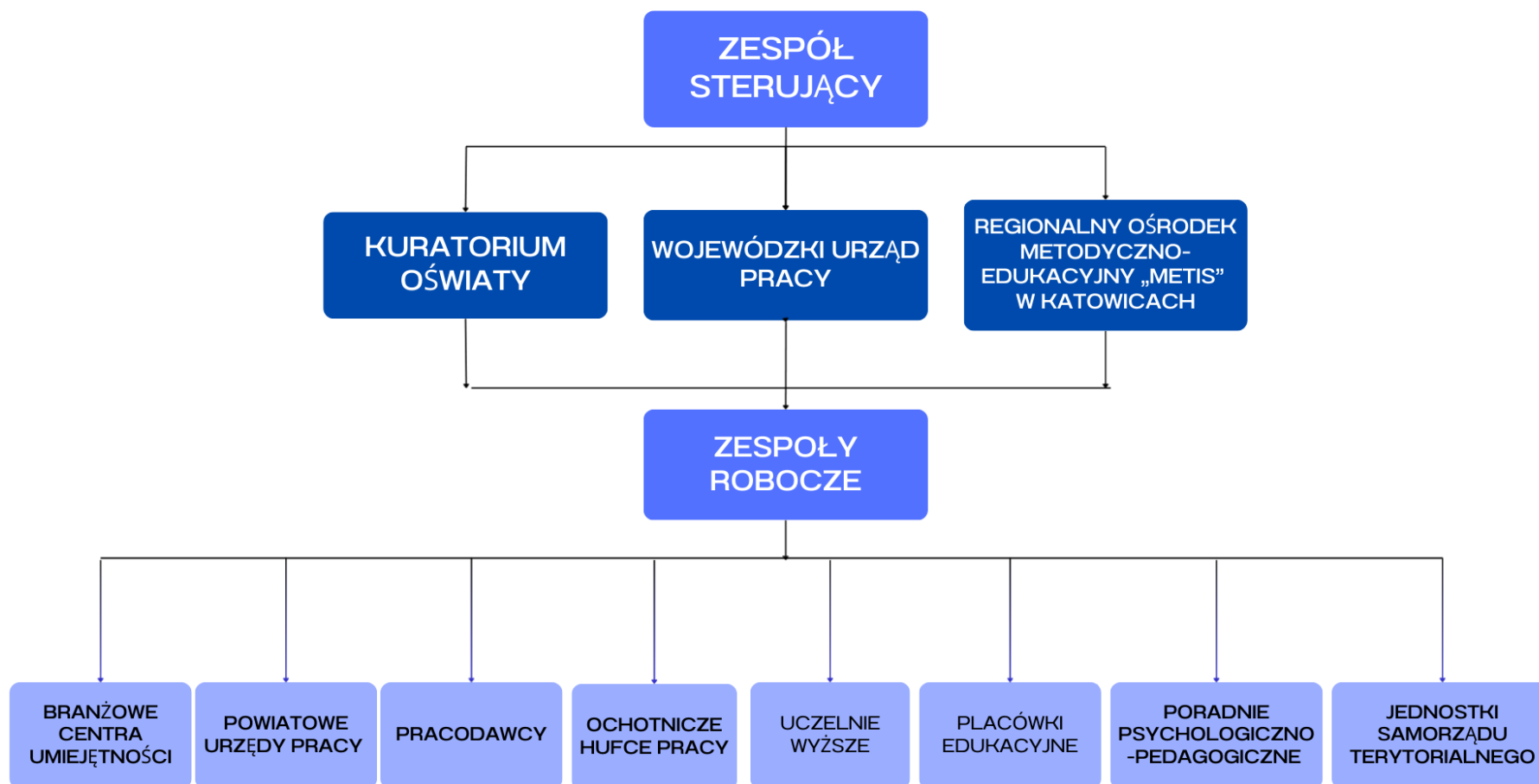
Strony zawrą porozumienie, którego celem będzie przede wszystkim wykorzystanie wiedzy, doświadczenia i dorobku naukowego, edukacyjnego i doświadczeń profesjonalnych jej członków oraz potencjału ekonomicznego, kadrowego i technicznego, a także pozycji gospodarczej i społecznej partnerów dla dalszych, w tym wspólnie podejmowanych działań służących stworzenia i funkcjonowania sieci współpracy dotyczącej doradztwa zawodowego w województwie śląskim.

Strony wskażą w Porozumieniu koordynatorów współpracy, odpowiedzialnych za realizację poszczególnych obszarów (rynkę pracy, edukacji oraz doskonalenia zawodowego) w ramach powstałej sieci.

Zespół sterujący zaprasza do sieci współpracy instytucje związane z rynkiem pracy, obszarem edukacji oraz doskonalenia zawodowego, tworząc dedykowane zespoły robocze. Od strony formalnej podpisywane są szczegółowe umowy dotyczące współpracy, które nadają zakres praw i obowiązków wszystkim jego uczestnikom, wskazują cele powstania danego zespołu roboczego, określają koordynatorów, terminy, czy zasady współpracy.

Tworząc schemat organizacyjny projektowanej sieci współpracy, jego trzon tworzy zespół sterujący, który powołuje zespoły robocze – w zależności od specyfiki oraz potrzeb – wskazując odpowiednimi umowami o współpracy zakres realizowanych działań. Rolą członków powoływanych zespołów roboczych jest efektywna realizacja zadań realizowanych w ramach trzech modułów, mających na celu efektywniejsze świadczenie usług doradczych w województwie śląskim. Propozycję schematu prezentuje wykres nr 4.

Wykres 4 Schemat organizacyjny proponowanej sieci współpracy



Źródło: opracowanie własne

Wszystkie działania podejmowane w ramach sieci podlegają corocznej ewaluacji dokonywanej przez zespół sterujący. W ramach corocznego spotkania sprawozdawczego zespół będzie oceniać wartość, jakość i efektywność realizowanych zadań w sieci. Ewaluacja dostarczy zespołowi sterującemu wiedzy do podejmowania trafniejszych decyzji, doskonalenia i wspierania rozwoju, wskazując mocne i słabe strony działania, a także kierunki ewentualnych przyszłych zmian. Będzie to możliwe dzięki przekazywanym przez koordynatorów powołanych zespołów roboczych do corocznych (chyba, że okres obowiązywania danego przedsięwzięcia będzie wskazywać inaczej) sprawozdań z realizacji prac w ramach sieci. Powstały w wyniku prac zespołu sterującego raport z ewaluacji będzie zawierać metodologię badawczą, zebrane dane, analizę wyników, stan faktyczny realizowanych projektów, ewentualne opóźnienia w realizacji wraz ze wskazaniem przyczyn i skutków, kluczowe wnioski oraz rekomendacje do dalszych działań podejmowanych w ramach sieci.

W toku przeprowadzonych badań jakościowych wskazano kluczowe cechy i kompetencje, jakie powinien posiadać skuteczny lider lub instytucja koordynująca działania w obszarze doradztwa zawodowego. Zwrócono szczególną uwagę zarówno na umiejętności organizacyjne, cechy osobiste lidera, jak i strategiczne umiejscowienie samej instytucji nadzorującej.

„A propos tego, co tutaj mówimy, to tak, z jednej strony ten podział ról on jest i on już jakby funkcjonuje od dłuższego czasu, bo przecież Urzędy Pracy czy Urzędy Wojewódzkie mają swoje ministerialne chociażby testy, których nie ma w szkołach, do których nie mają dostępu inni doradcy zawodowi, jeszcze ochotnicze hufce pracy...”

Zdaniem części uczestników badań jednak każda z instytucji ma jasno określony zakres odpowiedzialności, przede wszystkim za swoich klientów, co bardzo często regulują odpowiednie obowiązujące akty prawne:

„Natomiast chyba każdy z nas tutaj jest odpowiedzialny za swoich klientów, czyli szkoły za uczniów, urzędy pracy za osoby bezrobotne (...)

Dostrzeżono także ogromną rolę przedstawicieli pracodawców w badanej strukturze, bez których większość realizowanych działań nie doszłaby do skutku:

„Bez pracodawców nie można nic. Pracodawcy są bardzo ważnym elementem tej układanki. Bez możliwości realizacji praktyk zawodowych, czy bez możliwości realizowania wizyt w miejscach pracy. Tak naprawdę doradztwo zawodowe jest tylko teoretyczne.”

Realizowane wywiady jakościowe nie doprowadziły do wypracowania jednego, spójnego modelu podziału ról w omawianej strukturze. Uczestnicy skłaniają się raczej ku rozwiązaniu stworzenia modelu sieciowego, gdzie przyporządkowane role są bardziej elastyczne i wynikają z bieżących potrzeb klienta, a nie sztywnej struktury.

Doradcy zawodowi objęci badaniem są zgodni, że w kwestii zasad współpracy jakie powinny obowiązywać, aby omawiana sieć była skuteczna i trwała istotna jest ciągłość realizowanego projektu, co podkreślają wypowiedzi:

„Wracamy chyba do jednego podstawowego tematu. Czy Wojewódzki Urząd Pracy, czy inna instytucja, która będzie koordynowała, będzie miała ciągłość finansowania projektu. I tutaj chyba większość instytucji by sobie poradziła, gdyby to finansowanie było. I tutaj nie ma znaczenia, raczej ja bym się nie skupiał na tym, czy szukać kogoś innego, czy szukać plusów, minusów danej instytucji i wybrać najwłaściwszą, tylko trzeba pójść chyba w kierunku jednak rozwiązań systemowych. Musi być utrzymana trwałość projektu, bo inaczej wszystkie te działania, które teraz robimy nie mają najmniejszego sensu.”

„Wielokrotnie mieliśmy do czynienia ze świetnymi projektami, które naprawdę wypracowały super metody. I banalna sprawa, jak na przykład utrata ważności domeny, czyli czegoś, co kosztuje rocznie 150-200 zł, powodowało, że strona zniknęła. Czyli my musimy się skupić na tym, żeby jednak naciskać na instytucje, które są w stanie w jakiś sposób rozwiązać te problemy i głównie problemy finansowe.”

„...natomiast musimy też zwrócić uwagę na finansowanie. Więc nie wiem, jak tutaj to by wyglądało z finansowaniem, bo w ramach projektu to wszystko jest fajne, tylko że później jak kończy się projekt, no to ktoś te rzeczy musi robić i żeby ta platforma też nie była taka, że ona nie jest aktualizowana, albo że zadzwonimy do kogoś, tak jak tutaj przed chwilą słyszałyśmy, no i się okaże, że ta osoba już nie pracuje w urzędzie, a my do niej dzwonimy, żeby zapytać o coś, czy dopytać.”

Istotna jest także harmonia realizowanych działań, tak by nie dochodziło do swoistej rywalizacji między doradcami zawodowymi w kwestii inicjowania realizacji doradztwa zawodowego. Podkreślono konieczność realizacji działań w pełni zorganizowanych, dyskusji i wymiany doświadczeń na platformie:

„W którymś momencie wszyscy doradcy zawodowi zaczęli się jakby prześcigać pomysłami, platformami, różnymi rodzajami jakichś wydarzeń, kto lepiej, kto głośniej, kto więcej, a tak naprawdę, no przecież gramy wszyscy do jednej bramki. My mamy pomóc tym młodym ludziom, ale też i dorosłym właściwie wybrać. I trochę jakby

brakuje właśnie takich spotkań jak dzisiaj, takiej wymiany doświadczeń, bo ja do niedawna właściwie też otwierałam oczy na niektóre problemy wynikające z tej pracy doradców zawodowych w szkołach, bo dla mnie pewne rzeczy były niezrozumiałe, dlaczego tak to się dzieje, że mamy do czynienia z takimi uczniami, skoro doradztwo, z takimi młodymi ludźmi na rynku pracy w szkołach jest, ale szybko zweryfikowałam po paru spotkaniach, że działa to jak to działa, więc rozumiem też te problemy...”

Uczestnicy byli podzieleni w kwestii formy, w jakiej ma odbywać się współpraca. Część badanych uważa, że współpraca ta powinna być sformalizowana, jednak nie ze wszystkimi podmiotami, tylko w przypadku trwałej współpracy z już zweryfikowanym partnerem:

„Właśnie to, ja jestem trochę formalistką, ja lubię takie sformalizowane formy, bo jak macie Państwo porozumienie, to ono określa, co, jak, gdzie i kiedy, co jest możliwe, o co mogę wnioskować.”

„Bo jeszcze, co dodam, bo te nieformalne kontakty, właśnie np. z tymi szkolnymi doradcami zawodowymi, powodują, że ja nie mam czasu, bywa, na inną pracę. Jeśli ja bym oprócz tych szkół średnich i podstawowych miała się spotykać z przedszkolem, to ja się z żadnym bezrobotnym nie umówię. Mamy ponad pięć tysięcy bezrobotnych, określone przypadki kierowania do doradców, doradców dwóch, no nie byłoby kiedy. Dlatego jestem za formalizacją...”

„Natomiast według mnie dobre są właśnie osobiste kontakty. Niekoniecznie one muszą być sformalizowane między tymi doradcami. Natomiast mnie brakuje czegoś takiego, jak może takie właśnie osobiste spotkania, może niekoniecznie konferencje, ale jakieś grupy wsparcia, gdzie moglibyśmy się spotkać i poznać wzajemnie i też wiedzieć, w jaki sposób temu klientowi pomóc.”

Zatem kluczową zasadą dla skuteczności i trwałości omawianej sieci wydaje się być zapewnienie ciągłości działań i finansowania, aby uniknąć stricte projektowego charakteru doradztwa, który wygasa wraz z końcem terminu jego obowiązywania. Kluczowym jest, aby współpraca opierała się na wspólnym celu, którym jest dobro klienta (ucznia, absolwenta, bezrobotnego, poszukującego pracy) oraz eliminacji znamion konkurencji między instytucjami zrzeszonymi w sieci. Powszechne są otwartość na wymianę wiedzy, doświadczeń i dobrych praktyk oraz wzajemne wsparcie. Model powinien łączyć zarówno sformalizowane ramy (np. porozumienia określające zakres współpracy) z elastycznością i przestrzenią na budowanie nieformalnych, opartych na zaufaniu relacji między doradcami.

2.3 Wskazanie koordynatorów i liderów nowatorskich metod, technik oraz przykładów dobrych praktyk podnoszących efektywność programów doradztwa zawodowego

W wyniku zrealizowanych badań fokusowych stwierdzono, iż funkcję koordynatora, czy lidera w zakresie wprowadzania nowatorskich metod i upowszechniania dobrych praktyk w doradztwie zawodowym mogłaby pełnić triada, składająca się z ekspertów Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Katowicach, Śląskiego Kuratorium Oświaty w Katowicach oraz doradców Regionalnego Ośrodka Metodyczno-Edukacyjnego Metis w Katowicach, co podkreślają wypowiedzi części respondentów:

„Ja też dodam, że Wojewódzki Urząd Pracy w Katowicach w tej chwili realizuje podobny projekt w ramach sieci współpracy. Tam są też osoby z METIS-u i to są takie główne tematy, ale też są osoby właśnie z biur karier. Więc to są takie główne podmioty, które faktycznie tego typu zadania realizują”;

Wojewódzki Urząd Pracy w Katowicach jest naturalnym kandydatem na jednego z liderów współpracy z zakresu rynku pracy, ze względu na swoje dotychczasowe działania i szeroką sieć współpracy. Uczestnicy podkreślali jego dotychczasowe doświadczenie w realizacji podobnych projektów oraz wieloletnią współpracę z kluczowymi podmiotami z obszaru edukacji i rynku pracy. Pojawiły się także głosy, że funkcję koordynatora w obszarze edukacji należy powierzyć Śląskiemu Kuratorium Oświaty, co podkreślają wypowiedzi:

„Kto powinien koordynować? Ja uważam, że kurator oświaty. Dlatego, że jednak jest powiązanie, dlatego, że jak ja organizuję cokolwiek, festiwal zawodów, czy coś takiego, próba dotarcia do poszczególnych szkół jest męką.”

Wskazując zatem rolę koordynatora i lidera nowatorskich metod, technik oraz przykładów dobrych praktyk podnoszących efektywność programów doradztwa zawodowego bez wątpienia należy wskazać Wojewódzki Urząd Pracy w Katowicach, przy współpracy ze Śląskim Kuratorium Oświaty w zakresie realizowanych przedsięwzięć z placówkami edukacyjnymi w regionie oraz Regionalnym Ośrodkiem Metodyczno-Edukacyjnym Metis w Katowicach w zakresie usług świadczenia doradztwa zawodowego oraz podnoszenia kwalifikacji doradców w tym zakresie.

Doradcy zawodowi podali wiele przykładów *dobrych praktyk* (lokalnych, krajowych, zagranicznych), które ich zdaniem mogłyby podnieść efektywność programów doradztwa zawodowego zarówno w ich instytucjach jak i w całym regionie. Dotyczyły one zarówno samych metod pracy i narzędzi, jak i kompleksowych programów wsparcia. Poniżej zestawiono je w katalog dobrych praktyk, które pokazują, jak bogate, wieloletnie doświadczenie respondentów w świadczeniu usług z zakresu doradztwa zawodowego może przyczynić się do jego efektywniejszego realizowania na rynku.

Tabela 4 Przykłady dobrych praktyk podnoszących efektywność programów doradztwa zawodowego

Obszar działania	Opis dobrej praktyki	Cytaty potwierdzające
Zdalne doradztwo zawodowe dla osób młodych i ich rodziców.	Propozycja oferty usług doradztwa w formule zdalnej, co pozwoli na lepsze dopasowanie dostępności doradców zawodowych do uczniów i ich rodziców, chętnych do skorzystania z usługi.	<i>Doradcy są dostępni internetowo, że można się umówić na takie spotkanie zdalne. Ja wiem, że to jest dotarcie do takiego użytkownika w cudzysłowie pojedynczego, no ale może taka możliwość przedstawienia informacji (...) to jest właśnie jakieś rozwiązanie, stworzenie takiej możliwości, nie tyle zobaczenia się na żywo, ale będzie miał to możliwość połączenia się takiego zdalnego...</i>
Możliwość odwołania się do eksperta w skomplikowanych przypadkach.	Możliwość skorzystania ze wsparcia bardziej doświadczonych doradców zawodowych.	<i>Natomiast faktycznie brakuje takiego superwizora, że mogłabym kogoś czasem coś podpytać, że mam taki przypadek, czy inny, żeby właśnie dowiedzieć się, czy ja w dobrym kierunku idę, albo przynajmniej może taka burza mózgów, jakieś kilka osób, które mogłyby doradzić...</i>

Kompleksowa ocena doradcza (możliwość załatwienia wielu spraw w jednym miejscu).	Konieczność powstania miejsc, w których można komplementarnie załatwić kilka spraw, nie musząc być odsyłanym do kilku instytucji, często od siebie oddalonych (jak np. Centrum Wsparcia Młodych w Rudzie Śląskiej).	<i>Natomiast byłoby cudownie, gdyby w jednym miejscu można było znaleźć i fachową literaturę, i prezentacje, i artykuły, na których można by było szkolić się. Czy na przykład będzie oferta szkoleń online, stacjonarnych, no pewnie bardziej online, gdzie nawet we własnym gronie przecież wielu doradców, tych społeczników, właśnie z wysokimi predyspozycjami społecznymi, robi to nieodpłatnie, przecież robimy to do tej pory, jeździmy w wielu miejscach, angażujemy się tam, gdzie to doradztwo zawodowe może być przydatne i wielu z nas mogłoby podzielić się swoimi doświadczeniami, nawet w formie szkoleniowej. Mam chwilę wolnego czasu, łączę się, zapisuję na szkolenie i już wiem coś więcej</i>
Współpraca z Centrum Zdrowia Psychicznego.	Obserwując wzrost problemów związanych ze zdrowiem psychicznym współpraca z fachowcami z tego obszaru może podnieść efektywność oferowanego wsparcia.	<i>Stąd był nasz pomysł, żeby zawrzeć współpracę z Centrum Zdrowia Psychicznego i tutaj mamy jasno w porozumieniu podzielone nasze działania, gdzie mamy raz w tygodniu wizytę psychologa, który jest w stanie zmotywować do leczenia, zaproponować konkretne formy wsparcia psychologicznego, czy też nawet wprowadzić na listę osób oczekujących na terapię, czy na wizytę u psychiatry...</i>

Potrzeba promocji działań doradczych.	Słaba strona obecnego modelu, czyli marginalizacja doradztwa w systemie edukacji i konieczność promowania realizowanych działań w tym zakresie.	<i>Moim zdaniem cały czas konieczna jest jakaś promocja, reklama. Np. trwa Regionalne Forum Doradztwa Zawodowego, my daliśmy takie ogłoszenie, że zapraszamy rodziców wraz z dziećmi szkół podstawowych celem takiej diagnozy, rozmowy o przyszłości... a ja nie miałam jeszcze ani jednego telefonu, żeby ktoś się chciał umówić...</i>
Zaczerpnięcie z działalności istniejących zrzeszeń.	Korzystanie z dobrych, sprawdzonych praktyk, których realizacja powiodła się w innych instytucjach rynku pracy.	<i>Mamy świetne przykłady na Śląsku: Jaworznickie Forum Doradztwa Zawodowego, Rybnicka Platforma Współpracy dotyczącej doradztwa zawodowego. Te twory, bo to nie są instytucje, to są twory, które funkcjonują już ponad 10, jeśli nie 15 lat i mają doświadczenie. Można z tego doświadczenia czerpać...</i>
Baza doradców zawodowych.	Konieczność opracowania ogólnodostępnej, aktualnej bazy danych do dzielenia się wiedzą i doświadczeniem ze wskazaniem kompetencji poszczególnych doradców.	<i>Oczywiście byłoby idealnie, jakby to był jakiś, strona internetowa, baza danych, bo na rynku działają doradcy zawodowi z wieloletnim doświadczeniem - przecież do tego zawodu ciągle wchodzi nowe osoby i one to doświadczenie dopiero zbierają. Bazując na moich doświadczeniach, niejednokrotnie jestem pytana: daj mi prezentację. Pokaż, co masz, bo może wykorzystam na lekcji. Te testy nawet, jasne, testy to jest narzędzie...</i>

Komplementarne podejście do osoby szukającej wsparcia w zakresie doradztwa i poradnictwa zawodowego.	Współpraca doradcy zawodowego z innymi specjalistami (psycholog, pracownik socjalny, lekarz) w celu pełnej diagnozy i wsparcia osoby szukającej wsparcia w zakresie doradztwa i poradnictwa zawodowego.	<i>Pracując w klubie integracji społecznej, pracowaliśmy z danym klientem w trójkę, to znaczy doradca zawodowy, psycholog i pracownik socjalny. Mieliśmy spotkania, gdzie mogliśmy omówić każdy jakby ze swojej strony osobę i wspólnie wypracować pomoc dla tej osoby... każda osoba była prowadzona przez doradcę zawodowego, ale pracował nad nią tak kolokwialnie mówiąc zespół specjalistów, ponieważ w ramach tego działania dana osoba mogła też skorzystać ze wsparcia psychologa, czy prawnika...</i>
Praktyczny kontakt z rynkiem pracy i pracodawcami.	Organizowanie staży, praktyk i wizyt w zakładach pracy, aby uczniowie i klienci mogli „dotknąć” zawodu. Spotkania z rekruterami i pracodawcami, którzy przeprowadzają symulacje rozmów kwalifikacyjnych i omawiają realia pracy.	<i>Takie tygodniowe praktyki uczniów w wymarzonym tam swoim zakładzie pracy (...) uczniowie przychodzili, mieli możliwość zobaczyć, jak od środka wygląda praca danego zakładu (...) nic lepiej nie działa na człowieka niż takie organoleptyczne dotknięcie tego, co chce w życiu robić, czyli zapoznanie się z tym zawodem w realnych warunkach...</i>
Edukacja w zakresie przedsiębiorczości i realia urzędowe.	Zapraszanie przedstawicieli ZUS i Urzędu Skarbowego oraz przedsiębiorców (zarówno początkujących, jak i doświadczonych), aby odczarować mit „strasznych urzędów”	<i>Na warsztaty zapraszamy też przedstawicieli Urzędu Skarbowego, ZUS-u, gdzie się udać, jeżeli są jakieś problemy, jakie obowiązki z sobą niesie np. własna firma... Własna działalność to jest na pewno jeden z tematów, który zawsze poruszam na lekcjach doradztwa</i>

	i pokazać realne wyzwania prowadzenia firmy.	<i>zawodowego (...) zawsze jest burza mózgów na zasadzie pozytywów i negatywów własnej działalności gospodarczej, żeby oni mieli świadomość tego, jak to funkcjonuje...</i>
Wsparcie psychologiczne i przełamywanie barier.	Włączanie psychologów do procesu aktywizacji (np. poprzez Ośrodki Interwencji Kryzysowej), początkowo w formie warsztatów grupowych, aby oswoić klientów z taką formą pomocy.	<i>Zorganizowałyśmy takie spotkanie grupowe o rozmowach kwalifikacyjnych, o stresie. Poprowadził to psycholog i od tego momentu zaczęły się do niego cały czas zapisywać osoby i rzeczywiście sprawdziły się potem te spotkania indywidualne...</i>
Ciągłość procesu doradczego i mediacje.	Model opieki, w którym klient nie jest zostawiany sam po diagnozie, ale wspierany również po pierwszych niepowodzeniach na rynku pracy. Mediacje między stażystą a pracodawcą przed rozpoczęciem współpracy.	<i>Człowiek szukający pracy potrzebuje pomocy doradcy przynajmniej w dwóch punktach całego procesu: na samym początku, a później, gdy podejmuje próby zatrudnienia, wtedy potrzebuje tej właściwej pomocy, bo jemu nie zawsze się uda. Przed takim stażem jest spotkanie mediacyjne między pracodawcą, a osobą szukającą pracy. Tam sobie wyjaśniamy zakresy obowiązków i tak dalej (...) Całość projektu realizował zawsze doradca zawodowy po to, żeby te osoby od punktu wejścia do urzędu, do punktu wyjścia, miały stały kontakt z jedną osobą...</i>

Tworzenie nieformalnych grup wsparcia.	Tworzenie nieformalnych grup wsparcia dla doradców w celu omówienia trudnych przypadków.	<i>Takie mastermindowe grupy, po pięć, sześć osób maksymalnie, raz w tygodniu (...) komuś mogłaby wpaść jakaś iskierka do głowy, jakiś konkretny pomysł i mógłby faktycznie tego mojego klienta i mnie przy okazji uratować...</i>
Wykorzystanie nowoczesnych technologii.	Używanie aplikacji i atrakcyjnych dla młodzieży narzędzi cyfrowych do diagnozy preferencji zawodowych.	<i>Została stworzona aplikacja dotycząca wybierania zawodu i tam w systemie obrazkowym po kolei aplikacja próbowała identyfikować młodego człowieka na zasadzie jego wyborów...</i>
Włączanie rodziców w proces doradczy.	Organizacja spotkań edukacyjnych nie tylko dla uczniów, ale i dla ich rodziców (szczególnie w szkołach specjalnych i zawodowych).	<i>Przyjeżdżają do nas również też na przykład szkoły (...) i to było spotkanie i dla uczniów, i dla rodziców, żeby też pokazać, że na przykład wpis na orzeczeniu całkowicie niezdolny do pracy to nie znaczy całkowicie niezdolny do pracy. Tak rzeczywiście rodzice myślą...</i>
Dostosowanie treści do wieku (szkoła podstawowa vs. średnia).	Różnicowanie podejścia: w klasach w szkole podstawowej budowanie ogólnej świadomości, w szkole średniej - przygotowanie do konkretnych rozmów rekrutacyjnych.	<i>Inaczej będziemy rozmawiać z osobami, które są dopiero w szkole podstawowej. U mnie niekoniecznie to się sprawdzi w podstawówce, no bo nie ma jeszcze tych rozmów kwalifikacyjnych (...) Już z osobami młodymi, powiedzmy w liceum, to tam można coś już rozmawiać, bo takie osoby na przykład już starały się jakąś pracę wykonywać...</i>

Źródło: opracowanie własne na podstawie zrealizowanych badań jakościowych

Zaprezentowany obszerny katalog dobrych praktyk w zakresie podniesienia efektywności programów doradztwa zawodowego wskazuje na wiele obszarów, w których można w sposób racjonalny można wykorzystać bogate doświadczenie zarówno doradców zawodowych, jak i psychologów, czy nowoczesne narzędzia informatyczne umożliwiające komunikację na odległość lub agregowanie dużej ilości danych.

Zdaniem osób dzielących się własnym doświadczeniem w zakresie świadczenia usług doradztwa zawodowego efektywna jest praca w małych grupach roboczych, możliwość odwołania się do osoby z dużym doświadczeniem zawodowym w skomplikowanych przypadkach, czy ciągłość realizowanego procesu doradczego.

Respondenci wskazali także na komplementarność w świadczeniu doradztwa zawodowego wraz ze wsparciem, które świadczą między innymi psychologowie, lokalni przedsiębiorcy, urzędnicy Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, czy Urzędów Skarbowych, przez co usługa pozwala poruszyć wiele jej aspektów.

Zaawansowane narzędzia informatyczne z kolei pozwalają na realizację usług zdalnego doradztwa zawodowego dla osób młodych i ich rodziców, utworzenie centralnej bazy doradców zawodowych i platformy do dzielenia się materiałami, czy dostosowanie atrakcyjności form przekazywania informacji do potrzeb i oczekiwań młodzieży.

2.4 Standaryzacja działań szkół w zakresie kształtowania kompetencji interpersonalnych i miękkich

Standaryzacja działań placówek edukacyjnych w zakresie kształtowania kompetencji interpersonalnych, komunikacyjnych i innych kompetencji miękkich mających na celu ujednolicenie oddziaływań przez doradców zawodowych wobec uczniów, nauczycieli, wychowawców i rodziców jest możliwa do osiągnięcia dzięki identyfikacji kompetencji miękkich różnych grup społecznych.

Zdaniem respondentów kluczowe dla sukcesu zawodowego współczesnego absolwenta, niezależnie od jego ścieżki edukacyjnej są umiejętności, które można podzielić na kilka kluczowych obszarów:

- dobra komunikacja i chęć współpracy: umiejętności te były wskazywane najczęściej jako fundamentalne, obejmując swym zasięgiem nie tylko podstawową kulturę osobistą, jak i zaawansowaną pracę zespołową, co podkreślają wypowiedzi osób badanych:

“Proste rzeczy jak mówienie, dzień dobry, do widzenia, czy mogę o coś zapytać, no właśnie, ta komunikatywność, ale takie proste rzeczy wynikające wręcz z kultury osobistej, im to trzeba powiedzieć. I na takich warsztatach ja łącznie z etykietą jakby taką kulturalną, plus to właśnie o zaangażowaniu dużo też mówimy, czyli tego też im bardzo brakuje.[...]”

„To na pewno praca w grupie jest taką umiejętnością, z którą uczniowie mają dosyć duży problem. Praca zespołowa, współpraca, dzielenie się obowiązkami, czy respektowanie opinii innych.”

- samoorganizacja pracy, odpowiedzialność: uczestnicy badania podkreślali znaczne deficyty w zakresie samodzielnego podejmowania decyzji i brania za nie odpowiedzialności, co podkreślają wypowiedzi osób badanych:

„trenowanie takiej samodzielności, samodzielnego podejmowania decyzji i inicjatywności, bo na to też się bardzo często skarżą pracodawcy.”

„Z naszego punktu widzenia widzimy, to jest bardzo duży problem wśród osób właśnie takich młodych, brak samodzielności i brak komunikatywności.”

- budowanie zaangażowania w powierzone prace, przy jednoczesnym występującym problemie z konsekwencją w działaniu: respondenci zwrócili uwagę na potrzebę kształtowania bardziej aktywnej postawy na rynku pracy,

czy choćby umiejętności doprowadzania zadań do końca, co podkreślają wypowiedzi osób badanych:

„[...] chęci do pracy, zaangażowanie w zadanie, to żeby to zadanie, jak je zaczniemy, to żeby też je skończyć.”

„Konsekwencja w działaniu. Bardzo często ci młodzi ludzie gdzieś tam się wypalają na początku dążenia do jakiegoś wytyczonego przez siebie celu.”

- odporność psychiczna i radzenie sobie z emocjami: wskazano na kluczową rolę odporności na ewentualne porażki, umiejętności pracy nad własnymi przekonaniami oraz kontroli emocji w trudnych, nadzwyczajnych sytuacjach, co podkreślają wypowiedzi osób badanych:

„W ostatnim czasie duża grupa klientów, w różnym wieku, ma ogromny deficyt w zakresie kompetencji miękkich, nie wierzą w swój potencjał, możliwości i mocne strony. Nasze wsparcie indywidualne skupione jest bardziej na wypracowaniu motywacji do chęci zmiany u potencjalnego klienta i wiary że jest to możliwe, a dopiero w drugiej kolejności na wyborze konkretnej ścieżki zawodowej”

„...taki growth mindset, czyli umysł otwarty, że nie zawsze za pierwszym razem się wszystko musi udać, można za drugim, za trzecim, za czwartym spróbować.”

„kontrolę emocji w trudnych sytuacjach, taką szeroko pojętą odporność psychiczną, motywacja do działania.”

„Młodzi ludzie dzisiaj nie radzą sobie z krytyką, każda nawet najmniejsza porażka przybiera olbrzymi wymiar”.

Zdaniem respondentów realizowane aktualnie działania w kształtowaniu kompetencji miękkich u młodzieży mają głównie charakter praktyczny i polegają na zachęceniu ich do aktywnego uczestnictwa w organizowanych zajęciach. Respondenci wskazali cztery główne obszary, w których aktywizuje się młodzież:

- praktyczna praca metodą warsztatową i projektową, co jak podkreślają osoby badane spotyka się z zainteresowaniem młodzieży:

„To już trochę wspominałam, możliwości pracy w grupach, na lekcjach, ale też tych wszystkich możliwości projektów od typowo naukowych po takich bardziej społecznych, przedmiotowych, żeby mieli możliwość sobie tymi metodami różnymi, projektowymi popracować.”

- ćwiczenia praktyczne i symulacje, które aktywizują uczniów i pozwalają im na przygotowanie do różnych sytuacji, z którymi mogą się spotkać na rynku pracy:

„My nawet na warsztatach robimy czasami tak, że robimy jakiś test, [...] a później robimy jakieś ćwiczenie grupowe. I często się zdarza tak, że te osoby inaczej te swoje kompetencje oceniają w tym teście, aniżeli wychodzi to w praktyce podczas tego ćwiczenia grupowego.”

„[...]rozmowę kwalifikacyjną robimy też na zajęciach indywidualnych, [...] no i wtedy jak gdyby szlifujemy te możliwości odpowiedzi”

- bezpośredni kontakt z przedstawicielami lokalnego rynku pracy, gdzie uczniowie mogą zweryfikować swoje umiejętności w praktyce:

„Jeżeli mamy giełdę pracy, to fajnie, bo my widzimy jak ta osoba się na tej rozmowie zachowuje i wtedy możemy pewne rzeczy korygować.”

„Oni też w pewnym momencie zwiększają tę pewność siebie, przychodząc po tych praktykach, to widzimy, że oni po prostu mają taką większą swobodę i pewność siebie, więc to są te kompetencje, które myślę, że powinniśmy tutaj wypracować.”

- współpraca międzyinstytucjonalna placówek edukacyjnych, która umożliwia realizację ciekawych zajęć dla uczniów przez różnego rodzaju fundacje:

“Natomiast podejmujemy współpracę z innymi fundacjami, w których powiedzmy barterowo bardziej robimy te wymiany. My dla nich jakiś warsztat, oni dla nas, więc mamy na przykład spotkanie[...]”

Istotnym jest fakt, iż doradcy zawodowi podkreślili konieczność ciągłego podnoszenia kwalifikacji zawodowych, rozwoju i aktualizacji stanu wiedzy. Podkreślono, że praca doradcy zawodowego wymaga stałego śledzenia zmian zachodzących na intensywnie zmieniającym się lokalnym rynku pracy oraz doskonalenia warsztatu. Potrzeby szkoleniowe doradców zawodowych skupiają się przede wszystkim wokół ciągłego aktualizowania wiedzy, co jest efektem dynamicznie zmieniającego się otoczenia społeczno-gospodarczego i rynku pracy, co podkreślają wypowiedzi osób badanych:

„Ze względu na aktualne potrzeby klientów PUP podjęłam naukę na studiach podyplomowych "Psychologia pozytywna", która jest nastawiona na potencjał klienta. Są to aktualne wyzwania obecnych czasów. Ponadto współpraca z poradnią psychologiczną pozwala z innej perspektywy ocenić klienta.”

„Natomiast szkolenia w każdej formie, dlatego że doradztwo zawodowe wymaga, to jest jeden z tych zawodów, gdzie ciągle trzeba być na bieżąco. [...] Tutaj trzeba być na bieżąco.”

Respondenci wskazali na kilka skutecznych kanałów komunikacji i współpracy z rodzicami, podkreślając zarówno działania inicjowane przez instytucje jak np. szkoła, jak i rosnącą potrzebę wsparcia zgłaszanej przez samych rodziców:

- spotkania i warsztaty z rodzicami, zarówno w formie stacjonarnej, jak i zdalnej:

„Jeżeli szkoła zaprasza nas, jest zebranie rodziców, no to wychodzimy do szkół i właśnie mówimy o tym, z jakimi problemami się spotykamy, jak ewentualnie ci rodzice mają sobie z tym radzić.”

- dostarczanie materiałów informacyjnych poprzez dostępne kanały komunikacji z rodzicami:

„Na zasadzie nawet jak już ci rodzice mają trudność z przyjściem na jakieś spotkanie, to zawsze podeśłać jakieś materiały chociażby.”

„I ja przez Dziennik, który u nas w szkole obowiązuje, takie linki rodzicom podsyłam”

- rosnące zapotrzebowanie ze strony rodziców włączaniem się w proces kształtowania kompetencji miękkich uczniów:

“[...] przybywa rodziców, którzy proszą o konsultację, nie dotyczącą nauki, ale dotyczącą spraw, problemów jakby z wychowaniem, czy w ogóle z komunikacją ze swoim dzieckiem w szkole.”

Głównym i jednoznacznie zidentyfikowanym wyzwaniem w systemowym podejściu do rozwijania kompetencji miękkich są ograniczenia finansowe. Brak środków uniemożliwia podejmowanie współpracy z zewnętrznymi podmiotami oraz ogranicza dostęp do płatnych form doskonalenia zawodowego dla kadry.

„Niestety na ten moment nie mamy do końca takiej możliwości podjęcia współpracy z uwagi na finanse, bo jednak branża organizacji pozarządowych, niestety tutaj budżet jest ograniczony mocno.”

„Z racji braku środków finansowych no to same sobie gdzieś tam wyszukujemy jakichś warsztatów, webinarów, informacji dotyczących tak jak pracować nad tymi kompetencjami i pozyskujemy same informacje we własnym zakresie. No ponieważ instytucje raczej nam tutaj takiej możliwości płatnej raczej nie dają.”

Reasumując, można zauważyć, że efektywne świadczenie usług przez doradców zawodowych w placówkach edukacyjnych jest możliwe dzięki wypracowaniu własnych standardów kształtowania kompetencji miękkich, opartych przede wszystkim na identyfikacji potrzeb różnych grup. Za kluczowe obszary uznano komunikację i współpracę, samoorganizację i odpowiedzialność, zaangażowanie i konsekwencję w działaniu oraz odporność psychiczną, kontrolę emocji i radzenie sobie ze stresem, czy krytyką. Obecne działania koncentrują się na działaniach praktycznych, czyli pracy warsztatowej i projektowej, ćwiczeniach i symulacjach, bezpośrednich kontaktach z przedstawicielami lokalnego rynku pracy, czy współpracy międzyinstytucjonalnej np. z fundacjami pozarządowymi działającymi w tym zakresie.

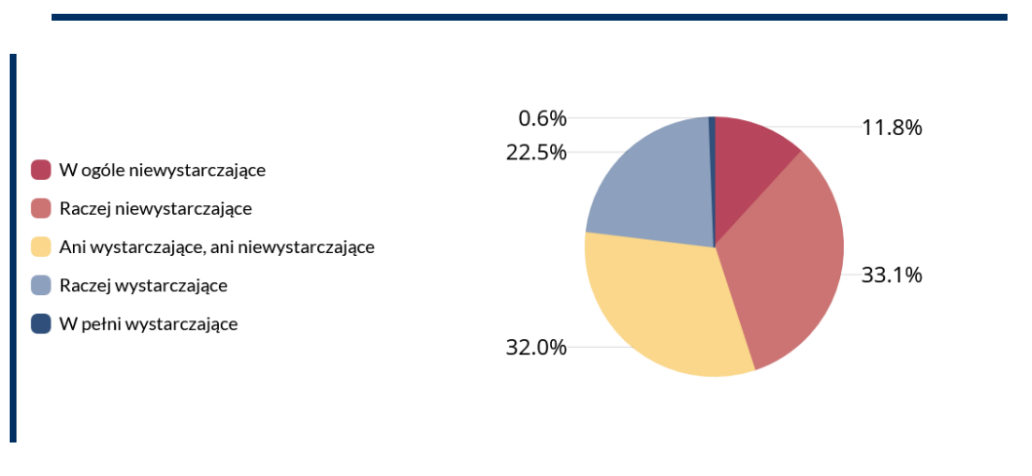
Podkreślono potrzebę ciągłego doskonalenia kompetencji doradców zawodowych z uwagi na zmieniające się intensywnie środowisko, w którym pracują, ale i na konieczność włączania rodziców poprzez ich aktywny udział w spotkaniach stacjonarnych i zdalnych, czy zapoznanie się z materiałami informacyjnymi dotyczącymi doradztwa zawodowego. Główną barierą pozostają przede wszystkim ograniczenia finansowe, które utrudniają współpracę z podmiotami zewnętrznymi i dostęp do płatnych form rozwoju zawodowego doradców zawodowych.

2.5 Metody ograniczania barier technologiczno-sprzętowych w pracy z uczniami o szczególnych potrzebach edukacyjnych

Z przeprowadzonych badań ankietowych na próbie 169 dyrektorów publicznych i niepublicznych placówek edukacyjnych w województwie śląskim można nakreślić stan faktyczny występowania barier technologiczno-sprzętowych w pracy z uczniami o szczególnych potrzebach edukacyjnych.

Zaledwie co czwarta ankietowana placówka edukacyjna jest wyposażona w stopniu w pełni lub częściowo wystarczającym w technologie i sprzęt, który mógłby wspierać uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w procesie doradztwa zawodowego (np. specjalistyczne oprogramowanie, pomoce dydaktyczne). Braki w tym zakresie wskazało blisko połowa placówek objętych badaniem. Szczegółowy rozkład odpowiedzi prezentuje poniższy wykres.

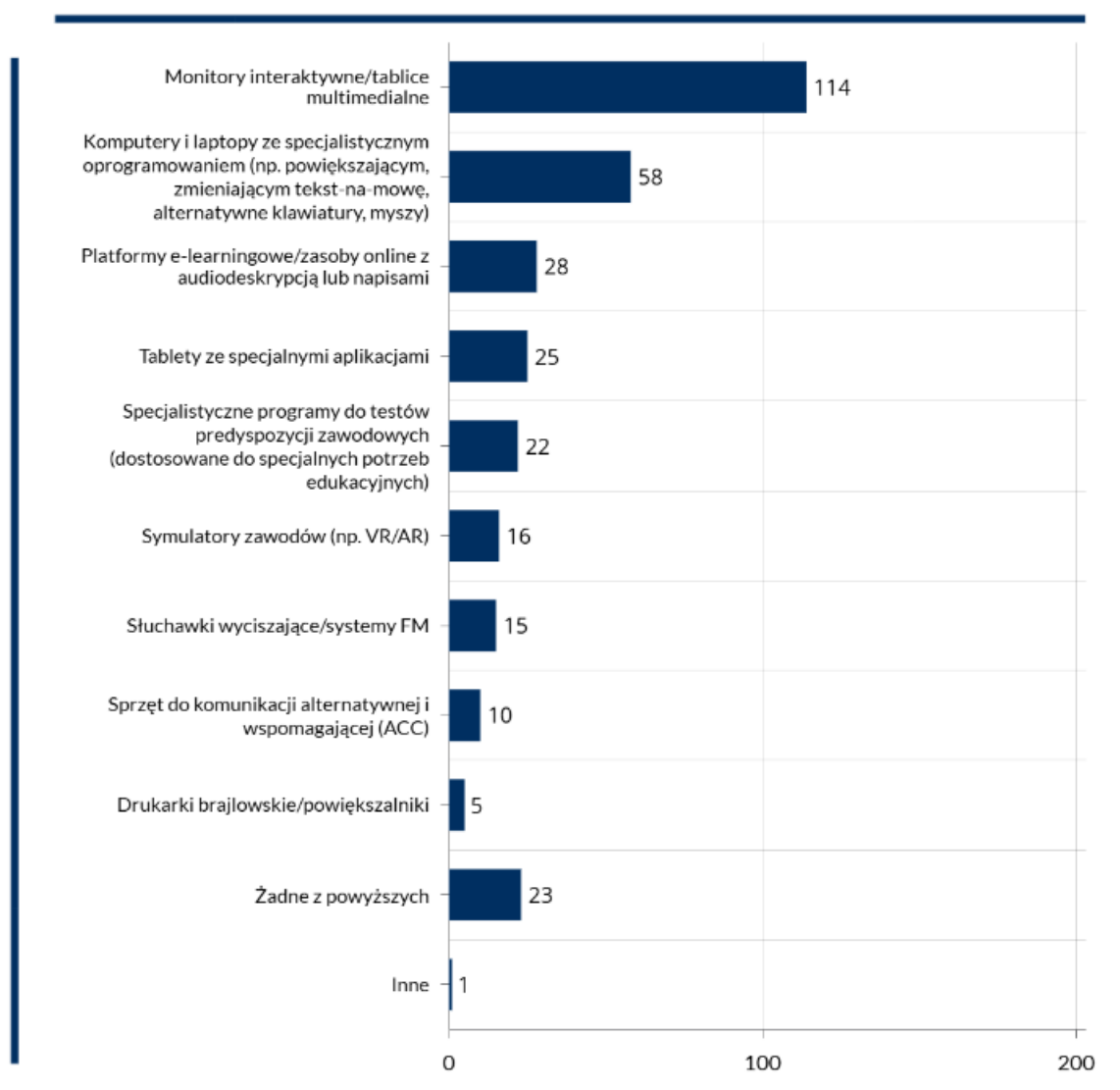
Wykres 5 Ocena zaopatrzenia placówek w technologie i sprzęt, który mógłby wspierać uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w procesie doradztwa zawodowego (N=169)



Źródło: opracowanie własne na podstawie zrealizowanych badań metodą CAWI

Spośród technologii oraz sprzętów wykorzystywanych na potrzeby uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w kontekście doradztwa zawodowego w dwóch trzecich placówek wykorzystywane są monitory interaktywne i tablice multimedialne. Warto podkreślić fakt, iż co ósma badana placówka edukacyjna nie korzysta z żadnych technologii i sprzętów w tym zakresie. Szczegółowy rozkład odpowiedzi prezentuje wykres nr 6.

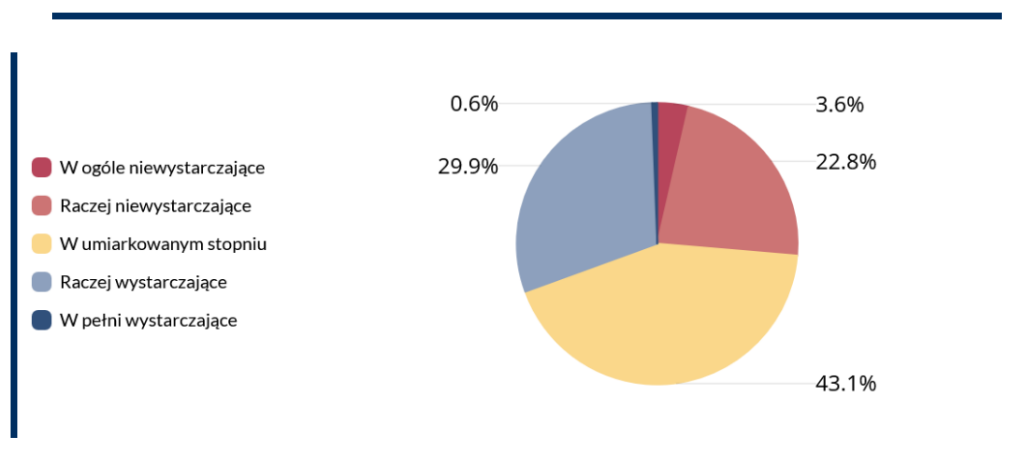
Wykres 6 Technologia i sprzęt wykorzystywane na potrzeby uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w kontekście doradztwa zawodowego w placówkach edukacyjnych (N=169)



Źródło: opracowanie własne na podstawie zrealizowanych badań metodą CAWI

Zdaniem czterech na dziesięciu ankietowanych nauczycieli i doradców w placówkach edukacyjnych na Śląsku posiadają umiarkowane kompetencje do wykorzystywania technologii i sprzętu w pracy z uczniami ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w doradztwie zawodowym. Braki w tym zakresie dostrzega co czwarta osoba badana. Szczegółowy rozkład odpowiedzi prezentuje wykres nr 7.

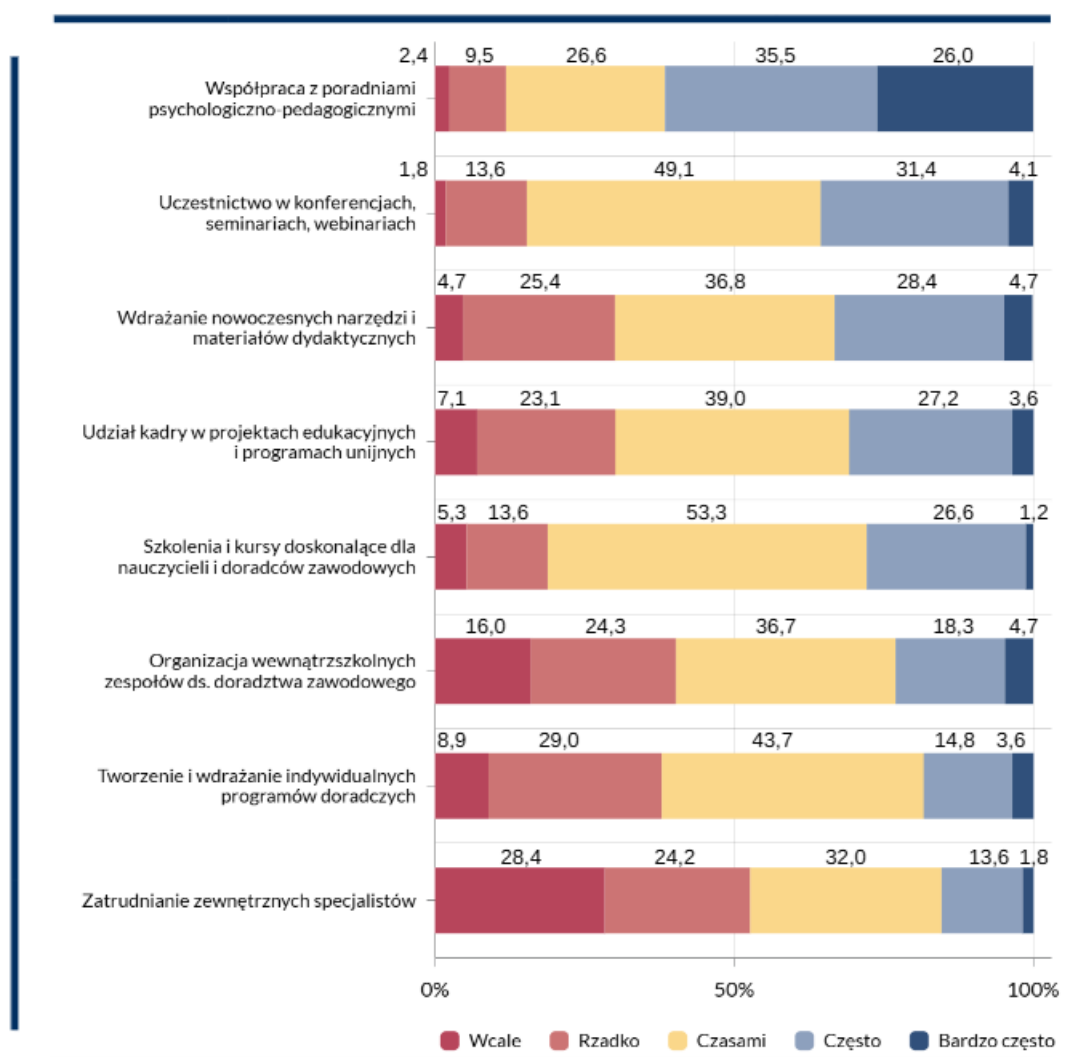
Wykres 7 Ocena posiadanych przez nauczycieli i doradców zawodowych kompetencji do wykorzystywania technologii i sprzętu w pracy z uczniami ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w doradztwie zawodowym (N=169)



Źródło: opracowanie własne na podstawie zrealizowanych badań metodą CAWI

Wśród działań podejmowanych w placówkach edukacyjnych w woj. śląskim, celem podnoszenia kompetencji kadry w zakresie pracy z uczniami ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w zakresie doradztwa zawodowego dwie trzecie badanych wskazuje na współpracę z poradniami psychologiczno-pedagogicznymi. Mniej niż połowa ankietowanych bierze aktywny udział w organizowanych konferencjach, seminariach, czy webinariach z zakresu doradztwa zawodowego, a niewiele mniejsza grupa deklaruje wdrażanie w placówkach edukacyjnych nowoczesnych narzędzi i materiałów dydaktycznych. Najrzadziej podejmowanymi działaniami przez ankietowane placówki edukacyjne jest zatrudnianie zewnętrznych specjalistów oraz tworzenie i wdrażanie indywidualnych programów doradczych w szkołach. Szczegółowy rozkład odpowiedzi prezentuje wykres nr 8.

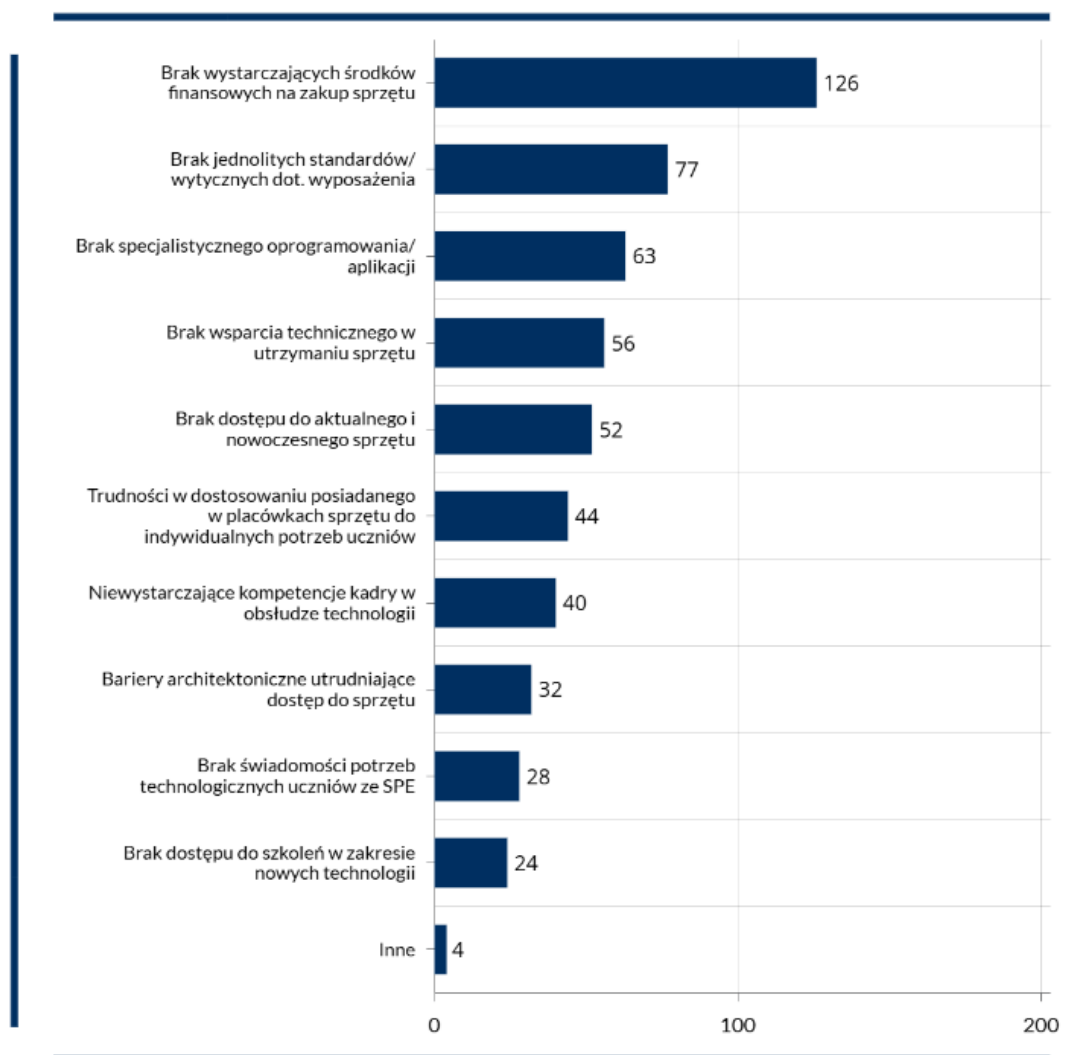
Wykres 8 Podejmowane działania w placówkach edukacyjnych celem podnoszenia kompetencji kadry w zakresie pracy z uczniami ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w zakresie doradztwa zawodowego (N=169)



Źródło: opracowanie własne na podstawie zrealizowanych badań metodą CAWI

Zdaniem trzech czwartych ankietowanych główną barierą technologiczno-sprzętową, które utrudniają placówkom edukacyjnym w regionie efektywne wspieranie uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w doradztwie zawodowym jest brak wystarczających środków finansowych na zakup takiego sprzętu. Dla blisko połowy ankietowanych istotną barierą jest brak jednolitych standardów oraz wytycznych dotyczących wyposażenia placówek edukacyjnych. Szczegółowy rozkład odpowiedzi prezentuje wykres nr 9.

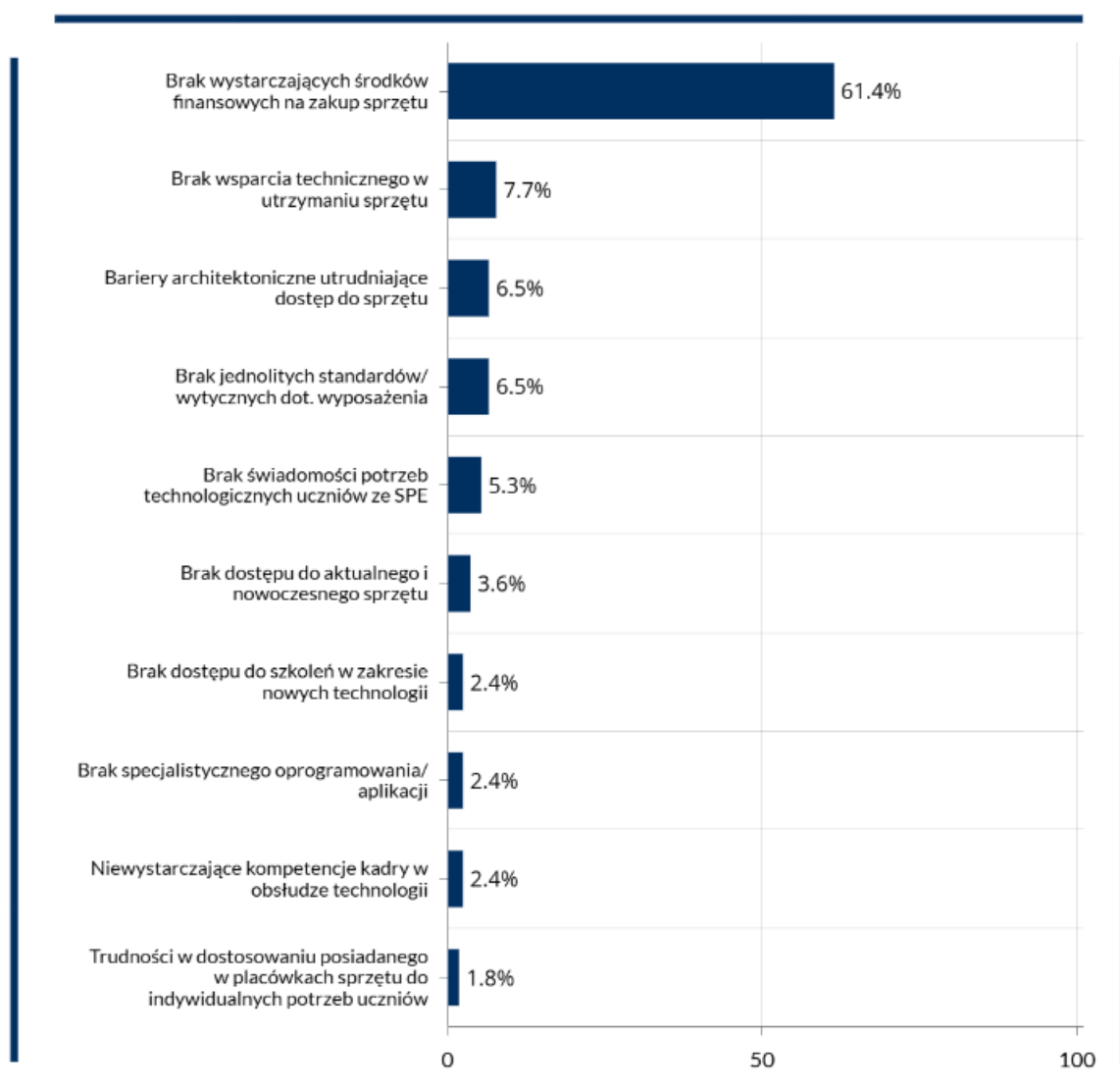
Wykres 9 Bariery technologiczno-sprzętowe, które utrudniają wspieranie uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w doradztwie zawodowym (N=169, możliwość wskazania kilku odpowiedzi)



Źródło: opracowanie własne na podstawie zrealizowanych badań metodą CAWI

Dwie trzecie ankietowanych jako główną barierą technologiczno-sprzętową, która najbardziej utrudnia placówkom edukacyjnym w regionie efektywne wspieranie uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w doradztwie zawodowym wskazała ponownie brak wystarczających środków finansowych na zakup sprzętu wspierającego uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w doradztwie zawodowym. Pozostałe bariery rozłożyły się mniej więcej równomiernie, co sprawia, że katalog pozostałych dziewięciu zaproponowanych w kafeterii determinantów wskazało mniej niż 8% badanych. Szczegółowy rozkład odpowiedzi prezentuje wykres nr 10.

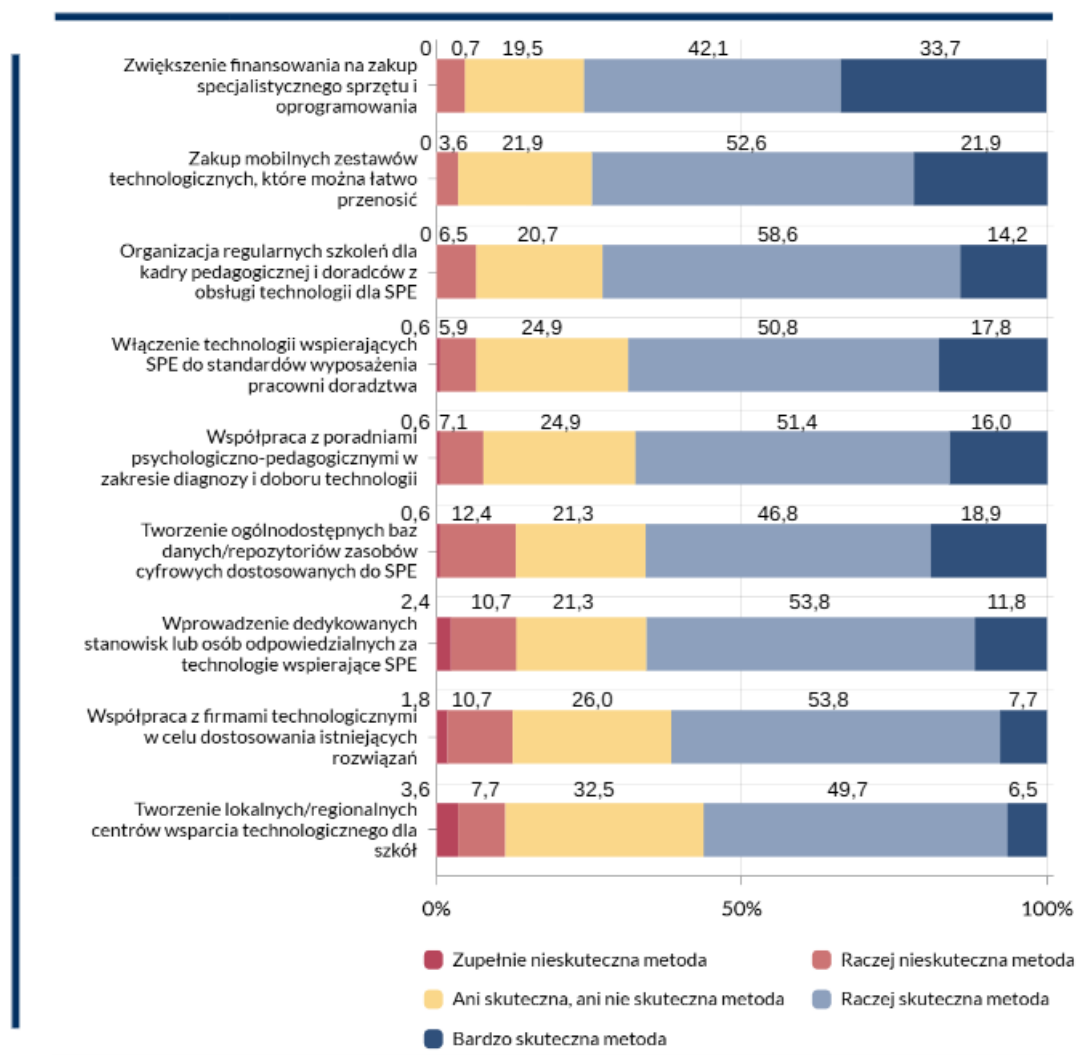
Wykres 10 Główna bariera technologiczno-sprzętowa, która utrudnia wspieranie uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w doradztwie zawodowym (N=169)



Źródło: opracowanie własne na podstawie zrealizowanych badań metodą CAWI

Dla ponad dwóch trzecich osób badanych najskuteczniejszą i najbardziej możliwą do wdrożenia metodą minimalizacji barier technologiczno-sprzętowych w placówkach edukacyjnych jest zwiększenie finansowania na zakup specjalistycznego sprzętu i oprogramowania. Niewiele mniejsza grupa respondentów wskazuje na zakup mobilnych zestawów technologicznych, które można łatwo przenosić oraz organizację regularnych szkoleń dla kadry pedagogicznej i doradców z obsługi technologii dla SPE. Szczegółowy rozkład odpowiedzi prezentuje wykres nr 11.

Wykres 11 Najskuteczniejsze i możliwe do wdrożenia metody minimalizacji barier technologiczno-sprzętowych w placówce edukacyjnej (N=169)



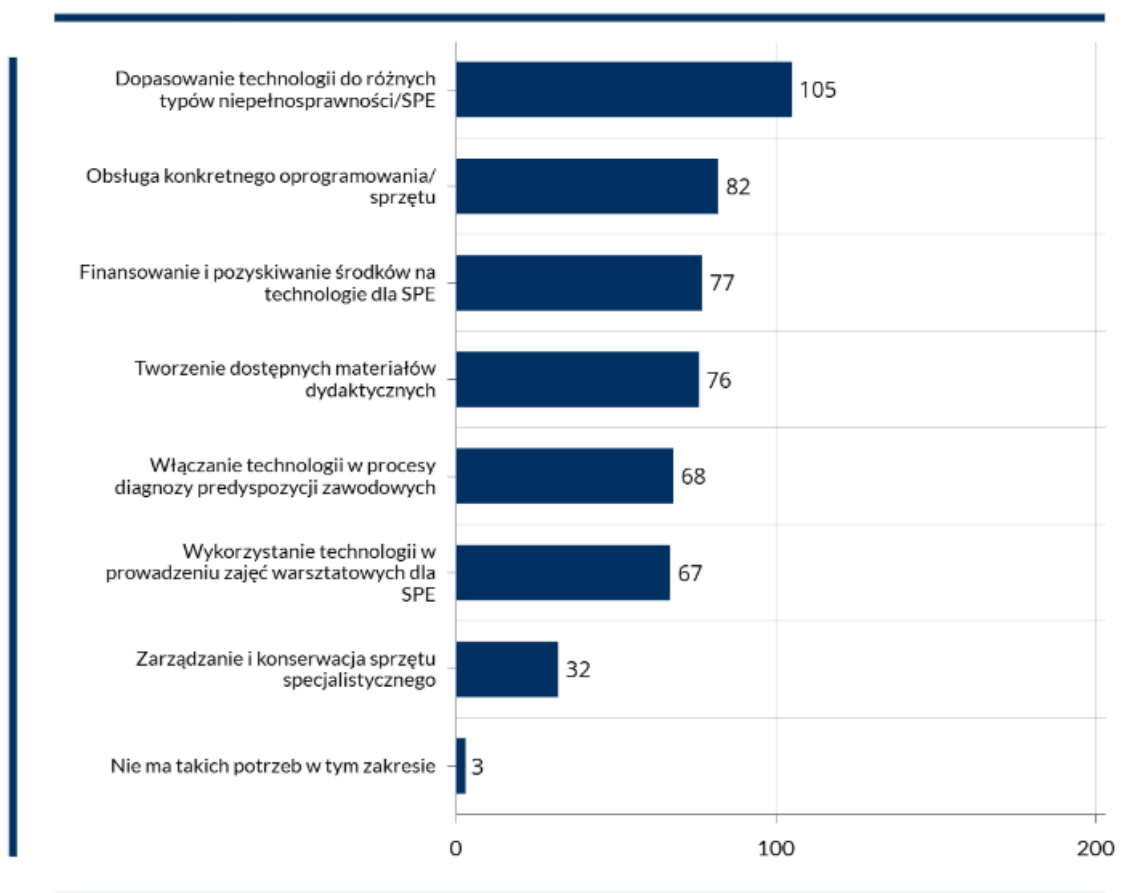
Źródło: opracowanie własne na podstawie zrealizowanych badań metodą CAWI

Zdecydowana większość ankietowanych nie potrafiła wskazać instytucji, która mogłaby poprowadzić szkolenia związane z minimalizacją barier dla uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi. Wśród instytucji, które mogłyby przeprowadzić takie szkolenia wskazano na Poradnie Psychologiczno-Pedagogiczne, Powiatowe Urzędy Pracy, czy instytucje pozarządowe. Wśród tematów szkoleń z tego zakresu najwięcej propozycji dotyczyło nowoczesnych technologii, które mogą pomóc w usuwaniu barier edukacyjnych.

Z badań jednoznacznie wynika, że respondenci chcą nauczyć się, jak w praktyce korzystać z nowych narzędzi w pracy z uczniami ze specjalnymi potrzebami. Wskazywali między innymi na: sztuczną inteligencję (AI), technologię VR oraz sposoby wykorzystania w nauce tabletów i smartfonów. Drugą dużą grupą tematów były szkolenia z zakresu metod pracy i komunikacji z uczniami. Respondenci chcą zdobyć praktyczną wiedzę, jak postępować z uczniami ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi. W odpowiedziach pojawiały się propozycje szkoleń dotyczących pracy z uczniem z Zespołem Aspergera, niedostosowanym społecznie, czy z trudnościami emocjonalnymi. Podkreślano też ogólną potrzebę poznania metod budowania dobrych relacji i skutecznej komunikacji z podopiecznymi. Osobnym, ale wyraźnie zaznaczonym tematem, były szkolenia podnoszące kompetencje w świadczeniu usług doradztwa zawodowego. Ankietowani wskazali, że potrzebują wiedzy, jak skutecznie wspierać uczniów ze SPE w planowaniu ich dalszej ścieżki edukacyjnej i zawodowej. Chcą poznać konkretne metody pracy w tym zakresie oraz dowiedzieć się, jakie bariery napotykają tacy uczniowie i jak im zaradzić. Niewielka część respondentów sugerowała formy organizowanych szkoleń, że w ich opinii najbardziej wartościowe byłyby bezpośrednie spotkania z ekspertami i specjalistami w formie seminariów lub warsztatów.

Dwie trzecie ankietowanych wskazuje na zainteresowanie szkoleniami w zakresie dopasowania technologii do różnych typów niepełnosprawności oraz SPE. Dla blisko połowy respondentów interesujące wydaje się być szkolenie z zakresu obsługi konkretnego oprogramowania, czy sprzętu. Niewiele mniejsza grupa dyrektorów wskazuje dodatkowo na pozyskanie informacji o możliwościach finansowania oraz pozyskiwania środków na technologie dla SPE, jak i tworzenia dostępnych materiałów dydaktycznych z tego zakresu. Szczegółowy rozkład odpowiedzi prezentuje wykres nr 12.

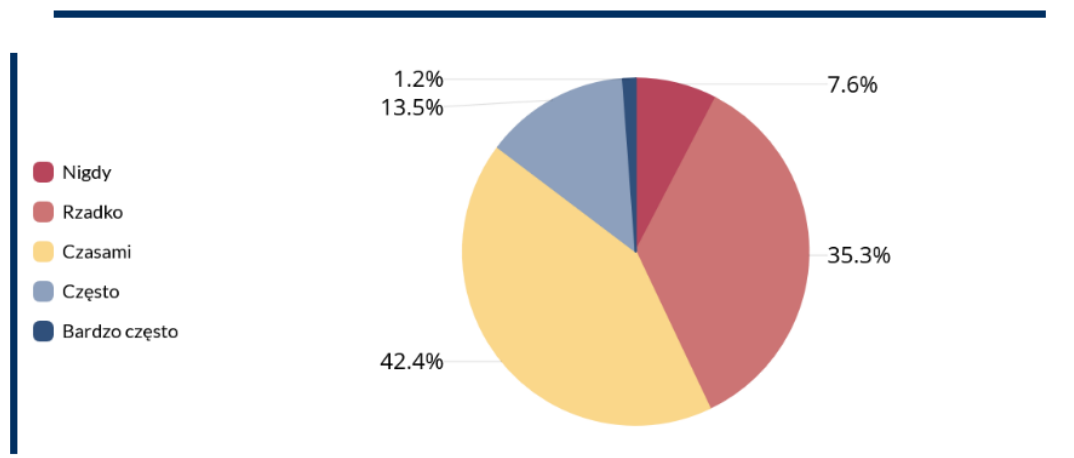
Wykres 12 Zapotrzebowanie respondentów na szkolenia w zakresie wykorzystania technologii dla SPE w doradztwie zawodowym (N=169, możliwość wskazania kilku odpowiedzi)



Źródło: opracowanie własne na podstawie zrealizowanych badań metodą CAWI

Ankietowani dyrektorzy placówek edukacyjnych w regionie deklarują dość rzadkie wykorzystywanie technologii, czy sprzętu specjalistycznego w pracy z uczniami ze SPE w ramach doradztwa zawodowego. Co trzeci respondent wskazał, iż w jego placówce edukacyjnej taki sprzęt wykorzystuje się rzadko, w czterech na dziesięć placówek z kolei czasami. Co siódma placówka edukacyjna w województwie śląskim deklaruje częste lub bardzo częste korzystanie z technologii lub specjalistycznego sprzętu w pracy z uczniami ze SPE w ramach doradztwa zawodowego. Szczegółowy rozkład odpowiedzi prezentuje wykres nr 13.

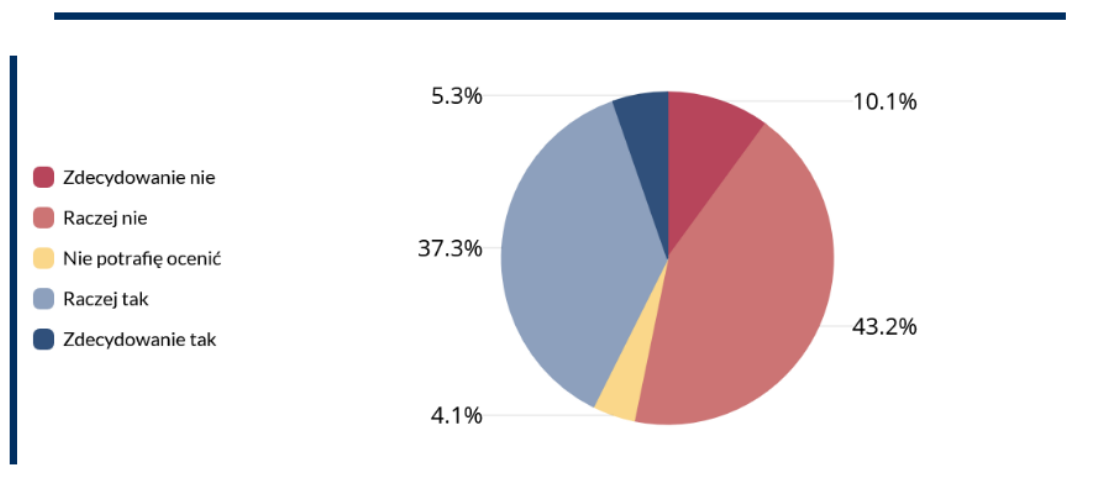
Wykres 13 Częstotliwość korzystania z technologii lub specjalistycznego sprzętu w pracy z uczniami ze SPE w ramach doradztwa zawodowego (N=169)



Źródło: opracowanie własne na podstawie zrealizowanych badań metodą CAWI

Na uwagę zasługuje fakt, iż ponad połowa ankietowanych ocenia za niewystarczające przygotowanie do doboru i wykorzystania technologii wspierających uczniów ze SPE w procesie doradztwa zawodowego. Szczegółowy rozkład odpowiedzi prezentuje poniższy wykres.

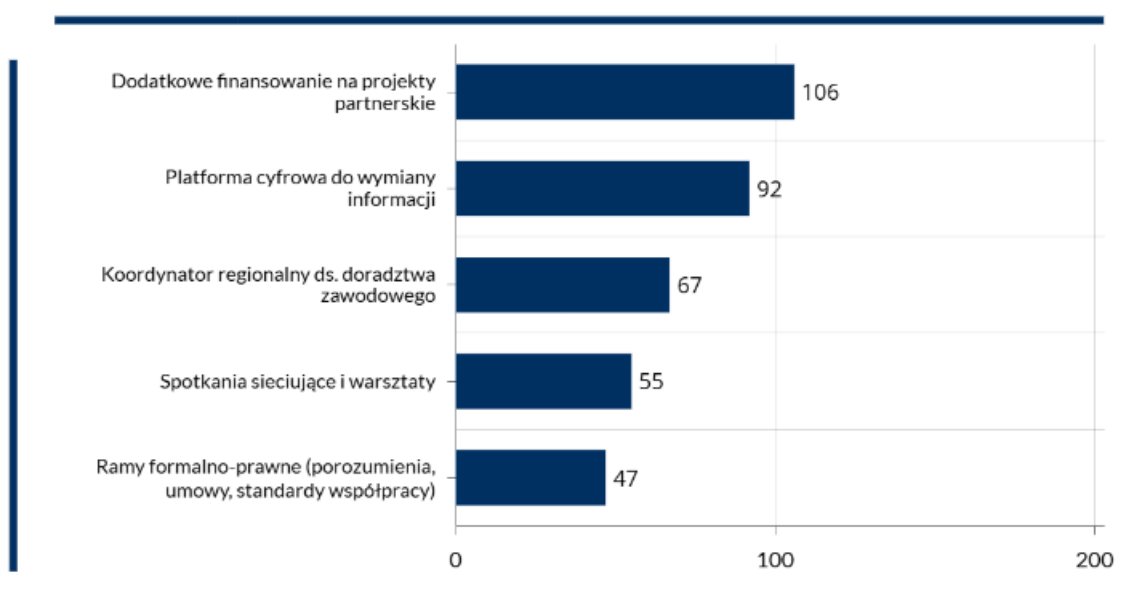
Wykres 14 Przygotowanie do doboru i wykorzystania technologii wspierających uczniów ze SPE w procesie doradztwa zawodowego (N=169)



Źródło: opracowanie własne na podstawie zrealizowanych badań metodą CAWI

Spośród instrumentów wsparcia przy nawiązywaniu i utrzymaniu współpracy między instytucjami w zakresie doradztwa zawodowego za najbardziej pomocne zdaniem ankietowanych zostało uznane dodatkowe finansowanie na realizowane projekty partnerskie, a następnie platforma cyfrowa do wymiany informacji - co doskonale łączy się z wynikami przeprowadzonych badań jakościowych na grupie doradców zawodowych i wskazuje na potrzebę stworzenia takiego narzędzia. Szczegółowy rozkład odpowiedzi prezentuje poniższy wykres.

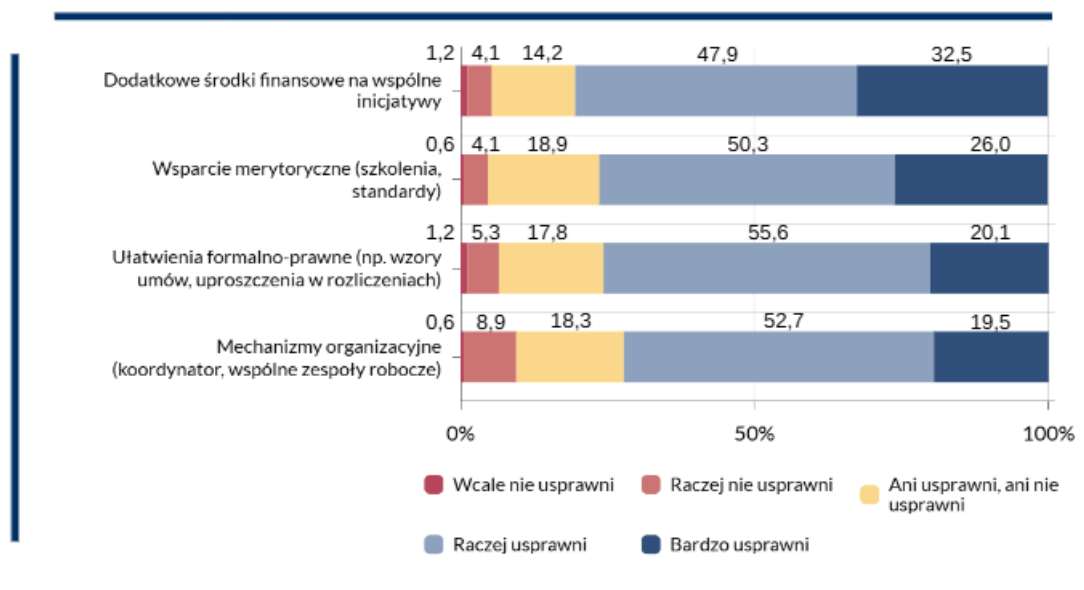
Wykres 15 Najbardziej pomocne instrumenty wsparcia przy nawiązywaniu i utrzymaniu współpracy między instytucjami w zakresie doradztwa zawodowego (N=169, możliwość wskazania kilku odpowiedzi)



Źródło: opracowanie własne na podstawie zrealizowanych badań metodą CAWI

Zdaniem ponad dwóch trzecich ankietowanych dodatkowe środki finansowe na realizację wspólnych inicjatyw mogłyby usprawnić współpracę w zakresie doradztwa zawodowego. Niewiele mniejsza grupa badanych wskazała na wsparcie merytoryczne w formie organizowanych szkoleń, czy tworzenia standardów w tym zakresie oraz konieczność ułatwień formalno-prawnych, poprzez opracowanie wzorów umów, czy uproszczenia w rozliczeniach. Szczegółowy rozkład odpowiedzi prezentuje wykres numer 16.

Wykres 16 Instrumenty, które mogą usprawnić współpracę w zakresie doradztwa zawodowego w opinii badanych (N=169)



Źródło: opracowanie własne na podstawie zrealizowanych badań metodą CAWI

Analizując wyniki zrealizowanych badań ankietowych można zauważyć, że większość placówek edukacyjnych w województwie śląskim nie dysponuje wystarczającym zapleczem technologicznym do wspierania uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w doradztwie zawodowym, a główną barierą w tym zakresie jest brak wystarczających środków finansowych. Mimo, że w procesie wspierania uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w doradztwie zawodowym najczęściej wykorzystywane są tablice multimedialne i monitory interaktywne, część placówek nie korzysta z żadnych narzędzi, a respondenci oceniają poziom kompetencji w tym zakresie jako umiarkowany lub niewystarczający. Najczęściej podejmowanym działaniem rozwojowym jest współpraca z poradniami psychologiczno-pedagogicznymi, natomiast rzadziej wdrażane są nowoczesne narzędzia czy programy indywidualnego wsparcia. Respondenci wskazują, że poprawę sytuacji mogłoby przynieść zwiększenie finansowania oraz szkolenia praktyczne z obsługi technologii i metod pracy z uczniami ze SPE, szczególnie w kontekście doradztwa zawodowego. Jednocześnie zauważalna jest potrzeba wsparcia instytucjonalnego i konieczność stworzenia jednolitych standardów oraz narzędzi ułatwiających współpracę między instytucjami.

3. Koncepcja międzyinstytucjonalnego systemu wsparcia z zakresu poradnictwa zawodowego w województwie

Zaproponowana koncepcja międzyinstytucjonalnego systemu wsparcia z zakresu poradnictwa zawodowego w województwie śląskim nie jest możliwa do efektywnej realizacji bez wskazania instrumentów gwarantujących jej finansowanie, aspekty organizacyjne i prawne. Poszczególne przykłady takich instrumentów wskazano w poniższej tabeli.

Tabela 5 Instrumenty umożliwiające nawiązanie współpracy w ramach omawianej sieci

<i>Typ instrumentu</i>	<i>Wskazanie</i>
Finansowe	Programy i Fundusze Unijne Fundusze Unijne stanowią jedno z kluczowych źródeł finansowania działań związanych z doradztwem zawodowym i tworzeniem sieci współpracy w regionie. Przykładami takich programów są: <u>Fundusze Europejskie dla Śląskiego (FESL):</u> Program regionalny na lata 2021–2027, który wspiera rozwój województwa śląskiego w wielu obszarach, w tym edukacji, rynku pracy i kompetencji mieszkańców. Program realizuje również inicjatywy budujące sieci współpracy w województwie śląskim. <u>Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego (FERS):</u> Program krajowy na lata 2021–2027, finansowany z Europejskiego Funduszu Społecznego Plus (EFS+), którego jednym z działań jest wspieranie doradztwa zawodowego i rozwoju sieci współpracy. <u>Krajowy Plan Odbudowy i Zwiększania Odporności (KPO):</u> Dzięki realizacji programu w woj. śląskim działa obecnie 9 Branżowych Centrów Umiejętności, 4 kolejne są planowane do otwarcia do końca 2025 roku. https://www.frse.org.pl/kpo-bcu-mapa.

	W ramach KPO Województwo Śląskie realizuje również projekt pt. „Zbudowanie systemu koordynacji i monitorowania regionalnych działań na rzecz kształcenia zawodowego, szkolnictwa wyższego oraz uczenia się przez całe życie, w tym uczenia się dorosłych”, w ramach którego jednym z obszarów oddziaływania jest doradztwo zawodowe. <u>Nowa perspektywa 2028-2034:</u> Warto już teraz przygotować się na kolejną perspektywę finansową, która rozpocznie się w 2028 roku. Komisja Europejska zapowiada większy budżet – 2 biliony euro, oparty na czterech filarach: - Europejski model społeczny oraz jakość życia, - Konkurencyjność, dobrobyt i bezpieczeństwo, - Globalna Europa, - Administracja.
	Programy i Fundusze krajowe Wspierają rozwój sieci współpracy w zakresie doradztwa zawodowego: <u>Krajowy Fundusz Szkoleniowy (KFS):</u> Jest to jedno z podstawowych źródeł finansowania szkoleń wspierających rozwój kompetencji zawodowych pracowników. W ramach niego finansowane są zarówno szkolenia indywidualne, jak i projekty doradcze, czy sieci współpracy na poziomie regionalnym; <u>Fundusz Pracy:</u> Finansuje działania wspierające bezrobotnych, w tym doradztwo zawodowe, programy aktywizacji zawodowej oraz inicjatywy na rzecz tworzenia nowych miejsc pracy. W ramach niego można sfinansować np. realizację projektów doradczych;

	<u>Programy Ministerstwa Rodziny i Polityki Społecznej:</u> Finansowanie programów aktywizacji zawodowej, w tym doradztwa zawodowego dla młodych, co wpisuje się w ramy opracowanego modelu sieci współpracy; <u>Narodowa Agencja Wymiany Akademickiej (NAWA):</u> Dzięki takim programom można włączyć doradców zawodowych do sieci współpracy międzynarodowej, co może otworzyć nowe możliwości dla osób w regionie, szczególnie w obszarach przygranicznych jak południowe regiony woj. śląskiego.
Prawne	<i>Regulacje prawne zgodne z obowiązującymi aktami prawa krajowego regulujące doradztwo zawodowe w placówkach oświatowych:</i> 1) Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. - Prawo oświatowe (Dz. U. z 2025 r. poz. 1043, 1160), 2) Rozporządzenie Ministra Edukacji z dnia 8 lipca 2025 roku zmieniające rozporządzenie w sprawie podstaw programowych kształcenia w zawodach szkolnictwa branżowego oraz dodatkowych umiejętności zawodowych w zakresie wybranych zawodów szkolnictwa branżowego (Dz.U. 2025 poz. 1024), 3) Obwieszczenie Ministra Edukacji i Nauki z dnia 25 lipca 2023 roku w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej w sprawie zasad organizacji i udzielania pomocy psychologiczno-pedagogicznej w publicznych przedszkolach, szkołach i placówkach (Dz.U. 2023 poz. 1798), 4) Ustawa z dnia 25 lipca 2025 roku o zmianie ustawy - Karta Nauczyciela oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. 2025 poz. 1189),

	<i>Regulacje prawne zgodne z obowiązującymi aktami prawa krajowego regulujące doradztwo zawodowe dla dorosłych:</i> Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 12 lutego 2019 roku w sprawie doradztwa zawodowego (Dz.U. 2019 poz. 325).
Organizacyjne	W ramach sieci współpracy można wyróżnić trzy podstawowe elementy: <i>Strukturę formalną sieci współpracy:</i> - wskazanie liderów sieci - propozycja trzech instytucji w ramach sieci współpracy: WUP, Kuratorium i Metis, - powołanie w ramach sieci zespołu sterującego, odpowiedzialnego za nadzorowanie pracy w ramach sieci oraz planowanie realizowanych działań, - powołanie w ramach sieci zespołów roboczych, odpowiedzialnych za realizację zadań w ramach trzech obszarów: edukacji, rynku pracy i doskonalenia zawodowego. Dokumenty formalne sieci współpracy: - regulamin sieci współpracy, który nadaje zakres praw i obowiązków wszystkim jego uczestnikom, wskazuje na cele powstania sieci, określa zasady współpracy, powoływania liderów sieci, zespołów sterujących oraz roboczych, - umowy o współpracy w ramach sieci, które pozwalają nawiązywać relacje z nowymi podmiotami ale i określać mogą zakres współpracy pomiędzy uczestnikami istniejącej sieci współpracy. <i>Techniki i narzędzia komunikacji:</i> - internetowa platforma współpracy, która umożliwia organizację spotkań w formule online, wymianę materiałów - tradycyjne kanały komunikacji między uczestnikami sieci.

Źródło: opracowanie własne

Podsumowanie

Koncepcja międzyinstytucjonalnego systemu wsparcia poradnictwa i doradztwa zawodowego w województwie śląskim, obejmuje pięć elementów:

- model sieci współpracy instytucji w zakresie doradztwa zawodowego na różnych etapach kształcenia,
- opracowanie modelowej struktury współpracy,
- wskazanie koordynatorów i liderów nowatorskich metod, technik oraz przykładów dobrych praktyk podnoszących efektywność programów doradztwa zawodowego,
- standaryzację działań szkół w zakresie kształtowania kompetencji interpersonalnych i miękkich,
- metody ograniczania barier technologiczno-sprzętowych w pracy z uczniami o szczególnych potrzebach edukacyjnych.

Na potrzeby opracowania koncepcji zastosowano triangulację metod badawczych, realizując badania ilościowe techniką CAWI wśród 169 dyrektorów placówek edukacyjnych oraz badania jakościowe techniką FGI z 24 doradcami zawodowymi reprezentującymi placówki edukacyjne, instytucje rynku pracy oraz instytucje pośredniczące w zakresie świadczenia usług doradztwa zawodowego.

Wyniki zrealizowanych badań jakościowych wskazują na potrzebę szerokiej sieci współpracy placówek edukacyjnych, Powiatowych Urzędów Pracy, lokalnych pracodawców i ich stowarzyszeń, Branżowych Centrów Umiejętności, poradni psychologiczno-pedagogicznych, uczelni wyższych, organizacji pozarządowych, ośrodków pomocy społecznej, samorządów i przedstawicieli Śląskiego Kuratorium Oświaty. Głównym narzędziem w ramach powstałej sieci współpracy może zostać dedykowana platforma online z częścią otwartą (dostępną dla wszystkich zainteresowanych doradztwem zawodowym: zarówno dla uczniów, studentów, osób bezrobotnych, jak i pracodawców) oraz strefą ekspercką (dostępną dla zalogowanych doradców zawodowych, gdzie znajdą materiały, narzędzia diagnostyczne, dostęp do szkoleń online, czy publiczne forum).

Jako administratorów dedykowanej platformy online wskazano trzy instytucje:

- 1) Wojewódzki Urząd Pracy w Katowicach - odpowiedzialny za moduł dotyczący lokalnego rynku pracy,

- 2) Śląskie Kuratorium Oświaty w Katowicach - odpowiedzialne za moduł edukacji, z uwagi na działania ukierunkowane do uczniów placówek edukacyjnych w regionie,
- 3) Regionalny Ośrodek Metodyczno-Edukacyjny Metis w Katowicach - odpowiedzialny za moduł dotyczący doskonalenia zawodowego doradców zawodowych.

Współpraca powinna łączyć formalnie zawierane porozumienia z relacjami opartymi na zbudowanym zaufaniu, unikaniu wzajemnej rywalizacji instytucji zrzeszonych w sieci i zapewniać ciągłość realizowanych działań, a tym samym finansowania. W zakresie standaryzacji kształcenia kompetencji miękkich wyodrębniono takie obszary jak: komunikacja i współpraca; samoorganizacja i odpowiedzialność; zaangażowanie i konsekwencja; odporność psychiczna (radzenie sobie z emocjami, stresem i krytyką). Praktyka szkolna koncentruje się na metodach warsztatowo-projektowych, kontaktach z rynkiem pracy oraz współpracy międzyinstytucjonalnej; akcentowana jest potrzeba stałego doskonalenia doradców i włączania rodziców.

Wyniki zrealizowanych badań ilościowych pozwoliły na wskazanie przez ankietowanych Dyrektorów placówek edukacyjnych w województwie śląskim metod ograniczania barier technologiczno-sprzętowych w pracy z uczniami o szczególnych potrzebach edukacyjnych. Respondenci wskazali na stosunkowo niski poziom wyposażenia placówek w tym zakresie, przy czym największa grupa badanych korzysta z monitorów i tablic multimedialnych, ale występuje też grupa instytucji, która nie używa tych technologii w ogóle.

Główną barierą wskazywaną w tym zakresie są ograniczenia finansowe oraz brak jednolitych standardów wyposażenia. Za kluczowe sposoby ich ograniczania uznano wzrost finansowania (w tym zakupy mobilnych zestawów i oprogramowania) oraz systematyczne szkolenia doradców zawodowych. Usprawnieniu współpracy sprzyjałyby dodatkowe środki finansowe na realizowane inicjatywy wspólne, wsparcie merytoryczne np. w postaci szkoleń, czy ułatwienia formalno-prawne w tym zakresie.

Opracowana koncepcja wskazuje na wykonalny model regionalnej sieci współpracy z dedykowaną platformą online w roli rdzenia, koordynowaną wspólnie przez Wojewódzki Urząd Pracy w Katowicach, Śląskie Kuratorium Oświaty w Katowicach oraz Regionalny Ośrodek Metodyczno-Edukacyjny Metis w Katowicach. Sukces działania zależy od jasnych, elastycznych ról wszystkich uczestników, ciągłości finansowania i nacisku na realizację działań praktycznych, przy jednoczesnym przezwyciężaniu pojawiających się barier sprzętowo-finansowych.

Spis tabel

Tabela 1 Szczegółowy rozkład próby badawczej w realizowanych badaniach ilościowych	7
Tabela 2 Proponowane działania w ramach sieci współpracy.....	19
Tabela 3 Proponowane działania w ramach sieci współpracy w wypowiedziach respondentów.....	20
Tabela 4 Przykłady dobrych praktyk podnoszących efektywność programów doradztwa zawodowego	31
Tabela 5 Instrumenty umożliwiające nawiązanie współpracy w ramach omawianej sieci	55

Spis rysunków

Wykres 1 Instytucje tworzące model sieci współpracy w zakresie doradztwa zawodowego .	15
Wykres 2 Sieć powiązań liderów współpracy w ramach proponowanego modelu.....	18
Wykres 3 Moduły proponowanej sieci współpracy oraz jego narzędzia w postaci platformy online w zakresie doradztwa zawodowego	22
Wykres 4 Schemat organizacyjny proponowanej sieci współpracy	26
Wykres 5 Ocena zaopatrzenia placówek w technologie i sprzęt, który mógłby wspierać uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w procesie doradztwa zawodowego (N=169)	43
Wykres 6 Technologia i sprzęt wykorzystywane na potrzeby uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w kontekście doradztwa zawodowego w placówkach edukacyjnych (N=169)	44
Wykres 7 Ocena posiadanych przez nauczycieli i doradców zawodowych kompetencji do wykorzystywania technologii i sprzętu w pracy z uczniami ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w doradztwie zawodowym (N=169)	45
Wykres 8 Podejmowane działania w placówkach edukacyjnych celem podnoszenia kompetencji kadry w zakresie pracy z uczniami ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w zakresie doradztwa zawodowego (N=169)	46
Wykres 9 Bariery technologiczno-sprzętowe, które utrudniają wspieranie uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w doradztwie zawodowym (N=169, możliwość wskazania kilku odpowiedzi)	47
Wykres 10 Główna bariera technologiczno-sprzętowa, która utrudnia wspieranie uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w doradztwie zawodowym (N=169)	48
Wykres 11 Najskuteczniejsze i możliwe do wdrożenia metody minimalizacji barier technologiczno-sprzętowych w placówce edukacyjnej (N=169)	49
Wykres 12 Zapotrzebowanie respondentów na szkolenia w zakresie wykorzystania technologii dla SPE w doradztwie zawodowym (N=169, możliwość wskazania kilku odpowiedzi)	51
Wykres 13 Częstotliwość korzystania z technologii lub specjalistycznego sprzętu w pracy z uczniami ze SPE w ramach doradztwa zawodowego (N=169)	52
Wykres 14 Przygotowanie do doboru i wykorzystania technologii wspierających uczniów ze SPE w procesie doradztwa zawodowego (N=169)	52
Wykres 15 Najbardziej pomocne instrumenty wsparcia przy nawiązywaniu i utrzymaniu współpracy między instytucjami w zakresie doradztwa zawodowego (N=169, możliwość wskazania kilku odpowiedzi)	53
Wykres 16 Instrumenty, które mogą usprawnić współpracę w zakresie doradztwa zawodowego w opinii badanych (N=169)	54

Załącznik nr 1

Zakres pytań badawczych skierowany do dyrektorów szkół ponadpodstawowych

Pytanie 1

Proszę ocenić, w jakim stopniu Państwa placówka edukacyjna jest obecnie wyposażona w technologie i sprzęt, który mógłby wspierać uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w procesie doradztwa zawodowego (np. specjalistyczne oprogramowanie, pomoce dydaktyczne)?

- a) W ogóle niewystarczającym
- b) Raczej niewystarczającym
- c) W umiarkowanym stopniu
- d) Raczej wystarczającym
- e) W pełni wystarczającym

Pytanie 2

Które z poniższych technologii oraz sprzętów są dostępne i wykorzystywane w Państwa placówce edukacyjnej na potrzeby uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w kontekście doradztwa zawodowego?

- a) Komputery i laptopy ze specjalistycznym oprogramowaniem (np. powiększającym, zmieniającym tekst-na-mowę, alternatywne klawiatury, myszy)
- b) Tablety ze specjalnymi aplikacjami
- c) Monitory interaktywne/tablice multimedialne
- d) Słuchawki wyciszające/systemy FM
- e) Drukarki brajlowskie/powiększalniki
- f) Specjalistyczne programy do testów predyspozycji zawodowych (dostosowane do specjalnych potrzeb edukacyjnych)
- g) Platformy e-learningowe/zasoby online z audiodeskrypcją lub napisami
- h) Symulatory zawodów (np. VR/AR)
- i) Sprzęt do komunikacji alternatywnej i wspomagającej (ACC)
- j) Inne (proszę sprecyzować): _____
- k) Żadne z powyższych
- l) Nie wiem/nie dotyczy

Pytanie 3

W jakim stopniu nauczyciele/doradcy w Państwa placówce edukacyjnej posiadają kompetencje do wykorzystywania technologii i sprzętu w pracy z uczniami ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w doradztwie zawodowym?

- a) W ogóle niewystarczającym
- b) Raczej niewystarczającym
- c) W umiarkowanym stopniu
- d) Raczej wystarczającym
- e) W pełni wystarczającym

Pytanie 4

Jakie działania podejmowane są w placówce w celu podnoszenia kompetencji kadry w zakresie pracy z uczniami ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w zakresie doradztwa zawodowego? Proszę ocenić częstotliwość korzystania każdego z nich na skali od 1 do 5, gdzie 1 – wcale, 2 – rzadko, 3 – czasami, 4 – często, a 5 – bardzo często.

- a) Szkolenia i kursy doskonalące dla nauczycieli i doradców zawodowych
- b) Udział kadry w projektach edukacyjnych i programach unijnych
- c) Współpraca z poradniami psychologiczno-pedagogicznymi
- d) Tworzenie i wdrażanie indywidualnych programów doradczych
- e) Wdrażanie nowoczesnych narzędzi i materiałów dydaktycznych
- f) Organizacja wewnątrzszkolnych zespołów ds. doradztwa zawodowego
- g) Uczestnictwo w konferencjach, seminariach, webinariach
- h) Zatrudnianie zewnętrznych specjalistów
- i) Inne – jakie? _____

Pytanie 5

Proszę wskazać główne bariery technologiczno-sprzętowe, które utrudniają Państwa placówce edukacyjnej efektywne wspieranie uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi w doradztwie zawodowym:

- a) Brak wystarczających środków finansowych na zakup sprzętu
- b) Brak dostępu do aktualnego i nowoczesnego sprzętu
- c) Brak specjalistycznego oprogramowania/aplikacji
- d) Niewystarczające kompetencje kadry w obsłudze technologii

- e) Brak dostępu do szkoleń w zakresie nowych technologii
- f) Brak wsparcia technicznego w utrzymaniu sprzętu
- g) Brak jednolitych standardów/wytycznych dot. wyposażenia
- h) Trudności w dostosowaniu posiadanego w placówkach sprzętu do indywidualnych potrzeb uczniów
- i) Brak świadomości potrzeb technologicznych uczniów ze SPE
- j) Bariery architektoniczne utrudniające dostęp do sprzętu
- k) Inne (proszę sprecyzować): _____

Pytanie 6

Która z wyżej wymienionych barier jest według Państwa najtrudniejsza do pokonania?

Pytanie 7

Na ile poniższe metody minimalizacji barier technologiczno-sprzętowych są Państwa zdaniem skuteczne i możliwe do wdrożenia w placówce edukacyjnej? Proszę ocenić każdą z nich na skali, gdzie 1 – zupełnie nieskuteczna metoda, a 5 – bardzo skuteczna metoda.

- a) Zwiększenie finansowania na zakup specjalistycznego sprzętu i oprogramowania
- b) Organizacja regularnych szkoleń dla kadry pedagogicznej i doradców z obsługi technologii dla SPE
- c) Tworzenie ogólnodostępnych baz danych/repozytoriów zasobów cyfrowych dostosowanych do SPE
- d) Współpraca z firmami technologicznymi w celu dostosowania istniejących rozwiązań
- e) Tworzenie lokalnych/regionalnych centrów wsparcia technologicznego dla szkół
- f) Wprowadzenie dedykowanych stanowisk lub osób odpowiedzialnych za technologie wspierające SPE
- g) Zakup mobilnych zestawów technologicznych, które można łatwo przenosić
- h) Współpraca z poradniami psychologiczno-pedagogicznymi w zakresie diagnozy i doboru technologii
- i) Włączenie technologii wspierających SPE do standardów wyposażenia pracowni doradztwa
- j) Inne (proszę sprecyzować): _____

Pytanie 8

Czy mają Państwo konkretne propozycje tematów szkoleń związanych z minimalizacją barier dla uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi? _____

Pytanie 9

Czy mają Państwo propozycje instytucji, które mogłyby poprowadzić szkolenia z tego zakresu? _____

Pytanie 10

Jakiego rodzaju szkoleń w zakresie wykorzystania technologii dla SPE w doradztwie zawodowym potrzebują pracownicy placówki edukacyjnej?

- a) Obsługa konkretnego oprogramowania/sprzętu
- b) Dopasowanie technologii do różnych typów niepełnosprawności/SPE
- c) Tworzenie dostępnych materiałów dydaktycznych
- d) Włączanie technologii w procesy diagnozy predyspozycji zawodowych
- e) Wykorzystanie technologii w prowadzeniu zajęć warsztatowych dla SPE
- f) Zarządzanie i konserwacja sprzętu specjalistycznego
- g) Finansowanie i pozyskiwanie środków na technologie dla SPE
- h) Inne (proszę sprecyzować): _____
- i) Nie ma takich potrzeb w tym zakresie

Pytanie 11

Jak często wykorzystują Państwo technologie lub specjalistyczny sprzęt w pracy z uczniami ze SPE w ramach doradztwa zawodowego?

- a) Nigdy
- b) Rzadko
- c) Czasami
- d) Często
- e) Bardzo często

Pytanie 12

Czy czują się Państwo wystarczająco przygotowani do doboru i wykorzystania technologii wspierających uczniów ze SPE w procesie doradztwa zawodowego?

- a) Zdecydowanie nie
- b) Raczej nie
- c) Raczej tak
- d) Zdecydowanie tak
- e) Nie potrafię ocenić

Pytanie 13

Które z poniższych instrumentów wsparcia byłyby najbardziej pomocne w nawiązywaniu i utrzymaniu współpracy między instytucjami w zakresie doradztwa zawodowego? (można wybrać kilka)

- a) Dodatkowe finansowanie na projekty partnerskie
- b) Ramy formalno-prawne (porozumienia, umowy, standardy współpracy)
- c) Koordynator regionalny ds. doradztwa zawodowego
- d) Platforma cyfrowa do wymiany informacji
- e) Spotkania sieciujące i warsztaty
- f) Inne (jakie?): _____

Pytanie 14

Proszę ocenić, w jakim stopniu następujące instrumenty mogłyby usprawnić współpracę w zakresie doradztwa zawodowego (skala 1–5, gdzie 1 oznacza „wcale nie usprawni”, a 5 „bardzo usprawni”.):

- a) Dodatkowe środki finansowe na wspólne inicjatywy
- b) Ułatwienia formalno-prawne (np. wzory umów, uproszczenia w rozliczeniach)
- c) Mechanizmy organizacyjne (koordynator, wspólne zespoły robocze)
- d) Wsparcie merytoryczne (szkolenia, standardy)

Metryczka:

M1. Typ szkoły, w którym piastuję Pan/Pani funkcję Dyrektora:

- a) Liceum ogólnokształcące czteroletnie
- b) Technikum pięcioletnie
- c) Szkoła branżowa I stopnia trzyletnia
- d) Szkoła branżowa II stopnia dwuletnia
- e) Szkoła policealna
- f) Szkoła specjalna przysposabiająca do pracy trzyletnia

M2. Podregion, w którym znajduje się placówka oświatowa, w której piastuje Pan/Pani funkcję Dyrektora:

- a) bielski
- b) bytomski
- c) częstochowski
- d) gliwicki
- e) katowicki
- f) rybnicki
- g) sosnowiecki
- h) tyski

Dziękujemy za poświęcony czas oraz za udział w badaniu!

Załącznik nr 2

Zakres pytań otwartych skierowany do doradców zawodowych, dyrektorów placówek edukacyjnych oraz przedstawicieli instytucji rynku pracy w woj. śląskim

Wypracowanie modelu sieci współpracy instytucji dot. praktycznej realizacji doradztwa zawodowego na różnych etapach kształcenia.

1. Jakie instytucje Państwa zdaniem powinny uczestniczyć w efektywnej sieci współpracy w zakresie doradztwa zawodowego w województwie śląskim?
2. Jakie konkretne działania i formy współdziałania powinny być realizowane w ramach takiej sieci współpracy, aby realizowane doradztwo zawodowe było praktycznie wdrażane i efektywne na każdym etapie edukacji (od szkoły podstawowej, średniej)?
3. Jakie formy współpracy byłyby Państwa zdaniem najbardziej efektywne w takiej sieci współpracy i dlaczego?
4. Czy potrzeby współpracy różnią się znacząco dla szkoły podstawowej, średniej ogólnokształcącej, czy branżowej? Jeśli tak, to na czym polegają te różnice?
5. Jakie zasoby Państwa zdaniem są niezbędne do zbudowania i utrzymania takiej sieci?

Opracowanie przykładu modelowej struktury współpracy wraz z proponowanym podziałem ról, wskazaniem zakresu kompetencji i zasad współpracy.

1. Które instytucje mogłyby tworzyć główne węzły nowego modelu współpracy?
2. Jakie konkretne role powinny zostać przypisane poszczególnym instytucjom w ramach tej modelowej struktury, aby zapewnić spójność i efektywność działań?
3. Jakie zasady współpracy powinny obowiązywać, aby ta sieć była skuteczna i trwała?
4. Jakie rodzaje informacji powinny być wymieniane między instytucjami w sieci?
5. W jaki sposób (przy użyciu jakich kanałów) powinna przebiegać ta wymiana?
6. Jakie kompetencje są niezbędne, aby przedstawiciele poszczególnych instytucji mogli efektywnie wypełniać swoje role w tej sieci?
7. Czy w tej strukturze powinna być jakaś instytucja „centralna” lub „koordynująca”?
Jeśli tak, to kto powinien pełnić tę funkcję?
Dlaczego akurat ta?

Wskazanie lidera/koordynatora nowatorskich metod, technik oraz przykładów dobrych praktyk podnoszących efektywność programów doradztwa zawodowego.

1. Która instytucja lub podmiot Państwa zdaniem byłaby najbardziej predysponowana do pełnienia roli lidera/koordynatora w zakresie wprowadzania nowatorskich metod i upowszechniania dobrych praktyk w doradztwie zawodowym? Dlaczego akurat ta?
2. Jakie kompetencje, zakres uprawnień powinien posiadać wskazany koordynator, tak aby efektywnie działać w zakresie praktyk podnoszących efektywność programów doradztwa zawodowego?
3. Czy znają Państwo z własnego doświadczenia przykłady *dobrych praktyk*, które mogłyby znacząco podnieść efektywność programów doradztwa zawodowego?
4. Jakiego rodzaju wsparcie byłoby potrzebne, aby zaproponowane nowatorskie metody mogły być efektywnie wdrażane?

Wskazanie na wypracowanie standardów własnych szkół w zakresie kształtowania kompetencji interpersonalnych, komunikacyjnych i innych kompetencji miękkich mających na celu ujednolicenie oddziaływań przez doradców zawodowych wobec uczniów, nauczycieli, wychowawców i rodziców.

1. Jakie kompetencje miękkie są Państwa zdaniem kluczowe dla sukcesu zawodowego współczesnego absolwenta, niezależnie od jego ścieżki edukacyjnej?
2. W jaki sposób obecnie kształtujecie Państwo kompetencje miękkie u uczniów?
3. Czy widzą Państwo potrzebę wypracowania wspólnych, ujednoliconych standardów w tym zakresie?
4. Jakie elementy powinny znaleźć się w *standardach własnych szkół* dotyczących kształtowania kompetencji miękkich?
5. Jakie szkolenia lub wsparcie są potrzebne doradcom zawodowym, nauczycielom i wychowawcom, aby efektywnie kształtować kompetencje miękkie u uczniów?
6. Jak włączyć rodziców w proces kształtowania kompetencji miękkich u swoich dzieci?
7. Jakie wyzwania pojawiają się przy próbach systemowego rozwijania kompetencji miękkich w szkołach? Jakie rozwiązania można zaproponować?
8. Jakie instrumenty wsparcia byłyby najbardziej potrzebne, aby ułatwić współpracę Państwa placówki z innymi instytucjami w zakresie doradztwa zawodowego?

Podziękowanie za udział w spotkaniu.