

## **Jak przedsiębiorstwa z sektora motoryzacyjnego mogą angażować publiczne instytucje edukacyjne i pozostałe instytucje publiczne w działaniach przekwalifikowania pracowników w wyniku kryzysu gospodarczego, zmian technologicznych czy też restrukturyzacji przedsiębiorstwa?**

Sektor motoryzacyjny w Polsce jest ściśle związany z międzynarodowymi łańcuchami wartości, a co za tym idzie, odczuwa skutki różnych wydarzeń mających miejsce na świecie. Do najważniejszych takich wydarzeń można zaliczyć prace rozwojowe nad pojazdami autonomicznymi, wdrożenie na rynek coraz to większej liczby nowych modeli pojazdów elektrycznych czy też działania konsolidacyjne na europejskim rynku producentów pojazdów. Również trendy, takie jak na przykład stawianie przez młode pokolenie raczej na mobilność i współdzielenie niż na posiadanie; czy też pójście przez producentów pojazdów drogą standaryzowania platform budowy pojazdów i jednocześnie indywidualizacji designu i wykończenia według życzenia klienta, spowodują, że modele biznesu zarówno wśród producentów pojazdów jak i wśród dostawców na różnych poziomach będą podlegały przeobrażeniom. Można zaobserwować reorganizację na poziomie całych korporacji, relokację działalności z jednego kraju do drugiego, a także tworzenie centrów kompetencji technicznych, rozwojowych i wytwórczych wymagających specyficznych kompetencji w wybranych regionach. Oznacza to, że ta grupa pracowników, która jest obecnie zatrudniona, niekoniecznie będzie jutro potrzebna pod względem liczebności czy przekroju posiadanej wiedzy, umiejętności czy kompetencji. Dużo zostało napisane o zwinnych organizacjach, które potrafią się elastycznie dostosować do nowych realiów. W rzeczywistości jednak zachodzące zmiany w motoryzacji spędzają u niejednego menedżera czy dyrektora sen z powiek. W związku z tym pojawi się pierwsze pytanie: „Jak angażować publiczne instytucje edukacyjne i pozostałe instytucje publiczne w przygotowanie pracowników do nowych zadań, czy też do ich odejścia z firmy?”

Warto brać pod uwagę, że w sektorze motoryzacyjnym obowiązuje szereg norm i standardów, za których wdrożenie odpowiedzialni są odpowiednio przeszkoleni pracownicy. Organizacje, takie jak: DEKRA Polska, LUQAM, Pronost, PROQUAL Management Institute, Team Prevent, TQMsoft, TÜV SÜD Polska i inne szkolą rocznie kilkanaście tysięcy pracowników w zakresie norm VDA, ISO, IATF 16949 i zagadnień związanych z jakością, produkcją i szeroko pojętym zarządzaniem. Inne prywatne organizacje szkoleniowe realizują specjalistyczne szkolenia dla operatorów maszyn i urządzeń, automatyków, mechatroników, elektryków, logistyków i informatyków. Szkolenia odbywają się regularnie, są praktyczne i w wielu przypadkach można otrzymać dofinansowanie w ramach publicznych programów wsparcia. Rodzi się zatem drugie pytanie: „Jaka może być wartość dodana współpracy z publicznymi instytucjami edukacyjnymi i pozostałymi instytucjami publicznymi w przygotowaniu pracowników do nowych zadań, czy też do ich odejścia z firmy?”

W ostatnich latach osoby odpowiedzialne za zarządzanie zasobami ludzkimi w firmach doświadczały trudności w szukaniu, zatrudnianiu i przede wszystkim utrzymaniu pracownika. Rynek pracy, jako rynek pracownika, jego stawiał w silniejszej pozycji negocjacyjnej wobec pracodawcy. Wielość spraw związanych z przygotowaniem pracownika do pracy, wspieranie go w rozwoju nowych umiejętności i motywowanie go do produktywnego wykonania pracy powodowały, że nieraz brakowało czasu na myślenie o strategii reagowania na zmiany technologiczne czy strukturalne, które nagle mogą się pojawić.

Warto poruszać dwie kwestie, a mianowicie: rolę publicznych placówek kształcenia ustawicznego i publicznych centrów kształcenia zawodowego w działaniach kształcenia ustawicznego pracowników w sektorze motoryzacyjnym oraz rolę instytucji publicznych w przypadku restrukturyzacji przedsiębiorstwa i konieczności zwolnienia pracowników.

### **Publiczne centra kształcenia zawodowego i ustawicznego**

Ustawa Prawo oświatowe definiuje kształcenie ustawiczne jako „kształcenie w szkołach (publicznych i niepublicznych) dla dorosłych, branżowych szkołach II stopnia i szkołach policealnych, a także uzyskiwanie i uzupełnianie wiedzy, umiejętności i kwalifikacji zawodowych w formach pozaszkolnych przez osoby, które spełniły obowiązek szkolny”.<sup>1</sup> Placówki kształcenia ustawicznego oraz centra kształcenia zawodowego, umożliwiające uzyskanie i uzupełnienie wiedzy, umiejętności i kwalifikacji zawodowych, stanowią część systemu oświaty. Centra kształcenia zawodowego i ustawicznego, to stworzone przez organy prowadzące zespoły szkół dla dorosłych i szkół prowadzących kształcenia zawodowego. Prowadzą one między innymi kwalifikacyjne kursy zawodowe, kursy umiejętności zawodowych, kursy kompetencji ogólnych i poradnictwo zawodowe. Kwalifikacyjne kursy zawodowe są bezpłatną formą kształcenia i uwzględnia podstawę programową kształcenia w zawodach w zakresie jednej kwalifikacji. Liczba słuchaczy uczestniczących w kwalifikacyjnym kursie zawodowym powinien wynieść co najmniej 20. Słuchacze takich szkoleń, po ukończeniu kursu i praktyk zawodowych, mogą przystąpić do egzaminu potwierdzającego kwalifikacje w zawodzie w zakresie tej kwalifikacji. Inne kursy są z reguły oferowane odpłatnie. Kursy umiejętności zawodowych kończą się zaliczeniem w formie ustalonej przez podmiot prowadzący dany kurs. Centra kształcenia ustawicznego i publiczne centra kształcenia zawodowego współpracują z pracodawcami w zakresie organizacji i prowadzenia kształcenia praktycznego, przygotowania oferty kształcenia w formach pozaszkolnych, zgodnej z oczekiwaniami pracodawców oraz kształcenia ustawicznego pracowników.<sup>2</sup>

Kuratorzy oświaty w poszczególnych województwach powinni publikować na stronie internetowej wykaz pozaszkolnych form kształcenia ustawicznego, na kształcenie w których przyznali akredytację. Niełatwo jednak takie listy znaleźć na stronach Kuratoriów Oświaty. Również w Rejestrze Szkół i Placówek Oświatowych (<https://rspo.men.gov.pl/>) podając w

---

<sup>1</sup> Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. Prawo oświatowe (Dz. U. z 2019 r. poz. 1148, 1078, 1287, 1680, 1681, 1818, 2197, 2248)

<sup>2</sup> Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 19 marca 2019 r. w sprawie kształcenia ustawicznego w formach pozaszkolnych (Dz. U. z dnia 8 kwietnia 2019 r. Poz. 652)

wyszukiwarce: kategoria uczniów: „Dorośli” oraz przykładowe zawody związane z motoryzacją w wielu przypadków pojawiła się informacja: „Brak wyników”. A zatem można się szybko zniechęcić, szukając potencjalnych partnerów do współpracy.

Nie pozostaje nic innego niż znajomość lokalnego rynku publicznych podmiotów, które prowadzą kształcenie dla dorosłych. Przykładowo Centrum Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego w Częstochowie ([www.ckp.czyst.pl](http://www.ckp.czyst.pl)) prowadzi kwalifikacyjne kursy zawodowe w zakresie eksploatacji maszyn, urządzeń i instalacji elektrycznych, montażu i obsługi maszyn i urządzeń, użytkowania obrabiarek skrawających czy też wykonania i naprawy maszyn, urządzeń i narzędzi. W Zespole Szkół i Placówek Oświatowych Nowoczesnych Technologii Województwa Łódzkiego w Łodzi (<https://nowoczesnaszkola.edu.pl/>) organizowane są kwalifikacyjne kursy zawodowe dla zawodu: technika-mechanika, ślusarza, operatora obrabiarek skrawających, technika pojazdów samochodowych, mechanika pojazdów samochodowych i elektromechanika pojazdów samochodowych. Centrum Kształcenia Zawodowego nr 1 w Krakowie (<https://ckz.krakow.pl/>) na swojej stronie internetowej otwarcie zaprasza przedsiębiorstwa do współpracy przy realizacji szkoleń dla swoich pracowników w zakresie diagnostyki pojazdów samochodowych, obsługi przyrządów pomiarowych występujących w mechatronice pojazdów samochodowych, programowania i obsługi obrabiarek sterowanych numerycznie CNC, programowania sterowników PLC, montażu maszyn i urządzeń czy spawania i cięcia tlenowego. Z kolei Centrum Kształcenia Zawodowego w Górnośląskim Centrum Edukacyjnym w Gliwicach ([www.gce.gliwice.pl](http://www.gce.gliwice.pl)) współpracuje z Opel Manufacturing Poland, Hirschvogel Components Poland i NGK Ceramics Polska. Także Centrum Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego w Poznaniu współpracuje z firmami z sektora motoryzacyjnego, takimi jak: Volkswagen Poznań, Solaris Poznań i Steelpress. Oprócz kwalifikacyjnych kursów zawodowych, które trwają za zwyczaj trzy semestry, centra kształcenia zawodowego i ustawicznego regularnie organizują kilkudniowe kursy z zakresu obrabiarek sterowanych numerycznie CNC, spawalnictwa, obsługi oprogramowania wspomagającego projektowanie, pneumatyki i elektropneumatyki. Między

innymi dzięki współfinansowaniu ze środków europejskich, centra te dysponują nowoczesnymi pracowniami z zakresu: CNC, hydrauliki, mechatroniki, obróbki mechanicznej, spawalnictwa, programowania CAD/CAM.

### **Outplacement przy współpracy z instytucjami publicznymi**

W związku z przeobrażeniem struktur właścicielskich wśród producentów pojazdów w Europie, reorganizacją łańcuchów dostaw oraz zmianami technologicznymi należy się liczyć z procesami restrukturyzacyjnymi wśród dostawców lokowanych w Polsce. A zatem, może w najbliższych miesiącach dochodzić do zwolnień grupowych czy zwolnień monitorowanych. Przedsiębiorstwa nieraz korzystają z zewnętrznych firm, aby przeprowadzić proces outplacement'u, pomagając przy udzieleniu kompleksowego wsparcia pracownikom w ponownym odnajdowaniu się na rynku pracy. Mimo że w literaturze omawia się pozytywne znaczenie procedur dotyczących łagodzenia zwolnień w polityce społecznej odpowiedzialności biznesu, jako filar budowania wizerunku odpowiedzialnego pracodawcy, to w praktyce w komunikatach o społecznej odpowiedzialności, firmy odnoszą się do wsparcia pracowników przy dokończeniu się lub przekształceniu się, w tym w wyniku zmian technologicznych czy produkcyjnych, a w mniejszym zakresie do wsparcia przy zwalnianiu pracowników. Z kolei na stronach internetowych powiatowych urzędów pracy trudno znaleźć informacje o partnerskim podejściu w sytuacjach, w których przedsiębiorstwa zmuszone są do zwolnień grupowych lub zwolnień monitorowanych. Rola powiatowych urzędów pracy raczej ogranicza się do spraw administracyjnych wynikających z dwóch ustaw.

W sprawie zwolnień grupowych przez pracodawcę zatrudniającego co najmniej 20 pracowników stosuje się ustawę o szczególnych zasadach rozwiązywania z pracownikami stosunków pracy z przyczyn niedotyczących pracowników. Dotyczy to sytuacji, w których w okresie nieprzekraczającym 30 dni zwolnienie obejmuje co najmniej: 10 pracowników, gdy pracodawca zatrudnia mniej niż 100 pracowników; 10% pracowników, gdy pracodawca zatrudnia co najmniej 100, jednakże mniej niż 300 pracowników lub 30 pracowników, gdy

pracodawca zatrudnia co najmniej 300 lub więcej pracowników. Także w sytuacjach, w których

rozwiązanie stosunków pracy z inicjatywy pracodawcy następuje na mocy porozumienia stron z co najmniej 5 pracownikami.<sup>3</sup> Pracodawca przekazuje na piśmie powiatowemu urzędowi pracy informacje o przyczynach zamierzonego grupowego zwolnienia, liczbie zatrudnionych pracowników i grupach zawodowych, do których oni należą, grupach zawodowych pracowników objętych zamiarem grupowego zwolnienia, okresie, w ciągu którego nastąpi takie zwolnienie, proponowanych kryteriach doboru pracowników do grupowego zwolnienia, kolejności dokonywania zwolnień pracowników oraz propozycjach rozstrzygnięcia spraw pracowniczych związanych z zamierzonym grupowym zwolnieniem. Zakładowe organizacje związkowe lub przedstawiciele pracowników wyłonionych do reprezentacji pracowników w procesie zwolnienia grupowego, mogą przedstawić właściwemu powiatowemu urzędowi pracy swoją opinię w sprawie grupowego zwolnienia.

Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy<sup>4</sup> przewiduje w art. 70.1., że w przypadku, gdy pracodawca zamierza zwolnić co najmniej 50 pracowników w okresie 3 miesięcy, obowiązany jest uzgodnić z powiatowym urzędem pracy zakres i formy pomocy dla zwalnianych pracowników, w tym: pośrednictwa pracy, poradnictwa zawodowego i szkoleń. Natomiast w art. 70.2. poruszona jest kwestia zwolnień monitorowanych, w tym obowiązek pracodawcy zapewnienia pracownikom przewidzianym do zwolnienia lub będącym w trakcie wypowiedzenia lub w okresie 6 miesięcy po rozwiązaniu stosunku pracy lub stosunku służbowego, usług rynku pracy realizowanych w formie programu. W tym przypadku program może być realizowany przez powiatowy urząd pracy, agencję zatrudnienia lub instytucję szkoleniową. Pracodawca, w ramach programu, może na wniosek pracownika finansować świadczenie szkoleniowe, które przysługuje mu po rozwiązaniu stosunku pracy lub stosunku służbowego na czas jego udziału w szkoleniach, w

---

<sup>3</sup> Ustawa z dnia 13 marca 2003 r. o szczególnych zasadach rozwiązywania z pracownikami stosunków pracy z przyczyn niedotyczących pracowników (Dz. U. 2003 Nr 90 poz. 844; Dz. U. z 2018 r. poz. 1969)

<sup>4</sup> Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. z 2019 r. poz. 1482, 1622, 1818, 2473)

okresie nie dłuższym niż 6 miesięcy. W okresie korzystania ze świadczenia szkoleniowego zwolnionemu pracownikowi przysługuje pomoc w zakresie poradnictwa zawodowego udzielana przez właściwy dla zwolnionego pracownika powiatowy urząd pracy. Pracownik ten może być skierowany na jednorazowe szkolenie organizowane i finansowane przez powiatowy urząd pracy, na zasadach określonych w ustawie. Po przyznaniu przez pracodawcę świadczenia szkoleniowego powiatowy urząd pracy refunduje pracodawcy składki na ubezpieczenia emerytalne i rentowe finansowane ze środków własnych pracodawcy. Pracodawca wypłaca co miesiąc zwolnionemu pracownikowi, na podstawie zawartej z nim umowy, począwszy od miesiąca, w którym pracownik rozpoczął szkolenie, świadczenie szkoleniowe w wysokości równej wynagrodzeniu pracownika, obliczanemu jak za urlop wypoczynkowy, nie wyższe jednak niż 200% minimalnego wynagrodzenia za pracę.

### **Rekomendacje dla Rady ds. Kompetencji**

W procesach przekształcania, rozwoju kompetencji czy też zwalniania pracowników w wyniku niezbędnych restrukturyzacji, przedsiębiorstwa potrzebują rzetelnych i elastycznych partnerów, którzy potrafią odpowiednio reagować na zmiany i przygotowywać stosowne oferty w zakresie szkoleń, doradztwa zawodowego i wsparcia pracowników w odnajdowaniu się na rynku pracy. Rynek usług prywatnych dotyczących szkoleń specjalistycznych czy też outplacement'u jest dobrze rozwinięty. Publiczne centra kształcenia zawodowego i ustawicznego usytuowane w lokalizacjach o zwiększonej koncentracji podmiotów z sektora motoryzacyjnego mają możliwość nawiązania współpracy z powiatowymi urzędami pracy w celu przygotowania i promowania wspólnej oferty skierowanej do przedsiębiorstw mierzących się z procesami restrukturyzacyjnymi lub przeobrażeniami produkcyjnymi bądź technologicznymi. Warto zatem w ramach spotkań organizowanych przez Radę ds. Kompetencji w Motoryzacji (z uwzględnieniem elektromobilności) prowadzić dyskusje z przedstawicielami powyższych wymienionych organizacji w celu opracowania wspólnych ofert.

**Autor: Luk Palmen**

jest współzałożycielem i prezesem InnoCo. Prowadzi usługi doradcze i coachingowe w zakresie strategii rozwoju i zarządzania innowacjami w przedsiębiorstwach oraz w jednostkach naukowych. Jest członkiem rad nadzorczych spółek technologicznych. Od ponad 10 lat zajmuje się doradztwem i coachingiem w zakresie zarządzania innowacjami, zarządzania MŚP, zarządzania klastrami oraz komercjalizacji technologii. Od 2014 do 2020 roku był ekspertem odpowiedzialnym za weryfikację projektów B+R we wczesnych fazach rozwoju i doprowadzenie ich do gotowości inwestycyjnej w funduszu załączkowym Akcelerator Technologiczny Gliwice. Jest menedżerem ds. innowacji i kooperacji Klastra Silesia Automotive & Advanced Manufacturing oraz przewodniczącym Branżowej Grupy Roboczej ds. Przemysłu w Sektorowej Radzie ds. kompetencji w sektorze motoryzacyjnym (z uwzględnieniem elektromobilności).

