

UWARUNKOWANIA KSZTAŁCENIA EDUKATORÓW DLA RYNKU HORECA



Spis treści

1	Wstęp	4
2	Kontekst rynku HORECA	6
3	Kontekst jakości usług	10
4	Ewolucja popytu dla branży HORECA	12
5	Kontekst kompetencji i walidacji	18
6	Kontekst prawny kształcenia trenerów/edukatorów	25
7	Europejska rama kwalifikacji	26
8	Polska rama kwalifikacji w turystyce	29
9	Bibliografia	31



I Wstęp

Dążenie do ciągłej edukacji to klucz do sukcesu. Współczesne, nowoczesne technologie sprawiają, że proces uczenia się przez całe życie jest znacznie bardziej różnorodny, a dzięki większej dostępności do nich także znacznie łatwiejszy.

Edukacja to również niezliczona liczba nieformalnych kontaktów z innymi, doświadczenia związane z tradycyjną edukacją. Wymiana wiedzy w formule networking'u staje się coraz powszechniejsza. Uczenie odbywa się na wiele sposobów i przez całe nasze życie. Najlepsze instytucje edukacyjne starają się łączyć uczących się na wiele różnych sposobów, przez wiele różnych kanałów: formalnie, nieformalnie, płatnie, bezpłatnie, online i offline. W ten sposób stają się wiarygodnym źródłem informacji w myśl idei **life long learning**.

Zwraca się uwagę nawet na 15 nowych form edukacji, jakie mogą zdobyć w perspektywie uznania¹, a wśród nich: massive open online course (MOOC), wirtualne konferencje, flipped classroom², otwarta edukacja, certyfikaty czy grywalizacja poprzez gry strategiczne.

Proces uwolnienia edukacji doprowadził do stopniowej deprecjacji średniego wykształcenia zawodowego, między innymi **z powodu niedostatecznego nadzoru metodycznego i zawodowego nad kształceniem**. Pojawiły się instytucje edukujące w wielu kierunkach i specjalnościach bez odpowiedniej bazy i kadry³. Ostatnie lata pozwalają jednak oczekiwać powrotu do kształcenia zawodowego na poziomie średnim, zapewniającego odpowiednie przygotowanie zawodowe. Wiązać to

należy zarówno z porządkowaniem systemu opisu kwalifikacji zawodowych, jak i ze zmianami postaw wobec wykształcenia oraz systemowymi zmianami w szkolnictwie. W oparciu o Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej w sprawie klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego (Dz. U. z 2017 r. poz. 622) oraz Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej w sprawie podstawy programowej kształcenia w zawodach (Dz. U. z 2017 r. poz. 860) wyodrębniono obszar kształcenia turystyczno-gastronomicznego, a w jego ramach zawody i przypisane im kwalifikacje.

Przyjęta w 2012 roku modyfikacja „Praw o szkolnictwie wyższym” wprowadziła opisy efektów kształcenia w ramach Krajowej Ramy Kwalifikacji, : prowadzenie kształcenia na określonym kierunku studiów powiązane z doświadczeniem zawodowym kadry akademickiej w dziedzinie związanej z prowadzonym kierunkiem studiów. Tym samym zniesiono system państwowej klasyfikacji kierunków studiów na rzecz kierunków uczelnianych – kreowanych i realizowanych przez samodzielne uczelnie; kierunek w różnych uczelniach, który nosi identyczną nazwę, może zapewniać osiągnięcie zupełnie różnych efektów kształcenia w zakresie wiedzy, umiejętności czy kompetencji społecznych. Może odwoływać się do wiedzy z innych obszarów, dziedzin czy dyscyplin nauki. W zamian za swobodę w kreowaniu kierunków, uczelnie powinny zapewnić skuteczny system zapewnienia jakości kształcenia, w tym weryfikować, we współpracy z otoczeniem, trafność zamierzonych efektów kształcenia i stopień ich osiągania. Kolejna zmiana, w 2015 r., wprowadziła podział na dwa profile studiów – **ogólnoakademicki**, opierający się na modułach nawiązujących do badań naukowych uczelni w obszarze, w którym umiejscowiono kierunek, oraz **profil praktyczny** koncentrujący się na zdobywaniu przez studenta umiejętności i kompetencji społecznych. Zróżnicowano wymagania do prowadzenia studiów na tych profilach, zachęcając w szczególności do powierzania zajęć praktycznych osobom posiadającym doświadczenie zdobyte poza szkolnictwem wyższym.

¹ <https://www.tagoras.com/> dostęp 25.11.2017.

² Polega on na przeniesieniu aktywności praktykowanych dotychczas w czasie zajęć szkolnych, czyli przekazu treści informacyjnych do domu.

³ Kruczek Z., Raciborski J., Trendy w sektorze edukacji dla turystyki i ich wpływ na rynek pracy, Rada ds. Kompetencji, Kraków, 2017.

Od ponad dekady trwa boom na edukację nieformalną. Znajdziemy dziesiątki ofert szkolenia w zakresie hotelarstwa i gastronomii oferowane w systemie stacjonarnym lub online. Rozwój pozaszkolnej oferty edukacyjnej – to jeden z największych sukcesów polskiej edukacji w ostatnich dwóch dekadach. Zmiana ta przynosi jednak poważne wyzwanie w obszarze jakości edukacji – nie wszystko, co nazywa się „edukacyjne”, jest warte tego określenia. Trend poszerzania oferty edukacyjnej poza szkołą należy ocenić pozytywnie, ale jednocześnie od-

biorycy tej formy muszą stać się bardziej wymagającymi uczestnikami procesu edukacji. Potrzebujemy edukacji profesjonalnej. Rynek pracy zmienia się pod wpływem nowych technologii. Znikają stare zawody, pojawiają się nowe. Przedsiębiorstwa i instytucje coraz częściej modernizują swoją infrastrukturę technologiczną – ciągle musimy zdobywać nowe umiejętności i pogłębiać wiedzę na temat zmieniającej się rzeczywistości. Taka edukacja powinna trwać przez cały okres naszej aktywności zawodowej ⁴.

Kwalifikacje i umiejętności zawodowe są kluczową determinantą dla osiągnięcia wysokiej jakości usług turystycznych i wdrażania wysokiej jakości produktów turystycznych. Od jakości zasobów ludzkich zależą możliwości dostosowawcze do szybko zmieniających się potrzeb rynku. W odniesieniu do branży turystycznej (pracodawców) głównym celem powinna być promocja idei ciągłego kształcenia i doskonalenia zawodowego kadr w celu sprostanie rosnącym potrzebom klientów. Program rozwoju turystyki do roku 2020. Ministerstwo Sportu i Turystyki, Warszawa, Sierpień 2015

Obserwowana jest duża dowolność programów kursów, czasu trwania, wystawianych certyfikatów (zaświadczenia MEN, wewnętrzne certyfikaty organizatora), ale potrzebne jest opracowanie katalogu edukatorów oraz wykazu istniejących kwalifikacji, które można potwierdzić szkoleniem w trybie kursowym. Należy zachęcić edukatorów do wprowadzenia kwalifikacji do Zintegrowanej Ramy Kwalifikacji, co pozwoli

na porównywalność programów szkoleń, sposobu walidacji i potwierdzenia nabytych kwalifikacji uznawanym certyfikatem. Równocześnie system edukacji powinien stworzyć mechanizm weryfikacji kompetencji edukatorów (trenerów), gdyż można do wielu mieć zastrzeżenia, chociaż rynek słuchaczy jest głównym weryfikatorem, szczególnie przy odpłatnych formach kształcenia.

⁴ Kołodziejczyk W., Polak M., Jak będzie zmieniać się edukacja. Instytut Obywatelski, Warszawa 2011.

2 Kontekst rynku HORECA

Termin HORECA

(ang. Hotel, Restaurant, Catering /Cafe) jest określeniem sektora hotelarskiego oraz gastronomicznego.

W raporcie UE dotyczącym konkurencyjności turystyki z 2009 r. do branży zaliczono działalność hoteli (w tym i pozostałych obiektów noclegowych), restauracji, barów, kantin oraz firm

cateringowych. Sektor hotelarstwa i gastronomii jest ważną częścią gospodarki europejskiej ze względu na wpływ na zatrudnienie, rozwój i wpływy z podatków. Zatrudnia bezpośrednio 10,2 mln osób w Europie (rok 2014) rosnąc szybko, gdyż w 2004 pracowało 7,8 mln osób (UE-25). Sektor charakteryzuje się młodym wiekiem zatrudnienia (48% pracowników poniżej 35 roku życia) oraz dużym odsetkiem zatrudnienia tymczasowego (26% spośród całego sektora prac dorywczych).

Najwyższy odsetek zatrudnionych młodych osób zanotowano w Holandii (67% ogółu zatrudnionych w sektorze) a najmniejszy na Cyprze (32%). Ponad połowę zatrudnionych (54,1%) stanowią kobiety ⁵.

Specyfiką sektora HORECA jest duża sezonowość, trudne warunki pracy, niższe zarobki (a istnieją nawet domniemania o zmywy płacowe) w stosunku do innych sektorów usługowych, wymagania elastyczności kwalifikacji personelu, niewielki poziom szkoleń, wysoka rotacja personelu. Obroty w sektorze szacowane są na 1 bln EUR, co odpowiada ok. 8,1% wartości produkcji całej gospodarki unijnej, przy wartości dodanej (wkład sektora we wzrost gospodarczy) powyżej 460 mld EUR, czyli 3,7% PKB. Od tego sektora uzależnionych jest pośrednio około 16,6 mln miejsc pracy, co odpowiada zatrudnieniu dla 7,8% pracowników w Europie, tzn. jednej trzynastej wszystkich zatrudnionych w Europie.

Poza osobami zatrudnionymi bezpośrednio w hotelarstwie i gastronomii, firmy z tego sektora pośrednio wspierają działalność w ramach szerokiego łańcucha dostaw oraz indukują aktywność gospodarczą, która powstaje na skutek ich działalności ⁶. Jako bezpośredni pracodawca, sektor hotelarstwa i gastronomii odgrywa podstawową rolę we wspieraniu tworzenia nowych miejsc pracy w Europie. Daje miejsca pracy wymagające różnorodnych umiejętności: od wysokich kwalifikacji do niskich kwalifikacji lub tzw. „przełomowe” miejsca pracy dla osób dopiero co wkraczających lub powracających na rynek pracy. Sektor ten daje wielu młodym ludziom pierwsze doświadczenia zawodowe, pozwala im wejść na rynek pracy, zapewnia niezbędne doświadczenie i szkolenie

oraz otwiera drogę do przyszłego zatrudnienia. Pomaga również bezrobotnym ponownie zintegrować się ze światem pracujących.

Biorąc pod uwagę bezpośrednie wsparcie celów społeczno-ekonomicznych UE, hotelarstwo i gastronomia są największym pracodawcą migrujących pracowników w Europie. Oferuje wielu grupom, dla których uczestnictwo w rynku pracy może być trudne (rodzice, studenci, pracownicy na wsiach, osoby opiekujące się członkami rodziny), elastyczne zatrudnienie. Zwiększa to mobilność i aktywne uczestnictwo pracowników, dzięki czemu rynek pracy staje się bardziej elastyczny, lepiej i szybciej dostosowuje się do zmiennych warunków gospodarczych.

⁵ Analiza umiejętności w sektorze HORECA, CIAPE, Respons, 2013

⁶ Analiza umiejętności w sektorze HORECA, CIAPE, Respons, 2013

Rynek HoReCa w Polsce jest wart 26,7 mld zł według analizy PMR, co oznacza, że w 2016 r. wzrósł ponad 7% do roku ubiegłego ⁷.

Jak podają dane statystyczne, w Polsce istnieje blisko 70 000 placówek gastronomicznych (stan w dniu 31 XII 2015 - 67826), w tym 18 069 restauracji (zanotowano znaczny przyrost w ostatnich latach, zob. w 2005 roku było ich dwukrotnie mniej - 9 716), 23140 barów, 4045 stołówek, 22572 punktów gastronomicznych (Mały Rocznik Statystyczny 2016).

Ponad połowa Polaków korzysta z usług gastronomicznych i widać rosnący trend nie tylko w liczbie samych klientów rynku HoReCa, lecz także w zwiększającej się częstotliwości odwiedzin. Rok 2017 był bardzo dobrym okresem dla konsumpcji oraz gastronomii. Polacy chętnie odwiedzają zarówno placówki najbardziej znanych sieci, jak i lokale niezależne: modne food trucki, bary i restauracje slow-food czy o wąskiej specjalizacji jak wegańskie, wybrane dania kuchni świata.

Jedną z największych przeszkód, z jakimi rynek musiał się mierzyć w ciągu ostatnich kilku lat, była paradoksalnie niska dodatnia dynamika liczby konsumentów. Sporym wyzwaniem była także zmiana przyzwyczajzeń i większe wymagania odnośnie oferty restauracyjnej spełniającej potrzeby klientów na diecie. Ten ostatni czynnik jest coraz bardziej zauważalny w związku z rosnącą świadomością społeczeństwa w kwestii zdrowego stylu życia. Jak pokazuje badanie PMR, 13% Polaków przyznało się do stosowania określonej diety. Inną przeszkodą, z jaką obecnie mierzy się rynek, są nie tylko rosnące koszty zatrudnienia, lecz także skokowy wzrost bariery związanej z niedoborem wykwalifikowanych pracowników. Spadająca liczba osób bezrobotnych oraz wzrost płac w wielu sektorach handlu sprawiły, że gastronomia musi się mierzyć z problemem zwiększającej potrzeby profesjonalizacji zawodu kelnera czy barmana. Dużym wyzwaniem dla rynku HoReCa jest także szybko rosnąca liczba sklepów convenience z ofertą gastronomiczną, kącików gastronomicznych na stacji paliw czy systemu food-truck. Jak podaje raport, wymienione czynniki będą sprawiać, że rynek gastronomiczny będzie uważniej śledził trendy i odpowiadał na potrzeby klientów. To powinno zapewnić wzrost na całym rynku w najbliższych latach.

Rynek gastronomiczny wydaje się być jednym z niewielu w Polsce, jeśli nie jedynym, kanałem sprzedaży produktów FMCG ⁸, który od kilku

lat wykazuje tendencje wzrostowe. W 2017 roku, w badaniu realizowanym corocznie przez GfK, zauważalna jest przede wszystkim większa wartość segmentu gastronomii, a także większa liczba całorocznych placówek w stosunku do poprzedniego roku. W długiej perspektywie stabilnie rośnie także odsetek Polaków korzystających z lokali ⁹.

Mimo pozytywnych wyników przedstawiciele gastronomii są umiarkowanie optymistyczni w ocenach perspektyw rozwoju swojego biznesu. W 2017 roku po raz pierwszy – oprócz obaw związanych z rozwojem konkurencji (sieciowej i nie sieciowej) – menadżerowie i właściciele punktów gastronomicznych narzekali na rosnące koszty prowadzenia działalności, czyli ceny zakupu produktów i czynsze, a także brak odpowiednio wykwalifikowanych pracowników. **Rynek gastronomiczny i hotelarski najdotkliwiej odczuł nie tylko brak rąk do pracy, ale również rosnące koszty ich zatrudniania** ¹⁰.

Według prognoz średniookresowych PMR, dynamikę rynku HoReCa w najbliższych latach osłabiać będzie trudniejszy rynek pracy (drożsi pracownicy), co przyhamuje część inwestycji sieci gastronomicznych. Nie bez znaczenia pozostaje również przyjęcie ustawy ograniczającej handel w niedzielę. Niemniej jednak, jak prognozuje PMR, dynamika rynku HoReCa w najbliższych pięciu latach będzie kształtować się na poziomie średnio 4,5 %.

W podsektorze hotelarskim rośnie ilość inwestycji nie tylko hoteli sieciowych, ale również inwestycji osób prywatnych, szczególnie w obiekty resortowe czy w systemie condo. Polacy oszczędzają na poziomie europejskim – w 2017 roku odsetek osób, które deklarowały posiadanie nadwyżek finansowych wyniósł 68%.

Z danych Izby Zarządzających Funduszami i Aktywami wynika, że 36% Polaków nie odczuwa satysfakcji z oszczędzania i poszukuje alternatywnych metod lokowania kapitału i 51% z nich wybiera nieruchomości ¹¹. Od 2016 roku odnotowuje się wzrost wskaźnika RevPAR, co oznacza, że coraz bardziej opłacalne stają się inwestycje w szeroko rozumiane usługi hotelarskie. Przybywa obiektów hotelarskich i apartamentów. W samej Warszawie do końca 2020 roku ma powstać aż 20 nowych hoteli. Rośnie więc również zapotrzebowanie na personel, który pozwalałby obsłużyć ten wzmożony popyt, a branża już teraz boryka się z brakami.

⁷ Rynek HoReCa w Polsce 2017. Analiza rynku i prognozy rozwoju na lata 2017-2022, PMR, 2018.

⁸ FMCG, fast-moving consumer goods- produkty szybkozbywalne, sprzedawane często i po względnie niskich cenach. Przykładami dóbr z tej branży są artykuły spożywcze czy środki czystości.

⁹ Rynek dostawców HORECA w Polsce 2018, Wydanie specjalne czasopism NOWOŚCI GASTRONOMICZNE, ŚWIAT HOTELI, SWEETS & COFFEE.

¹⁰ M. Zimna, Strategic Insight Director GfK; W: Rynek dostawców HORECA w Polsce 2018, Wydanie specjalne czasopism NOWOŚCI GASTRONOMICZNE, ŚWIAT HOTELI, SWEETS & COFFEE.

¹¹ za Trendy w hotelarstwie 2018, Profitroom, Poznań, 2018.

Coraz trudniej o pracowników na każdym szczeblu, od housekeepingu po stanowiska specjalistyczne i kierownicze. Profesjonalny serwis staje się luksusem dostępnym dla nielicznych. **Wzrost wynagrodzeń w branży będzie więc faktem. Pracownicy, szczególnie młodsze pokolenia, szukają zawodów dających możliwości rozwoju. Dlatego hotelarstwo, jako branża, musi się szybko zmienić, zredefiniować politykę kadrową, zbudować ścieżki kariery, usprawnić swoje procesy, aby praca w hotelu była łatwiejsza i przynosiła satysfakcję.**

Niskie bezrobocie, mniejsza liczba pracowników, emigracja, obniżony wiek emerytalny i w końcu – deficyt specjalistów na rynku – wszystkie te czynniki sprawiają, że mówi się o tym, iż żyjemy w tzw. erze pracownika. To sytuacja trudna dla każdego pracodawcy. W najbliższym czasie

problemy kadrowe to wyzwanie, z którym poradzić sobie musi również branża hotelowa. Trudność dla pracodawcy stanowią również postawy i oczekiwania pokoleń Y i Z.

Problemem nie są jedynie pracownicy delegowani do bezpośredniej obsługi gości hotelowych, ale również pracownicy operacyjni. Coraz trudniej zatem o wynajęcie pokojowych czy kelnerów z odpowiednim doświadczeniem. Taka sytuacja przekłada się wprost na jakość świadczonych usług i na opinię klientów o hotelu. Dlatego w najbliższych latach konieczne będzie prowadzenie aktywnej polityki HR, która pozwoli nie tylko na utrzymanie obecnego zespołu, ale też pozwoli wprowadzić narzędzia, dzięki którym możliwe będzie zapewnienie stabilnego poziomu zatrudnienia w hotelu.

Sposobem łagodzenia problemu zatrudnienia - zdaniem hotelarzy - jest wzmacnianie lojalności pracowników poprzez tworzenie indywidualnych ścieżek kariery pracownika oraz możliwości udziału w szkoleniach i programach rozwoju. Takie podejście przynosi efekty zwłaszcza w przypadku firm sieciowych. Inaczej wygląda rozwiązanie w obiektach resortowych, niezależnych. W nich w zasadzie rzadko udaje się budować pracownikom ścieżki kariery (z uwagi na mało rozbudowaną strukturę firmy).



3 Kontekst jakości usług

Usługi są motorem europejskiej gospodarki. Stanowią około 70% zatrudnienia i europejskiego PKB i to w tym sektorze tworzonych jest 9 na 10 nowych stanowisk pracy.

W ramach strategii lizbońskiej Komisja zareagowała na wniosek Rady Europejskiej dotyczący opracowania polityki, której celem jest zniesienie ograniczeń w zakresie swobodnego przepływu usług i swobody przedsiębiorczości dla usługodawców. W tym celu została przyjęta przez Parlament Europejski i Radę w grudniu 2006 roku ¹² dyrektywa tzw. usługowa, będąca odpowiedzią na stwier-

dzenie, że jednolity rynek usług nie przynosi jeszcze wszystkich korzyści. Aby ustanowić rzeczywisty rynek wewnętrzny usług, w dyrektywie usługowej przewidziano ułatwienie korzystania ze swobody przedsiębiorczości dla usługodawców w innych państwach członkowskich i swobodę świadczenia usług między państwami członkowskimi. Celem dyrektywy jest też zapewnienie usługobiorcom większego wyboru i poprawa jakości usług przeznaczonych zarówno dla konsumentów, jak i przedsiębiorstw, którzy z tych usług korzystają. Na mocy dyrektywy ustanowione zostały ogólne ramy prawne ułatwiające korzystanie ze swobody przedsiębiorczości przez usługodawców oraz swobodnego przepływu usług, przy jednoczesnym zapewnieniu wysokiego poziomu jakości usług (wspieraniu jakości). **Dyrektywa ma fundamentalne znaczenie dla możliwości przepływu pracowników sektora HORECA, a tworzone kwalifikacje zawodowe i ich wzajemne uznawanie pozwala na osiągnięcie jednego z celów, a mianowicie wysokiego standardu jakości.**

Istnieją dwa komponenty jakości usługi. Pierwszy związany jest z procesem realizacji usługi (service delivery process), a drugi – rezultatem usługi (service result). Są to właściwe dla danej usługi obiekty normalizacji. Zarządzanie jakością wiąże się z koncepcją TQM (Total Quality Management) polegającą na wszechstronnym, zbiorowym wysiłku, zorientowanym na ustawiczne doskonalenie przedsiębiorstwa, w tym zasobów kadrowych.

TQM obejmuje nie tylko doskonalenie wyrobów i usług, ale także jakości pracy (a więc kwalifikacji ludzi, środków i przedmiotów pracy, technologii, procesów i systemów marketingowych, projektowych, wytwórczych i eksploatacyjnych, informatyczno-decyzyjnych) prowadzących do najlepszego zaspokojenia potrzeb klienta. TQM jest podejściem do zarządzania firmą/instytucją, w którym każdy aspekt działalności jest

realizowany z uwzględnieniem spojrzenia pro jakościowego. Uczestniczą w nim wszyscy pracownicy poprzez pracę zespołową, zaangażowanie i stałe podnoszenie kwalifikacji. Dla potwierdzania jakości wprowadza się – zarówno w kształceniu formalnym, a także i nieformalnym różnego rodzaju certyfikacje, zarówno osób (pisemne uznawanie kompetencji i autoryzacja wykonywanych zawodów), wyrobu/usługi (uznanie,

¹² Dyrektywa 2006/123/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 12 grudnia 2006 r. dotycząca usług na rynku wewnętrznym [Dz.U. L 376 z 27.12.2006].

że wyrób/usługa są zgodne z wyszczególnionymi wymaganiami), jak i przedsiębiorstw (uznanie przez stronę trzecią, że systemy zarządzania np. HACCP są zgodne z wyszczególnionymi wymaganiami). Certyfikacje tego typu prowadzone są w szerokim wymiarze w sektorze hotelarstwa, mniejszym w gastronomii, ale głównie dotyczą całych przedsiębiorstw, chcących wyróżnić się na rynku i komunikować klientowi swoje kompetencje.

Główne problemy sektora turystycznego w kontekście jakości usług i kompetencji zawodowych, wskazywane przez ekspertów, to: niskie zarobki, popyt na elastyczność personelu, niewielki poziom szkoleń, wysoka rotacja personelu, brak umiejętności. Jednocześnie zwraca się uwagę, że kwalifikacje pracowników sektora turystycznego (np. orientacja na klienta) są doceniane przez inne sektory, a równocześnie kwalifikacje z innych sektorów są przydatne w turystyce. **Obserwowanym powszechnie zjawiskiem jest również opuszczanie sektora przez wykwalifikowanych pracowników oraz nie wchodzenie do sektora wielu wykształconych absolwentów szkół turystyki.** Specyfika struktury wielkości firmy w turystyce, w której ponad 90% stanowią mikro i małe przedsiębiorstwa, wpływa na praktyki w zakresie HR i kształcenia. Wielozadaniowe, nowo powstające i hybrydowe zawody odzwierciedlają trendy dla nowych rodzajów usług i kompetencji.

Podmioty świadczące usługi turystyczne, zgodnie z zasadami zalecenia unijnego powinny zapewnić szkolenia wszystkich pracowników zaangażowanych w świadczenie usług bezpośrednio konsumentom¹³.

W Zaleceniu Rady Europejskiej w sprawie europejskich zasad jakości w turystyce z dnia 20.2.2014 COM(2014) 85 final 2014/0043 (NLE) czytamy: "do tej pory na poziomie UE nie przyjęto żadnych szczegółowych przepisów dotyczących informowania konsumentów o jakości usług turystycznych".

Pewne istniejące narzędzia informacyjne, takie jak strony internetowe umożliwiające ocenę i porównanie, mogą pomóc konsumentom w po-

dejmowaniu decyzji, pod warunkiem, że prezentują przejrzyste i wiarygodne informacje. W niektórych państwach członkowskich na zasadzie dobrowolności funkcjonują systemy jakości w sektorze publicznym na poziomie krajowym, niższym niż krajowy lub lokalnym. Istnieje również szereg różnego rodzaju inicjatyw, które koncentrują się głównie na aspektach związanych z jakością usług charakterystycznych dla danego podsektora turystycznego lub obszaru geograficznego. Systemy jakości są bardzo zróżnicowane, a zatem w przypadku porównania wykazują jedynie niewielką spójność pod względem zakresu sektorowego, zasięgu geograficznego, sposobu zarządzania, metodyki i kryteriów oceny. **Duża liczba i różnorodność istniejących systemów jakości funkcjonujących w sektorach prywatnym i publicznym prowadzi do znacznego rozdrobnienia rynku w zakresie oceny jakości usług turystycznych.** W związku z rozdrobnieniem systemów jakości nie rekomendują one (np. poprzez korzystniejsze wybory klientów lub lepszą reputację) przedsiębiorstw inwestujących w jakość. Wspomniana sytuacja zniechęca podmioty działające w danym sektorze, a w szczególności MŚP o ograniczonych zasobach finansowych, do podejmowania takich działań. W rezultacie unijny sektor HORECA nie może w pełni wykorzystywać swojej przewagi konkurencyjnej w zakresie jakości usług ani realizować potencjału gospodarczego poprzez zwiększanie widoczności w odniesieniu do jakości oferowanych usług. Zainteresowane strony sektora nie odniosły dotąd sukcesu, jeżeli chodzi o nawiązanie współpracy na poziomie UE, w dziedzinie zmniejszenia niespójności w całej UE między istniejącymi lub przyszłymi systemami jakości.

Najpilniejszą potrzebą jest zarządzenie rozdrobnieniu rynku na kilku poziomach. Istniejące rozdrobnienie dotyczące systemów oceny jakości prowadzi do braku jasności i może mieć negatywny wpływ na konkurencyjność europejskiej turystyki. W badaniach z 2012 roku dla Komisji Europejskiej przeważająca większość przedstawicieli sektora (83%) w pełni lub częściowo zgadza się z tezą, że obecnie systemy jakości dla turystyki są bardzo rozdrobnione i charakteryzują się znaczną niespójnością.

¹³ Walas B., Systemy certyfikacji w turystyce krajowej i międzynarodowej dla projektu Sektorowa Rada ds. Kompetencji Turystyki, Wyższa Szkoła Turystyki i Ekologii, Sucha Beskidzka, 2017.

4

Ewolucja popytu dla branży

Ewolucja turystyki stale przyspiesza. Nowe tendencje produktowe, nowe technologie i rosnące zapotrzebowanie coraz bardziej zindywidualizowanego klienta powodują, że wymagania dotyczące pracowników sektora turystycznego stają się coraz bardziej specjalistyczne w zakresie kwalifikacji. Szereg nowych i hybrydowych zawodów w obszarze turystyki jest na razie nieznanych i niezidentyfikowanych. Wiodące firmy turystyczne oraz miejscowości turystyczne wytwarzały: modę na uprawianie turystyki, na jej nowe formy włączając coraz to nowe atrakcje.

Różne analizy definiują trendy rozwoju turystyki na świecie jako czynniki zewnętrzne niezależne od branży turystycznej i pogrupowane na 8 mega trendów, a mianowicie¹⁴:

- Demografia
- Zdrowie
- Świadomość i edukacja
- Technologie informatyczne
- Transport
- Zrównoważony rozwój
- Doświadczenia / doznania / przeżycia
- Style życia.



¹⁴ między innymi Strategia marketingowa Polski w obszarze turystyki na lata 2012-2020, POT, Warszawa, 2011.

DEMOGRAFIA

Trendy ogólne wskazują, że liczba osób w starszych kategoriach wiekowych gwałtownie się zwiększy. Seniorzy będą zdrowsi i będą dysponować wyższym dochodem do dyspozycji niż dotychczas, a wielu z nich skorzysta z wcześniejszych emerytur. W związku z tym liczba bardziej doświadczonych turystów w starszym wieku będzie wzrastać szybciej niż ogólny popyt na produkty sektora turystycznego.

Konsekwencją dla sektora turystycznego będzie

- Wzrost popytu na jakość, wygodę i bezpieczeństwo
- Wzrost popytu na łatwy transport
- Wzrost popytu na spokojniejsze obiekty rozrywkowe
- Wzrost popytu na produkty dla osób podróżujących pojedynczo
- Większy popyt w miesiącach przed i po sezonie.

Przyszłe trendy rozwojowe dotyczące demografii wskazują, że średnia liczba osób przypadających na jedno gospodarstwo domowe będzie nadal malała, co będzie skutkowało wyższym dochodem do dyspozycji oraz większą siłą nabywczą.

Konsekwencją dla sektora turystycznego będzie

- Zwiększenie popytu na luksus
- Zwiększenie popytu na produkty specjalistyczne
- Zwiększenie popytu na wyjazdy z miast i inne krótkie wyjazdy zagraniczne w okresach, które wcześniej nie były preferowane.
- Wyższy poziom zainteresowania imprezami typu: zimowe wakacje w słońcu".

ZDROWIE

Bardzo ważną tendencją - coraz bardziej rozwojową - jest wzrost świadomości zdrowotnej wśród turystów i podróżnych. Będzie to mieć wpływ na szereg czynników wpływających na podejmowanie decyzji dotyczących wyboru celu podróży, programu pobytu, środka transportu czy wymagań dotyczących bezpieczeństwa (szeroko rozumianego), a także postępowanie klienta w czasie wyjazdu.

Konsekwencje dla sektora turystycznego

- Kierunki podróży postrzegane jako mniej zdrowe będą rzadziej wybierane niż dotychczas.
- Popyt na wakacje oferujące wyłącznie kąpiele słoneczne będzie nadal malał.
- Coraz popularniejsze będą wakacje aktywne

- lub oferujące aktywny wypoczynek.
- Popyt na produkty związane z odnową biologiczną - sanatoria i ośrodki fitness.
- Bezpieczeństwo stanie się jednym z najważniejszych czynników decydujących w procesie podejmowania decyzji o wyjeździe.
- Potrzeba ekologicznej żywności.

ŚWIADOMOŚĆ I EDUKACJA

Znaczenie trendu będzie rosnąć i mieć odzwierciedlenie w ofercie turystycznej. Biorąc pod uwagę, fakt że, średni poziom wykształcenia się podnosi, rosnać będą wymagania turysty dotyczące nie tylko atrakcyjności oferty turystycznej, ale także jakość oferowanych usług. Będzie to skutkowało wyborem imprezy, w których istotną rolę jednocześnie odgrywać będą: sztuka, kultura, historia, tzn. imprez o większych walorach edukacyjnych powiązanych z rozwojem duchowości, interakcją.

Konsekwencje dla sektora turystycznego

- Nowe produkty będą koncentrować się wokół potrzeb związanych ze zdrowiem, przeżyciem, przyrodą.
- Bardziej widoczne będzie włączenie elementów sztuki, kultury i historii do struktury imprez zorganizowanych i indywidualnych.
- Wzrost popytu na produkty specjalistyczne.
- Potrzeba lepszego i bardziej kreatywnego przekazywania informacji.

TECHNOLOGIE INFORMATYCZNE

W ramach rozwoju technologii informatycznych nadal będzie wzrastać znaczenie narzędzi wirtualnych, ich wykorzystania do zdobywania informacji oraz nabywania produktów i usług turystycznych. Rozpoczyna się era „Internetu wszystkiego”. Trendy związane z nowymi technologiami informatycznymi będą najszybciej zdobywać użytkowników, szczególnie młodego i średniego pokolenia.

Konsekwencje dla sektora turystycznego

- Dostępność informacji turystycznej będzie sprzyjać porównywaniu ofert i budowaniu pakietów dynamicznych oraz w ramach gospodarki współdzielenia.
- Doświadczeni turyści coraz częściej będą komponować własne wakacje z dostępnych modułów internetowych, dokonując jednocześnie bezpośrednich rezerwacji.
- Rola biur podróży będzie malała, gdyż zakup imprez zorganizowanych coraz częściej odbywać się będzie przez Internet. Wystąpią nowe firmy organizujące promocję, informacje i sprzedaż usług w Internecie w powiązaniu z wykorzystaniem smartfonów i aplikacji.
- Automatyzacja i robotyzacja procesów zakupowych i serwisu.

TRANSPORT

Rosnąca dostępność pociągów szybkobieżnych oraz tanich przewoźników lotniczych będzie miała coraz silniejszy wpływ na ruch turystyczny.

Konsekwencje dla sektora turystycznego

- Częściej będą wybierane łatwo dostępne i niedrogie miejscowości na krótkie pobyty.
- Przejazdy szybkobieżną koleją na średnich odległościach zastąpią dużą część podróży obecnie odbywanych lotami rejsowymi.
- Znaczenie wycieczek autobusowych będzie malało.
- Pojawiają się nowe destynacje poprzez połączenia low cost.
- Bariery wynikające z niedostosowanych rozkładów podróży będą mieć silniejszy, negatywny wpływ na wybór miejsc docelowych.

ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ

Świadomość związana szczególnie z ochroną środowiska będzie nadal wzrastać. Będzie to skutkowało zwiększonym popytem na miejsca, w których rozwój jest zrównoważony a przyroda i lokalni mieszkańcy będą odgrywać przodującą rolę.

Konsekwencje dla sektora turystycznego

- Regionalny specyficzny charakter miejscowości zyska na znaczeniu
- Turyści będą bardziej preferować miejsca, w których miejscowa ludność będzie przychylnie nastawiona do przyjezdnych gości
- Zwiększone koszty na zachowanie zrównoważonego rozwoju, będą w coraz większym stopniu ponosić sami turyści
- Zwiększenie kosztów przebywania w środowisku zrównoważonym.

BEZPIECZEŃSTWO

Ten czynnik kształtowania krajowego i międzynarodowego ruchu turystycznego i podróżniczego będzie systematycznie rosnać. Działania terrorystyczne, regionalne wojny, zanieczyszczenie i inne kryzysy stały się częścią rzeczywistości i kreują potrzebę bezpieczeństwa. W turystyce przekłada się to na zwiększoną potrzebę bezpieczeństwa i powoduje, że turyści unikają miejsc postrzeganych jako niebezpieczne.

Konsekwencje dla sektora turystycznego

- Jakość wody (w jeziorach i basenach, lecz również wody pitnej).
- Turyści będą coraz bardziej krytyczni i będą szybciej zgłaszać reklamacje, jeżeli oferowany produkt nie spełni oczekiwanych standardów. Świadomość praw konsumenta w turystyce ciągle rośnie. Porównanie tych praw w Polsce i krajach UE bardzo często wypada na niekorzyść naszej branży turystycznej. Ma to związek również z ograniczonym, zakresem usług ubezpieczeniowych (np. straty konsumenta na wypadek braku pogody).
- Koszty zagwarantowania bezpieczeństwa dla turystów gwałtownie wzrosną. Dotyczy to szczególnie kosztów transportu oraz bezpieczeństwa w obiektach turystycznych, sportowych czy paramedycznych jak zabiegi kosmetyczne, fizjoterapeutyczne itp. Wśród turystów dominuje bardzo często poczucie braku bezpieczeństwa i nie zawsze pokrywa się to z faktycznym brakiem bezpieczeństwa.

DOZNANIA PRZEŻYCIA

Będzie coraz więcej konsumentów o wyrafinowanych gustach, otwarcie wyrażających swoje potrzeby. W turystyce przekłada się to na bardziej krytyczne nastawienie do jakości i stosunku jakości do ceny.

Konsekwencje dla sektora turystycznego

- Alternatywne sposoby wydawania pieniędzy i spędzania czasu będą konkurować z wyjazdami wakacyjnymi, a w ramach wyjazdów wakacyjnych będą ze sobą konkurować miejscowości i standardy zakwaterowania.
- Miejscowości, które nie spełniają akceptowalnych standardów ucierpią znacznie bardziej w dłuższej perspektywie.
- Bardziej doświadczeni turyści wpłyną na zmianę podejścia do podaży głównie atrakcji turystycznych.
- Poszukiwanie emocji i doświadczeń w zmieniającej się gospodarce (exponomy).

STYLE ŻYCIA

Styl życia w społeczeństwach bardzo szybko się zmienia. W turystyce ma to wpływ na postrzeganie osobistych potrzeb i zachowanie turystów. Zaczynają powstawać różnorodne produkty, nowe rodzaje uprawiania turystyki lub świadczenie nowych usług dla turystów. Turystyka medyczna, turystyka ekstremalna, turystyka sportowa, turystyka gastronomiczna itp. Ten trend ciągle się rozwija i zakres turystyki ciągle podlega rozwojowi. Nowe style życia, nowe potrzeby i nowe usługi mają nie tylko konotacje prorozwojowe, ale również negatywne np. wzrost epidemii, chorób i zagrożeń dla zdrowia, urody.

Konsekwencją dla sektora turystycznego są:

- Mniejsze zainteresowanie usługą typu nocleg ze śniadaniem, która jest postrzegana generalnie za usługę o niskiej jakości.
- Ponieważ „status” jest mniej ważny niż dawniej, zachowania urlopowiczów staje się bardziej zindywidualizowane.
- Zmiana w percepcji życia i stylu życia skutkuje spadkiem popytu na w pełni zorganizowane wycieczki.
- Usługodawcy skorzystają więcej, jeżeli będą w stanie stworzyć zupełnie nowe produkty, nowe koncepcje usług.
- Wymaganie indywidualizacji obsługi.



5 Kontekst kompetencji i walidacji

Wyposażenie ludzi w odpowiednie, z perspektywy pracodawców, kompetencje i kwalifikacje ¹⁵ należy wiązać z zadaniami edukacji formalnej, jak i pozaformalnej i nieformalnej. Pracodawcy mogą poprzez popyt na określone kompetencje w większym stopniu wpływać na ofertę szkoleniową i ogólnie podnoszenie kompetencji na drodze nieformalnej niż na programy nauczania stosowane w ramach edukacji formalnej.

Wciąż brakuje mechanizmów umożliwiających pracodawcom większe zaangażowanie się w proces kształcenia kadr na różnych poziomach (zawodowym, średnim, wyższym). Kształt polskiego systemu edukacyjnego jest zbudowany w oparciu o zasady transferu wiedzy, a nie umiejętności. W rezultacie absolwenci szkół kształcących na różnych poziomach nie posiadają odpowiednich dla potrzeb rynku pracy – i coraz bardziej potrzebnych – kompetencji kognitywnych (związanych z umiejętnościami analitycznymi, stosowaniem i tworzeniem wiedzy) ¹⁶. Diagnoza wynikająca z bilansu kapitału ludzkiego oraz analiza różnorodnych systemów certyfikacji wskazują, że stosowane znaki jakościowe koncentrują się prawie wyłącznie na standaryzacji i eksponowaniu funkcji certyfikowanego produktu turystycznego bez uwzględnienia procesu zarządzania jakością w całym przedsiębiorstwie, a w tym bez analizy kompetencji. W zdecydowanej większości różnych systematów certyfikacji element wiedzy, umiejętności i kompetencji personalnych nie jest wyraźnie artykułowany. Pojawia się on co prawda wśród kryteriów, ale definiowany niezwykle miękko, jak przykładowo: uprzejmość, gościnność, znajomość języków obcych, dysponowanie wiedzą i kwalifikacjami zawodowymi (ale nie określono jakimi), otwartość na potrzeby klienta ¹⁷.

Rola kompetencji w XXI w. – wieku globalizacji, społeczeństw informacyjnych, gospodarek opartych na wiedzy i postępu technologicznego – staje się coraz bardziej znacząca. Umiejętności i warunkowany nimi odpowiedniej jakości kapitał ludzki są konieczne do utrzymania potencjału niezbędnego do wzrostu gospodarczego i poprawy dobrobytu mieszkańców. W świetle obecnych procesów demograficznych, skutkujących w wielu krajach spadkiem liczby osób w wieku produkcyjnym, jakość kapitału ludzkiego tym bardziej staje się coraz ważniejsza. Rozwój społeczny i gospodarczy zależy od kapitału ludzkiego, w tym kompetencji zasobów pracy. Wyzwania wiążą się z coraz szybszym przyrostem wiedzy i rozwojem technologii informacyjno-komunikacyjnych, a co za tym idzie zwiększeniem wymagań i oczekiwań odnoszących się do kompetencji i ich wykorzystywania, przede wszystkim na rynkach pracy. Ważnym uwarunkowaniem są również zachodzące zmiany demograficzne, związane ze starzeniem się ludności i zmianami struktury wieku populacji. W wielu krajach, w tym w Polsce, od wielu lat utrzymuje się niski poziom dzietności, co prowadzi do zmniejszania się liczby osób w wieku produkcyjnym. Europa jest jedynym kontynentem, który doświadczy tego w najbliższym półwieczu, a Polska należy do krajów, w których ubytek ten będzie szczególnie dotkliwy, co skutkować

¹⁵ Termin "kompetencje" oznacza wiedzę, umiejętnie i postawy (zwane kompetencjami społecznymi) danej osoby. Jeśli ktoś sprawdził, czy ta osoba posiada wiedzę, umiejętnie i kompetencje społeczne umożliwiające realizację określonych zadań i wydał jej dokument – potwierdzający ten fakt np. dyplom, świadectwo lub certyfikat – to mamy do czynienia z kwalifikacjami. Kwalifikacje to potwierdzone kompetencje.

¹⁶ Górski J. (red.), Polski rynek pracy – wyzwania i kierunki działań na podstawie badań Bilans Kapitału Ludzkiego 2010–2015, PARP, Warszawa-Kraków, 2015, s. 20.

¹⁷ Estimated impacts of possible options and legal instruments of the umbrella european tourism label for quality schemes, final report. Submitted to the European Commission, DG Enterprise and Industry Within Framework Contract B4/ENTR/008/006, CEPS, 2012.

będzie również wyzwaniem dla utrzymania konkurencyjności gospodarki i społeczeństwa ¹⁸.

Rozwój społeczeństwa informacyjnego i gospodarki opartej na wiedzy pociąga za sobą konieczność stałego rozszerzania i aktualizacji zdobytej wiedzy i umiejętności. Nawet w ramach jednego zawodu czy stanowiska pracy, charakter oraz zakres pracy i czynności zawodowych szybko się zmienia. Nie tylko sprostanie wymaganiom współczesnego rynku pracy, lecz także funkcjonowanie w społeczeństwie i przystosowanie się do zachodzących zmian wiąże się z posiadaniem innych umiejętności niż kilkanaście lat temu. Z tych względów w analizach kapitału ludzkiego coraz mniejsza uwaga przywiązywana jest do wykształcenia formalnego, a coraz większa – do faktycznych kompetencji populacji, obejmujących poziom wiedzy oraz umiejętności, kierunków wykształcenia i umiejętności praktycznych (zawodowych) ¹⁹.

Weryfikacji kompetencji w skali międzynarodowej dokonano w badaniach kompetencji dorosłych PIAAC (The Programme for the International Assessment of Adult Competencies) ²⁰. Kompetencje mierzone w PIAAC są niezbędne do funkcjonowania we współczesnym świecie oraz nabywania nowej wiedzy i nowych umiejętności. PIAAC dostarczył również informacji m.in. na temat związków pomiędzy kompetencjami, wykształceniem i sytuacją na rynku pracy. Dane uzyskane w badaniu pozwalają na ocenę jakości kapitału ludzkiego, a na tej podstawie także ocenę potencjału gospodarczego i spójności społecznej w badanych krajach. Poziom umiejętności Polaków w wieku 16-65 lat jest niższy niż przeciętny poziom umiejętności mieszkańców krajów OECD, które wzięły udział w badaniu.

Walidację uczenia się pozaformalnego i nieformalnego postrzega się coraz częściej jako sposób ulepszania uczenia się przez całe życie i uczenia się w różnych miejscach i formach. Obecnie więcej krajów europejskich podkreśla, jak istotne znaczenie ma uwidacznianie i docenianie uczenia się, które odbywa się poza placówkami prowadzącymi kształcenie i szkolenie formalne ²¹.

Z przeglądu praktyk z 2007 r. wynika, że walidacja uczenia się nieformalnego i pozaformalnego zyskuje coraz większe znaczenie w całej Europie. Ponadto zaangażowanie dużej liczby krajów w działania OECD

w tej dziedzinie i uczestnictwo w klastrze Komisji Europejskiej, który działa na zasadzie wzajemnego uczenia się od siebie uczestników, wskazują na to, że walidację postrzega się jako istotny element krajowych polityk w dziedzinie edukacji, szkoleń i zatrudnienia. Fakt, że walidacja może być postrzegana jako część polityki w dziedzinie edukacji, szkoleń i zatrudnienia, jest znaczący i świadczy o „pomostowym” charakterze tego podejścia. Walidacja uczenia się pozaformalnego i nieformalnego w Europie jest zorganizowana w różny sposób. System walidacji efektów może być pomyślany jako integralna część istniejącego systemu kształcenia i szkolenia formalnego; w tym przypadku postrzega się ją jako kolejną ścieżkę zatwierdzoną na poziomie krajowym, która prowadzi do uznania efektów uczenia się i ewentualnie certyfikacji. W niektórych krajach walidacja uczenia się pozaformalnego i nieformalnego funkcjonuje równolegle z systemem formalnym. Zarządza się nią w inny sposób, ale wykorzystuje się w niej takie elementy infrastruktury systemu formalnego jak edukacyjne kryteria odniesienia czy standardy dotyczące formalnych kwalifikacji. Może ona także stanowić zupełnie odrębny proces prowadzący do specyficznej formy uznawania, który nie ma powiązania z systemem formalnym pod względem instytucjonalnym, standardów czy certyfikacji.

W skali europejskiej wskazuje się również wspólne bariery utrudniające skuteczne wprowadzanie systemów walidacji uczenia się pozaformalnego i nieformalnego:

- Dostępne zasoby nie wystarczają do tego, aby zaspokoić lub utrzymać zapotrzebowanie na walidację
- Niewystarczająca oferta szkoleń dla kadry odpowiedzialnej za walidację
- Brak zaangażowania przedsiębiorstw w proces walidacji
- Wysoki poziom zaufania do tradycji i kultury walidacji uczenia się formalnego
- Postrzeganie procedur walidacji uczenia się pozaformalnego i nieformalnego jako przewlekłych i złożonych
- Znaczna różnorodność metodologii, co może utrudnić rzetelną ocenę i budowanie zaufania
- Brak ram prawnych dla procesów walidacji
- Niechęć sektora prywatnego do wymiany doświadczeń/strategii.

¹⁸ Chłoń-Domińczak A., Hausner J., Kwiecińska D., Pacut A. (2009), Polityka społeczna w Unii Europejskiej, w: Rosati D.K. (red.), Europejski Model Społeczny. Doświadczenia i przyszłość, PWE, Warszawa.

¹⁹ Lutz, W., KC, S. (2013). Demography and Human development : education and population projections. Human Development Report Office, 1–20. Pobrano z: http://hdr.undp.org/en/reports/global/hdr2013/occasional-papers/02_Lutz.pdf.

²⁰ Ryńko M (red.), Umiejętności Polaków – wyniki Międzynarodowego Badania Kompetencji Osób Dorosłych (PIAAC), Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa, 2013.

²¹ Europejskie wskazówki dotyczące walidacji uczenia się pozaformalnego i nieformalnego, CEDEFOP Europejskie Centrum Rozwoju Kształcenia Zawodowego, Luksemburg, 2009.

TABELA 1.
Całościowy obraz walidacji uczenia się poza formalnego i nieformalnego

Kto uczestniczy?	Jakie są rezultaty?	Dlaczego to robią?	Jak to si robi?	
POZIOM EUROPEJSKI	- Europejskie ramy kwalifikacji (EQF) - Europass - Wspólne europejskie zasady walidacji - Projekt europejskich wskazówek dot. walidacji - Europejski system punktowy dla kształcenia i szkolenia zawodowego (ECVET) i Europejski system transferu punktów (ECTS)	- Porównywalność i przejrzystość - większa mobilność - Konkurencyjność - Uczenie się przez całe życie	- Otwarta metoda koordynacji (OMC) - Współpraca fachowa (wzajemne uczenie się) - programy eksperymentalne i badawcze (program "Uczenie się przez całe życie", - Ramowe programy badawcze)	
POZIOM KRAJOWY (włącznie z interesariuszami na poziomie regionalnym, np. samorządem lokalnym)	- Ministerstwa Organy ds. kwalifikacji - Partnerzy społeczni - Organizacje pozarządowe	- Ogólnokrajowe programy nauczania - Kawlifikacje	- Społeczeństwo wiedzy - Mobilność - Innowacje - Zapewnienie wykwalifikowanej kadry	- Systemy - Projekty - Sieci - Finansowanie - Ramy prawne
SEKTOR EDUKACJI I SZKOLEŃ	- Placówki samorządu lokalnego - Placówki prywatne - Ośrodki oceny - Szkoły zawodowe - Uczelnie - Specjalistyczne ośrodki zajmujące się uznawaniem	- Programy edukacyjne (standardy) - Świadectwa potwierdzające uczestnictwo - Dyplomy	- Edukacja dla wszystkich - Kształcenie/szkolenie dostosowane do potrzeb - Krótszy okres nauki - Większy nabór	Okreslanie metod oceny i walidacji

SEKTOR BIZNESU	• Menedżerowie firm • Kierownicy działów personalnych • Przedstawiciele związków zawodowych	• Standardy zawodowe • Profil kompetencji • Zakresy obowiązków	• Modernizacja • Przewaga konkurencyjna • Zapewnianie środków • Planowanie awansów • Szkolenia	• Mapowanie • Doradztwo • Ocena • Walidacja
SEKTOR SPOŁECZNY	• Społeczności • Organizacje pozarządowe • Projekty	• Profil umiejętności	• Względy społeczne i osobiste • Zatrudnialność	• Mapowanie • Youthpass • Życiorys Europass
JEDNOSTKA	• Kandydat • Pracownik	• Motywacja do nauki • Poczucie własnej wartości • Dowód potwierdzający wiedzę i umiejętności • Względy osobiste	• Względy społeczne i osobiste • Zatrudnialność • Mobilność • Awans zawodowy • Wejście do edukacji	• Uczenie się uzupełniające • Dokumentowanie • Udział w ocenie

Źródło: Europejskie wskazówki dotyczące walidacji uczenia się pozaformalnego i nieformalnego, CEDEFOP Europejskie Centrum Rozwoju Kształcenia Zawodowego, Luksemburg, 2009, s.17

Można dokonać zestawienia trendów w edukacji, zarówno takich, które są nowoczesne oraz tych, które zanikają lub powinny zanikać. Zesta-

wienia takiego dokonali Z. Kruczek i J. Raciborski, co ilustruje poniższy rysunek.

TABELA 2.
Trendy w edukacji

Trend przychodzący w edukacji

Trend odchodzący w edukacji

osoba ucząca się w centrum procesu edukacji	treść w centrum procesu edukacji
edukator jako coach, mentor, przewodnik, źródło i lider dla osoby uczącej się	edukator jako ekspert i dostawca treści, testów, zadań i porządku
korzystanie z internetu, aby zdobyć szeroką, pluralistyczną perspektywę dla danego zagadnienia	korzystanie z jednego podręcznika, aby uczyć przedmiotu
porażki i błędy jako część składowa procesu uczenia się	perfekcja jest wprost i nie wprost oczekiwana zarówno od nauczycieli jak i uczniów
zróżnicowany i spersonalizowany program nauczania	jeden program nauczania taki sam dla wszystkich
bieżąca ocena formacyjna dla i przez uczniów, aby zintensyfikować uczenie się	podsumowanie ocena dla rozliczenia nauczycieli i szkół
uczenie się jako proces wielosensoryczny, praktyczny, autentyczny i mający znaczenie	uczenie się zazwyczaj utożsamiane z pracą umysłową i zdaniem uczniów często nie ma znaczenia praktycznego
uczniowie zarówno produkują jak i konsumują treści	uczniowie spędzają najwięcej czasu konsumując treści stworzone przez innych
uczniowie wykazują podczas lekcji większą aktywność (mówią i robią) niż nauczyciel	większość prac podczas lekcji wykonują nauczyciele
technologie są dobrze zintegrowane z programem nauczania	technologie są dodatkiem do programu nauczania
niewłaściwe zachowanie postrzegane jako szansa rozwoju, a problemy rozwiązywane często wysiłkiem grupowym	złe zachowanie jest piętnowane przez nauczyciela
edukacja społeczno-emocjonalna (SEL) postrzegana jako część holistycznej edukacji dziecka	edukacja społeczno-emocjonalna w niewielkim stopniu lub w ogóle nie włączona w proces edukacji dziecka

Źródło: Kruczek Z., Raciborski J., Trendy w sektorze edukacji dla turystyki i ich wpływ na rynek pracy, Rada ds. Kompetencji, Kraków, 2017

Walidację efektów uczenia się pozaformalnego i nieformalnego należy wspierać zgodnie z konkluzjami Rady Europejskiej z dnia 28 maja 2004 r. w sprawie wspólnych europejskich zasad w zakresie identyfikacji i uznawania uczenia się pozaformalnego i nieformalnego.

Według badań potrzeb edukacyjnych na rynku HORECA wyróżnia się kształcenie dualne, głównie rozwinięte w Niemczech. Cechy skutecz-

nego programu szkoleniowego Menedżerów sektora HoReCa uczestniczących - w badaniu w ramach projektu RESPONS zapytano, na jakie trudności napotykają, jeśli chodzi o programy szkoleniowe. Główne problemy na poziomie europejskim to, w kolejności wg. częstotliwości odpowiedzi: czas na szkolenie (+29,3% w stosunku do przeciętnego wyniku), dopasowanie dostępnych programów szkoleń do potrzeb organizacji (+10,4%) i koszt szkolenia (+10,0%) ²².

TABELA 3.
Trudności w szkoleniu kadr

Osobiste trudności związane ze szkoleniem	Średnia europejska	Odchylenie od średniej
brak motywacji	19,0%	-18,2%
harmonogram programów szkoleniowych	24,3%	-12,9%
dopasowanie dostępnych programów szkoleń do potrzeb organizacji	47,5%	10,4%
koszt szkolenia	47,1%	10,0%
czas dostępny na szkolenia	66,4%	29,3%
brak informacji o istniejących programach szkoleniowych	37,7%	0,6%
nieodpowiednie miejsce na przeprowadzenie szkolenia	17,9%	-19,2%
PRZECIETNA OCENA	37,1%	-18,2%

Źródło: za: Analiza umiejętności w sektorze HORECA, CIAPE, Respons, 2013

²² za: Analiza umiejętności w sektorze HORECA, CIAPE, Respons, 2013

Według zebranych informacji, menedżerowie z tego sektora potrzebują:

- modułowych szkoleń, złożonych z krótkich, odrębnych modułów,
- Kursów poświęconych codziennym problemom sektora, zbudowanych w oparciu o potrzeby szkoleniowe zgłaszane przez menedżerów, kursów darmowych/ tanich.

TABELA 4.
Trudności w szkoleniu kadr

Preferowany typ szkoleń	Średnia europejska	Odchylenie od średniej
szkolenie online	49,5%	11,2%
szkolenie w sali wykładowej	32,5%	-5,8%
szkolenie teoretyczne	20,5%	-17,8%
szkolenie praktyczne	58,3%	20,1%
szkolenia - konsultacje	26,7%	-11,6%
program szkolenia opracowany na podstawie doświadczeń	42,1%	3,8%
ŚREDNI WYNIK	38,3%	

Źródło: za: Analiza umiejętności w sektorze HORECA, CIAPE, Respons, 2013

Różnorodne badania, wskazują, że w sektorze turystycznym brakuje dobrze wyszkolonych pracowników na poziomie średnim, a wśród

wskazywanych słabości wymienia się brak umiejętności interpersonalnych.

6

Kontekst prawny kształcenia trenerów /edukatorów

System kształcenia kadr w sektorze turystycznym nie podlega regulacji zawodów zarówno w takich krajach, jak Polska jak i Węgry czy Wielka Brytania, za wyjątkiem za wyjątkiem zawodów regulowanych jak przewodnik czy w informator turystyczny (w niektórych krajach).

Powstaje też nowy typ biznesu z kategorii „gig economy”, który wszedł i wchodzić będzie w sektor usług turystyczno-hotelarskich jak „free walking”, posiłki u mieszkańca, doradztwo w podróży. Łącznie to dotychczasowe „monopole” zawodów, w tym regulowanych.

Powstaje więc luka dla trenerów, których kompetencje oparte są o przyjęte standardy. Co prawda firm i osób szkolących jest bardzo dużo,

ale w wąskich obszarach (np. revenue management, media społecznościowe itd.).

W Polsce nie istnieją regulacje prawne, które dotyczyłyby wykonywania zawodu trenera, za wyjątkiem zapisów regulujących wykonywanie zawodów trenera i instruktora sportu. W Ustawie o sporcie z dnia 25 czerwca 2010 r. określone są kwalifikacje zawodowe dla tych dwóch profesji. Stara ustawa o usługach turystycznych z dnia 29 sierpnia 1997 r., która określała warunki świadczenia przez przedsiębiorców usług turystycznych na terytorium Rzeczypospolitej Polski i poza granicami, nie dotyczyła zawodu trenera branży HORECA (podobnie w nowej ustawie z 2017 roku). W ustawie opisani są jedynie organizatorzy turystyki, pośrednicy i agencje, przewodnicy turystyczny i piloci wycieczek (zawód zderegulowany) oraz usługi hotelarskie.

Analogicznie występuje w prawodawstwie Unii Europejskiej oraz krajów partnerskich projektu – Węgry i Wielkiej Brytanii, będących także członkami UE. Zarówno w prawie wspólnotowym, jak i prawach krajowych Węgry i UK brakuje zapisów regulujących specyficzny zawód trenera branży HORECA. Kształcenie trenerów i potwierdzanie ich kompetencji nie powinno podlegać regulacji.



7 Europejska rama kwalifikacji²³

Z powyższych względów fundamentalne znaczenie ma tworzenie krajowych ram kwalifikacji. Przejście do efektów uczenia się – które są promowane w europejskich ramach kwalifikacji i stają się też w coraz większym stopniu elementem krajowych ram kwalifikacji tworzonych obecnie w całej Europie – może okazać się istotne dla rozwoju walidacji.

Powstające krajowe ramy kwalifikacji funkcjonują zgodnie z czterema głównymi celami:

- ułatwienie wprowadzenia krajowych standardów dla efektów uczenia się (kompetencji);
- wzajemne powiązanie kwalifikacji;
- promowanie dostępu do uczenia się, transferu uczenia się i progressji;
- promowanie jakości kształcenia i szkolenia.

Najważniejszą zaletą ram kwalifikacji jest to, że klasyfikacje poziomów kwalifikacji są zwykle napisane w formie efektów uczenia się. Poziomy te są niezależne od konkretnego rodzaju kwalifikacji i umożliwiają wykorzystanie efektów uczenia się pozaformalnego i nieformalnego, które są przedmiotem walidacji na określonym poziomie, jako podstawy do przyznania częściowej lub pełnej kwalifikacji.

Prace nad walidacją uczenia się pozaformalnego i nieformalnego oraz krajowymi ramami kwalifikacji mają wspólny cel. Te dwa elementy umożliwiają indywidualnym osobom postępy w „karierze” uczenia się na podstawie efektów uczenia się i kompetencji, a nie czasu trwania i umiejscowienia określonego programu uczenia się. Wspólnym celem wielu powstających obecnie krajowych ram kwalifikacji jest wzajemne powiązanie różnych kwalifikacji oraz zredukowanie barier pomiędzy sektorami edukacji i szkoleń, a tym samym promowanie dostępu oraz transferu i akumulacji efektów uczenia się.

Europejskie ramy kwalifikacji są wspólnymi europejskimi ramami od-

niesienia, wiążącymi systemy kwalifikacji poszczególnych krajów. Ramy funkcjonują jako instrument przełożenia, dzięki któremu kwalifikacje stają się bardziej czytelne i łatwiejsze do zrozumienia w różnych państwach i systemach w Europie. Ich dwa główne cele to: promocja mobilności obywateli pomiędzy krajami oraz ułatwienie im uczenia się przez całe życie. Europejskie ramy kwalifikacji umożliwią powiązanie różnych krajowych systemów i ram kwalifikacji w oparciu o wspólny europejski punkt odniesienia – osiem poziomów odniesienia. Poziomy obejmują pełną skalę kwalifikacji, od poziomów podstawowych (poziom 1, świadectwa ukończenia szkoły) do zaawansowanych (poziom 8, na przykład doktorat).

²³ Definicje pojęć: „Krajowy system kwalifikacji” oznacza wszystkie aspekty działalności państw członkowskich związane z uznawaniem uczenia się i inne mechanizmy łączące kształcenie i szkolenie z rynkiem pracy i społeczeństwem obywatelskim. Obejmuje on opracowanie i wdrażanie rozwiązań instytucjonalnych i procedur związanych z zapewnianiem jakości, oceną i przyznawaniem kwalifikacji. Krajowy system kwalifikacji może składać się z kilku podsystemów i może obejmować krajowe ramy kwalifikacji; „Krajowe ramy kwalifikacji” oznaczają narzędzie służące do klasyfikowania kwalifikacji na wyszczególnione według przyjętego zespołu kryteriów poziomy osiągnięć w uczeniu się, które ma na celu integrację i koordynację krajowych podsystemów kwalifikacji oraz poprawę przejrzystości, dostępności, rozwoju i jakości kwalifikacji w odniesieniu do rynku pracy i społeczeństwa obywatelskiego.

Jako instrument promowania uczenia się przez całe życie europejskie ramy kwalifikacji obejmują wszystkie poziomy kwalifikacji uzyskane podczas kształcenia i szkolenia ogólnego, zarówno zawodowego, jak i akademickiego. Ponadto ramy zajmują się także kwalifikacjami uzyskanymi w ramach kształcenia i szkolenia początkowego oraz ustawicznego. Europejskie ramy kwalifikacji uznają ogromną różnorodność systemów kształcenia i szkolenia w Europie. W związku z tym niezbędne jest przesunięcie akcentu na efekty uczenia się, aby umożliwić porównanie i współpracę pomiędzy krajami i instytucjami. W europejskich ramach kwalifikacji efekt uczenia się jest defi-

niowany przez określenie tego, co uczący się wie, rozumie i potrafi wykonać po zakończeniu procesu uczenia się. Dlatego europejskie ramy kwalifikacji kładą nacisk raczej na rezultaty uczenia się niż na wkład, jak na przykład długość trwania nauki. Efekty uczenia się są wyszczególnione w trzech kategoriach – jako wiedza, umiejętności i kompetencje. Wskazuje to na fakt, że kwalifikacje – w rozmaitych kombinacjach – obejmują szeroki zakres efektów uczenia się, łącznie z wiedzą teoretyczną, umiejętnościami praktycznymi i technicznymi oraz kompetencjami społecznymi, gdzie rozstrzygająca jest zdolność do pracy z innymi.



Stosując efekty uczenia się jako wspólny punkt odniesienia, system ramowy ułatwia porównanie i transfer kwalifikacji pomiędzy krajami, systemami. W ten sposób nabierze znaczenia dla szerokiego zakresu użytkowników tak na poziomie europejskim, jak krajowym. Większość krajów europejskich zdecydowała się na opracowanie krajowych ram kwalifikacji odzwierciedlających europejskie ramy kwalifikacji i odpowiadających na nie.

Europejskie ramy kwalifikacji będą stanowić wsparcie zarówno dla indywidualnych użytkowników, jak i instytucji zapewniających kształcenie i szkolenie dzięki wzrastającej przejrzystości kwalifikacji przy-

znanych poza systemami krajowymi, na przykład przez sektory oraz firmy międzynarodowe



8

Polska rama kwalifikacji w turystyce

Modernizacja polskich kwalifikacji, rozpoczęta uchwaleniem ustawy z 22 grudnia 2015 r. o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji (Dz.U. 2016 poz. 64), polega na przyjęciu wspólnych zasad dotyczących kwalifikacji funkcjonujących w różnych obszarach.

Na zintegrowany system składają się z jednej strony te elementy, które funkcjonują już w polskim życiu społecznym i gospodarczym, a z drugiej strony nowe instrumenty umożliwiające efektywną integrację całego systemu, z których najważniejsze to Polska Rama Kwalifikacji (PRK) i Zintegrowany Rejestr Kwalifikacji (ZRK), w którym są wszystkie kwalifikacje włączone do zintegrowanego systemu. Wszystkie kwalifikacje włączone do zintegrowanego systemu mają także przypisany poziom Polskiej Ramy Kwalifikacji (poziom PRK).

Unikatowym polskim rozwiązaniem w PRK są dwustopniowe charakterystyki poziomów. Charakterystyki poziomów pierwszego stopnia (uniwersalne) dotyczą wszystkich rodzajów edukacji. Stanowią one załącznik do ustawy o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji.

Są one następnie rozwijane w charakterystyki poziomów drugiego stopnia ²⁴:

- charakterystyki typowe dla kwalifikacji o charakterze ogólnym, ustalone rozporządzeniem Ministra Edukacji Narodowej z dnia 13 kwietnia 2016 r.,
- charakterystykę typową dla kwalifikacji uzyskiwanych po uzyskaniu kwalifikacji pełnej na poziomie 4, ustaloną rozporządzeniem Ministra Edukacji Narodowej oraz Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 17 czerwca 2016 r.,

- charakterystyki typowe dla kwalifikacji uzyskiwanych w ramach szkolnictwa wyższego, ustalone rozporządzeniem Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 26 września 2016 r.,
- charakterystyki typowe dla kwalifikacji o charakterze zawodowym, ustalone rozporządzeniem Ministra Edukacji Narodowej z dnia 13 kwietnia 2016 r.

Konieczność dopasowania różnych kompetencji do potrzeb praktyki stała się powodem utworzenia w Polsce i krajach Unii Europejskiej nowej inicjatywy (struktury) pt. Sektorowe Rady ds. Kompetencji.

²⁴ D Polska Rama Kwalifikacji, IBE, Warszawa, 2017.

Jednymi z pierwszych 6 sektorów jest **SEKTOROWA RADA DS. KOMPETENCJI W TURYSTYCE**.

W ramach Rady utworzone zostały 4 podsektory (branże):

- biura podróży (szerzej pośrednictwo),
- hotelarstwo (szerzej zakwaterowanie),
- gastronomia,
- piloci i przewodnicy.

W przypadku turystyki wyznaczniki sektorowe zarysowują specyficzne i kluczowe dla całego sektora turystyki (tj. wszystkich branż wchodzących w jego skład), obszary kompetencji, charakteryzujące kwalifikacje sektora turystycznego i odróżniające je od kwalifikacji innych sektorów.

Podstawą ich wyodrębnienia stały się oczekiwania turystów/gości/klientów w odniesieniu do całego produktu turystycznego, a nie tylko pojedynczej usługi. Przyjęcie powyższego założenia pozwoliło na wyodrębnienie następujących wyznaczników sektorowych:

- **Wiedza i fachowość adekwatne do miejsca zajmowanego w łań-**

cuchu obsługi turystów/gości/klientów – rozumiane jako zachowania i postawy, świadczące o znajomości specyfiki i zróżnicowania potrzeb turystów/gości/klientów, roli jaką dana grupa usług pełni w ich zaspokojeniu (synergia), zasad i procedur obowiązujących przy realizacji zadań związanych ze świadczeniem poszczególnych rodzajów usług.

- **Wiarygodność i rzetelność zarówno w przekazywaniu informacji o usłudze, jak i w jej świadczeniu turystyce/gościowi/klientowi** – rozumiane jako dostarczanie turystyce/gościowi/klientowi pełnych, prawdziwych i obiektywnych informacji o oferowanej usłudze oraz świadczenie usługi w pełni zgodnej z przekazanymi informacjami.
- **Gościnność** – rozumiana jako gotowość służenia innym i przyjazny stosunek do turysty/gościa/klienta.
- **Bezpieczeństwo w turystyce** – rozumiane jako świadomość istnienia zagrożeń dla życia, zdrowia i mienia turystów/gości/klientów oraz ich interesów ekonomicznych; gotowość do ponoszenia przez wytwórców usług turystycznych odpowiedzialności z tego tytułu; dążenie do eliminacji lub ograniczenia ryzyka ich wystąpienia, a w przypadku gdy zagrożeń nie da się uniknąć – minimalizacja i likwidacja ich skutków.

Według stanu prac na lipiec 2018 roku Rada przeprowadza analizy potrzeb pracodawców na kompetencje i umiejętności pracowników, ustalania luk kompetencji, potrzeb rynku pracy i założeń do kompetencji.

Bibliografia

- 1 Analiza umiejętności w sektorze HORECA, CIAPE, Respons, 2013.
- 2 Airey, D., Tribe, J., Benckendorff, P., & Xiao, H. (2015). The managerial gaze the long tail of tourism education and research. *Journal of Travel Research*, 54(2).
- 3 Alejziak B., Wilkońska A., Social competence of student youth as value at the tourist labour market, Silesian University in Opava Faculty of Philosophy and Science in Opava; Secondary School of Hospitality Industry and Services The Higher Professional School, Karviná, Czech Republic, 2014.
- 4 Burzyński T., Zbiorcza opinia o zmieniających się potrzebach / stanowiskach będących zainteresowaniem Sektorowej rady ds. kompetencji w turystyce, Rada ds. Kompetencji, 2018.
- 5 Chłoń-Domińczak A., Hausner J., Kwiecińska D., Pacut A., Polityka społeczna w Unii Europejskiej, w: Rosati D.K. (red.), *Europejski Model Społeczny. Doświadczenia i przyszłość*, PWE, Warszawa, 2009.
- 6 Chłoń-Domińczak A., Sławiński S., Kraśniewski A., Chmielecka E.; *Polska Rama Kwalifikacji*, IBE, Warszawa, 2017.
- 7 Davies A., Fidler D., Gorbis M., *Future Work Skills 2020*. Available at: http://cdn.theatlantic.com/static/front/docs/sponsored/phoenix/future_work_skills_2020.pdf, 2011.
- 8 Europejskie wskazówki dotyczące walidacji uczenia się pozaformalnego i nieformalnego, CEDEFOP Europejskie Centrum Rozwoju Kształcenia Zawodowego, Luksemburg, 2009.
- 9 Estimated impacts of possible options and legal instruments of the umbrella european tourism label for quality schemes, final report Submitted to the European Commission, DG Enterprise and Industry Within Framework Contract B4/ENTR/008/006, CEPS, 2012.
- 10 Górski J. (red.), *Polski rynek pracy – wyzwania i kierunki działań na podstawie badań Bilans Kapitału Ludzkiego 2010–2015*, PARP, Warszawa-Kraków, 2015.
- 11 Kołodziejczyk W., Polak M., *Jak będzie zmieniać się edukacja*. Instytut Obywatelski, Warszawa 2011.

- 12 Kruczek Z., Raciborski J., Trendy w sektorze edukacji dla turystyki i ich wpływ na rynek pracy, Rada ds. Kompetencji, Kraków, 2017.
- 13 Lutz, W., KC, S. (2013). Demography and Human development : education and population projections. Human Development Report Office, 1–20.
- 14 Prognozy rozwoju oraz oddziaływania turystyki na rynek pracy oraz modernizację przedsiębiorstw województwa śląskiego" nr POKL.08.01.02-24-008/08, Instytut Turystyki, Kraków.
- 15 PMR „Rynek HoReCa w Polsce 2017. Analiza rynku i prognozy rozwoju na lata 2017-2022”.
- 16 Program rozwoju turystyki do roku 2020. Ministerstwo Sportu i Turystyki, Warszawa, 2015.
- 17 Ryńko M (red.), Umiejętności Polaków– wyniki Międzynarodowego Badania Kompetencji Osób Dorosłych (PIAAC), Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa, 2013.
- 18 Rynek gastronomiczny 2017, raport GfK, 2017
- 19 Rynek dostawców HoReCa w Polsce 2018, Wydanie specjalne czasopism NOWOŚCI GASTRONOMICZNE, ŚWIAT HOTELE, SWEETS & COFFEE.
- 20 Sektorowa Rama Kwalifikacji dla sektora Turystyki, IBE, Warszawa, 2017.
- 21 Trendy w hotelarstwie 2018, Profitroom, Poznań, 2018.
- 22 Walas B., systemy certyfikacji w turystyce krajowej i międzynarodowej dla projektu Sektorowa Rada ds. Kompetencji Turystyki, Wyższa Szkoła Turystyki i Ekologii, Sucha Beskidzka, 2017.
- 23 Walas B. (red.), Strategia marketingowa Polski w obszarze turystyki na lata 2012-2020, POT, Warszawa, 2011.
- 24 Vanderbroucke F., Hemerijck A., Palier B. (2011), The EU Needs a Social Investment Pact, OSE Paper Series, Brussels.
- 25 Zalecenie Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/C 111/01/WE z dnia 23 kwietnia 2008 r. w sprawie ustanowienia europejskich ram kwalifikacji dla uczenia się przez całe życie.

UWARUNKOWANIA KSZTAŁCENIA EDUKATORÓW DLA RYNKU HORECA



Erasmus+