

Katarzyna Białożyt-Wielonek

<https://orcid.org/0000-0001-7047-5763>

Krzysztof Gurba

<https://orcid.org/0000-0003-0144-7886>

DOI: 10.34866/6rec-6v88

Organizacja i zarządzanie mobilnością zagraniczną w perspektywie międzynarodowej¹

Organization and management of foreign mobility in an international perspective

Key words: occupational mobility, long-term internships, competencies of the future, management, development, work.

Summary: Long-term work placements can be an important component of employee and company development. By engaging in international mobility, it becomes possible to acquire the skills and competencies of the future, which are becoming particularly important in a global world. Although the positive aspect of workers' international travel is well-known, the low scale of mobility still persists, according to European reports. In the presented article, the authors analyzed the level of foreign mobility in selected European countries and then presented the results of research carried out under the project *MOB4APP – Strengthening VET professionals for promoting cross-border mobility in apprenticeships*. In the analysis made, in addition to the benefits associated with the participation of an employee in a long-term apprenticeship, there was also a description of the barriers, among which dominate those of an organizational and managerial nature. The aim is to describe the factors that determine the low scale of occupational mobility and show the role of VET trainers, in bridging the obstacles that arise.

Słowa kluczowe: mobilność zawodowa, staże długoterminowe, kompetencje przyszłości, zarządzanie, rozwój, praca.

Streszczenie: Długoterminowe staże zawodowe mogą stanowić istotny komponent rozwoju pracownika oraz firm. Poprzez zaangażowanie w międzynarodową mobilność możliwym staje się pozyskiwanie umiejętności i kompetencji przyszłości, które w globalnym świecie nabierają szczególnego znaczenia. Pomimo iż pozytywny aspekt wyjazdów zagranicznych pracowników jest znany, to jak wynika z europejskich raportów, nadal utrzymuje się na niskim poziomie. W prezentowanym artykule autorzy dokonali analizy poziomu mobilności zagranicznej w wybranych państwach Europy, a następnie zaprezentowali wyniki badań zrealizowanych w ramach projektu *MOB4APP – Strengthening VET professionals for promoting cross-border mobility in apprenticeships*. W dokonanej analizie obok korzyści związanych z udziałem pracownika w długoterminowym

¹ Tekst powstał na podstawie badań realizowanych w ramach projektu *MOB4APP – Strengthening VET professionals for promoting cross-border mobility in apprenticeships*, Numer projektu: 2020-1-IT01-KA202-008400.

stażu zawodowym znalazł się także opis barier, wśród których dominują te o charakterze organizacyjnym i zarządczym. Celem jest opis czynników, które warunkują niską skalę mobilności zawodowej oraz ukazanie roli trenerów VET² w niwelowaniu pojawiających się przeszkód.

Wprowadzenie

Rola staży zawodowych w kształceniu ustawicznym zyskuje na znaczeniu z wielu powodów związanych ze współczesnymi zmianami na rynku pracy, koniecznością uzyskiwania poszukiwanych umiejętności praktycznych w zakresie kompetencji XXI wieku i specjalizującą się, a jednocześnie globalizującą gospodarką. Starania o to, aby dostępność mobilności stażowej w Europie była większa, doprowadziły do szeregu regulacji na poziomie unijnym w drugiej dekadzie obecnego stulecia. Promocja długoterminowej mobilności stażowej w wymiarze międzynarodowym została ze zrozumiałych względów wyhamowana przez okres pandemii, jednak po jej ustąpieniu powraca jako ważny temat. Wspólna polityka w zakresie transnarodowej mobilności stażowej jest na razie jedynie postulatem, na co wskazujemy w niniejszym artykule. Jednak zarys wspólnych działań, zwiększona świadomość znaczenia tej formy rozwoju kompetencji, w tym także kompetencji społecznych, możliwość wymiany doświadczeń o istniejących wyzwaniach i przeszkodach w poszczególnych krajach i regionach stwarzają pole do działania i planowania jeszcze skutecznego wykorzystania potencjału międzynarodowych wymian stażowych.

Na razie praktyki zawodowe są w Europie mocno zróżnicowane, w krajach europejskich różni się status stażysty, rodzaj umowy, zestaw procedur, sposób finansowania, dostępność, uznawalność i wiele innych składowych procesu mobilności zawodowej. Można stwierdzić, że wspólny jest jedynie fakt powiązania programów stażowych z uczeniem się zawodu poza placówką edukacyjną oraz istnienie takiej czy innej formy umowy z przedsiębiorstwem a osobą uczącą się podczas pobytu stażowego. Zróżnicowanie sposobu powiązania uczenia się zawodu z przedsiębiorstwem przyjmującym pozwala stwierdzić, że kwalifikacje zdobywane podczas stażu stacjonarnego, stażu wyjazdowego oraz programu przyuczenia do zawodu mogą mieścić się zarówno w sferze początkowego, jak i ciągłego (ustawicznego) szkolenia zawodowego (IVET oraz CVET).

Jeśli szukać podstawowych uregulowań prawnych na poziomie kontynentalnym w zakresie przeprowadzania staży zagranicznych, to trzeba wskazać rozporządzenie Parlamentu Europejskiego z 5 kwietnia 2011 roku o swobodzie przemieszczania się pracowników (Rozporządzenie PE i Rady Unii Europejskiej, 2011) oraz dyrektywę ogłoszoną przez PE z 16 kwietnia 2014 roku, w której zalecenia określają sposób egzekwowania tego prawa (Dyrektywa PE i Rady, 2014). Oba dokumenty trzeba traktować rozszerzająco jako dotyczące także osób zatrudnionych jako stażystów.

² Osoby pracujące w centrach kształcenia i szkolenia zawodowego, szkoleniowcy, instytucje publiczne, urzędy pracy, mentorzy, tutorzy, trenerzy, doradcy zawodowi itp.

Pracownicy w oparciu o te regulacje mają zapewniony dostęp do zatrudnienia, do związanych z tym przywilejów socjalnych i podatkowych, zrzeszania się w organizacjach związkowych, podnoszenia kwalifikacji, uzyskiwania pomocy w zakresie zamieszkania, dojazdu do pracy, dostępu do edukacji, możliwości korzystania ze wsparcia urzędów pracy.

Kilkuletnie doświadczenie stosowania wytycznych zawartych w dyrektywie znalazło swój wyraz w zaleceniu Rady Unii Europejskiej z 15 marca 2018 roku dotyczącym warunków zawierania umów i porozumień stażowych, określającym zasady stosowania ochrony socjalnej, zapewnienia bezpieczeństwa i higieny pracy stażystów (Zalecenie Rady, 2018). Wskazane zostały korzyści płynące z mobilności stażowej, a także potrzeba promocji transnarodowej odmiany tej mobilności.

Po okresie pandemii Komisja Europejska skierowała w dniu 1 lipca 2020 roku do Parlamentu Europejskiego, Rady Unii Europejskiej, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego komunikat, w którym stawia praktyki zawodowe i mobilność międzynarodową w centrum strategii UE na rzecz wspierania zatrudnienia, w szczególności zatrudnienia młodzieży po pandemii Covid-19 (Zalecenie Rady 1, 2020). W konsekwencji Rada Unii Europejskiej 24 listopada 2020 roku skierowała do państw członkowskich zalecenie w sprawie kształcenia i szkolenia zawodowego (VET) na rzecz trwałej konkurencyjności, sprawiedliwości społecznej i odporności (Zalecenie Rady 2, 2020). Zalecenie zawiera wytyczne dla państw członkowskich UE dotyczące rozwoju nowoczesnego systemu VE. Jeden z punktów obejmuje promowanie szkolenia zawodowego w wymiarze międzynarodowym, a więc między innymi w formie staży wyjazdowych. Z kolei w jednym ze szczegółowych celów do osiągnięcia do 2025 roku powinno być uzyskanie poziomu 8% udziału zagranicznej mobilności w procesie szkolenia zawodowego.

Promowanie mobilności zawodowej w różnych sektorach i gałęziach gospodarki stanowi istotne wyzwanie poszczególnych branż. Należy pokreślić, iż obok mobilności uczniów szkół branżowych, studentów zasadnym staje się skoncentrowanie na zagranicznych wyjazdach pracowników, poprzez które możliwym staje się oddziaływanie na sferę rozwoju zawodowego. Celem prezentowanego artykułu jest opis czynników, które warunkują niską skalę mobilności zawodowej oraz ukazanie roli trenerów VET, którzy mogliby odegrać znaczącą rolę w organizacji i zarządzaniu zawodowymi praktykami w skali lokalnej, państwowej, ale i europejskiej.

Skala mobilności zagranicznej w wybranych państwach Europy

Temat mobilności zawodowej w Europie jest przedmiotem analiz i raportów ze wszystkich krajów UE (oraz Norwegii, Islandii i Wielkiej Brytanii) w najbardziej systematyczny sposób w ramach sieci ReferNet zainicjowanej w 2002 roku przez Europejskie Centrum Rozwoju Szkolenia Zawodowego CEDEFOP. W skład tego zespołu analityczno-badawczego wchodzi zespół instytucji, które regularnie przy-

gotowują przekrojowe raporty na temat różnych aspektów szkolnictwa zawodowego. W roku 2019 doświadczenia stażowe ujęte zostały w przekrojową publikację zawierającą podstawowe podobieństwa i różnice w schematach procedur stażowych w krajach europejskich (Cedefop, 2019). W roku 2020 sieć ReferNet podjęła się analizy staży i praktyk zawodowych ze szczególnym uwzględnieniem długoterminowych (od 3 miesięcy do jednego roku) staży odbywanych za granicą. Przeprowadzona przez nas metaanaliza dotyczy wybranych raportów zawartych w zbiorze, który obejmuje 28 raportów opublikowanych na stronach CEDEFOP w efekcie analiz prowadzonych w 2020 roku. Do analizy porównawczej wytypowane zostały następujące składowe opracowań:

- czynniki wpływające na mobilność zawodową w poszczególnych krajach;
- czas trwania staży i ich forma;
- rodzaj umowy zawieranej ze stażystami;
- status stażysty.

Spośród 28 opracowań (w przewidywanej pełnej liście 30 raportów nie ma analiz sytuacji stażowej w Grecji i na Malcie) wybranych zostało sześć raportów. Kluczem wyboru była różnorodność w zakresie wielkości geograficznej, potencjału gospodarczego, położenia geograficznego i historii rozwoju. Na liście analizowanej są zatem: Francja jako reprezentant dużych krajów „starej Europy”, Austria i Belgia jako kraje mniejsze z obszaru „starej Europy”, Litwa i Bułgaria reprezentujące nowych członków Unii Europejskiej z różnych regionów i tradycji oraz Norwegia, kraj europejski spoza UE. Warto jednocześnie dodać, że przygotowane i opublikowane raporty krajowe spowodowały w większości krajów podjęcie praktycznych działań przez rządy, instytucje oświatowe i organizacje pozarządowe. Na Litwie zostało przygotowane i podpisane specjalne memorandum poświęcone długoterminowej mobilności zawodowej i wieloletni plan promowania tego typu przedsięwzięć stażowych, a we Francji wydana regulacja prawna opracowana przez ministerstwo pracy pod nazwą „prawa do wolności wyboru własnej przyszłości zawodowej” zasadniczo zmieniająca podejście do mobilności stażowej.

Na Litwie stosowanie staży jest ułatwione przez rozbudowany system ram kwalifikacyjnych obejmujących wszystkie najważniejsze sektory gospodarki oraz nakaz tworzenia programów szkoleń zawodowych w systemie modułowym. Stażysta zawiera umowę stażową w miejscu odbywania praktyki. Średnia długość trwania staży wynosi około 23 dni. Głównym ograniczeniem w szerszym stosowaniu zagranicznej mobilności stażowej jest bariera językowa i preferowanie nauki jednego języka obcego w szkole oraz brak znajomości języków obcych u starszego pokolenia kadry dydaktycznej (Kazlauskas, Zybartenė, 2020).

W Austrii jest przytłaczająca przewaga krótkoterminowych staży, brak zainteresowania dłuższymi pobytami zagranicznymi, między innymi poprzez brak środków. Dłuższe staże i staże zagraniczne nie trwają zwykle dłużej niż 3–4 tygodnie. W Austrii występuje problem z niemożnością oferowania staży zawodowych i praktyk imigrantom bez pozytywnej decyzji o azylu (Bliem, Löffler, Mayerl, 2020). Umowa sta-

żowa zawierana jest między stażystą a wykwalifikowanym trenerem zawodu. Z analiz ekspertów wynika, że w długotrwałych stażach przeszkadza fakt istniejących już wśród starszych kandydatów zobowiązań rodzinnych i przez to finansowych, które nakazują podjąć regularną pracę, a przerwać staż lub szkolenie zawodowe.

W Belgii mobilność stażowa praktycznie nie istnieje, dopiero czeka na wypracowanie odpowiedniego modelu. Powodem są zbyt skomplikowane procedury organizacyjne i finansowe, brak zainteresowania ze strony pracodawców. Ciekawe są inicjatywy obejmujące stażowymi programami wymiany kraje bezpośredniego sąsiedztwa w obrębie partnerstw interregionalnych, na przykład w wypadku Belgii z niektórymi regionami północnej Francji i Luksemburga. Belgia zgłasza postulat tworzenia wyspecjalizowanych agencji niosących pomoc i wsparcie organizacyjne autorom projektów międzynarodowych wymian stażowych, szczególnie w zakresie zawodowego kształcenia ustawicznego. Beneficjenci takich programów powinni być traktowani nie jak uczniowie, mają bowiem często dawno za sobą okres szkolny, ale jak pracownicy, to bowiem bardziej odpowiada ich statusowi na rynku pracy. W tym kontekście proste przeniesienie mechanizmów wymian uczniów i studentów w ramach programu Erasmus+ nie sprawdzi się w zastosowaniu do długoterminowych staży zawodowych (ReferNet Belgium, 2020). Badacze z Belgii poszli w konkluzjach jeszcze o krok dalej, sugerując potrzebę ustanowienia i formalnego usankcjonowania indywidualnego prawa do długoterminowego stażu dla wszystkich młodych ludzi w Europie zaczynających życie zawodowe. Na bazie tak rozumianego prawa Europa mogłaby budować system zachęt i mechanizmów wsparcia, dzięki którym nastąpiłby rzeczywisty wzrost zainteresowania długoterminowymi stażami zagranicznymi ze strony wszystkich interesariuszy.

Francja oferuje stażystom dwa rodzaje kontraktów. Jedną formą jest umowa stażowa dla osób w wieku 16–29 lat po opuszczeniu szkoły i w trakcie odbywania szkoleń wstępnych. W czasie takiego stażu młody człowiek ma jednocześnie status studenta w Centrum Szkoleń Stażowych (CFA, Centre de formation d'apprentis). Centra są prowadzone najczęściej przez organizacje prywatne oraz izby przemysłowe i handlowe (Centre Inffo, 2020). Drugą możliwością są umowy profesjonalizacyjne dostępne dla osób w wieku do 26 lat, ale także dla starszych bezrobotnych, poszukujących pracy. Efektem takich umów docelowo są kwalifikacje zawodowe z poziomu 4 i wyższych. W ciągu czterech lat od 2018 roku w ramach ambitnego programu rządu francuskiego międzynarodowa mobilność stażowa w obu opisanych schematach objęła 15 tysięcy osób (Ministry of national education and youth, 2019). Staże są liczne, ale zwykle nie długoterminowe. Przeciętna długość pobytu na zagranicznym stażu w wypadku Francji wynosi 19 dni i najczęściej jest realizowana w którymś z krajów sąsiedzkich. Dłuższe, kilkumiesięczne pobyty obejmują prawie wyłącznie studentów objętych programem Erasmus+. Szansą na rozwinięcie programów długoterminowych staży zagranicznych są projekty sieci wielkich firm międzynarodowych, dla których wymiana pracowników i stażystów jest naturalną korzyścią. Przykładem takiej inicjatywy jest fundacja FIPA (Foundation Innovations Pour les Apprentissages),

a także duży sektorowy komitet współpracy w zakresie wymian stażowych w sektorze budownictwa i robót publicznych (CCCA-BTP, 2018). Nieco gorzej wygląda średnia dynamika staży międzynarodowych w sektorze małych i średnich firm, w których kadra zarządzająca jest nimi mniej zainteresowana, chociaż tutaj istnieją wyróżniające się wyjątki w branżach o wysokiej wartości dodanej, w których konieczna jest szybka reakcja na zmiany i rosnąca konkurencja na rynku.

Francji nie omija jedna z głównych przeszkód we wdrażaniu międzynarodowych staży, a mianowicie bariera językowa i ogólniej – bariera komunikacyjna. Z kolei jeden z francuskich europarlamentarzystów Jean Arthuis w swoim „manifestie dla Europy” z 2019 roku zwraca uwagę na jeden z głównych, jego zdaniem, powodów ograniczonego ruchu stażowego pomiędzy państwami europejskimi, jakim jest dostęp do służby zdrowia i związana z tym niekompatybilność ubezpieczeń zdrowotnych w poszczególnych krajach (Arthuis, 2018). Opracowanie francuskich ekspertów zawiera interesującą wskazówkę dotyczącą zaufania do uzyskiwanych za granicą formalnych kwalifikacji, a co za tym idzie problemu braku formalnej ich uznawalności. O ile kwestia ta na poziomie szkolnictwa wyższego jest rozwiązana, o tyle w zakresie szkoleń i staży zawodowych jeszcze nie w wystarczający sposób. Dla Francji szansą na rozwój mobilności stażowej jest istniejąca od 2019 roku regulacja prawna wprowadzająca partnerów społecznych w roli głównych elementów systemu stażowego.

W Bułgarii brakuje oddzielnych prawnych regulacji mobilności zawodowej. Jednak od kilku lat (od 2015 roku) wdrażany jest, a od 2019 roku zintensyfikowany pilotażowy projekt kształcenia dualnego stażystów. Uczestnicy programu podpisują z oferentami staży specjalny typ umowy o pracę zawierający klauzulę zapewniającą cykl szkoleniowy. Stażyści uzyskują zatem status pracowników, co jest z punktu widzenia perspektyw zawodowych korzystne, ale z punktu widzenia możliwości realizacji długoterminowych staży zagranicznych ograniczające taką możliwość do minimum. Pracodawcy nie mogą lub nie chcą zezwalać na długotrwałą nieobecność pracownika w miejscu pracy, nie uzyskują też żadnego wsparcia finansowego dla takich działań z zewnątrz (Hristova, 2020). Przeszkodą w efektywnym rozwoju umiejętności stażystów jest także nieprzystawalność efektów uczenia się uzyskiwanych w szkołach zawodowych do wymogów stawianych stażystom w miejscu pracy. Analitycy z Bułgarii wskazują też na opóźnienia w przekwalifikowaniu i doszkoleniu obecnych nauczycieli zawodu, a także brak nowoczesnego sprzętu i wyposażenia pracowni do nauki zawodu w szkołach. Z kolei z faktu obecnej struktury makroekonomicznej, w której przeważają małe i średnie firmy wynika brak możliwości finansowych do oferowania pracownikom staży zawodowych za granicą. Wyjątkiem są, ale zwykle w zakresie krótkoterminowych staży zagranicznych, takie branże, jak rolnictwo, turystyka, technologie żywienia, czy budownictwo. W bułgarskim opracowaniu powraca powszechna przeszkoda w postaci bariery językowej, a dodatkowo wskazany jest brak przepływu informacji i jednolitej bazy informacji o możliwościach stażowej mobilności w Europie.

Schemat zawodowego kształcenia w Norwegii różni się zasadniczo od uregulowań w Unii Europejskiej (The Norwegian Agency for International Cooperation and Quality Enhancement in Higher Education, 2020). Zdecydowana większość programów uczenia się w szkolnictwie zawodowym na poziomie 4 Europejskiej Ramy Kwalifikacji składa się z dwóch lat uczenia się w szkole i kolejnych dwóch lat praktycznej nauki w miejscu pracy (model 2 + 2). Wprowadzenie teoretyczne do zawodu przez pierwsze dwa lata, kończące się egzaminami z przedmiotów kierunkowych i specjalizacyjnych (w jednej ze 180 specjalizacji uznawanych w Norwegii), doprowadza do kolejnych dwóch lat w całości spędzanych w firmie kończących się teoretycznym i praktycznym egzaminem zawodowym i uzyskaniem dyplomu handlowca (Fagbrev) – odpowiadającego pracy w przemyśle i usługach lub czeladnika (Svennebrev) dla specjalizacji rzemieślniczych. Dwa ostatnie lata szkolenia zawodowego (in-field) opiera się na płatnej umowie podpisywanej przez stażystów. Stażyści wyjeżdżający za granicę korzystają z programu Erasmus+ VET i spędzają na zagranicznej praktyce przeciętnie 3 miesiące. Długo trwający dwuletni staż obowiązuje w szkoleniu zawodowym znacząco ułatwia długoterminową mobilność stażystów. Dodatkowym wsparciem dla wyjeżdżających za granicę stażystów jest Norweski Państwowy Edukacyjny Fundusz Pożyczkowy przyznający granty wyjazdowe na pokrycie kosztów podróży i utrzymania, uzupełniający granty z programu Erasmus+ VET. Jeszcze innym rodzajem wsparcia dla aplikujących o granty wyjazdowe jest pomoc regionalnych samorządowych władz oświatowych, które będąc właścicielami i administratorami szkół zawodowych, obejmują odpowiedzialnością swoich uczniów nie tylko w czasie dwuletniego pobytu stacjonarnie w szkole, ale także w drugiej części ich edukacji, w dwuletnim okresie ich stażu zawodowego.

Jak pokazują przeprowadzone analizy, zakres mobilności zagranicznej w europejskich państwach jest mocno zróżnicowany i zależy od uwarunkowań poszczególnych państw. Niemniej jednak na podstawie przeprowadzonych analiz możemy wnioskować, iż staże zagraniczne realizowane są na niskim poziomie. Następuje koncentracja przede wszystkim na wyjazdach krótkoterminowych. Jak wynika z danych, pewnego rodzaju wyzwaniem dla rynku stają się długoterminowe staże zawodowe, które realizowane są w najmniejszym stopniu.

Organizacja i zarządzanie mobilnością zagraniczną w perspektywie europejskiej – przyczynek do dyskusji

Mobilność zagraniczna wiąże się z licznymi korzyściami, jednak jak pokazują dane, nie jest to popularny sposób rozwoju studentów ani pracowników. W odpowiedzi na pojawiające się zapotrzebowanie dotyczące promocji mobilności zagranicznej, został zrealizowany europejski projekt pt. *MOB4APP – Strengthening VET professionals for promoting cross-border mobility in apprenticeships*³. W projekcie skon-

³ Numer projektu: 2020-1-IT01-KA202-008400. Strona projektu: <https://www.mob4app.eu/>.

centrowano się na stażach długoterminowych⁴, na ich uwarunkowaniach, promocji oraz możliwościach związanych z usprawnieniem procesu organizacji i zarządzania.

W toku działań projektowych zostały przeprowadzone liczne spotkania z stażystami, przedstawicielami firm przyjmujących oraz wysyłających, osobami, które na co dzień zajmują się mobilnością zagraniczną, pedagogami pracy, pracownikami wojewódzkich urzędów pracy, nauczycielami szkół branżowych, przedstawicielami izb handlowych. Łącznie liczba specjalistów z Polski, Włoch, Hiszpanii, Holandii, Belgii i Niemiec wyniosła 120 osób. Na podstawie przeprowadzonych wywiadów, konsultacji i analiz wskazano na szanse, jakie dają zagraniczne staże oraz stworzono katalog barier utrudniających ich realizację. W ramach zrealizowanego projektu skoncentrowano się także na zadaniach związanych z organizacją i zarządzaniem mobilnością, co przyczyni się do ich promocji wśród uczniów szkół branżowych, studentów, ale przed wszystkim pracowników.

Tabela 1. Korzyści wynikające z mobilności zagranicznej

	Korzyści
Poziom indywidualny (korzyści dla osoby wyjeżdżającej)	<ul style="list-style-type: none"> – podnoszenie wiedzy teoretycznej oraz praktycznej – rozwój kompetencji miękkich – rozwijanie niezależności i samodzielności – zdobywanie nowych umiejętności – podnoszenie kompetencji językowych – nawiązanie nowych znajomości i relacji – poznanie nowych rozwiązań związanych ze środowiskiem pracy – rozwijanie kompetencji przyszłości – rozwijanie kompetencji międzykulturowych – podniesienie samooceny i poczucia własnej wartości
Poziom firmy przyjmującej	<ul style="list-style-type: none"> – wymiana dobrych praktyk – poszerzenie grona potencjalnych biznesowych partnerów – tworzenie międzynarodowych sieci wzajemnego wsparcia i rozwoju – tworzenie przestrzeni przyjaznej mobilności zawodowej
Poziom firmy wysyłającej pracownika na międzynarodowy staż	<ul style="list-style-type: none"> – powiększanie zasobów ludzkich w danej organizacji (realny wpływ na rozwój kadry) – wymiana doświadczeń i dobrych praktyk na poziomie międzynarodowym – tworzenie międzynarodowej sieci wzajemnego wsparcia i rozwoju – możliwości związane z dalszą współpracą międzynarodową – pozyskiwanie potencjalnych partnerów biznesowych – kreowanie warunków do współpracy międzynarodowej

Źródło: opracowanie własne na podstawie wywiadów z grup fokusowych z Polski, Włoch, Niemiec, Belgii, Holandii, Hiszpanii.

⁴ W projekcie przyjęto, iż staż długoterminowy trwa minimum 3 miesiące.

Mobilność zagraniczna, jak zauważono we wcześniejszych rozważaniach, jest realizowana w państwach europejskich stosunkowo na niskim poziomie. Pomimo iż jak wskazują przedstawiciele grup fokusowych, taki rodzaj stażu zawodowego wiąże się z licznymi wielowymiarowymi korzyściami, które można rozpatrywać na 3 poziomach. Poziomy te zostały zaprezentowane w tabeli 1.

Jak wynika z tabeli 1, paleta korzyści płynących z mobilności zagranicznej pracowników stanowi szansę rozwoju zarówno indywidualnego, jak i całych środowisk pracy. Istotnym jest, iż współcześnie zakłady pracy muszą niejako dostosowywać się do zachodzących zmian, które obejmują nie tylko postęp technologiczny, rozwój nowych dziedzin życia gospodarczego, ale także stawiają wyzwania w obszarze społecznego funkcjonowania na poziomie relacji i kontaktów interpersonalnych.

Mobilność zagraniczna pracowników stanowi szansę do stworzenia międzykulturowych przestrzeni wymiany dobrych praktyk i doświadczeń. Pomimo pozytywnego wpływu mobilności w ramach kształcenia i szkolenia zawodowego na umiejętności zawodowe, osobiste i społeczne stażystów, a także szerokich korzyści dla firm, dane liczbowe pochodzące z ocen krajowych agencji programu Erasmus+ pokazują, że tylko niewielka liczba stażystów uczestniczyła w doświadczeniach związanych z mobilnością w innych państwach UE w ostatnich latach. Ponadto wiele firm i szkół, które pełnią funkcję organizacji wysyłających, a także organizacji goszczących w UE, nie wie, jak wspierać młodych stażystów przed, w trakcie i po zakończeniu ich mobilności. Co bezpośrednio wiąże się z procesem organizacji i zarządzania mobilnością zagraniczną.

Problemy w zarządzaniu i organizacji zagranicznych wyjazdów pracowniczych, stanowią istotną barierę, która zniechęca do podejmowania działań związanych z mobilnością. W tabeli 2 zaprezentowano przeszkody, które w percepcji specjalistów z 6 państw biorących udział w projekcie wpływają na niski stopień realizacji mobilności długoterminowej.

Jak wynika z tabeli 2, zdecydowana większość przeszkód utrudniających podjęcie długoterminowej mobilności zagranicznej bezpośrednio wiąże się z ich organizacją i zarządzaniem. Jak podkreślali członkowie grup fokusowych, brakuje specjalistów, którzy stanowiliby pewnego rodzaju „łącznik” pomiędzy stażystą, instytucją przyjmującą i instytucją wysyłającą. W kontekście barier możemy mówić o pewnego rodzaju przyczynowości kolistej. Brak trenerów VET, osób, które na poziomach lokalnych i regionalnych zajmowałyby się promocją mobilności, poszerzaniem wiedzy pracowników i pracodawców, wpływa na fakt niskiej świadomości. Brak wiedzy teoretycznej i praktycznej implikuje małe zaangażowanie w staże zarówno pracowników, jak i firm, które bardzo często nie posiadają informacji, które pozwoliłyby im stać się firmą przyjmującą lub wysyłającą. W momencie gdy brakuje wiedzy, potencjalni stażyści rezygnują z wyjazdu, ponieważ nie otrzymują wsparcia ani połączonych danych od osób decyzyjnych, zajmujących się mobilnością.

Tabela 2. Bariery w realizacji mobilności zagranicznej

Państwo	Przeszkody
Polska	<ul style="list-style-type: none"> - brak wsparcia ze strony środowiska rodzinnego - bariery językowe - bariery międzykulturowe - niska wiedza na temat długoterminowej mobilności zagranicznej - brak wykwalifikowanej kadry, która mogłaby pomóc w przygotowaniu i realizacji wyjazdu - brak wykształconych dobrych praktyk na poziomie krajowym - brak przepływu informacji pomiędzy podmiotami odpowiedzialnymi za promocję i organizację mobilności długoterminowej
Włochy	<ul style="list-style-type: none"> - niski poziom wiedzy na temat praktyk długoterminowych wśród specjalistów, którzy odpowiadają za organizację mobilności w poszczególnych sektorach - brak promocji staży zawodowych na poziomie lokalnym i krajowym, co przekłada się na zaangażowanie w staże międzynarodowe - osoby, które odpowiadają za organizację i zarządzanie stażami zawodowymi, nie posiadają wystarczających kompetencji - brak zasobów pod względem czasu, działań, kompetencji i finansów w realizowaniu długoterminowych staży zawodowych
Niemcy	<ul style="list-style-type: none"> - bariery międzykulturowe - indywidualne nastawienie pracownika - finansowanie koncentruje się w większości na stażach krótkoterminowych - bariery językowe - niski poziom wiedzy na temat zagranicznych staży długoterminowych
Holandia	<ul style="list-style-type: none"> - brak wiedzy wśród pracowników i pracodawców na temat zagranicznych długoterminowych staży zawodowych - brak wykwalifikowanych osób, które mogłyby zarządzać stażami - brak odpowiedniej organizacji mobilności na poziomie pracodawców (firma wysyłająca, firma przyjmująca) - słaby przepływ informacji pomiędzy instytucjami, organizacjami odpowiedzialnymi za propagowanie mobilności zawodowej - bariery komunikacyjne
Belgia	<ul style="list-style-type: none"> - brak systemowych rozwiązań związanych z wdrażaniem długoterminowej mobilności - niski poziom wiedzy na temat stażów długoterminowych wśród specjalistów, którzy odpowiadają za organizację mobilności w poszczególnych sektorach - bariery językowe - brak wiedzy wśród pracowników i pracodawców na temat długoterminowych staży zawodowych - brak wykwalifikowanej kadry, która odpowiadałaby za organizację i zarządzanie długoterminową mobilnością - brak współpracy pomiędzy instytucjami odpowiedzialnymi za organizację mobilności
Hiszpania	<ul style="list-style-type: none"> - brak wiedzy wśród pracowników i pracodawców na temat długoterminowych staży zawodowych - brak spójnego systemu organizacji i zarządzania mobilnością - brak sieci powiązań pomiędzy firmami, co przyczyniłoby się do tworzenia przestrzeni sprzyjającej mobilności - bariery językowe

Źródło: opracowanie własne na podstawie wywiadów z grup fokusowych z Polski, Włoch, Niemiec, Belgii, Holandii, Hiszpanii.

W kontekście omawianej problematyki należy zwrócić uwagę, iż w perspektywie barier, kluczowym staje się rola odpowiednio wykwalifikowanej kadry, która odpowiadałaby za promocję mobilności zagranicznej wśród instytucji i pracowników. Trenerzy VET, bo o nich mowa, według przedstawicieli grup fokusowych powinni znajdować zatrudnienie w różnych urzędach, instytucjach odpowiedzialnych za aktywizację zawodową, rozwój pracowników, rozwój rynku pracy poprzez podejmowanie współpracy z sektorami gospodarki, powinni tworzyć przestrzeń do edukacji w zakresie długoterminowych staży zawodowych.

Brak wiedzy, kompetencji i umiejętności trenerów VET sprawia, iż wśród państw biorących udział w projekcie byli oni wskazywani jako czynnik utrudniających realizację mobilności. Aby efektywnie i profesjonalnie realizować, a tym samym i zarządzać wyjazdami zagranicznymi pracowników na staż, w percepcji badanych osoby odpowiedzialne za promocję staży powinny: posiadać wiedzę z zakresu prawnych podstaw mobilności długoterminowej, istotnym stają się regulacje europejskie, ale także krajowe; znać role i obowiązki stażystów, firm przyjmujących oraz firm wysyłających; mieć świadomość etapów mobilności długoterminowej; posiadać umiejętności i kompetencje związane z zarządzaniem stażami (przygotowanie staży, procedury, znajomość wymaganych dokumentów, strategię radzenia sobie z sytuacjami kryzysowymi, wspieranie stażystów, ocena i ewaluacja mobilności); posiadać wiedzę z zakresu procedur administracyjnych i finansowania (pozyskiwanie funduszy, europejskie i lokalne przepisy dotyczące finansowania, europejskie i krajowe organizacje finansujące mobilność). Od specjalistów odpowiadających za promocję, organizację i zarządzanie mobilnością oczekuje się także znajomości europejskich i lokalnych standardów i instytucji certyfikujących, prowadzenia umiejętnego procesu komunikacji pomiędzy wszystkimi stronami zaangażowanymi w mobilność, istotnym stają się także umiejętności związane z podejmowaniem działań skoncentrowanych na promocji, marketingu, szczególnie marketingu cyfrowego⁵. Jak pokazały projektowe opracowania, brakuje osób, które posiadają powyższą wiedzę, umiejętności i kompetencje, co przekłada się na braki w systemie związanym z mobilnością zawodową pracowników. Analizując katalog barier, można wnioskować, iż spora część z nich mogłaby być zniwelowana przez rozwój profesjonalnej kadry stanowiącej istotne ogniwo w systemie organizacji, współpracy i zarządzania mobilnością. Jak podkreślali specjaliści z poszczególnych państw, aby usprawnić proces organizacji staży zawodowych, optymalnym rozwiązaniem byłoby posiadanie w firmach przyjmujących i wysyłających odrębnej komórki zawodowej, która koncentrowałaby się na zarządzaniu zasobami ludzkimi w instytucjach właśnie poprzez zawodowe staże długoterminowe.

⁵ Wszkolenie takich kadr będzie możliwe przez rozwój różnych form doszkalających i podnoszących wiedzę. W ramach przeprowadzonego projektu został opracowany 32-godzinny kurs szkoleniowy dla potencjalnych trenerów VET. Darmowy dostęp do szkolenia: https://www.mob4app.eu/wp-content/uploads/2022/10/IO1-Training-programme-final_PL.pdf.

Drugim produktem ukierunkowanym na podnoszenie wiedzy specjalistów VET był kurs szkoleniowy realizowany w postaci MOOC: <https://mob4app-polish-mooc.thinkific.com/courses/polish-mob4app-mooc>.

Obok barier związanych z brakiem odpowiednio wykwalifikowanych specjalistów, którym można byłoby powierzyć zadania związane z procesem wdrażania, organizacji i zarządzania mobilnością, pojawiły się także specyficzne przeszkody dla poszczególnych państw. Tylko przedstawiciele Włoch nie wskazali barier językowych, związanych ze znajomością języka angielskiego (lub innego w zależności od miejsca realizacji praktyk) jako znaczącej przeszkody. Pozostali przedstawiciele uważają, iż niezajomość języka warunkuje zaangażowanie w długoterminową mobilność, szczególnie jeśli chodzi o starszych pracowników lub tych z niższym wykształceniem. Obok bariery językowej pojawiły się również te, które wskazują na przeszkody związane z odmiennością kulturową, brakiem wiedzy na temat uwarunkowań kulturowych i specyfiki pracy w danych regionach geograficznych. Należy zwrócić uwagę na fakt, iż jedynie w Polsce środowisko rodzinne zostało wskazane jako przeszkoda realizacji długoterminowych staży zawodowych. Potencjalni stażyści posiadają rodziny, często także zobowiązania np. kredytowe, które uniemożliwiają im wyjazd. Z drugiej zaś strony, jak zauważyli polscy reprezentanci, dysfunkcyjność lub patologizacja życia rodzinnego wpływa na fakt, iż dorośli wychowani w niekorzystnych warunkach posiadają niską samoocenę, zaniżone poczucie własnej wartości, deprecjonują swoje możliwości, co przekłada się na niepodejmowanie prób realizacji mobilności zawodowej. Wśród badanych z Niemiec pojawiały się wypowiedzi wskazujące, iż indywidualne nastawienie pracownika (cechy, predyspozycje) będą warunkować jego niechęć do podejmowania działań samorozwojowych opartych na mobilności. Zależność ta, według badanych, występuje najczęściej wśród najstarszej grupy pracowników oraz tych z niższym wykształceniem. Pomimo że wiek ani też wykształcenie nie zostały bezpośrednio wskazane jako bariery w podejmowaniu długoterminowych staży, można wnioskować, iż te wskaźniki socjodemograficzne warunkują realizację mobilności międzynarodowej.

Jak wynika z przeprowadzonych analiz, zdecydowana większość barier związanych z niską skalą długoterminowej mobilności zawodowej występuje na płaszczyźnie organizacji i zarządzania. Należy zatem podjąć dyskusję nad usprawnieniem systemu, w którym istotną rolę powinno powierzyć się wykwalifikowanym specjalistom VET. Przeprowadzone analizy pozwalają przyjąć, iż wśród osób zajmujących się stażami zawodowymi występuje duża świadomość możliwości związanych z samorozwojem pracowników poprzez ich udział w wyjazdach stażowych. Znane są także pozytywne aspekty mobilności w perspektywie rozwoju firm i zarządzania zasobami ludzkimi. Pomimo wielu korzyści istnieje szereg barier, które należy niwelować w celu promowania długoterminowej mobilności zawodowej jako elementu samorozwoju i pozyskiwania umiejętności przyszłości.

Podsumowanie

Zachodzące zmiany na rynku pracy wymagają od pracowników podnoszenia wiedzy, umiejętności i kompetencji, szczególnie tych związanych z zastosowaniem nowych technologii. Niezagospodarowaną przestrzeń w kształceniu pracowników

są staże zawodowe, szczególnie te długoterminowe, poprzez które możliwym staje się realizacja idei kształcenia ustawicznego dorosłych na wielu płaszczyznach. Niska skala realizacji mobilności zawodowej w państwach europejskich, jak wskazują otrzymane wyniki projektu *MOB4APP – Strengthening VET professionals for promoting cross-border mobility in apprenticeships*, wiąże się z brakiem odpowiednich systemów organizacji i zarządzania. Biorąc pod uwagę dane z europejskich raportów oraz otrzymane wyniki, można wnioskować, iż promocji długoterminowych wyjazdów pracowniczych przekłada się na ich niską skalę realizacji. Niewystarczająca wiedza jest wypadkową czynników, wśród których najważniejszym staje się brak wyszkolonych pracowników, którzy odpowiedzialiby za organizację i zarządzanie mobilnością zawodową. Brak kadry, która w sposób profesjonalny mogłaby zajmować się promocją oraz rozpowszechnianiem wiedzy dotyczącej zagranicznych staży zawodowych, niska świadomość pracowników i pracodawców, brak rozwiniętych metod i technik współpracy, zaniedbania związane z procesami komunikacyjnymi podmiotów odpowiedzialnych wpływają na fakt, iż mobilność zawodowa dla wielu nie stanowi istotnego komponentu rozwoju zawodowego.

W perspektywie organizacji i zarządzania mobilnością należy zwrócić uwagę na fakt, rozwój umiejętności, kompetencji, a także podniesienie poziomu wiedzy trenerów VET przyczyni się do osłabienia, a nawet całkowitego zniwelowania pojawiających się barier, które uniemożliwiają optymalne wykorzystanie możliwości mobilności zawodowej. Należy podkreślić, iż procesy związane organizacją i zarządzaniem w sferze europejskich staży zawodowych wymagają podjęcia działań długofalowych o charakterze lokalnym, krajowym oraz europejskim.

Bibliografia

1. Arthuis, J. (2018). Erasmus Pro, lever les freins à la mobilité des apprentis [Erasmus Pro, removing obstacles to the mobility of apprentices]. Pobrane z: https://travailemploi.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_arthuis_-_18_janvier.pdf.
2. Bliem, W., Löffler, R., Mayerl, M. (2020). International mobility in apprenticeships: focus on long-term mobility: Austria. Cedefop ReferNet thematic perspectives series. Pobrane z: http://libserver.cedefop.europa.eu/vetelib/2019/international_mobility_apprenticeships_Austria_Cedefop_ReferNet.pdf.
3. Cedefop (2019). Apprenticeship schemes in European countries: a cross-nation overview. Luxembourg: Publications Office. Pobrane z: <https://data.europa.eu/doi/10.2801/722857>
4. Centre Inffo (2020). International mobility in apprenticeships: focus on long-term mobility: France. Cedefop ReferNet thematic perspectives series. Pobrane z: http://libserver.cedefop.europa.eu/vetelib/2019/international_mobility_apprenticeship_France_Cedefop_ReferNet.pdf.
5. Dyrektywa PE I Rady. (2014). DYREKTYWA PARLAMENTU EUROPEJSKIEGO I RADY 2014/54/UE z dnia 16 kwietnia 2014 r. w sprawie środków ułatwiających korzystanie z praw przyznanych pracownikom w kontekście swobodnego przepływu pracowników. Pobrane z: <https://www.prawo.pl/akty/dz-u-ue-l-2014-128-8,68424028.html>.
6. Kazlauskas, V., Zybartienė, E. (2020). International mobility in apprenticeships: focus on long-term mobility: Lithuania. Cedefop ReferNet thematic perspectives series. Pobrane z:

- http://libserver.cedefop.europa.eu/vetelib/2019/international_mobility_apprenticeship_Lithuania_Cedefop_ReferNet.pdf.
7. CCCA-BTP (2018). *Mobilité européenne: se professionnaliser et augmenter son employabilité* [European mobility: professionalizing and increasing employability], Hors-série CCCA-BTP n°12, Education permanente, 2018-4. Pobrane z: http://www.educationpermanente.fr/public/articles/articles.php?id_revue=1753&id_article=2729#resume2729
 8. Hristova, A. (2020). *International mobility in apprenticeships: focus on long-term mobility: Bulgaria*. Cedefop ReferNet thematic perspectives series. Pobrane z: http://libserver.cedefop.europa.eu/vetelib/2019/international_mobility_apprenticeship_Bulgaria_Cedefop_ReferNet.pdf.
 9. Ministry of national education and youth (2019). *Vade-Mecum – Les mobilités internationales et européennes* [Vade-Mecum – International and European mobility]. Pobrane z: https://cache.media.eduscol.education.fr/file/lycee_pro_2018/46/3/VM_Mobilitees_internationales_et_europeennes_1128463.pdf.
 10. ReferNet Belgium (2020). *International mobility in apprenticeships: focus on long-term mobility: Belgium*. Cedefop ReferNet thematic perspectives series. Pobrane z: http://libserver.cedefop.europa.eu/vetelib/2019/international_mobility_apprenticeship_Belgium_Cedefop_ReferNet.pdf.
 11. Rozporządzenie PE i Rady UE. (2011). ROZPORZĄDZENIE PARLAMENTU EUROPEJSKIEGO I RADY (UE) NR 492/2011 z dnia 5 kwietnia 2011 r. w sprawie swobodnego przepływu pracowników wewnątrz Unii. Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej. Pobrane z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32011R0492&from=LV>.
 12. The Norwegian Agency for International Cooperation and Quality Enhancement in Higher Education (Diku) (2020). *International mobility in apprenticeships: focus on long-term mobility: Norway*. Cedefop ReferNet thematic perspectives series. Pobrane z: http://libserver.cedefop.europa.eu/vetelib/2019/international_mobility_apprenticeship_Norway_Cedefop_ReferNet.pdf.
 13. Zalecenie Rady. (2018). ZALECENIE RADY z dnia 15 marca 2018 r. w sprawie europejskich ram jakości i skuteczności przygotowania zawodowego, Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej. Pobrane z: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0502\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0502(01)).
 14. Zalecenie Rady 1. (2020). ZALECENIE RADY dotyczące „Pomostu do zatrudnienia – wzmocnienia gwarancji dla młodzieży”. Pobrane z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0277>.
 15. Zalecenie Rady 2. (2020). ZALECENIE RADY z dnia 24 listopada 2020 r. w sprawie kształcenia i szkolenia zawodowego na rzecz zrównoważonej konkurencyjności, sprawiedliwości społecznej i odporności. Pobrane z: <https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzienniki-UE/zalecenie-rady-z-dnia-24-listopada-2020-r-w-sprawie-kształcenia-i-szkolenia-69381485>.

dr Katarzyna Białożył-Wielonek

Uniwersytet Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie,
Instytut Zarządzania i Spraw Społecznych

dr hab. Krzysztof Gurba, prof. UKEN

Uniwersytet Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie,
Instytut Dziennikarstwa i Stosunków Międzynarodowych