

Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej
Departament Rynku Pracy

**DIAGNOZOWANIE ZAPOTRZEBOWANIA
NA KWALIFIKACJE I UMIEJĘTNOŚCI
NA LOKALNYCH
I REGIONALNYCH RYNKACH PRACY**

Przegląd rozwiązań w wybranych krajach UE i w Polsce



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY**



Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej
Departament Rynku Pracy

**DIAGNOZOWANIE ZAPOTRZEBOWANIA
NA KWALIFIKACJE I UMIEJĘTNOŚCI
NA LOKALNYCH I REGIONALNYCH
RYNKACH PRACY**

Przegląd rozwiązań w wybranych krajach UE i w Polsce



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Warszawa 2009

Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej

Departament Rynku Pracy

Publikację przygotowano w oparciu o materiały opracowane w ramach Projektu 1.4: *Diagnozowanie zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na regionalnym i lokalnym rynku pracy – współpraca urzędów pracy z pracodawcami i innymi partnerami rynku pracy*”, współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. Projekt na zlecenie MPiPS, pod nadzorem merytorycznym Departamentu Rynku Pracy realizowało Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich. Wykonawcą prac badawczo- rozwojowych był Instytutu Pracy i Spraw Socjalnych. W publikacji wykorzystano raporty: *Wnioski z analizy dokumentów prawnych oraz literatury przedmiotu, w tym rozwiązań stosowanych w innych państwach członkowskich Unii Europejskiej oraz Katalog „dobrych praktyk” diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności.*

Autorzy raportów:

Łukasz Arendt

Elżbieta Kryńska

Iwona Kukulat-Dolata

Iwona Poliwczak

Redakcja:

Elżbieta Strojna

Joanna Piotrowicz

ISBN 978-83-61752-84-4

© Copyright by Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2010

Łamanie i druk: ZWP MPiPS. Zam 1617/09.

Spis treści

WPROWADZENIE	5
CZĘŚĆ I.	
DIAGNOZOWANIE ZAPOTRZEBOWANIA NA UMIEJĘTNOŚCI I KWALIFIKACJE – DYSKUSJA W KRAJACH UNII EUROPEJSKIEJ ..	9
1.1. DOŚWIADCZENIA WYBRANYCH KRAJÓW UE.....	13
1.1.1. Austria	13
1.1.2. Republika Federalna Niemiec	17
1.1.3. Wielka Brytania	19
1.1.4. Irlandia	23
CZĘŚĆ II	
DIAGNOZOWANIE ZAPOTRZEBOWANIA NA UMIEJĘTNOŚCI I KWALIFIKACJE – ROZWIĄZANIA POLSKIE	27
2.1. ANALIZA I OCENA DOKUMENTÓW	27
2.2. KONKLUZJE	39
CZĘŚĆ III.	
WYNIKI BADAŃ W POWIATOWYCH URZĘDACH PRACY	47
3.1. WYNIKI BADAŃ JAKOŚCIOWYCH – ODPOWIEDZI NA ZAPYTANIA O „DOBRE PRAKTYKI”	47
3.1.1. Rozumienie terminu „dobre praktyki”	48
3.1.1.1. Ujęcie ogólne określenia tzw. „dobre praktyki”	48
3.1.1.2. Ujęcie w kontekście diagnozowania potrzeb na kwalifikacje i umiejętności na rynku pracy	52
3.1.2. Przykłady „dobrych praktyk”	55
3.1.2.1. Pozyskiwanie informacji o zapotrzebowaniu na zawody i umiejętności na lokalnym rynku pracy	55
3.1.2.2. Analizy pozyskiwanych informacji niezbędnych do opracowania diagnozy	61
3.1.2.3. Sporządzanie listy zawodów i umiejętności, na które istnieje zapotrzebowanie na lokalnym rynku pracy ..	65
3.1.2.4. Współpraca urzędu z innymi instytucjami rynku pracy przy opracowywaniu diagnoz	67
3.1.2.5. Upowszechnianie informacji na temat opracowanych diagnoz ..	70
3.1.3. Studia przypadków	73
3.1.3.1. Studium przypadku PUP w Brzesku	74
3.1.3.2. Studium przypadku PUP w Bytomiu	75
3.1.3.3. Studium przypadku PUP w Chodzieży	75
3.1.3.4. Studium przypadku PUP w Kutnie	75
3.1.3.5. Studium przypadku PUP w Środzie Śląskiej	77
3.1.3.6. Studium przypadku PUP w Tarnowskich Górach	77
3.1.3.7. Studium przypadku PUP w Żninie	78

3.1.4. Oszacowanie, jaka część spośród wszystkich działań podejmowanych w ramach diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na lokalnych rynkach pracy stanowi tzw. „dobre praktyki”	79
3.1.5. Propozycje zmiany działań w zakresie diagnozowania na „dobre praktyki”	79
3.1.6. Konkluzje	83
3.2. WYNIKI BADAŃ ILOŚCIOWYCH	89
3.2.1. „Dobre praktyki” w organizacji szkoleń organizowanych przez powiatowe urzędy pracy wskazane przez bezrobotnych	89
3.2.2. „Dobre praktyki” w zakresie szkoleń wskazane przez pracowników powiatowych urzędów pracy	91
CZEŚĆ IV.	
WYNIKI BADAŃ W WOJEWÓDZKICH URZĘDACH PRACY	97
4. WYNIKI BADAŃ JAKOŚCIOWYCH – ODPOWIEDZI NA ZAPYTANIA O „DOBRE PRAKTYKI”	97
4.1. Rozumienie terminu „dobre praktyki”	98
4.1.1. Ujęcie ogólne	98
4.1.2. Ujęcie w kontekście diagnozowania potrzeb na kwalifikacje i umiejętności na rynku pracy	100
4.2. Przykłady „dobrych praktyk”	102
4.2.1. Pozyskiwanie informacji o zapotrzebowaniu na zawody i umiejętności na regionalnym rynku pracy	102
4.2.2. Analiza pozyskiwanych informacji niezbędnych do opracowania diagnozy	106
4.2.3. Sporządzanie listy zawodów i umiejętności, na które istnieje zapotrzebowanie na lokalnym rynku pracy	107
4.2.4. Współpraca urzędu z innymi instytucjami rynku pracy przy opracowywaniu diagnoz	108
4.2.5. Upowszechnianie informacji na temat opracowanych diagnoz	111
4.3. Studia przypadków	113
4.3.1. Studium przypadku WUP w Lublinie	113
4.3.2. Studium przypadku WUP w Krakowie	116
4.3.3. Studium przypadku WUP w Warszawie	117
4.3.4. Studium przypadku WUP w Rzeszowie	118
4.3.5. Studium przypadku WUP w Kielcach	120
4.3.6. Studium przypadku WUP w Olsztynie	121
4.3.7. Studium przypadku WUP w Poznaniu	122
4.3.8. Studium przypadku WUP w Szczecinie	123
4.4. Oszacowanie, jaka część spośród wszystkich działań podejmowanych w ramach diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na regionalnych rynkach pracy stanowią tzw. „dobre praktyki”	124
4.5. Propozycje zmiany działań w zakresie diagnozowania na „dobre praktyki”... ..	125
4.6. Konkluzje	127
WYKORZYSTANE ŹRÓDŁA	133

Wprowadzenie

Prezentowana publikacja powstała w oparciu o opracowania, jakie przygotował Instytut Pracy i Spraw Socjalnych w ramach realizacji Projektu 1.4. „Diagnozowanie zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na regionalnym i lokalnym rynku pracy – współpraca urzędów pracy z pracodawcami i innymi partnerami rynku pracy”.

Projekt ten współfinansowano ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Priorytet I: „Zatrudnienie i integracja społeczna”, Działanie 1.1: „Wsparcie systemowe instytucji rynku pracy”, realizowanego od października 2008 r. do listopada 2009 r. Celem głównym działań badawczo-rozwojowych realizowanych przez Instytut Pracy i Spraw Socjalnych było zaproponowanie nowego modelu diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na regionalnym i lokalnym rynku pracy, a przede wszystkim utworzenie nowych narzędzi, przydatnych dla instytucji rynku pracy w tym obszarze ich działań. Model ten i narzędzia będą przedmiotem odrębnej publikacji. Opracowanie ich było poprzedzone realizacją innych etapów badań tworzących logiczną całość; etapy te stanowiły tzw. część diagnostyczną projektu, polegającą na realizacji wielu szczegółowych zadań, które poniżej charakteryzujemy:

- Etap pierwszy obejmował analizę dokumentów prawnych i literatury przedmiotu, oraz przegląd rozwiązań stosowanych w innych krajach na temat przedmiotu badań;
- Etap drugi dotyczył badania dotychczasowych doświadczeń urzędów pracy w zakresie diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na lokalnym rynku pracy. W tym celu zostały przeanalizowane doświadczenia urzędów pracy z monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych, który jako jeden z pierwszych narzędzi był włączony do procesu diagnozowania potrzeb rynku pracy. Następnie dokonano analizy innych działań, jakie były w tym obszarze podejmowane przez wojewódzkie i powiatowe urzędy pracy, a o których informacje znajdowały się na stronach internetowych publicznych służb zatrudnienia. Dokonano również przeglądu projektów realizowanych przez urzędy pracy i finansowanych ze środków funduszy strukturalnych. Przedmiotem obserwacji objęto tylko te

przedsięwzięcia, których obszar badawczy obejmował diagnozowanie potrzeb regionalnych lub lokalnych rynków pracy;

- Etap trzeci stanowiły badania ilościowe, których celem była identyfikacja stosowanych przez urzędy pracy praktyk związanych z diagnozowaniem potrzeb kwalifikacyjno-zawodowych w regionie i poznanie zakresu podejmowanej współpracy w tym zakresie z innymi aktorami rynku pracy. Ponadto badania miały umożliwić zdefiniowanie czynników determinujących kierunki szkoleń inicjowanych przez urzędy pracy. Obserwacją objęto trzy grupy respondentów: kluczowych pracowników urzędów pracy zajmujących się w praktyce diagnozowaniem potrzeb rynku pracy (172 osoby z 70 powiatowych urzędów pracy dobranych w sposób celowy i z 16 wojewódzkich urzędów pracy); osoby uprawnione do szkoleń organizowanych przez urzędy pracy oraz osoby, które w takich szkoleniach uczestniczyły (1050 bezrobotnych/poszukujących pracy z 70 powiatów dobranych celowo); pracodawców (1050 podmiotów gospodarczych);
- Etap czwarty polegał na opracowaniu katalogu „dobrych praktyk” diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności. Tę część diagnozy opracowano na podstawie odpowiedzi, jakie uzyskano na pisemne zapytanie skierowane do powiatowych i wojewódzkich urzędów pracy na temat ich dotychczasowego doświadczenia w obszarze przedmiotu badań oraz na bazie wyników badań ilościowych realizowanych w ramach etapu trzeciego. Analiza dobrych praktyk wyróżnionych przez urzędy pracy pozwoliła zidentyfikować te najlepsze, które mogłyby być włączone do koncepcji metodologii diagnozowania potrzeb zapotrzebowania na kwalifikacje.

Niniejsza publikacja zawiera opis wyników prac realizowanych w ramach powyższych etapów, zebrane w dwóch raportach, przygotowanych na potrzeby projektu: *Wnioski z analizy dokumentów prawnych oraz literatury przedmiotu, w tym rozwiązań stosowanych w innych państwach członkowskich Unii Europejskiej oraz Katalog „dobrych praktyk” diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności.*

Część I.

Diagnozowanie zapotrzebowania na umiejętności i kwalifikacje – dyskusja w krajach Unii Europejskiej

W listopadzie 2007 roku Unia Europejska podjęła nową inicjatywę „*New Skills for New Jobs*”, której głównym celem jest identyfikacja trendów rynku pracy, co ma służyć lepszemu dostosowaniu pomiędzy potrzebami a polityką rynku pracy. Zakłada się, że bardziej efektywne metody antycypacji i dostosowania potrzeb rynku pracy będą miały kluczowe znaczenie dla wykorzystania i produktywności zasobów pracy. To z kolei będzie miało wpływ na wzrost gospodarczy, dzięki zwiększenia zatrudnienia i ograniczeniu bezrobocia.

Mimo, że poszczególne kraje członkowskie UE dysponują mniej lub bardziej wyszukanyymi systemami prognozowania i antycypowania zmian na krajowym rynku pracy w wymiarze kwalifikacyjno-zawodowym, zgodnie z zapisami inicjatywy „*New Skills for New Jobs*” niezbędne jest stworzenie wspólnego, europejskiego podejścia do tej problematyki, jeśli wspólny, jednolity rynek pracy ma stać się rzeczywistością.¹

Podkreśla się, że nowatorskim charakterem inicjatywy jest skupianie się równocześnie na umiejętnościach i rynku pracy, a nie jak to zazwyczaj było do tej pory, na dwutorowych działaniach nastawionych, z jednej strony, na podnoszenie kwalifikacji, a z drugiej na prowadzenie analiz wolnych miejsc pracy.

Wskazuje się, że prognozowanie rynku pracy oparte wyłącznie na metodach ekonometrycznych jest już przeszłością, a dominującą praktyką w krajach członkowskich Unii Europejskiej staje się podejście holistyczne, zakładające zastosowanie różnorodnych metod w celu uzyskania miarodajnych wyników.²

¹ Wskazuje się, że kraje członkowskie mają pozytywne nastawienie do tworzenia wspólnego, europejskiego systemu antycypacji popytu na umiejętności [CEDEFOP 2008, s. 31].

² W opracowaniu *Towards European skill needs forecasting* [Zuckersteinova, Strietska-Illina 2007] zamieszczono szczegółowy opis metod prognozowania popytu na pracę w przekroju kwalifikacyjno-zawodowym stosowanych w poszczególnych krajach członkowskich Unii Europejskiej. Są to jednak metody ekonometryczne, które nie zapewniają satysfakcjonujących prognoz zapotrzebowania na umiejętności i kwalifikacje. W związku z tym, biorąc pod uwagę cele projektu „*Diagnozowanie zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na regionalnym i lokalnym rynku pracy – współpraca urzędów pracy z pracodawcami i innymi partnerami rynku pracy*” zdecydowano się pominąć ich charakterystykę w niniejszym opracowaniu.

W tym podejściu prognozy uzyskane przy pomocy modeli ekonometrycznych są tylko jednym ze źródeł informacji składającym się na ogólny obraz zmian zachodzących na rynku pracy [CEDEFOP 2008, s. 6]. Z tego powodu coraz częściej mówi się nie o prognozowaniu, a o antycypacji zapotrzebowania na umiejętności i kwalifikacje.³

W wielu krajach członkowskich prowadzone są badania ankietowe przedsiębiorstw (pracodawców), w których poprzez pytania dotyczące trudności, jakie pojawiają się w procesie rekrutacji personelu, określa się strukturę deficytu kwalifikacji zasobów siły roboczej⁴. Największą wartością tych badań jest ich podejście do identyfikacji deficytu umiejętności, które można określić mianem jakościowego – badania te umożliwiają zgromadzenie danych, które nie są możliwe do uzyskania przy wykorzystaniu metod modelowania ekonometrycznego.⁵ Badania te różnią się znacznie między poszczególnymi krajami w zakresie samych celów, regularności ich przeprowadzania, wielkości próby i zakresu tematycznego badania. Niemniej możliwe jest wyróżnienie ogólnych, wspólnych kategorii celów, jakie są realizowane w ich ramach:

- projektowanie polityki w zakresie edukacji szkolnej i ustawicznej;
- projektowanie programów szkoleniowych i standardów kształcenia zawodowego;
- identyfikacja stopnia niedostosowania umiejętności;
- gromadzenie informacji na temat organizacji pracy, zmian technologicznych i gospodarczych mających wpływ na potrzeby szkoleniowe przedsiębiorstw;

³ Równocześnie w opracowaniu przygotowanym przez CEDEFOP [2008, s. 28] można przeczytać, że w Polsce całkowicie zmarnowano wysiłki ostatniej dekady mające na celu stworzenie systemu prognozowania popytu na pracę oraz, że planuje się stworzyć nowy system, w którym ma zostać zastosowane bardziej holistyczne podejście do antycypowania zapotrzebowania na umiejętności i kwalifikacje.

⁴ W przypadku badania ankietowego istotny jest sposób jego przeprowadzenia, który wpływa na stopień jego zwrotności, a to z kolei przekłada się na jakość danych. W badaniach przeprowadzanych metodą osobistej rozmowy z respondentem (*face to face*) stopień zwrotności jest wysoki i wynosi około 80%. W badaniach, w których ankieta wysyłana jest za pomocą poczty, umieszczana na stronie internetowej, bądź jeśli wywiad prowadzony jest przez telefon, stopa zwrotności spada do 20–50%, w zależności od kraju [CEDEFOP 2008, s. 21].

⁵ Beckmann [2008, s. 141] analizując problematykę monitorowania aktywności pracowników o niskim poziomie kwalifikacji w zakresie podejmowania kształcenia ustawicznego stwierdza, że wywiady z pracodawcami są najlepszym sposobem na uzyskanie informacji dotyczących potrzeb kwalifikacyjnych zgłaszanych przez firmy oraz strategii niwelowania deficytów umiejętności poszczególnych grup pracowników.

- Analiza metod zarządzania zasobami ludzkimi, rekrutowania pracowników, deficytów umiejętności.

Badania kwestionariuszowe są często uzupełniane analizą ogłoszeń o ofertach pracy zamieszczanych w prasie bądź w Internecie przez przedsiębiorstwa [CEDEFOP 2008, s. 16-17].

Lassnigg [2006, s. 15-16] twierdzi, że system antycypacji rynku pracy powinien brać pod uwagę ilościowe i jakościowe aspekty popytu i podaży pracy, odpowiedni horyzont czasowy oraz innowacyjne zmiany zachodzące na rynku. W takim systemie można wyróżnić cztery obszary funkcjonalne:

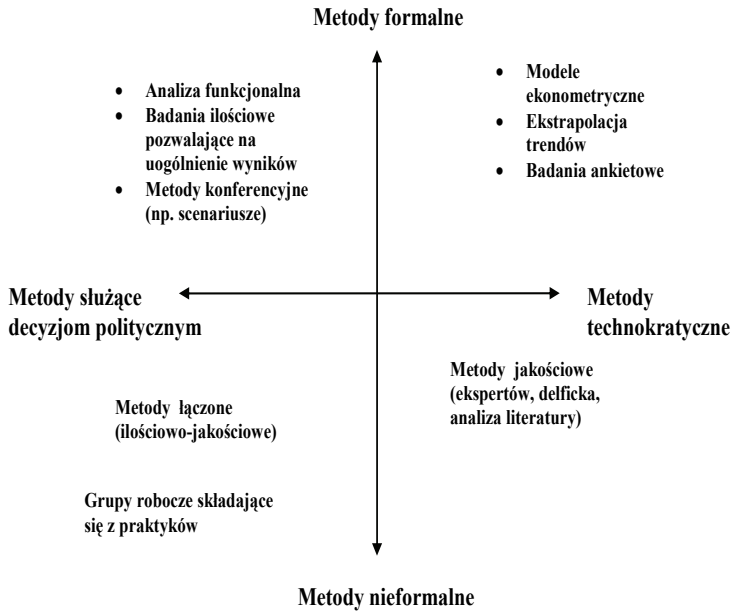
- rozkład umiejętności i kwalifikacji (w wymiarze ilościowym);
- strukturę jakościową umiejętności i kwalifikacji;
- horyzont czasowy antycypacji (w podziale na krótki, średni, długi);
- korzyści płynące z połączenia perspektywy adaptacyjnej i innowacyjnej.

System antycypacji zmian na rynku pracy powinien być rozważany w kategoriach systemu społecznego, na który składają się poszczególni jego aktorzy – przedstawiciele świata nauki, biznesu, edukacji, polityki. Tak rozumiany system antycypacji obejmuje szerszy zakres problematyki niż system wczesnej identyfikacji przyszłego popytu na umiejętności i kompetencje, który skupia się na „technicznej” stronie zagadnienia poprzez dostarczanie przede wszystkim informacji o przyszłych trendach w zatrudnieniu.

Lassnigg [2006, s. 16-17] podkreśla, że nie jest możliwe stworzenie prawdziwego systemu antycypacji zmian na rynku pracy bez bliskiej współpracy różnych grup interesu. Podział pracy występujący w ramach tego systemu przypisuje ludziom nauki przede wszystkim „techniczne” zadania związane z selekcją i stworzeniem odpowiednich modeli projekcji i prognoz. Z kolei na ludziach biznesu i politykach ciąży obowiązek włączenia wyników pracy naukowców, oczywiście przy ich współudziale, w społeczny proces podejmowania decyzji. W efekcie modelowe ujęcie systemu antycypacji jest wielowymiarowe i może zostać przedstawione za pomocą Rys. 1.

Schemat ten pokazuje, że w zależności od tego, w jakich celach i przez kogo wykorzystywany jest system antycypacji zapotrzebowania na umiejętności i kwalifikacje, zastosowanie mają różne metody projekcji (od modeli ekonometrycznych po pracę eksperckich grup roboczych).

Rysunek 1. Metody (modele) antycypacji zapotrzebowania na umiejętności



Źródło: Opracowanie na podstawie [Feijen, Reubsact 2002], za: Lassnigg [2006, s. 17].

Prognozowanie rynku pracy w ujęciu kwalifikacyjno-zawodowym (biorącym pod uwagę występujące na rynku zapotrzebowanie na określone umiejętności) ma do spełnienia dwie funkcje [Strietska-Ilina, Tessaring 2007, s. 224]:

- polityczną, w której prognozowanie stanowi punkt odniesienia dla prowadzonej polityki rynku pracy;
- informacyjną, w której prognozy są wykorzystywane w procesie świadczenia usług pośrednictwa pracy i doradztwa zawodowego.

Mimo zbliżenia podejścia do diagnozowania zapotrzebowania na umiejętności i kwalifikacje, nadal utrzymują się różnice w stosowanych rozwiązaniach między krajami członkowskimi Unii Europejskiej. W Niemczech i Austrii istniejący system antycypowania kwalifikacji zawodowych jest podporządkowany systemowi edukacji zawodowej (tzw. VET – *Vocational Education and Training*). W krajach anglosaskich opracowywane są głównie strategie i scenariusze, podczas gdy w krajach południowoeuropejskich i we Francji dominują sektorowe i regionalne ob-

serwatoria rynku pracy. Do określenia zapotrzebowania na dane kwalifikacje wykorzystują one metodę badania kwestionariuszowego i starają się włączyć jak największą liczbę różnych aktorów rynku pracy do opracowywania diagnozy⁶. W Holandii system bazuje na prognozach uzyskanych metodami ekonometrycznymi, które są wzbogacane wynikami badań jakościowych oraz analiz sektorowych i dostarcza informacji w przekroju regionalnym [CEDEFOP 2008, s. 13].

1.1. Doświadczenia wybranych krajów UE

1.1.1 Austria

Sformalizowane metody (ekonometryczne) prognozowania popytu na pracę stosowane w Austrii nie dostarczają danych o potrzebach rynku pracy w wymiarze umiejętności. Tym samym brakuje informacji na temat stopnia niedostosowania podaży do popytu w wymiarze kwalifikacyjno-zawodowym.

W Austrii funkcjonuje system monitoringu bieżących potrzeb w zakresie umiejętności prowadzony przez publiczne służby zatrudnienia (AMS). W prawodawstwie austriackim nie ma zapisów regulujących w sposób szczegółowy problematyki antycypowania, czy prognozowania zmian na rynku pracy. W ustawie o usługach rynku pracy z 1994 roku znalazł się jedynie zapis określający zadania publicznych służb zatrudnienia (PSZ), wśród których znalazły się, między innymi, prowadzenie badań i obserwacja rynku pracy oraz związanych z nim statystyk. Z tych właśnie zapisów ustawowych wyprowadza się mandat PSZ do prowadzenia działań w zakresie monitoringu rynku pracy. Jednostką odpowiedzialną za prowadzenie badań i analiz w ramach PSZ jest Departament Rynku Pracy i Informacji Zawodowej.

Celem monitoringu jest określenie niedoborów kwalifikacji i umiejętności w krótkim horyzoncie czasu i ich uzupełnienie poprzez system

⁶ We Francji, gdzie funkcjonują regionalne obserwatoria zatrudnienia i szkoleń (OREF) na diagnozę składa się prognoza makroekonomiczna, dane ilościowe z badań kwestionariuszowych oraz informacje jakościowe. Ostateczny kształt nadają diagnozie dyskusje prowadzone z udziałem władz lokalnych, partnerów społecznych, instytucji edukacyjnych. Włączenie tylu różnorodnych instytucji w proces opracowania diagnozy sprawia, że łatwiej jest wdrożyć uzgodnione rozwiązania w praktyce.

szkoleń. System nie jest jednak bezpośrednio powiązany z systemem edukacji i wyniki monitoringu nie przekładają się na programy kształcenia. Wyjątkiem są praktyki zawodowe, którymi zarządza Ministerstwo Pracy i Gospodarki w porozumieniu z partnerami społecznymi, a publiczne służby zatrudnienia są odpowiedzialne, poza dostarczaniem wyników bieżącego monitoringu, za opracowywanie rocznych prognoz.

Istotnym działaniem austriackich publicznych służb zatrudnienia jest utworzenie Qualifikations-barometer (Barometr Kwalifikacji) – bazy danych zawierającej informacje o rynku pracy i trendach dotyczących kwalifikacji. Zdaniem Markowitscha et al. [2007] jest to najbardziej ambitna i innowacyjna inicjatywa podjęta przez AMS, chociaż nadal pojawiają się pewne problemy metodologiczne związane z funkcjonowaniem systemu. Jej celem jest wspieranie dostosowania zasobów pracy w wymiarze kwalifikacji do potrzeb rynku pracy, co ma prowadzić do ograniczania sektorowych i regionalnych deficytów kwalifikacji. Qualifikations-barometer jest pomyślany jako narzędzie do prezentacji danych, a nie ich analizowania. Ma dostarczać informacji różnym grupom, zainteresowanym sytuacją na rynku pracy – politykom, pracownikom, pracodawcom, osobom poszukującym pracy, ludziom tworzącym system edukacji zawodowej.

Narzędzie to jest dostępne on-line od 2003 roku (<http://bis-ams.or.at/qualibarometer/berufsbereiche.php>) i zawiera dane w przekroju zawodów (według odpowiednika polskich grup zawodowych, na najniższym poziomie wyróżniając 600 zawodów) oraz kompetencji⁷ (około 200 różnych kompetencji). System jest regularnie aktualizowany, a dane do aktualizacji pochodzą z różnorodnych źródeł: systemu statystyki publicznej, badań ankietowych przedsiębiorstw, prognoz (krajowych oraz regionalnych), analizy ogłoszeń o wolnych miejscach pracy prowadzonej przez AMS, wywiadów z ekspertami (zajmującymi się zarządzaniem zasobami ludzkimi, doradcami zawodowymi, przedstawicielami instytucji szkoleniowych, itp.). Baza zawiera również informacje pochodzące z rejestrów publicznych służb zatrudnienia dotyczące wakatów oraz osób poszukujących pracy. Od 2004 roku informacje zawarte w Qualifikations-barometer dostępne są w przekroju regionalnym. Wspomaga to proces dostosowania się regionalnych rynków pracy do zachodzących zmian w popycie na kwalifikacje i umiejętności.

⁷ Ponieważ Qualifikations-barometer zawiera informacje w przekroju kompetencji, nie jest możliwe proste przełożenie danych w nim zawartych na system formalnych kwalifikacji.

Poza informacjami ilościowymi (w formie wykresów i tabel) na stronie Qualifikations-barometer dostępne są również opinie ekspertów rynku pracy na temat sytuacji i zmian na nim zachodzących [Markowitsch et al. 2007].

Jak wskazuje Lassnigg [2006, s. 29] mimo, że system dostarcza dużej porcji szczegółowych informacji, wykorzystanie tej wiedzy do planowania czy prowadzenia polityki rynku pracy na poziomie makro jest trudne.

Działania dotyczące antycypowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności prowadzone są również regionalnie na poziomie landów. W landzie Górnej Austrii działania te związane są z koordynacją polityki rynku pracy w zakresie szkoleń i chociaż nie odnoszą się formalnie do antycypowania zmian na rynku pracy, de facto właśnie tego dotyczą. W latach dziewięćdziesiątych XX wieku powołano do życia nieformalne ciało doradcze (*Forum Aktive Arbeitsmarktpolitik*) powiązane z regionalnym rządem oraz regionalnymi publicznymi służbami zatrudnienia. Uczestnictwo i współpraca w ramach forum są całkowicie dobrowolne, nie ma też formalnego podziału obowiązków pomiędzy poszczególnych uczestników. Istotne, z punktu widzenia oddziaływania Forum na sytuację w regionie, jest to, że jego członkami są przedstawiciele regionalnego rządu, oddziału publicznych służb zatrudnienia, organizacji pracodawców i pracowników (partnerzy społeczni) oraz głównych instytucji szkoleniowych. Dzięki temu zapewniona jest implementacja ustalonych działań w poszczególnych instytucjach na poziomie lokalnym. Spotkania Forum odbywają się co dwa miesiące, a jeśli sytuacja tego wymaga – częściej. Publiczne służby zatrudnienia odgrywają istotną rolę w funkcjonowaniu Forum – wspierają, wraz z rządem landu, działania operacyjne oraz współfinansują projekty, które zrodziły się podczas obrad Forum, a które często wdrażane są w ramach aktywnej polityki rynku pracy.

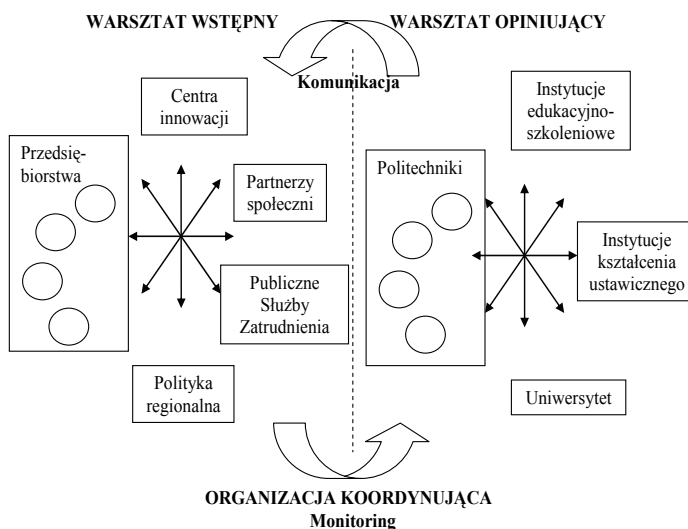
Działania Forum skupiają się przede wszystkim na bieżących problemach regionalnego rynku pracy, niemniej poruszane są również aspekty dotyczące prognozowania oraz antycypacji popytu i podaży pracy w wymiarze kwalifikacyjno-zawodowym. Wśród projektów podejmujących tę problematykę można wymienić analizę i prognozę przyszłego deficytu umiejętności w obszarze opieki nad osobami starszymi na lata 2010–2015. Równocześnie podejmowane są działania szkoleniowe mające na celu zlikwidowanie tego deficytu.

Natomiast w regionie Dolnej Austrii stworzono system antycypacji zmian na rynku pracy, który ma pomóc w realizacji idei „regionu uczącego się”. Projektowi, który rozpoczęto w 2000 roku, postawiono następujące cele:

- utworzenie mechanizmu jakościowej antycypacji potrzeb w zakresie umiejętności;
- stworzenie regionalnego „think tank” składającego się z przedstawicieli pracowników, pracodawców i instytucji innowacyjnych;
- przeprowadzenie analizy dotyczącej możliwości bliższej współpracy świata nauki z praktyką gospodarczą;
- dostarczenie informacji zwrotnej dla systemu edukacji i szkoleń.

Utworzono infrastrukturę instytucjonalną, która miała zapewnić osiągnięcie tych celów (Rys. 2). Projekt został podzielony na dwa rodzaje działań. Pierwszy z nich – warsztat wstępny („antycypacji”) – skupiał przedstawicieli tych instytucji, które wpływały na strukturę popytu na kwalifikacje i umiejętności, a także miały na celu wypracowanie modelu antycypacji popytu na umiejętności oraz identyfikację problemów i potencjalnych rozwiązań.

Rysunek 2. Struktura projektu w landzie Dolna Austria



Źródło: [Lassnigg 2006, s. 47]

Po warsztacie wstępnym następuje warsztat „opiniujący”, z udziałem przedstawicieli systemu edukacji i instytucji szkoleniowych, w ramach którego diskutowane są problemy poruszone podczas warsztatu wstępnego. Trzeba zaznaczyć, iż jedną z inicjatyw podjętą przez uczestników warsztatu „opiniującego” było wskazanie potrzeby stworzenia systemu ilościowego prognozowania popytu na kwalifikacje i umiejętności.

Nad koordynacją działań i realizacją projektu czuwała organizacja *Bildungsgesellschaft* wspomagana przez doradców. Podjęto również kroki służące ograniczeniu dualności systemu warsztatów.

1.1.2 Republika Federalna Niemiec

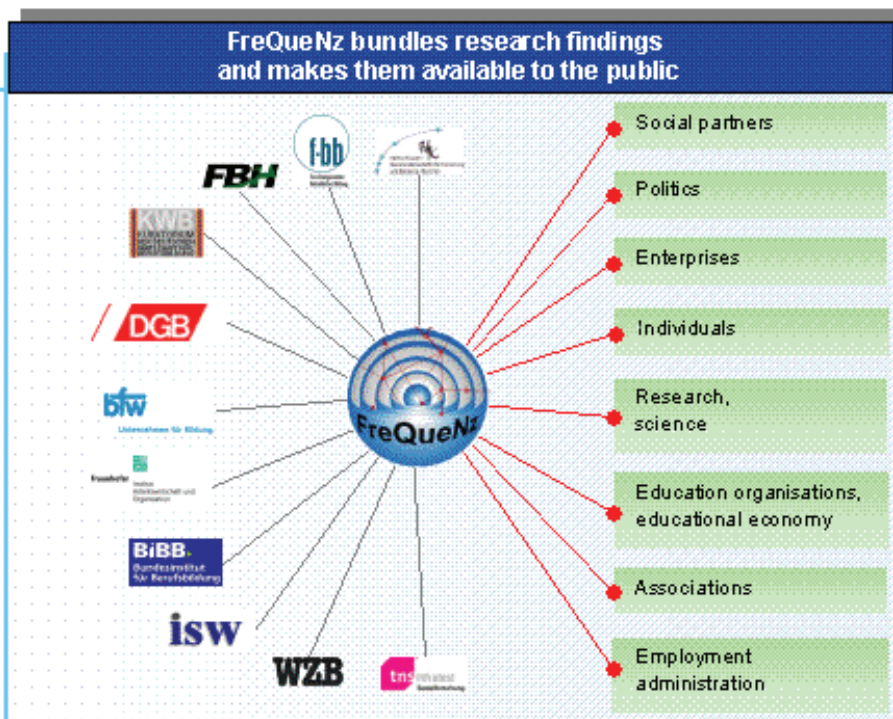
Głównym działaniem służącym diagnozowaniu zapotrzebowania na umiejętności w Niemczech jest powołana do życia w 1999 roku przez Federalne Ministerstwo Edukacji i Badań (BMBF) inicjatywa *Wczesnej Identyfikacji Potrzeb Kwalifikacyjnych*. Jej podstawowym elementem jest Sieć Badawcza dla Wczesnej Identyfikacji Potrzeb Kwalifikacyjnych *FreQueNz*. Działania podejmowane w ramach tej Sieci polegają na identyfikacji kwalifikacji, na jakie wystąpi zapotrzebowanie w przyszłości, co pozwoli utworzyć system kształcenia zawodowego będącego w stanie rozwijać kwalifikacje zawodowe pracowników zgodnie z trendami rozwojowymi jakie zachodzą na rynku [Schmidt 2003, s. 25-41]. Dzięki temu Sieć umożliwi długookresowe dostosowanie kształcenia zawodowego do zmieniających się potrzeb rynku pracy. Analizy prowadzone są w wielu przekrojach – gałęzi, zawodów – przy wykorzystaniu głównie metod jakościowych.

W skład *FreQueNz* wchodzi 12 organizacji, wśród których znajdują się między innymi instytucje badawcze, rządowe, uniwersytety, przedstawiciele biznesu i partnerzy społeczni. Wyniki ich prac udostępniane są szerokiej grupie podmiotów (Rys. 3).

W ramach inicjatywy *FreQueNz* realizowanych jest wiele projektów. Jednym z nich jest prowadzony przez KWB (Niemiecka Organizacja Pracodawców na rzecz Kształcenia Zawodowego) i FBH (Instytut Badań nad Kształceniem Zawodowym w Sektorze Rzemiosła Uniwersytetu w Koloni) projekt „System informacji o trendach i rozwoju umiejętności w różnych sektorach gospodarki”. Wśród celów projektu wymienia się, między innymi:

- poprawę koordynacji pomiędzy rynkiem pracy a systemem szkolenia poprzez prosty i elastyczny system informacji;
- wykorzystanie istniejącej sieci kształcenia zawodowego do identyfikacji nowych trendów i określenia wymogów szkoleniowych;
- bieżący monitoring potrzeb przedsiębiorstw, w szczególności należących do sektora MŚP;
- identyfikację skali niedoboru specjalistów i wysoko wykwalifikowanych pracowników w poszczególnych zawodach.

Rysunek. 3 Schemat inicjatywy *FreQueNz*



Źródło: www.frequenz.net

Ich osiągnięcie wymagało stworzenia specjalnego narzędzia do obserwacji rozwoju kwalifikacji i potrzeb szkoleniowych (*IDQ*). Narzędzie to jest de facto procesem, który rozpoczyna się od zgromadzenia informacji na temat analizowanego sektora gospodarki (rozmowy telefoniczne, analiza prasy fachowej, udział w targach, itp.). Kolejny krok to przystąpie-

nie do przeprowadzenia monitoringu – przy wykorzystaniu różnych źródeł danych dokonuje się identyfikacji trendów w badanym sektorze. Następnie organizowany jest warsztat z udziałem ekspertów, podczas którego dyskutują oni nad uzyskanymi informacjami oraz przygotowują kwestionariusz skierowany do pozostałych ekspertów włączonych w prace „sieci” projektu. Po wypełnieniu kwestionariusza organizowany jest drugi warsztat służący ewaluacji uzyskanych rezultatów oraz sformułowaniu rekomendacji potrzebnych do tworzenia specyficznego systemu kształcenia zawodowego dla analizowanego sektora. Na tej podstawie przygotowujemy jest następnie raport [Diedrich-Fuhs 2007].

Federalne Ministerstwo Edukacji i Badań wspiera również tworzenie *Arbeitsmarktradar* – systemu monitoringu rynku pracy skupiającego się na antycypowaniu przyszłych zmian. W ramach systemu zakłada się stworzenie instrumentów diagnozujących luki kwalifikacji na rynku pracy w perspektywie pięcioletniej.

Brak pełnej informacji na temat wolnych miejsc pracy stanowi problem dla systemu diagnozowania zapotrzebowania na umiejętności w każdej gospodarce. W Niemczech Federalny Instytut Kształcenia Zawodowego (BIBB) zdecydował się na przeprowadzenie analizy ogłoszeń o wolnych miejscach pracy dotyczących sektora technologii informacyjnych (IT). Została ona oparta na dobranej w sposób reprezentatywny próbie ofert pracy oraz badaniu przedsiębiorstw, które zamieściły ogłoszenia. Celem analizy było porównanie umiejętności i kwalifikacji poszukiwanych przez pracodawców z tymi, które dostępne są na rynku. Badanie wykazało, że największe deficyty wystąpiły w przypadku specjalistów oraz tzw. umiejętności miękkich – około 20% wakatów pozostawało nie obsadzonych przez 6 miesięcy od momentu zamieszczenia ogłoszenia.

Poza inicjatywami obejmującymi swoim zasięgiem cały obszar Republiki Federalnej Niemiec poszczególne landy podejmują również własne działania, na poziomie lokalnym, uwzględniające specyficzne uwarunkowania regionalne. Polegają one głównie na monitorowaniu rynku pracy i prowadzeniu badań dotyczących zapotrzebowania regionalnych rynków pracy na umiejętności i kwalifikacje [Schalovsky 2007].

1.1.3 Wielka Brytania

Potrzeba ciągłego prognozowania i antycypowania zmian zachodzących na rynku pracy, w tym zmian w popycie na kwalifikacje i umie-

jętności, w Wielkiej Brytanii jest dostrzegana od lat. W 2004 roku, na zlecenie rządu, lord Sandy Leitch rozpoczął prace nad raportem dotyczącym długookresowego zapotrzebowania na umiejętności w Wielkiej Brytanii. Dokument ten, nazywany raportem Leitcha (*Leitch Review*) ukazał się w 2006 roku [Leitch 2006]. Jego celem było zidentyfikowanie optymalnej struktury umiejętności brytyjskiego społeczeństwa do 2020 roku, co pozwoliłoby na osiągnięcie maksymalnego poziomu tempa wzrostu gospodarczego, produktywności oraz sprawiedliwości społecznej. Podczas prac nad raportem sięgnięto do różnorodnych źródeł informacji – skorzystano z wiedzy ponad 250 organizacji pracodawców, związków zawodowych, instytucji szkoleniowych.

Wprowadzane w Wielkiej Brytanii zmiany instytucjonalne oraz prawne dotyczące rynku pracy i edukacji, związane są między innymi z powołaniem do życia sieci *Skills for Business*, czy *Learning and Skills Council* (LSC), które za pomocą 47 lokalnych oddziałów mają za zadanie zapewnić nabywanie umiejętności poprzez szkolenia i edukację pozaszkolną. Organizacje te w ramach prowadzonej działalności zobowiązane są do diagnozowania przyszłego zapotrzebowania na umiejętności. Powołanie ich do życia wynika z założenia, przyjętego w Wielkiej Brytanii, że problematyką oceny perspektyw rynku pracy powinny zajmować się instytucje zewnętrzne w stosunku do rządu czy ministerstw. Takie rozwiązanie ma swoje pozytywne skutki. Po pierwsze rząd nie bierze na siebie odpowiedzialności za przygotowywane projekcje. Po drugie, ponieważ instytucje zajmujące się tym, są niezależne, nie muszą więc przy opracowywaniu ekspertyz i raportów brać pod uwagę ich skutków politycznych. Po trzecie, konkurencje między instytucjami przekładają się, teoretycznie, na lepszą jakość świadczonych usług. Wśród potencjalnych negatywnych stron takiego rozwiązania wymienia się możliwość obniżania przez te instytucje kosztów, czego konsekwencją może być obniżenie jakości świadczonych usług [Wilson 2006].

Wśród głównych kwestii związanych z diagnozowaniem popytu na umiejętności i kwalifikacje, które stanowią przedmiot dyskusji w Wielkiej Brytanii wymienia się [Wilson 2006]:

- potrzebę skupienia się na popycie na umiejętności zgłaszane przez przedsiębiorstwa. Nerozwiązanym problemem pozostaje to, w jaki sposób przekonać pracodawców, aby przyjęli strategię inwestowania

w umiejętności oraz to, jak doskonalić system diagnozowania popytu na nie przy niedoskonałościach w dostępie do danych;

- produktywność – w celu utrzymania wysokiego standardu życia i poziomu pełnego zatrudnienia siła robocza musi dysponować umiejętnościami na miarę XXI wieku. Nerozwiązanym problemem jest to, jak je dostarczyć;
- nacisk na podstawowe i ogólne umiejętności a nie na kwalifikacje formalne – pracodawcy przywiązują coraz więcej uwagi do posiadania umiejętności komunikacji, pracy w grupie, niż do umiejętności typowo technicznych i „akademickich”;
- rosnące znaczenie procesów migracyjnych, które prowadzą do zmian w strukturze etnicznej siły roboczej i mogą potęgować problemy związane z wykluczeniem społecznym.

Brytyjski system diagnozowania popytu na umiejętności i kwalifikacje stosuje podejście holistyczne. Wykorzystywane są w nim metody ilościowe – prognozowanie z użyciem technik ekstrapolacji, behawioralnych modeli ekonometrycznych, badania ankietowe przedsiębiorstw, czy audyty umiejętności. Wśród metod jakościowych można wymienić metodę delficką, studia przypadków, zogniskowane wywiady grupowe, czy scenariusze rozwojowe. Projekcje przygotowywane są w przekroju sektorowym, a następnie agregowane dla poszczególnych regionów.

W 2002 roku powołano do życia Sektorową Agencję Rozwoju Umiejętności (*Sektor Skills Development Agency*), która koordynuje prace 25 Sektorowych Rad Umiejętności (*Sektor Skills Councils*). Rady są instytucjami mającymi zapewnić realizację potrzeb zgłaszanych przez przedsiębiorców w zakresie ich zapotrzebowania na umiejętności i kwalifikacje. Prezentują również interesy innych organizacji, w tym związków zawodowych. Jednym z głównych zadań Rad jest tworzenie sektorowych porozumień między pracodawcami a instytucjami szkoleniowymi, dzięki którym ma nastąpić zrównoważenie rynku pracy w danym sektorze w wymiarze umiejętności. Proces tworzenia porozumień rozpoczyna się od diagnozy zapotrzebowania na umiejętności – Rady są zobowiązane do prognozowania zatrudnienia i potrzeb szkoleniowych w ramach danego sektora. Prognozy tworzone są na podstawie ilościowych projekcji dla Wielkiej Brytanii, zawartych w opracowaniu *Working futures 2004–2014* oraz scenariuszy przygotowywanych przez Rady we współpracy z pracodawcami.

System porozumień sektorowych jest uważany za mechanizm, który umożliwia identyfikację zapotrzebowania zgłaszanego przez przedsiębiorstwa na umiejętności i kwalifikacje oraz zaspokojenia tego popytu. Wśród jego silnych stron wymienia się [CEDEFOP 2008]:

- bezpośrednie powiązanie systemu z popytową stroną rynku pracy (pracodawcami);
- łączne wykorzystanie danych pochodzących z krajowych źródeł statystycznych z informacjami natury jakościowej, uzyskanej od pracodawców i ekspertów;
- jednolite procedury stosowane w każdej Radzie.

Sektorowa Agencja Rozwoju Umiejętności wraz z LSC i Departamentem Innowacji, Uniwersytetów i Umiejętności prowadzi również badania pracodawców. Pierwsze tego typu badanie zostało przeprowadzone w 1998 roku, a od 1999 roku powtarzane jest praktycznie każdego roku. Jego celem jest określenie natury, wielkości, przyczyn i skutków występujących w Wielkiej Brytanii niedoborów kwalifikacji. Najnowszy dostępny raport z badania [LSC 2008], które zostało przeprowadzone metodą wywiadu telefonicznego (CATI) na próbie 79 tysięcy pracodawców, wykazał poprawę sytuacji – zmniejszyła się liczba przedsiębiorstw deklarujących występowanie deficytu umiejętności, przy równoczesnym wzroście odsetka firm szkolących swoich pracowników⁸.

Poza rozwiązaniami ogólnokrajowymi, w Wielkiej Brytanii popularne są również regionalne inicjatywy mające na celu diagnozowanie zapotrzebowania na umiejętności i kwalifikacje. Jedną z takich inicjatyw realizowanych na terenie Walii, jest *Future Skills Wales* – partnerstwo związane przez *Welsh Assembly Government* oraz krajowe instytucje publiczne zajmujące się problematyką edukacji i rozwoju gospodarczego, przedstawiciele pracowników, pracodawców i instytucji szkoleniowych. Celem partnerstwa jest podejmowanie działań mających za zadanie dostarczanie informacji, stanowiących podstawę dla podejmowania decyzji przez różnego rodzaju instytucje związane z rynkiem pracy. Podstawą tych działań jest program badawczy, na który złożyły się trzy dużej skali badania przeprowadzone w latach 1998, 2003 i 2005. W pierwszych dwóch edycjach badaniami objęto zarówno pracowników jak i pracodawców, skupiając się na takich zagadnieniach, jak:

⁸ W załączniku do Raportu zamieszczono narzędzia wykorzystane w badaniu.

- metody rekrutacji i problemy z nią związane;
- bieżąca i przyszła podaż pracy;
- bariery uczestniczenia w kształceniu;
- zapotrzebowanie na umiejętności, deficyt umiejętności i zawody deficytowe.

W 2005 r. uwaga badaczy skupiła się na deficycie umiejętności. Badaniem objęto wówczas wyłącznie pracodawców. Uzyskane wyniki, zostały publikowane w formie raportów i służą planowaniu regionalnej polityki rynku pracy oraz prognozowaniu struktury popytu na umiejętności i kwalifikacje [Fletcher 2007]. Ponadto są wykorzystywane w *Job Outlooks* – dostępnym on-line narzędziu (http://www.careerswales.com/joboutlooks/default.asp?conid=joboutlook_crci&categoryid=CRCI_D) stanowiącym swego rodzaju przewodnik po walijskim rynku pracy. *Job Outlooks* zawiera listę około 130 zawodów, z dokładnym opisem umiejętności, jakie wymagane są dla danego stanowiska, rodzajem wymaganych kursów, wymiarem przeciętnego tygodniowego czasu pracy. Określona jest również wysokość wynagrodzenia, liczba aktualnie zatrudnionych osób na danym stanowisku oraz przewidywany popyt na tego rodzaju pracowników (liczba wakatów) w następnym roku. Informacje te są podawane w podziale na poszczególne regiony Walii. Jest to więc dobre źródło informacji, przede wszystkim dla osób, które poszukują pracy [Improving..., 2007].

1.1.4 Irlandia

W systemie wczesnej identyfikacji zapotrzebowania na umiejętności funkcjonującym w Irlandii kluczową rolę odgrywają trzy instytucje: Irlandzka Krajowa Agencja ds. Szkoleń i Zatrudnienia (*National Training and Employment Authority of Ireland*), Instytut Badań Społeczno-Ekonomicznych (*Economic and Social Research Institute*)⁹ oraz grupa ekspertów do spraw diagnozowania przyszłego zapotrzebowania na umiejętności. Grupa została utworzona w 1997 roku. W jej skład wchodzi przedstawiciele rządu i partnerów społecznych, a spotkania odbywają się raz na kwartał. W początkowej fazie działalności Grupy badania dotyczące monitorowania

⁹ Instytut Badań Społeczno-Ekonomicznych jest głównym prywatnym ośrodkiem badawczym w Irlandii, który opracowuje prognozy ekonomiczne, w tym prognozy zatrudnienia w podziale na 43 grupy zawodowe. Z tego powodu odgrywa istotną rolę w systemie wczesnej identyfikacji zapotrzebowania na umiejętności.

zapotrzebowania na kwalifikacje w różnych sektorach gospodarki były zlecane instytucjom zewnętrznym. W 2001 roku decyzją Grupy utworzono Jednostkę Badawczą ds. umiejętności i rynku pracy (*Skills and Labour Market Research Unit*)¹⁰, której zadaniem jest prowadzenie bieżącej analizy potrzeb gospodarki w zakresie umiejętności. Opracowywane przez SLMRU raporty opisują przede wszystkim sytuację aktualną. Nie zawierają prognoz popytu i podaży umiejętności, w związku z czym część działań badawczych jest nadal zlecana instytucjom zewnętrznym.

Raporty opracowywane są na podstawie informacji zawartych w krajowej bazie danych umiejętności (*national skills database*) stworzonej przez SLMRU. Baza ta zawiera dostępne informacje o popycie i podaży umiejętności na irlandzkim rynku pracy – w szczególności dane na temat zatrudnienia, wolnych miejsc pracy, aktywności osób poszukujących pracy. Jest podstawowym źródłem ilościowej informacji o rynku pracy, istotnym dla systemu wczesnej identyfikacji zapotrzebowania na umiejętności. Dla każdego zawodu znajdującego się w bazie można wygenerować różne mierniki, między innymi liczbę zgłoszonych wakatów, czy wskaźnik określający stopień trudności związany z ich zapelnieniem.

Dane znajdujące się w bazie, w części dotyczącej prognozowania popytu na umiejętności, pochodzą z kilku źródeł. Informacje o zatrudnieniu gromadzone są przez główny urząd statystyczny Irlandii w ramach kwartalnego ogólnokrajowego badania gospodarstw domowych. Dane o wakatach pochodzą z trzech źródeł:

- statystyk *National Training and Employment Authority*;
- prowadzonego co miesiąc przez Instytut Badań Społeczno-Ekonomicznych badania, w którym znajduje się część dotycząca wolnych miejsc pracy, z zapelnieniem których pracodawcy mają największe problemy – na tej podstawie określa się zawody, w których występuje największa nadwyżka popytu;
- ogłoszeń zamieszczanych w *Irish Times*.

Baza zawiera również dane na temat migracji, gromadzone przez Departament Przedsiębiorstw, Handlu i Zatrudnienia. Są to jednak informacje dotyczące migrantów spoza krajów członkowskich Unii Europejskiej [Beham, McGrath 2007].

¹⁰ Jednostka Badawcza została włączona w strukturę *National Training and Employment Authority*.

CZEŚĆ II

Diagnozowanie zapotrzebowania na umiejętności i kwalifikacje – rozwiązania polskie

W Polsce do kwestii związanych z metodami, narzędziami i procedurami diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na regionalnym i lokalnym rynku pracy odnoszą się w zasadzie trzy dokumenty, przy czym tylko dwa z nich, mają charakter aktów prawnych¹¹. Są to:

- a) ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 roku o *promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy*¹²,
- b) rozporządzenia Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 2 marca 2007 r. w *sprawie standardów* i w *sprawie warunków realizacji usług rynku pracy*¹³ oraz
- c) zalecenia metodyczne do prowadzenia monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych.

2.1. Analiza i ocena dokumentów

W świetle ustaleń zawartych w obowiązujących dokumentach, diagnozowaniem zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na regionalnym i lokalnym rynku pracy zajmują się publiczne służby zatrudnienia. Analizy rynku pracy oraz regularny monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych jest jednym z zadań realizowanych w ramach prowadzonej przez samorządy województwa i samorządy powiatu polityki rynku pracy. Do obowiązków samorządów na szczeblu wojewódzkim należy również przeprowadzanie badań popytowej strony rynku pracy. Z kolei, wśród zadań wyznaczonych do realizacji przez samorządy, na szczeblu powiatu znalazło się przygotowywanie sprawozdań oraz dokonywanie na potrzeby powiatowej rady zatrudnienia i organów zatrudnienia ocen sytu-

¹¹ Zapisy w dokumentach prawnych analizowane w tym rozdziale dotyczą stanu prawnego aktualnego na koniec 2008 r.

¹² Dz.U. z 2004 r., nr 99, poz. 1001 z późn. zmianami.

¹³ Dz.U. z 2007 r. nr 47, poz. 314 i 315.

acji na lokalnym rynku pracy. Realizacja tych zadań została nałożona na te instytucje na mocy **ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 roku o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy**. Ponadto ustawa ta nakłada na powiatowe urzędy pracy obowiązek współpracy w zakresie prowadzonych usług. Jedną z form takiej współpracy jest wymiana informacji o ofertach pracy składanych przez pracodawców. Dotyczy to sytuacji, gdy powiatowy urząd pracy nie dysponuje osobami posiadającymi kwalifikacje i umiejętności wskazane przez pracodawcę w złożonej ofercie pracy. W takim przypadku informuje on inne powiatowe urzędy pracy o braku kandydatów spełniających oczekiwania pracodawcy za pomocą przynajmniej internetowej bazy ofert pracy.

Swój udział w diagnozowaniu zawodów deficytowych i nadwyżkowych na rynku pracy mają również pracodawcy – poprzez zgłaszanie ofert pracy.

Kolejnymi dokumentami, w których można odnaleźć zapisy związane z prowadzeniem monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych, są **rozporządzenia Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 2 marca 2007 r. w sprawie standardów usług rynku pracy i w sprawie warunków ich realizacji**. Informacje na ten temat są jednak lakoniczne i rozproszone. Dotyczą one, w zasadzie, jedynie źródeł pozyskiwania informacji o wolnych miejscach pracy i ofertach, które pośrednicy przekazują specjalistom do spraw rozwoju zawodowego. W rozporządzeniach znajdują się szczegółowo wymienione czynności, jakie powinni wykonywać pracownicy urzędów pracy podczas świadczenia podstawowych usług rynku pracy, czyli: pośrednictwa pracy, usług EURES, poradnictwa zawodowego i informacji zawodowej, pomocy w aktywnym poszukiwaniu pracy oraz organizacji szkoleń. W przypadku niektórych z tych usług, wśród wymienionych czynności znalazło się właśnie przekazywanie informacji na temat wolnych miejsc pracy i ofert pracy. Zapis tego rodzaju znajduje się w standardach postępowania dotyczących przyjmowania od pracodawcy informacji o wolnych miejscach zatrudnienia i ofertach pracy oraz krajowych ofert pracy w ramach prowadzonego międzynarodowego pośrednictwa pracy dla krajowych pracodawców poszukujących pracowników z państw UE/EOG. Jedną z czynności, które pośrednik powinien wykonać jest przekazywanie informacji o wolnych miejscach pracy i ofertach pracy zgłaszanych przez pracodawców specjalistom do spraw rozwoju zawodowego, celem wykorzystania ich przy opracowaniu diagnozy zapotrzebowania na zawody i specjalności na

lokalnym rynku pracy. Brakuje jednak zapisu mówiącego o przekazywaniu tego rodzaju informacji w przypadku standardowych działań, podczas prowadzenia międzynarodowego pośrednictwa pracy dla pracodawców z państw UE/EOG poszukujących pracowników w Polsce. Informacja tego rodzaju jest bardzo ważna, gdyż pozwala na uzyskanie pełniejszych danych i poprawia trafność oraz wiarygodność sporządzanych diagnoz zawodów nadwyżkowych i deficytowych.

Postępowanie bezpośrednio polegające na diagnozowaniu zapotrzebowania na zawody i specjalności na lokalnym rynku pracy oraz potrzeb szkoleniowych osób uprawnionych do szkolenia zawiera standard organizacji szkoleń. W myśl cytowanego rozporządzenia określającego standardy usług rynku pracy postępowanie przy diagnozowaniu zapotrzebowania na zawody i specjalności na lokalnym rynku pracy oraz potrzeb szkoleniowych osób uprawnionych do szkolenia obejmuje:

1. pozyskanie informacji o zapotrzebowaniu na zawody i specjalności na lokalnym rynku pracy;
2. analizę pozyskanych informacji oraz sporządzenie listy zawodów i specjalności, na które istnieje zapotrzebowanie na lokalnym rynku pracy. Lista ta powinna zostać przygotowana w oparciu o aktualną klasyfikację zawodów i specjalności, określoną przez Ministra Pracy i Polityki Społecznej¹⁴;

¹⁴ Dokonując analizy danych liczbowych o bezrobociu i ofert pracy na potrzeby monitoringu zawodów nadwyżkowych i deficytowych publiczne służby zatrudnienia posługują się nazwami grup lub zawodów i specjalności zgodnymi z rozporządzeniem Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 8 grudnia 2004 roku w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności dla potrzeb rynku pracy oraz zakresu jej stosowania (Dz.U. z 2004 r., nr 265, poz. 2644, z późn. zm.). Zakres tematyczny monitoringu oraz poziom szczegółowości danych, w oparciu o które dokonuje się diagnozy zawodów nadwyżkowych i deficytowych zależy od rodzaju Raportu i organu, który go przygotowuje. W przypadku powiatowych urzędów pracy, monitoring dotyczy grup zawodowych (kod 2-cyfrowy), grupy elementarnych (kod 4-cyfrowy) oraz zawodów i specjalności (kod 6-cyfrowy). Wojewódzkie urzędy pracy przygotowują swoje raporty na ten temat w oparciu o raporty z powiatowych urzędów pracy. W ich przypadku zakres tematyczny monitoringu uwzględnić powinien duże grupy zawodowe (kod 2-cyfrowy), grupy elementarne (kod 4-cyfrowy). Dane powinny być analizowane w podziale na poszczególne powiaty oraz na poziomie całego województwa. Z kolei raporty krajowe przygotowywane są w oparciu o raporty otrzymane z wojewódzkich urzędów pracy. W tym przypadku analizowane są wielkie grupy (kod 1-cyfrowy), duże grupy zawodowe (kod 2-cyfrowy) oraz grupy elementarne (kod 4-cyfrowy), nie tylko w formie ogólnej na poziomie całego kraju, ale również w podziale na województwa. Organy przygotowujące monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych zobowiązane są również do opracowania i analizy struktury bezrobotnych i zgłaszanych ofert pracy przez pracodawców według Polskiej Klasyfikacji Działalności zgodnej z Rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 24 grudnia 2007 r. w sprawie Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD) (Dz.U. z 2007 r., nr 251, poz. 1885).

3. pozyskanie informacji o potrzebach szkoleniowych osób uprawnionych do szkolenia;
4. analizę pozyskanych informacji i sporządzenie wykazu potrzeb szkoleniowych osób uprawnionych do szkolenia.

W rozporządzeniu mamy zatem wskazane w istocie dwa postępowania. Pierwszym jest pozyskiwanie informacji, drugim zaś dokonywanie ich analiz. Zwraca uwagę zalecana w postępowaniu dwutorowość przy diagnozowaniu zapotrzebowania na zawody i specjalności na lokalnym rynku pracy oraz potrzeb szkoleniowych osób uprawnionych do szkolenia. W jego wyniku uzyskuje się bowiem dwa niezależne od siebie rezultaty: strukturę jakościową popytu na pracę na lokalnym rynku pracy oraz zapotrzebowania na szkolenia ze strony osób do nich uprawnionych.

Przepisy rozporządzenia określające warunki realizacji usług rynku pracy wskazują w oparciu o jakie źródła danych należy ustalić zapotrzebowanie na zawody i umiejętności na lokalnym rynku pracy. Strona popytowa powinna być diagnozowana z wykorzystaniem m.in.:

- 1) strategii rozwoju regionalnego w zakresie zatrudnienia;
- 2) analiz ofert pracy zgłaszanych przez pracodawców krajowych oraz informacji o wolnych miejscach pracy, zamieszczanych w prasie i internecie;
- 3) wyników analiz i prognoz rynku pracy i badań popytu na pracę, w tym monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych, prowadzonych przez samorząd województwa;
- 4) diagnozy potrzeb rynku pracy w zakresie kształcenia ustawicznego i szkoleń, sporządzanych przez samorząd województwa;
- 5) skuteczności i efektywności zakończonych szkoleń.

Dla określenia potrzeb szkoleniowych osób korzystających z pomocy urzędu pracy należy wziąć pod uwagę zgłoszenia:

- 1) osób zainteresowanych podjęciem aktywności edukacyjnej;
- 2) pracowników powiatowego urzędu pracy, w szczególności doradców zawodowych, pośredników pracy i liderów klubów pracy;
- 3) różnych partnerów rynku pracy, głównie jednostek organizacyjnych pomocy społecznej oraz centrów integracji społecznej.

Tak zdefiniowane standardy i warunki organizacji szkoleń w obszarze postępowania przy diagnozowaniu zapotrzebowania na kwalifika-

cje i umiejętności na lokalnym rynku pracy skłaniają do sformułowania dwóch zasadniczych uwag.

Po pierwsze, nie zostały wskazane dokładnie wszystkie źródła informacji o zapotrzebowaniu na zawody i specjalności na lokalnym rynku pracy, jakie powinny być wykorzystywane w procesie diagnozowania. Jak wiadomo, w dyspozycji powiatowych urzędów pracy są jedynie informacje bieżące, przedstawiające stan lokalnego rynku pracy w danym momencie czasowym. Z samej istoty działań publicznych służb zatrudnienia wynika, iż nie dysponują one informacjami dotyczącymi przyszłości, a takie są niezbędne dla uzyskania wysokiej efektywności szkoleń. Do diagnozowania potrzeb szkoleniowych własne dane urzędów pracy są zwykle uzupełniane informacjami uzyskiwanymi od lokalnych pracodawców. Ale i to źródło nie jest pozbawione wad. Zbiorowość pracodawców, od których pozyskiwane są informacje dotyczące przyszłego zapotrzebowania na pracowników o określonych kwalifikacjach jest bowiem najczęściej przypadkowa, niereprezentatywna dla celów szkoleniowych¹⁵. Tymczasem, w Polsce dotychczas brak jest systemu badania i prognozowania zapotrzebowania na pracę według kwalifikacji. Badania tego typu prowadzone są obecnie w sposób nieregularny przez administrację rządową i współpracujące z nią placówki badawcze oraz podmioty komercyjne. Prowadzone bywają także przez publiczne służby zatrudnienia, ale nie wymaga tego standard postępowania. Są jednak fragmentaryczne i nie mają charakteru systemowego. Niezbędne byłoby zatem rozważenie zastosowania jednego z dwóch alternatywnych rozwiązań. Rozwiązanie pierwsze: wprowadzenie obowiązku sporządzania krótkookresowych prognoz zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na lokalnym rynku pracy przez urzędy pracy. Wskazana przy tym powinna być metodologia ich przygotowania oraz częstotliwość aktualizacji. Rozwiązanie drugie: outsourcing badań dotyczących wielkości i struktury kwalifikacyjno-zawodowej przyszłego zapotrzebowania na pracowników w obszarze danego rynku pracy. Badania te mogłyby być zlecane placówkom naukowo-badawczym i wykonywane według standardowych metodologii, dostosowanych do uwarunkowań lokalnych.

¹⁵ Por. np. Golinowska S., Radziwiłł A., Sobolewski M., Walewski M., *Lokalny rynek pracy w Łomży i powiecie łomżyńskim – stan obecny i perspektywy rozwoju*, CASE, Warszawa 2003, s. 74, Wójcicka I., Sztandar-Sztanderska K., Zielińska M., *Klienci powiatowych urzędów pracy*, w: *Analiza funkcjonowania urzędów pracy po ich włączeniu do administracji samorządowej*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Departament Rynku Pracy, Warszawa 2008, s. 62 i dalsze.

Po drugie, istnieje poważne niebezpieczeństwo, iż w wyniku dwutorowego pozyskiwania informacji – odrębnie dla lokalnego rynku pracy (niezależnie od uwagi pierwszej) i dla osób uprawnionych do szkoleń uzyska się dwa całkowicie różne rezultaty. Brak jest informacji, jakie procedury powinny być zastosowane w takiej sytuacji. Należy liczyć się zatem z ryzykiem tendencyjnego obniżania efektywności szkoleń przez wykorzystywanie – prostszego dla organizatorów szkoleń – prymatu zapotrzebowania zgłaszanego przez osoby uprawnione do szkoleń, zwłaszcza jeśli uprawdopodobni się zatrudnienie po zakończeniu szkolenia. Wskazują na to studia przypadków znajdujące się w literaturze przedmiotu, w której opisane zostały wyniki badań empirycznych prowadzonych na lokalnych i regionalnych rynkach pracy¹⁶.

Trzecim dokumentem omawiającym metody, narzędzia i procedury opracowane na potrzeby diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na regionalnym rynku pracy, są przygotowane w Departamencie Rynku Pracy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej ***Zalecenia metodyczne do prowadzenia monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych***. Dokument ten powstał w celu ujednoczenia zasad prowadzenia monitoringu, nie ma on jednak silnej mocy wiążącej dla publicznych służb zatrudnienia. Zawiera on zbiór rozwiązań i metod prowadzenia monitoringu, które powinny zapewnić maksymalne wykorzystanie zbieranych przez te instytucje informacji oraz zaprezentowanie ich w ujednoczony sposób. Sporządzone według proponowanego schematu sprawozdania powinny pozwolić na dokonanie porównań sytuacji na lokalnych i regionalnych rynkach pracy oraz przygotowanie na tej podstawie diagnozy zawodów deficytowych i nadwyżkowych w kraju. Prowadzony w ten sposób monitoring powinien pozwolić na rozpoznanie i wskazanie kierunków zachodzących zmian w strukturze kwalifikacyjno-zawodowej i siły, z jaką one występują na lokalnych, regionalnych i krajowym rynku pracy. Efektem prowadzenia

¹⁶ Por. Gębski M., *Polityka zatrudnienia i bezrobocie w województwie kieleckim w latach transformacji społeczno-gospodarczej*, Wszechnica Świętokrzyska, Kielce 2007, s. 167, Bednarski M., *Wpływ szkoleń na mobilność siły roboczej na szczeblu lokalnym*, w: Krajewski s., Tokarski T., *Wzrost gospodarczy, restrukturyzacja i bezrobocie w Polsce, ujęcie teoretyczne i empiryczne*, Katedra Ekonomii Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2002, s. 264, Maksim M., *Kształtowanie polityki szkoleń dla bezrobotnych*, w: Wiśniewski Z. red. *Rynek pracy województwa kujawsko-pomorskiego w procesie integracji z Unią Europejską*, Wojewódzki Urząd Pracy, Uniwersytet Mikołaja Kopernika, Toruń 2007, s. 126, Jałowiecki B., Olejniczak K., *Studium przypadku – Żary*, w: R. Szul, Tucholska A., *Rynek pracy w skali lokalnej*, Uniwersytet Warszawski, Warszawa 2004, s. 224.

tego rodzaju monitoringu powinno być również utworzenie bazy zawierającej informacje potrzebne do prognozowania przyszłego kształtu struktur kwalifikacyjno-zawodowych w tych trzech układach. Ponadto powinna przyczynić się do zidentyfikowania i wskazania kierunków szkoleń osób bezrobotnych, gwarantujących wyższą efektywność oraz pozwolić na wprowadzanie zmian w systemie kształcenia ponadgimnazjalnego. Rozpoznanie i wskazanie zawodów nadwyżkowych i deficytowych powinno również pozytywnie wpłynąć na prowadzone poradnictwo zawodowe. Z kolei uzyskane dzięki prowadzonemu monitoringowi informacje dotyczące planowanych przez pracodawców przyjęć nowych pracowników i przewidywanej liczby absolwentów według zawodów, powinno przyczynić się do usprawnienia prowadzonego przez publiczne służby zatrudnienia pośrednictwa pracy. Autorzy zaleceń są zdania, iż prowadzony zgodnie z opracowanymi przez nich wytycznymi monitoring zawodów nadwyżkowych i deficytowych powinien również korzystnie wpłynąć na aktywizację osób długotrwale bezrobotnych, a szczególnie na działania podejmowane w ramach programów specjalnych, których zadaniem jest promowanie ich ponownego zatrudnienia.

W *Zaleceniach metodycznych do prowadzenia monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych* znalazły się definicje podstawowych pojęć takich, jak: monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych, zawód deficytowy oraz zawód nadwyżkowy.

W przypadku definicji monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych podkreślana jest konieczność systematycznego i ciągłego prowadzenia obserwacji tego rodzaju, aczkolwiek zakres informacji w oparciu, o które ma być on sporządzany jest tutaj ujęty bardzo szeroko. Określony został również cel pośredni i główny prowadzenia tego rodzaju monitoringu. Zgodnie z tą definicją monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych jest to „...proces systematycznego obserwowania zjawisk zachodzących na rynku pracy dotyczących kształtowania popytu na prace i podaży zasobów pracy w przekroju terytorialno-zawodowym oraz formułowania na tej podstawie ocen, wniosków i krótkotrwałych prognoz niezbędnych dla prawidłowego funkcjonowania systemów: szkolenia bezrobotnych oraz kształcenia zawodowego”¹⁷.

¹⁷ *Zalecenia metodyczne do prowadzenia monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych*, Ministerstwo Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej, Departament Rynku Pracy, Warszawa 2003 r., s. 6.

Zgodnie z tą definicją efektem prowadzenia tego rodzaju działań ma być wskazanie tych kierunków kształcenia organizowanego dla osób bezrobotnych i dla systemu kształcenia zawodowego, na które istnieje zapotrzebowanie na rynku pracy. Niestety, dla potrzeb systemu szeroko rozumianej edukacji i większości kierunków kształcenia zawodowego, tak rozumiany monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych nie jest przydatny. Krótkotrwałe prognozy nie przyniosą bowiem pożądanych efektów. W przypadku szkół, potrzebne są prognozy długookresowe, pozwalające na zmiany w kierunkach kształcenia, programach nauczania oraz te, natury czysto organizacyjnej związane z zatrudnieniem nauczycieli posiadających wymagane uprawnienia, czy uzupełnieniem lub całkowitą zmianą pomocy dydaktycznych niezbędnych do nauki określonego zawodu. Istotnym czynnikiem jest w tym przypadku również czas (od trzech np.: szkoły zasadnicze zawodowe do sześciu lat np.: szkoły wyższe, w niektórych przypadkach nawet dłuższy) potrzebny do wykształcenia w pełni wykwalifikowanego pracownika, spełniającego oczekiwania przyszłych pracodawców. Niewątpliwie ważnym elementem jest również dobra współpraca między instytucjami edukacyjnymi, pracodawcami i powiatowymi urzędami pracy. Bez dobrego przepływu informacji, systematycznego prowadzenia badań i zgłaszania liczby planowanych i kończących szkoły absolwentów w danych kierunkach oraz zgłaszania przez pracodawców wolnych miejsc pracy, a także informacji o planowanych zmianach w zatrudnieniu, tak zdefiniowany monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych nigdy nie będzie odpowiadał rzeczywistemu zapotrzebowaniu lokalnego rynku pracy.

Kolejne dwa pojęcia zostały zdefiniowane poprzez porównanie liczby ofert i wolnych miejsc pracy dla osób posiadających kwalifikacje do wykonywania określonego zawodu, do liczby osób poszukujących pracy w tym właśnie zawodzie. I tak:

- zawód deficytowy – jest to „zawód, na który występuje na rynku pracy wyższe zapotrzebowanie, niż liczba osób poszukujących pracy w tym zawodzie”¹⁸;

¹⁸ Zalecenia metodyczne do prowadzenia monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych, Ministerstwo Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej, Departament Rynku Pracy, Warszawa 2003 r., s. 6.

- zawód nadwyżkowy – zdefiniowany został jako „zawód, na który występuje na rynku pracy mniejsze zapotrzebowanie, niż liczba osób poszukujących pracy w tym zawodzie”¹⁹.

W *Zaleceniach* zostały również dokładnie sprecyzowane źródła informacji, w oparciu o które ma być prowadzony monitoring zawodów nadwyżkowych i deficytowych na lokalnym rynku pracy. Są to:

1. **statystyki prowadzone przez powiatowe urzędy pracy** – w tym przypadku chodzi głównie o dane dotyczące zawodów i specjalności posiadanych przez osoby bezrobotne oraz ofert pracy zgłaszanych przez pracodawców. Niestety informacje gromadzone przez powiatowe urzędy pracy są niepełne. Bardzo często pracodawcy pomijają je podczas poszukiwań pracowników, w wyniku czego statystyki przygotowywane na podstawie napływających informacji o wolnych miejscach pracy i ofert pracy nie odzwierciedlają rzeczywistych procesów zachodzących na lokalnym rynku pracy. Tego rodzaju braki informacyjne powodują, że prognozowane zmiany w procesie struktury popytu i podaży pracy są nietrafne, a procesy zachodzące na rynku pracy tak naprawdę nieprzewidywalne;
2. **wyniki badań ankietowych przeprowadzonych w podmiotach gospodarczych na temat aktualnego stanu zatrudnienia oraz planowanych w ciągu roku zwolnień lub przyjęć nowych pracowników według zawodów i powodów**. Badanie takie powinno być przeprowadzane w listopadzie każdego roku. Dobór próby do badania ma charakter losowo-warstwowy: podmioty gospodarcze do badania losowane są przez urzędy statystyczne na podstawie danych zawartych w rejestrze podmiotów gospodarczych REGON. Podczas doboru respondentów do badania należy uwzględnić sektor własności, strukturę podmiotów gospodarczych według PKD i liczby zatrudnionych osób oraz ich lokalizację według gmin. Badania powinny być prowadzone za pomocą kwestionariusza znajdującego się w załączniku „*Zaleceń metodycznych do prowadzenia monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych*”;
3. **wyniki badań ankietowych szkół ponadgimnazjalnych dotyczące liczby absolwentów, którzy zakończyli naukę w roku bieżącym**

¹⁹ *Zalecenia metodyczne do prowadzenia monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych*, Ministerstwo Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej, Departament Rynku Pracy, Warszawa 2003 r., s. 6.

i przewidywanej liczby absolwentów kończących kształcenie w roku następnym według zawodów. Ma to być badanie pełne, przeprowadzone we wszystkich szkołach ponadgimnazjalnych znajdujących się na terenie powiatu, co roku w listopadzie. Podobnie, jak w przypadku pracodawców, tutaj też kwestionariusz ankiety do tego badania znajduje się w załączniku *Zaleceń*.

4. **ogłoszenia pracodawców poszukujących pracowników zamieszczone w prasie według zawodów** – analiza ofert prasowych na ogół nie jest prowadzona przez publiczne instytucje rynku pracy mimo, że wymóg taki znajduje się w Zaleceniach. Jest to prawdopodobnie spowodowane tym, że dokument ten nie ma mocy prawnej. Powodem jest to, że publiczne instytucje rynku pracy nie czują się zobligowane do prowadzenia tego rodzaju analiz²⁰;
5. **badania losów absolwentów.**

Zalecenia zawierają również zakres i strukturę sporządzania raportów z monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych w układzie trójszczeblowym, a więc półrocznych i rocznych raportów o zasięgu powiatowym, wojewódzkim i krajowym. Zakres tematyczny monitoringu oraz poziom szczegółowości danych w oparciu, o które dokonuje się diagnozy zawodów nadwyżkowych i deficytowych zależy od rodzaju Raportu i organu, który go przygotowuje. Na poziomie powiatu monitoring dotyczy grup zawodowych (kod 2-cyfrowy), grup elementarnych (kod 4-cyfrowy) oraz zawodów i specjalności (kod 6-cyfrowy). Zakres tematyczny raportów na poziomie wojewódzkim prowadzonego monitoringu zawodów nadwyżkowych i deficytowych uwzględnia duże grupy zawodowe (kod 2-cyfrowy), grupy elementarne (kod 4-cyfrowy), natomiast na poziomie krajowym analizie poddawane są wielkie grupy (kod 1-cyf-

²⁰ Analizę ofert pracy zamieszczanych przez pracodawców w lokalnej prasie na potrzeby monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych przeprowadził w 2007 r. Wojewódzki Urząd Pracy w Łodzi. Analizie poddane zostały ogłoszenia pracodawców zamieszczone w dwóch lokalnych gazetach: „Gazecie Wyborczej” (poniedziałkowy dodatek „Praca” do Gazety Łódzkiej) i „Dzienniku Łódzkim” (poniedziałkowy dodatek „Praca”). Materiał zbierany był kwartalnie (II, III i IV kwartał 2007 r.). Do zebrania i opracowania danych wykorzystany został specjalistyczny program statystyczny SPSS. Podczas zbierania danych powtarzające się oferty pracy zostały odrzucone. Na podstawie uzyskanych informacji przeanalizowano strukturę ofert pracy zamieszczonych w prasie lokalnej według zawodów, branż podmiotów gospodarczych, oczekiwanych przez pracodawców umiejętności przyszłych pracowników. „Analiza prasowych ofert pracy” http://www.wup.lodz.pl/index.php?id=stat_index.php 3.12.2008 r.

rowy), duże grupy zawodowe (kod 2-cyfrowy) oraz grupy elementarne (kod 4-cyfrowy). W przypadku analiz prowadzonych na bardzo zagregowanych danych trudno jest wskazać, w sposób jednoznaczny grupy zawodów, które mają zdecydowanie największe lub najmniejsze szanse na uzyskanie oferty pracy i nie wiele mówi o rzeczywistych zmianach. Bardzo często, bowiem duże grupy zawodów są zróżnicowane na poziomie grup elementarnych. Z kolei prowadzenie analizy na poziomie grup elementarnych, czy zawodów i specjalności, znacznie utrudnia, a niejednokrotnie wręcz uniemożliwia wskazanie ogólniejszych prawidłowości. Ponadto, często zgłaszane przez pracodawców do urzędów pracy oferty są niepełne lub niedokładne. Mają oni duże trudności z przyporządkowaniem zakresu obowiązków poszukiwanego pracownika do zawodu.

Adresatami sporządzanych w ten sposób diagnoz zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na regionalnym i lokalnym rynku pracy są publiczne służby zatrudnienia, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, władze oświatowe wszystkich szczebli, dyrektorzy szkół ponadgimnazjalnych, instytucje szkoleniowe i placówki naukowo-badawcze oraz inne zainteresowane organy i organizacje.

Na potrzeby prowadzonej diagnozy zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności przez powiatowe urzędy pracy zostało opracowane osiem mierników.

Pierwszym z nich jest **średnia miesięczna nadwyżka (deficyt) podaży siły roboczej w zawodzie**. Określa ona różnicę średniej liczby osób bezrobotnych zarejestrowanych w ciągu miesiąca w powiatowym urzędzie pracy, którzy wykonywali dany zawód w ostatnim miejscu pracy i średniej liczby ofert pracy zgłoszonych w ciągu miesiąca przez pracodawców poszukujących pracowników posiadających kwalifikacje do wykonywania tego zawodu.

Drugi to wskaźnik **intensywności nadwyżki (deficytu) zawodów**. Pozwala on na dokonanie pełniejszego rozpoznania sytuacji osób bezrobotnych na rynku pracy i wskazania zawodów w najwyższym stopniu generujących bezrobocie. Określa on udział średniej liczby ofert pracy zgłoszonych w ciągu miesiąca przez pracodawców do urzędu pracy w średniej liczbie osób zarejestrowanych w ciągu tego miesiąca jako bezrobotne. Jeśli wskaźnik ten przyjmuje wartości mniejsze niż 0,9 wówczas mamy do czynienia z mniejszym popytem na osoby wykonujące te zawody niż ich podażą. Jeśli wskaźnik przyjmuje wartości między 0,9 i 1,1 wówczas

mamy do czynienia z równowagą podaży i popytu na pracowników wykonujących określony zawód, ale jeśli wartość tego wskaźnika jest wyższa od 1,1 wówczas mamy do czynienia z zawodem deficytowym, czyli takim, gdzie popyt na pracowników wykonujących dany zawód jest wyższy niż liczba osób poszukujących w tym zawodzie pracy.

Kolejny miernik pozwalający na dokładniejsze rozpoznanie sytuacji osób bezrobotnych na lokalnym rynku pracy, to wskaźnik **szansy uzyskania oferty w zawodzie**. Określa on udział średniej miesięcznej liczby ofert pracy zgłoszonych w ciągu półrocza dla bezrobotnych posiadających kwalifikacje do wykonywania określonego zawodu w średnim miesięcznym poziomie rejestrowanego bezrobocia w ciągu półrocza.

Miernikiem, który pozwala na wskazywanie zawodów generujących w najwyższym stopniu bezrobocie długotrwałe, jest **wskaźnik długotrwałego bezrobocia**. Określa on udział osób bezrobotnych dłużej niż rok, którzy przed rejestracją byli zatrudnieni w danym zawodzie w ogólnej liczbie wszystkich zarejestrowanych osób bezrobotnych, którzy wykonywali ten zawód w ostatnim miejscu pracy.

Kolejnymi czterema miernikami są: **wskaźnik struktury bezrobotnych według zawodów (grup zawodowych)**, **wskaźnik struktury bezrobotnych według PKD**, **wskaźnik struktury ofert pracy według zawodów (grup zawodowych)** oraz **wskaźnik struktury ofert pracy według PKD**.

Niestety skonstruowane w ten sposób mierniki mogą posłużyć do diagnozy zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności tylko i wyłącznie na poziomie konkretnego powiatowego urzędu pracy czy wojewódzkiego urzędu pracy (raporty przygotowują na podstawie informacji uzyskanych od powiatowych urzędów pracy). Aby uzyskać wiarygodny obraz tego, jak kształtuje się podaż i popyt na pracę na lokalnym czy regionalnym rynku pracy należy, podczas obliczania tych mierników uwzględnić w miarę kompletne informacje dotyczące wszystkich ofert pracy pojawiających się na lokalnym rynku pracy (prasa, Internet, agencje zatrudnienia, niepubliczne instytucje rynku pracy itp.) oraz osób poszukujących zatrudnienia. Ponadto, warto byłoby przejrzeć posiadane przez urzędy pracy dane, przed przystąpieniem do obliczania niektórych z tych mierników. Zdarza się bowiem, że analizy wykonane na ich podstawie są dość kontrowersyjne. Np.: zawodem generujący w najwyższym stopniu bezrobocie, może okazać się zawód wykonywany tylko przez jedną osobę, dla której nie ma ofert pracy i raczej nie będzie ze względu na specyfikę i położenie geograficzne regionu.

Zalecenia metodyczne do prowadzenia monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych zawierają również wzory tablic, które publiczne służby zatrudnienia powinny sporządzić i na ich podstawie przeprowadzać analizę w ramach monitoringu zawodów nadwyżkowych i deficytowych.

2.2. Konkluzje

Reasumując – w oparciu jedynie o analizę zapisów zawartych w dokumentach prawnych procedura diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na regionalnym i lokalnym rynku pracy wygląda następująco. Obowiązek jego prowadzenia spoczywa na publicznych służbach zatrudnienia. Diagnoza zapotrzebowania na zawody i specjalności na lokalnym rynku pracy powstaje głównie w oparciu o informacje o ofertach pracy przekazanych przez pracodawców pośrednikom. Przewidywania krótkoterminowe w zakresie zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności z kolei przygotowywane są na podstawie przeprowadzonych w ściśle określony sposób badań wśród pracodawców i szkół ponadgimnazjalnych. Sporządzaniem analiz i opracowaniem listy zawodów deficytowych i nadwyżkowych zajmują się m.in. pośrednicy pracy i specjaliści do spraw rozwoju zawodowego. Zasady prowadzenia monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych, liczbę i rodzaje sporządzanych na jego potrzeby Raportów oraz ich strukturę określają *Zalecenia metodyczne do prowadzenia monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych*, które z prawnego punktu widzenia nie mają mocy wiążącej.

Diagnoza zapotrzebowania na zawody i specjalności na lokalnym rynku pracy opracowywana głównie na podstawie informacji o ofertach pracy przekazanych przez pracodawców publicznym instytucjom zatrudnienia jest niestety mało miarodajnym źródłem informacji. Jak wykazały liczne badania, współpraca w tym zakresie między powiatowymi urzędami pracy a pracodawcami nie układa się dobrze. Jednym z powodów istnienia takiej sytuacji jest niska aktywność urzędów pracy w poszukiwaniu informacji o nowych ofertach pracy; urzędy oczekują, że pracodawcy sami powinni je zgła-

szac²¹. Niestety większość pracodawców sięga po pomoc urzędów pracy dopiero wówczas gdy inne metody rekrutacji zawiodą. Bardzo często poszukują oni pracowników w inny sposób, co powoduje, że statystyki prowadzone przez powiatowe urzędy pracy dla celów diagnozowania zawodów deficytowych i nadwyżkowych nie odpowiadają rzeczywistej sytuacji, jaka istnieje na rynku pracy²². Niejednokrotnie czynnikiem

²¹ Badania przeprowadzone w 2007 r. przez IGS na temat *Efektywność usług i instrumentów rynku pracy służących podnoszeniu kwalifikacji bezrobotnych* wykazały, że powiatowe urzędy pracy nie prowadzą regularnego monitoringu pracodawców pod kątem ich potrzeb. Tylko 21,7% respondentów było zdania, że taki monitoring prowadzony jest sukcesywnie. Błaszczyk B., *Czynniki wpływające na efektywność usług i instrumentów służących podnoszeniu kwalifikacji bezrobotnych*, w: Błędowski P., Błaszczyk B., Fedorczyk M., Kliszko Cz., Kubiki P., *Kierunki modyfikacji rozwiązań prawno-organizacyjnych w celu zwiększenia efektywności usług i instrumentów rynku pracy służących podnoszeniu kwalifikacji bezrobotnych* www.mpips.gov.pl s. 44. O niskiej aktywności publicznych służb zatrudnienia w poszukiwaniu wolnych miejsc pracy świadczą wyniki badań przeprowadzonych wśród publicznych służb zatrudnienia w 2007 r. przez Instytut Pracy i Spraw Socjalnych w ramach projektu *Potencjał i perspektywy współpracy agencji zatrudnienia z publicznymi służbami zatrudnienia* sfinansowanego przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach działania 1.1 SPO RZL „Rozwój i modernizacja instrumentów i instytucji rynku pracy”. Wyniki tych badań wykazały, że w zaledwie 19,8% przebadanych publicznych służbach zatrudnienia pracujący w nich pośrednicy odwiedzają pracodawców w celu poszukiwania ofert pracy i poznania ich planów związanych z zatrudnieniem lub zwolnieniem pracowników co najmniej raz w tygodniu. Najczęściej działania tego rodzaju podejmowane były raz, dwa lub trzy razy na kwartał (31,9%) bądź też sporadycznie (27,8%). Kukulak-Dolata I., *Powiatowe urzędy pracy jako instytucje rynku pracy. Analiza wyników badań* w: Kukulak-Dolata I., Pchla J., *Rola publicznych służb zatrudnienia i agencji zatrudnienia na rynku pracy*, IPiSS, Warszawa 2007 r., s. 77.

²² Z badań przeprowadzonych w 2007 r. przez Instytut Pracy i Spraw Socjalnych na zlecenie powiatowego urzędu pracy w Warszawie wynika, że jedynie nieco więcej niż co czwarty pracodawca korzystał z usług Powiatowego Urzędu Pracy, jako instytucji realizującej zadania z zakresu pośrednictwa pracy (86 firm, tj. 27,9%). Pozostali nie poszukiwali za pośrednictwem tej instytucji pracowników. Najczęściej wskazywanym powodem było przeprowadzenie rekrutacji we własnym zakresie. Pozostałe powody wskazywał mniej niż co dziesiąty badany, a opinie ich miały charakter jednostkowy. Najczęściej respondenci, jako powód nie poszukiwania pracowników przez powiatowe urzędy pracy wskazywali: brak kandydatów z odpowiednimi kwalifikacjami do pracy w przedsiębiorstwie (8,4%), posiadanie własnej bazy danych (6,1%), niekompetencję pracowników urzędów pracy (5,3%). Sobocka-Szczapa H. red. *„Badanie potrzeb kwalifikacyjnych i kompetencyjnych pracodawców i osób poszukujących pracy z terenu miasta stołecznego Warszawy”*, Warszawa 2007 r. (Maszynopis) s. 78-79. Potwierdzają to również badania przeprowadzone w 2007 r. przez IGS na temat *„Efektywność usług i instrumentów rynku pracy służących podnoszeniu kwalifikacji bezrobotnych”*. Wykazały one, że zaledwie 40,6% pracodawców zwraca się o pomoc do powiatowych urzędów pracy w poszukiwaniu pracowników wówczas, gdy nie może znaleźć odpowiednich pracowników. Jeszcze rzadziej, bo zaledwie 30,4% pracodawców informuje powiatowe urzędy pracy o wolnych miejscach pracy tylko wtedy, gdy poszukuje większej liczby nowych pracowników. Błaszczyk B. *Czynniki wpływające na efektywność usług i instrumentów służących podnoszeniu kwalifikacji bezrobotnych*, w: Błędowski P., Błaszczyk B., Fedorczyk M., Kliszko Cz., Kubiki P., *Kierunki modyfikacji rozwiązań prawno-organizacyjnych w celu zwiększenia efektywności usług i instrumentów rynku pracy służących podnoszeniu kwalifikacji bezrobotnych*, www.mpips.gov.pl s. 45.

zniechęcającym pracodawców do przekazywania do do powiatowych urzędów pracy informacji o wolnych miejscach pracy są czynności administracyjne lub też zaświadczenie, że wśród zarejestrowanych osób bezrobotnych nie znajdzie się kandydatów posiadających potrzebne kwalifikacje i umiejętności²³. Ponadto pracodawca nawet, jeśli zgłosi do powiatowego urzędu pracy swoją ofertę, nie jest zobowiązany do zatrudnienia osób bezrobotnych skierowanych do niego przez ten urząd.

Badania wykazały, że statystyki przygotowywane na potrzeby monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych w oparciu o informacje uzyskane od podmiotów gospodarczych na temat planowanych zmian w wielkości zatrudnienia, również są niewiarygodne. Świadczą o tym wyniki badań przeprowadzonych w 2007 r. przez IGS. Zaledwie 7% biorących udział w badaniu pracowników powiatowych urzędów pracy było zdania, że pracodawcy zawsze informują o planowanych zmianach w wielkości zatrudnienia. A jeśli już to robią, to informacje przekazywane przez nich dotyczą planowanych zwolnień grupowych²⁴.

W zapisach prawnych regulujących standardy i warunki świadczonych usług przez publiczne służby zatrudnienia pominięte zostało jedno ze źródeł informacji na temat napływających ofert pracy. Chodzi o brak zapisu mówiącego o przekazywaniu tego rodzaju informacji w przypadku standardowych działań podczas prowadzenia międzynarodowego po-

²³ por. Kryńska E. „*Polityka państwa na rynku pracy w Polsce – instytucje i programy*” w Szul R. Tucholska A., red. *Rynek pracy w skali lokalnej*, Scholar, Warszawa 2004 r., s. 65.

O niskiej efektywności prowadzonego przez powiatowe urzędy pracy pośrednictwa pracy świadczą wyniki badań przeprowadzonych w 2006 r. w ramach projektu Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL „Partnerstwo na rzecz rozwoju kompetencji informatycznych w Polsce”, działanie 2 „Wspieranie zdolności przystosowawczych przedsiębiorstw i pracowników do zmian strukturalnych w gospodarce oraz wykorzystania technologii informatycznych i innych nowych technologii”. Spośród wszystkich pracodawców, którzy poszukiwali nowych pracowników przez urzędy pracy (44,2%), tylko co drugi (19,2%) zatrudnił osobę bezrobotną zarejestrowaną w urzędzie pracy. Nie lepiej sytuacja wygląda z drugiej strony. Z badań wynika, że tylko 9,7% osób pracujących w małych i średnich przedsiębiorstwach uzyskało pracę za pomocą pośrednictwa urzędów pracy. Matusia M. „Zarządzanie zasobami ludzkimi w małych i średnich przedsiębiorstwach” w Kryńska E., red. *Kapitał ludzki w małych i średnich przedsiębiorstwach – przystosowania do technologii informatycznych. Wyniki badań empirycznych*, IPiSS, Warszawa 2007 r., s. 67.

²⁴ Błaszczuk B., *Czynniki wpływające na efektywność usług i instrumentów służących podnoszeniu kwalifikacji bezrobotnych*, w: Błędowski P., Błaszczuk B., Fedorczyk M., Kliszko Cz., Kubiki P., *Kierunki modyfikacji rozwiązań prawno-organizacyjnych w celu zwiększenia efektywności usług i instrumentów rynku pracy służących podnoszeniu kwalifikacji bezrobotnych*, www.mpips.gov.pl s. 45.

średnictwa pracy dla pracodawców z państw UE/EOG poszukujących pracowników w Polsce. Posiadanie tego rodzaju informacji poprawiłoby na pewno wiarygodność prowadzonych statystyk na potrzeby monitoringu zawodów nadwyżkowych i deficytowych. Informacja tego rodzaju jest również bardzo ważna w przypadku analiz dotyczących skłonności do migracji zagranicznych oraz prognozowania podaży i popytu na pracę w kraju.

Zastrzeżenia budzi również rekomendowana w *Zaleceniach* forma prowadzenia analizy. Chodzi tutaj o poziom zagregowania analizowanych danych oraz metody obliczania podstawowych mierników stworzonych na potrzeby prowadzonego monitoringu. Prowadzenie analiz na zagregowanych grupach zawodowych bardzo utrudnia wskazanie w sposób jednoznaczny grupy zawodów, które mają zdecydowanie największe lub najmniejsze szanse na uzyskanie oferty pracy i nie wiele mówi o rzeczywistych zmianach w popycie i podaży pracy na lokalnym rynku. W przypadku dużych grup zawodów często mamy do czynienia ze zróżnicowaniem na poziomie grup elementarnych. Analiza natomiast na poziomie grup elementarnych zawodów i specjalności znacznie utrudnia, a niejednokrotnie wręcz uniemożliwia wskazanie ogólniejszych prawidłowości. Często też zdarza się, że pracodawcy zgłaszający do urzędów pracy oferty nie potrafią dopasować zakresu obowiązków poszukiwanego pracownika do zawodów i specjalności wskazanych w oficjalnej klasyfikacji. Powoduje to, że uzyskane w ten sposób informacje są niedokładne i niepełne, a to z kolei utrudnia przygotowanie rzetelnej diagnozy zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności. Jeśli chodzi o mierniki opracowane na potrzeby monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych, to są one oparte o dane, którymi dysponują urzędy pracy, a więc mało wiarygodne.

Należałoby, w związku z tym, podjąć działania zmierzające do zmiany sposobu prowadzenia monitoringu. Przede wszystkim należy uregulować za pomocą dokumentów mających moc prawną standardy prowadzenia monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych. Rzetelność i trafność prowadzonych analiz w tym zakresie, na pewno poprawiłoby wykorzystanie, nie tylko statystyk prowadzonych przez publiczne instytucje rynku pracy, ale również w oparciu o inne źródła takie, jak lokalna prasa, Internet, niepubliczne instytucje rynku pracy itp. Pozytywne efekty mogłoby przynieść również narzucenie pracodawcom obo-

wiązku zgłaszania do powiatowych urzędów pracy informacji o wolnych miejscach pracy, ale pod warunkiem skutecznego egzekwowania tego obowiązku. Aczkolwiek nie może być to związane z koniecznością złożenia przez pracodawcę oferty. Zmiany wymaga również metodologia liczenia podstawowych wskaźników, którymi posługują się osoby przygotowujące monitoring. Żeby dokonać wiarygodnego i pełnego rozpoznania sytuacji na rynku pracy wskaźniki te powinny uwzględniać liczbę wszystkich ofert, jakie pojawiły się na rynku (a więc również prasowych, internetowych, ofert zgłaszanych przez pracodawców pochodzących z krajów UE/EOG itp.) oraz liczbę osób rzeczywiście poszukujących pracy, a nie tylko tych, którzy robią to poprzez powiatowe urzędy pracy.

Należałoby również dopasować do oczekiwań pracodawców zakres i sposób usług świadczonych przez publiczne służby zatrudnienia. Powinny być one skierowane na²⁵:

- poprawę jakości i liczby pracowników urzędów pracy,
- wprowadzenie nowych metod motywowania osób zatrudnionych w publicznych służbach zatrudnienia i elementy konkurencji między nimi,
- rozszerzenie współpracy między urzędami pracy a pracodawcami, poprzez (między innymi):
 - aktywną penetrację rynku pracy,
 - podejmowanie mediacji w spornych kwestiach,
 - uczestniczenie w systemie pomocy dla zwalnianych pracowników,
 - organizowanie giełd i targów pracy oraz
 - tworzenie organizacji zbierających informacje o zapotrzebowaniu na niestandardowe formy zatrudnienia.

²⁵ za Kryńska E., Wiśniewski Z., *Trzyściec tez w sprawie reformy polityki państwa na rynku pracy w Polsce*, Polityka Społeczna 2007 nr 9.

Część III.

Wyniki badań w powiatowych urzędach pracy

W rozdziale tym przedstawiono i omówiono wyniki badań dotyczących stosowania tzw. „dobrych praktyk” w powiatowych urzędach pracy w zakresie diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na lokalnych rynkach pracy. Konstrukcja rozdziału jest następująca: w punkcie 1 zostały przedstawione i omówione odpowiedzi na zapytania o „dobre praktyki” w tej dziedzinie (wyniki badań jakościowych), natomiast w punkcie 2 omówiono wyniki badań ilościowych przeprowadzonych wśród osób uprawnionych do szkoleń organizowanych przez urzędy pracy lub tych, którzy z nich korzystali oraz wśród kluczowych pracowników powiatowych urzędów pracy odpowiedzialnych za diagnozowanie zapotrzebowania na zawody i specjalności na lokalnym rynku pracy oraz planowanie szkoleń dla bezrobotnych.

3.1. Wyniki badań jakościowych

– odpowiedzi na zapytania o „dobre praktyki”

Do wszystkich powiatowych urzędów pracy w Polsce (w liczbie **339**) w grudniu 2008 r. skierowano zapytanie o stosowane przez nie „dobre praktyki” w zakresie diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na lokalnym rynku pracy. Zapytanie dotyczyło w szczególności:

1. Rozumienia pojęcia „dobrej praktyki”. W tym celu urzędy poproszone zostały o wskazanie cech, jakimi powinna charakteryzować się „dobra praktyka” w obszarze diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na lokalnym rynku pracy.
2. Konkretnych przykładów „dobrych praktyk” w zakresie:
 - a. pozyskiwania informacji o zapotrzebowaniu na zawody i umiejętności na lokalnym rynku pracy;
 - b. analizy pozyskiwanych informacji niezbędnych do opracowania diagnozy;
 - c. sporządzania listy zawodów i umiejętności, na które istnieje zapotrzebowanie na lokalnym rynku pracy;

- d. współpracy urzędu z innymi instytucjami rynku pracy w zakresie opracowywania diagnoz;
 - e. upowszechniania informacji na temat opracowanych diagnoz.
3. Próby oszacowania, jaka część spośród wszystkich działań podejmowanych w ramach diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na lokalnych rynkach pracy stanowi tzw. „dobre praktyki”.
 4. Propozycji przekształcenia podejmowanych działań w zakresie diagnozowania w „dobre praktyki”.

Na tak sformułowane zapytanie odpowiedziały **144** powiatowe urzędy pracy, czyli **42,4%** wszystkich, do których skierowano prośbę o wypowiedź. Niniejsze opracowanie zawiera prezentację najważniejszych treści znajdujących się pozyskanym materiale badawczym.

3.1.1. Rozumienie terminu „dobre praktyki”

Udzielając odpowiedzi na zapytanie o rozumienie pojęcia „dobra praktyka” respondenci koncentrowali się, alternatywnie, na jego ujęciu ogólnym, mającym zastosowanie do różnorodnych zjawisk i procesów lub ujęciu konkretnym, mającym zastosowanie jedynie dla procesu diagnozowania potrzeb na kwalifikacje i umiejętności na rynku pracy. W części odpowiedzi znalazły się próby zdefiniowania „dobrych praktyk” w obu tych ujęciach.

3.1.1.1. Ujęcie ogólne określenia tzw. „dobre praktyki”

W powiatowych urzędach pracy termin „dobra praktyka” jest rozumiany bardzo różnie. Wśród odpowiedzi daje się wyspecyfikować wiele ujęć analizowanego pojęcia dotyczące jego rozumienia w sensie ogólnym jako:

- przykład, wzór wskazówki do podobnych działań który można by podejmować w przyszłości, innymi słowy „dobry przykład”;
- postępowanie według ustalonych norm i zasad, jak najbardziej prawdziwych i możliwych do realizacji, czyli „dobry pomysł”;
- działanie, które wykorzystuje wiedzę, doświadczenie i najbardziej efektywne sposoby zbierania danych;
- projekty o charakterze innowacyjnym, które zostały z sukcesem zrealizowane. Są to praktyczne rozwiązania dla konkretnych problemów, przynoszące określone, wymierne, a przede wszystkim pozytywne efekty;

- identyfikacja i zastosowaniu takich sposobów, metod i technik wykonania określonego działania, które zostało wdrożone w konkretnej organizacji i charakteryzuje się dużą skutecznością i efektywnością. Posiada jednocześnie cechy innowacyjnego rozwiązania i może zostać zaadoptowane w innych organizacjach;
- zespół czynności wykonywanych często w sposób innowacyjnych, prosty i skuteczny z zachowaniem wszelakich przepisów obowiązujących w danym zakresie działania; niejednokrotnie mogą być to czynności uproszczone, służące przykładem dla jednostek o tym samym zakresie działania;
- uniwersalny pomysł pozwalający na osiągnięcie wyznaczonego celu w sposób efektywny i skuteczny; to również innowacyjne projekty, które z powodzeniem zostały wdrożone w gminach i regionach, stanowiące rozwiązanie konkretnych problemów;
- przestrzeganie przez wszystkich pracowników dobrych obyczajów w zakresie obsługi Klienta w urzędzie. Jej główne cele to zapewnienie klientom urzędu usług na najwyższym poziomie, budowa wizerunku „urzędu przyjaznego dla Klientów” oraz przestrzeganie przepisów prawa;
- miękko rozumiane reguły postępowania, co umożliwia elastyczne zastosowanie ich w różnych sytuacjach. Jest to katalog otwarty, co umożliwia stałe wzbogacanie go o nowe treści. „Dobre praktyki” to ciekawe pomysły oraz upublicznianie wiedzy, które to może stać się inspiracją do przygotowywania i dzielenia się doświadczeniami i promowanie zrealizowanych działań;
- działania i przedsięwzięcia, które prowadzą do dobrych lub bardzo dobrych wyników organizacji pracy. Wyróżniają się nowoczesnym podejściem do rozwiązania problemu, dają potwierdzoną poprawę w określonej dziedzinie. „Dobra praktyka” to innowacyjne działania i projekty, które zostały zrealizowane z powodzeniem. Stanowi ona praktyczne rozwiązanie konkretnych problemów i przynosi określone, pozytywne rezultaty;
- optymalny sposób, narzędzie pozyskiwania rzetelnych, wiarygodnych informacji, danych, ich analiza i wykorzystanie;
- metoda działania lub projekt innowacyjny, który został już z powodzeniem zrealizowany przez jakąś instytucję; dobre praktyki stanowią praktyczne rozwiązanie konkretnych problemów i przynoszą określone, pozytywne rezultaty;

- efektywnie realizowane innowacyjne działania, które stają się inspiracją dla innych; pomysły do wykorzystania, modelowe przykłady, praktyczne rozwiązania – najczęściej związane z realizacją projektów współfinansowanych ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego;
- jednorazowe lub cykliczne przedsięwzięcia, które pozwalają na skuteczną i efektywną realizację zadań, w celu osiągnięcia zamierzonych celów w najrozmaitszych dziedzinach życia społecznego. To również zbiór szczegółowych zasad zachowania się, postępowania, sporządzania informacji oraz dokumentacji, promowanie doświadczeń i wiedzy wszystkich jednostek biorących udział w projekcie lub innych działaniach;
- zaplanowane działania przynoszące oczekiwane, pozytywne efekty; działania te po ewentualnej niewielkiej modyfikacji mogą być podejmowane z równie dobrym skutkiem przez inne podmioty;
- korzystanie z dobrych doświadczeń innych jednostek, nowatorstwo w tworzeniu własnych, specyficznych rozwiązań oraz wprowadzanie korzystniejszych dla klienta zmian w istniejących procedurach postępowania;
- konkretna realizacja celów, która w harmonijny sposób łączy zaspokajanie trafnie zanalizowanych potrzeb z trzymaniem się zasad etycznych i społecznych. To rezultat pracy, która ma na celu pogłębianie wiedzy, rozwój praktycznych umiejętności i kształtowanie społecznie akceptowanych postaw;
- projekty uzgodnione i zaakceptowane przez środowisko, które stanowią praktyczne rozwiązania konkretnych problemów, przynoszą określone konkretne rezultaty i są użyteczne dla osób związanych z zagadnieniem;
- innowacyjne projekty, które zostały z powodzeniem zrealizowane w różnych jednostkach i na różnych płaszczyznach; stanowią one praktyczne rozwiązanie konkretnych problemów i przynoszą określone, pozytywne i pożądane rezultaty;
- dobranie odpowiednich środków do rozwiązywania problemów, przeciwdziałanie powstawaniu różnych sytuacji, które źle wpływają na osoby bezrobotne na rynku pracy;
- sposoby działania instytucji, które są czynnikami sukcesu, czyli przyczyniają się do realizacji jej zadań;

- proces, który przy dobrych założeniach i poprzez dobór właściwych narzędzi pozwoli osiągnąć wszystkie zakładane cele;
- działanie przynoszące określone, pozytywne rezultaty, praktyczne rozwiązanie konkretnych problemów; projekty, których realizacja zakończyła się powodzeniem;
- wypracowana metoda działania sprawdzona w praktyce, która jest godna polecenia innym urządzeniom w celu wykorzystania. Metoda ta usprawnia i ułatwia pracę oraz przyczynia się do lepszej jakości usług świadczonych przez urząd.

Cechy charakteryzujące ogólnie tzw. „dobre praktyki” to:

- zgodność z przepisami prawa krajowego i europejskiego, precyzyjnie określone metody i działania, wykonalność i efektywność ekonomiczna;
- profesjonalizm, rzetelność, efektywność oraz pragmatyzm;
- uniwersalność, efektywność, najlepsze rozwiązanie;
- obiektywność i możliwość weryfikacji;
- skuteczność, efektywność i wydajność, uniwersalność, innowacyjność, powtarzalność;
- rzetelność, wiarygodność, dokładność, kompleksowość;
- czytelność, skupienie na danym wybranym zagadnieniu, zrozumiałość celów;
- efektywność i uniwersalność, czyli możliwość zaadaptowania na inny teren, czy wdrożenia przez inną organizację;
- innowacyjność, powtarzalność, skuteczność, efektywność, użyteczność;
- użyteczność, efektywność, konkretność, aktualność, wiarygodność, uniwersalność, wielopłaszczyznowość, szerokie spojrzenie, dogłębna analiza, realizm, przenikliwość;
- użyteczność (nadaje się do naśladowania w innych miejscach i okolicznościach), ma służyć rozpowszechnianiu doświadczeń i dzieleniu się nimi, jest wartościowa dla autorów i odbiorców, jest sprawdzonym modelem działania;
- funkcjonalność (możliwość wykorzystania sprawdzonych metod, procedur czy sposobów postępowania w innych jednostkach o podobnym profilu działalności, funkcjonujących w zbliżonych warunkach), elastyczność (możliwość szybkiego dostosowania do zmie-

nających się warunków oraz przeniesienia na inne, zbliżone obszary działania), innowacyjność (wprowadzenie nowatorskich rozwiązań wykraczających często poza standardowe działania), efektywność (dążenie do uzyskania rzetelnych informacji), dobra/wysoka jakość (wypracowanie metodologii działania na stosunkowo wysokim poziomie, stanowiącym wzór do naśladowania);

- odpowiednią jakość i zawartość treści: powinny opisywać przedsięwzięcia nowoczesne, aktualne i efektywne;
- skuteczność, wydajność, planowanie, refleksyjność, innowacyjność, uniwersalność, etyczność, analiza;
- użyteczność i wartościowość, pogłębienie praktycznej wiedzy, rozwijanie przydatnych umiejętności, kształtowanie postaw społecznie akceptowalnych, osiągnięcie zakładanego celu w określonym czasie (zgodnie z harmonogramem).

3.1.1.2. Ujęcie w kontekście diagnozowania potrzeb na kwalifikacje i umiejętności na rynku pracy

W kontekście diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na lokalnym rynku pracy najczęściej przez tzw. „dobrą praktykę” rozumiano:

- konkretne działanie, podejmowane w ściśle określonych celach, takich jak zorganizowanie pomocy dla osób bezrobotnych poprzez wsparcie ich w procesie poszukiwania pracy zgodnie z wykształceniem i predyspozycjami zawodowymi lub zaproponowanie zmiany zawodu i wskazanie możliwości doboru kierunku szkolenia, a także przygotowania zawodowego zapewniającego tym osobom stabilizację zawodową i materialną;
- działania służące zarówno w celu dobru pracodawcy jak i poszukującego pracy oraz szacowanie bieżącego i przyszłego popytu na pracę;
- zbiór obowiązujących zasad określających reguły oraz sposób postępowania przy diagnozowaniu kwalifikacji i umiejętności, na które istnieje zapotrzebowanie na lokalnym rynku pracy. Ich stosowanie powinno być zjawiskiem naturalnym, nie wymuszonym czy fikcyjnym. Powinno wpływać dodatnio na zmiany zachodzące na rynku pracy. Efektem tzw. „dobrych praktyk” powinna być właściwa, trafna odpowiedź na potrzeby rynku pracy w zakresie zapotrzebowania na kadry pracownicze, co z kolei będzie miało wpływ na ograniczenie skali zjawiska bezrobocia. W katalogu tzw. „dobrych praktyk” powinny wpisać się pozytywne do-

świadczenia w tym zakresie, wypracowane przez wszystkich partnerów rynku pracy. Ten zbiór zasad powinien stanowić zbiór sprawdzonych metod, narzędzi mogących służyć promowaniu wiedzy i doświadczenia nabytego w tym zakresie oraz inspirować do dalszego modyfikowania i doskonalenia w tym zakresie;

- identyfikację i zastosowanie tych sposobów, metod i technik wykonywania określonego działania, które jednoznacznie określą potrzeby rynku pracy;
- wykorzystanie przez urząd sposobów mających na celu zwiększenie możliwości zatrudnienia osób bezrobotnych, instrumenty w procesie doskonalenia kwalifikacji zawodowych bezrobotnych, narzędzia służące do jak najlepszego informowania bezrobotnych o posiadanych ofertach pracy, szkoleń i kursów;
- wypracowane metody działania oraz narzędzia, które pozwalają uzyskać rzetelne informacje niezbędne do właściwego diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na lokalnym rynku pracy;
- praktyka dotycząca diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na lokalnym rynku pracy charakteryzująca się prawidłowym rozpoznaniem potrzeb osób bezrobotnych w zakresie kształcenia w zawodach niezbędnych na tym rynku oraz prognozami w jakich kierunkach będzie rozwijał się ten rynek, by móc wcześniej przygotować odpowiednią kadre.

W jednej z odpowiedzi znalazło się stwierdzenie, iż w przypadku diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na lokalnym rynku pracy tzw. „dobre praktyki” to takie, które odpowiadają na następujące pytania:

- jakie szkolenia należy zorganizować, aby zwiększyć szansę na zatrudnienie danej osoby,
- jakie nowe umiejętności dana osoba powinna nabyć, aby odnaleźć się na rynku pracy.

Do cech, które powinny charakteryzować tzw. „dobre praktyki” w obszarze diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na lokalnym rynku pracy zaliczano:

- dogłębną analizę cech zawodowych osób bezrobotnych, wynikającą z pomocy udzielonej tym osobom, poprzez indywidualne rozmowy z doradcą zawodowym lub psychologiem, pomoc w doborze odpo-

- wiedniego kierunku szkolenia, skierowanie bezrobotnych celem odbycia warsztatów aktywnego poszukiwania pracy;
- dążność do uzyskania maksymalnych efektów w postaci osiągnięcia wysokiej efektywności zatrudnienia osób bezrobotnych biorących udział w projekcie po zakończeniu wsparcia;
 - rzetelne i uczciwe diagnozowanie, skrupulatność w działaniu, poszukiwanie innowacyjnych rozwiązań w zakresie diagnozowania oraz sporządzanie raportów z monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych;
 - uniwersalność, skuteczność i przydatność, tak by można było je traktować jako wzór do naśladowania lub inspiracji;
 - konieczność uwzględniania wszystkich aspektów (i źródeł) diagnozowania kwalifikacji, wdrażanie nietypowych rozwiązań służących badaniu potrzeb (np. ankietyzacja potrzeb osób nowo rejestrujących się), badanie efektywności każdego szkolenia bezpośrednio po zakończeniu oraz po upływie trzech miesięcy od zakończenia;
 - trafność metod i narzędzi diagnozowania;
 - skuteczność (faktyczne odzwierciedlenie stanu zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności), efektywność (diagnoza sformułowana w ten sposób, aby mogła być przydatna w procesie przygotowywania bezrobotnych do skutecznego wejścia na rynek pracy), uniwersalność (możliwa do wdrożenia w każdej instytucji rynku pracy);
 - rzetelna diagnoza, obejmująca swym zasięgiem cały teren działania urzędu;
 - odpowiednio dobrana próba badawcza; w diagnozie uczestniczą wszystkie zainteresowane strony, których diagnoza dotyczy (pracodawcy, instytucje i jednostki edukacyjne, lokalne władze oświatowe, osoby odpowiedzialne za kształtowanie polityki oświatowej);
 - bardzo dobra jakość przepływu informacji między instytucjami rynku pracy, spójność z innymi elementami rynku pracy, łatwy dostęp do informacji jakościowych i ilościowych, sprawdzone działania praktyczne, użyteczność informacji dla lokalnych podmiotów gospodarczych, władz oświatowych, szkół, instytucji szkoleniowych oraz innych instytucji rynku pracy.

Jak wypowiedzieli się przedstawiciele jednego z PUP, w przypadku diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na lokalnym rynku pracy, tzw. „dobra praktyka” powinna:

- być nowatorska,
- być prosta do implementacji w innych regionach/instytucjach,
- odnosić się do szerokiej grupy docelowej,
- diagnozować zarówno formalne umiejętności jak i cechy osobowościowe potencjalnych pracowników,
- odpowiadać zarówno na potrzeby obecne jak i badać przyszłe zapotrzebowanie na kapitał ludzki,
- badać efektywność działań realizowanych przez instytucje rynku pracy,
- rezultat (raport) powinien być powszechnie dostępny (Internet).

3.1.2. Przykłady „dobrych praktyk”

3.1.2.1. Pozyskiwanie informacji o zapotrzebowaniu na zawody i umiejętności na lokalnym rynku pracy

Do tzw. „dobrych praktyk” w obszarze pozyskiwania informacji niezbędnych do opracowania diagnoz zapotrzebowania na zawody i umiejętności na lokalnym rynku pracy powiatowe urzędy pracy zaliczają przede wszystkim sporządzanie monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych. Monitoring ten, w świetle wyników badań stanowi główną podstawę określania kierunków i form kształcenia na najbliższe lata. Wymieniony został przez niemal wszystkie badane PUP-y. Informacje o jego wykorzystaniu zostały zatem pominięte w niniejszym zestawieniu tzw. „dobrych praktyk”.

Konkretne przykłady tzw. „dobrych praktyk” w zakresie pozyskiwania informacji o zapotrzebowaniu na zawody i umiejętności na lokalnym rynku pracy to²⁶:

- indywidualna rozmowa doradcza z bezrobotnym, zgłaszanie przez bezrobotnych potrzeb szkoleniowych, zgłaszanie przez pracodawców ofert pracy, wizyty w zakładach pracy oraz stały kontakt z pracodawcami, spotkania z zakresu grupowej informacji zawodowej;
- praca pośredników pracy w terenie, giełdy pracy, targi pracy, festyny zawodów oraz elektroniczne systemy wymiany informacji o wolnych

²⁶ W poniższym wyliczaniu w każdym wyodrębnionym punkcie znalazły się odpowiedzi na zapytanie o tzw. „dobre praktyki” uzyskane w jednym z powiatowych urzędów pracy.

miejscach pracy – np. systemy „Eures”, współpraca doradców zawodowych z różnymi instytucjami monitorującymi rynek pracy tj: Miejskim Ośrodkiem Pomocy Społecznej i lub też Centrami Informacji i Kariery Zawodowej;

- obserwacja podmiotów istniejących od dłuższego czasu oraz nowopowstałych na rynku pracy, w celu zbadania branż rozwijających się oraz upadających, analiza ofert pracy wpływających do urzędów pracy, jak również ofert spoza obiegu urzędów pracy, ankietowanie młodzieży uczącej się, a także pracodawców pod kątem ich zapotrzebowania kadrowego;
- krótkie ankiety rozesłane do przedsiębiorców i instytucji na koniec lub początek roku, mające na celu poznanie prognoz dotyczących planowanych inwestycji i zmian kadrowych, z uwzględnieniem pytań zawierających planowane przez Urząd szkolenia; bieżący przegląd lokalnej prasy i stron internetowych, na których zamieszczane są ogłoszenia, zapotrzebowania na pracowników; bezpośredni kontakt z pracodawcami i instytucjami, mający na celu poznanie potrzeb kadrowych oraz planowanych inwestycji (wizyty, targi pracy, giełdy pracy); zapoznanie się z planami inwestycji urzędu miasta i gmin na dany rok; analiza składanych ofert pracy, wniosków o dotację na rozpoczęcie działalności gospodarczej pod względem branży, w jakiej będą działać (pod względem zapotrzebowania na pracowników);
- treści zawarte w strategii rozwoju regionu, badania ankietowe oraz wywiady z pracodawcami, analiza ofert pracy i informacji o wolnych miejscach pracy wpływających do urzędu oraz zamieszczanych w prasie i Internecie, wyniki analiz rynku pracy i badań popytu na pracę (w tym monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych), badanie skuteczności i efektywności zakończonych szkoleń, zgłoszenia zapotrzebowania na szkolenia przez osoby bezrobotne oraz informacje od lokalnych partnerów np. GOPS, ZDZ, a także badanie sondażowe wśród szkół ponadgimnazjalnych pod kątem podaży na lokalnym rynku pracy;
- organizowanie przez PUP cyklicznych spotkań z pracodawcami w każdej gminie z terenu powiatu. Podczas spotkań przekazywane są informacje na temat usług urzędu pracy oraz form wsparcia, z jakich mogą skorzystać pracodawcy;
- oceny efektywności szkoleń; analiza ofert pracy i zgłoszeń wolnych miejsc pracy; kontakty z pracodawcami; monitorowanie zmian zachodzących w lokalnej gospodarce (powstawanie firm i nowych branż);

- informacje uzyskane od bezrobotnych dotyczące oczekiwań pracodawców przedstawianych w trakcie rozmów kwalifikacyjnych oraz informacje uzyskane od pracodawców w ramach badań ankietowych przeprowadzonych w 2008 r. dotyczące aktualnej sytuacji i przyszłych potrzeb kadrowych lokalnych rynków pracy, gmin powiatu, będące wynikiem badania prowadzonego w ramach projektu „Nowa Szansa” (Program Operacyjny Kapitał Ludzki);
- pozyskiwanie informacji: z aplikacji pod nazwą „Monitoring zawodów nadwyżkowych i deficytowych” wygenerowanej przez firmę „Computerland”; w oparciu o ankietowe badanie rynku pracy oraz bieżącą analizę ofert pracy zgłaszanych do urzędu pracy;
- wykorzystanie Regionalnego Planu Działania na Rzecz Zatrudnienia w 2008 r., diagnozy potrzeb rynku pracy w zakresie kształcenia ustawicznego i szkolenia bezrobotnych lub poszukujących pracy sporządzonej przez WUP, Strategii Rozwoju Województwa na lata 2007–2020, Strategii Rozwoju Powiatu na lata 2005–2015, informacji o wolnych miejscach pracy zgłaszanych do PUP przez pracodawców (na podstawie MPiPS – 01 załącznik 3), informacji o wolnych miejscach pracy zamieszczanych w prasie i Internecie, informacji o potrzebach szkoleniowych zgłaszanych przez pracodawców oraz współpracujące instytucje (np. MOPS);
- wykorzystanie własnej (stworzonej i aktualizowanej na własne potrzeby) bazy informacyjnej o pracodawcach oraz szkołach i kierunkach kształcenia;
- bezpośredni kontakt z pracodawcą poprzez rozmowę osobistą (pracodawcy to przedstawiciele nowo powstałych firm, firm rozwijających się, czyli poszerzający zakres i obszar swojej działalności oraz w firmach gdzie istnieje zjawisko ruchu kadrowego);
- analizy informacji w lokalnej prasie, ofert pracy zgłaszanych do urzędu, informacji uzyskiwanych podczas bezpośrednich kontaktów z pracodawcami, targów pracy i giełd pracy;
- bezpośrednie badania potrzeb klientów (bezrobotnych i poszukujących pracy), od doradców zawodowych, pośredników pracy, specjalistów d.s. rozwoju zawodowego i lidera Klubu Pracy. Ponadto, pośrednicy pracy przeprowadzają badania ankietowe pracodawców dotyczące potrzeb w zakresie oczekiwanych zawodów i kwalifikacji pracowników oraz prowadzą analizy pozyskiwanych ofert pracy i ofert prasowych w powiecie i województwie;

- zbieranie informacji przez pośredników bezpośrednio od pracodawców, z ofert pracy, z analiz zapotrzebowania na odpowiednie kwalifikacje, z prasy i mediów, z obserwacji rynków pracy powiatów oraz analiz potrzeb zagranicznego rynku pracy;
- śledzenie ofert pracy pod kątem wymagań pracodawców dotyczących kompetencji zawodowych poszukiwanego pracownika na wolne miejsce pracy, analiza zgłaszanych przez osoby bezrobotne potrzeb uzyskania takich kwalifikacji, które zwiększą szansę na zatrudnienie; analiza informacji uzyskanych z ośrodków pomocy społecznej, urzędów gmin, urzędów miast oraz przedsiębiorców odnośnie zapotrzebowania na pracowników o konkretnych kwalifikacjach i umiejętnościach, przeprowadzanie rozmów wstępnych z osobami bezrobotnymi; szkolenia aktywizacyjne w Klubie Pracy; Kurs Inspiracji (weryfikacja postaw i oczekiwań osób bezrobotnych wobec sytuacji na rynku pracy). Pozwala to na określenie tendencji w obszarze popytu na określone kwalifikacje i umiejętności. Dane wskazują, czym kierują się pracodawcy przy określaniu predyspozycji i kwalifikacji kandydatów do pracy. Dostarczają informacji o potrzebach pracodawców dot. zatrudnienia, wynikających z ich planów kadrowych;
- ankiety dotyczące rozeznania potrzeb szkoleniowych wśród osób bezrobotnych, ankiety określające potrzeby szkoleniowe wśród pracodawców, spotkania z instytucjami szkoleniowymi dotyczącymi zapotrzebowania na zawody i umiejętności na lokalnym rynku pracy zaobserwowanego przez te instytucje, ankietyzacja szkół, przygotowanie projektu, dotyczącego pozyskiwania informacji od pracodawców nt. przyszłego zatrudnienia;
- tworzenie listy nowych stanowisk zgłaszanych przez pracodawców, nie ujętych jeszcze w klasyfikacji zawodów i specjalności, badania popytu na pracę w ramach monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych prowadzonego przez PUP oraz samorząd województwa, analiza potrzeb rynku pracy w zakresie kształcenia ustawicznego i szkolenia bezrobotnych, sporządzana przez samorząd województwa, zapotrzebowanie na szkolenia zgłaszane przez osoby bezrobotne, wyniki badania efektywności szkoleń;
- plany inwestycyjnego w powiecie (jakie firmy i o jakim profilu zamierzają rozpocząć działalność w powiecie);

- wykorzystanie informacji i analiz opracowanych przez regionalne obserwatoria rynku pracy, wyników badań własnych pracodawców, dotyczących zapotrzebowania na pracowników w najbliższych miesiącach oraz prowadzenie analiz codziennej prasy pod kątem ruchów gospodarczych w regionie (nowe firmy, centra handlowe, nowe inwestycje);
- wykorzystanie przekazywanej raz w roku przez Starostwo Powiatowe listy absolwentów kończących naukę w szkołach średnich. Lista ta jest podstawą analizy porównawczej z liczbą absolwentów poszczególnych szkół zarejestrowanych w PUP jako bezrobotnych;
- wykorzystanie narzędzia *Performance – DIALECHO*²⁷ – jego celem jest poznanie osoby w kontekście zawodowym (badany jest zawsze w pewnej konkretnej sytuacji np. rekrutacja, bilans kompetencji) i pod kątem jej konkretnych wymagań (przyznanie stanowiska). Nie jest to narzędzie dyskryminujące, nie jest testem na inteligencję. Raporty z *Performance – DIALECHO* stanowią podstawę do rozmowy i pogłębienia wiedzy o badanym; wykorzystanie *Kwestionariusza Zainteresowań Zawodowych (KZZ)*, który jest narzędziem wspomagającym pracę doradcy zawodowego. KZZ ma pomóc badanym osobom w podejmowaniu adekwatnych i optymalnych decyzji zawodowych oraz edukacyjnych, w krytycznych momentach dokonywania wyboru. Zadaniem narzędzia jest diagnoza zainteresowań zawodowych mających postać profilu obejmującego wyniki poszczególnych skal testu;
- wykorzystanie bazy ofert pracy zgłaszanych przez pracodawców do PUP, ankiety bezrobotnych zainteresowanych szkoleniami, danych statystycznych opracowywanych przez PUP, WUP, media, prasa, Internet;
- zdobywanie informacji o nowopowstałych firmach i ich rodzajach działalności, czyli aktualnej wiedzy o charakterze zatrudnionej kadry pracowniczej i ewentualnych wakatach; bezpośrednie rozmowy z praco-

²⁷ Jak wyjaśniono na stronie internetowej WUP w Gdańsku, cechą charakterystyczną narzędzia *Performance – DIALECHO* jest systemowe ujęcie osoby badanej w kontekście zawodowym. Wynik testu jest dla osoby badanej wskazówką, którą można brać pod uwagę przy wyborze: zawodu, stanowiska i środowiska pracy. Narzędzie to wykorzystywane może być również w procesie rekrutacji i oceny potencjału rozwojowego pracownika. Wynik analizy testu pozwala na ocenę i dopasowanie kandydata do indywidualnego charakteru i specyfiki środowiska pracy. Końcowy raport elektroniczny powstaje bezpośrednio po wypełnieniu testu i konsultowany jest z doradcą zawodowym, co w znacznym stopniu przyspiesza proces doradczy i rekrutacyjny. (Zob. Wojewódzki Urząd Pracy w Gdańsku, *Dial Echo – diagnoza bilansu behawioralnego*, Poniedziałek, 5 stycznia 2009, <http://www.wup.gdansk.pl/artykul/3122.html?data=2009-2>.)

- dawcami, którzy dostarczają wiedzy na temat zapotrzebowania na pracowników (w jakich zawodów, jakich umiejętności i predyspozycji, oczekują od kandydatów do pracy, a także prognoz dotyczących poszukiwanych pracowników); rozmowy z osobami bezrobotnymi, które poszukują pracy, obserwują rynek pracy, znają oferty pracy z różnych źródeł oraz znają wymagania pracodawców;
- opracowanie i przekazanie pracodawcom „*Kwestionariusza badania sondażowego popytu na pracę*” mającego na celu m. in. ustalenie potrzeb szkoleniowych pracodawców, tj. określenie zawodów, kwalifikacji lub uprawnień, po zdobyciu których potencjalni pracownicy mogliby uzyskać zatrudnienie; zamieszczanie na stronie internetowej PUP prośby skierowanej do pracodawców, organizacji i partnerów rynku pracy, o wskazanie kierunków szkoleń lub rodzajów uprawnień, które pozwoliłyby jak najlepiej dostosować kwalifikacje osób bezrobotnych do wymagań rynku pracy, biorąc pod uwagę aktualną sytuację na rynku pracy; pozyskanie opinii związków i stowarzyszeń pracodawców w zakresie kierunków szkoleń zbieżnych z zapotrzebowaniem lokalnego rynku pracy; gromadzenie informacji na temat ofert pracy zamieszczanych w prasie lokalnej i regionalnej oraz w Internecie; dokonywanie badania potrzeb szkoleniowych osób bezrobotnych zainteresowanych udziałem w kursach (badanie odbywa się na podstawie osobistych zgłoszeń bezrobotnych oraz w wyniku indywidualnych rozmów prowadzonych przez doradców zawodowych PUP); analizowanie ofert pracy zgłaszanych do PUP z uwzględnieniem wymaganych kwalifikacji i uprawnień; opracowanie lokalnego rankingu zawodów deficytowych i nadwyżkowych oraz analizowanie rankingów wojewódzkich;
 - wywiady przeprowadzane przez pośredników pracy podczas wizyt u pracodawców oraz analizy lokalnego rynku pracy (nowe zakłady, filie dużych zakładów, rozbudowujące się zakłady);
 - pośrednik pracy przekazuje specjalście ds. rozwoju zawodowego informację dotyczącą zgłaszanych przez pracodawców do PUP ofert pracy i informacji o wolnych miejscach zatrudnienia w formie miesięcznego zestawienia zgłaszanych ofert pracy. Dodatkowo informacje pozyskuje się na podstawie: zgłoszeń potrzeb szkoleniowych osób uprawnionych do szkolenia zainteresowanych podjęciem szkolenia, zgłoszeń potrzeb szkoleniowych przyjętych od pośrednika pracy, doradcy zawodowego i lidera klubu pracy, zgłoszeń pracodawców oraz

- zgłoszeń pracowników ośrodków pomocy społecznej i instytucji szkoleniowych (ze wskazaniem kierunków szkoleń);
- prowadzenie rejestrów ofert oraz prowadzenie cyklicznej sprawozdawczości, która wspomaga racjonalne planowanie; stworzenie interaktywnej bazy danych informującej o wolnych miejscach pracy i o planach dotyczących zatrudnienia. W 2007 r. PUP wspólnie z wyższą uczelnią przygotował *Raport z badań rynku pracy* w powiecie, który przyczynił się do obiektywnego zdiagnozowania potrzeb uczestników rynku pracy;
 - prowadzenie kart pracodawców w zakresie zgłaszanych do PUP wolnych miejsc zatrudnienia, wniosków osób bezrobotnych o skierowanie i sfinansowanie kosztów szkolenia pod uprawdopodobnienie przyszłego zatrudnienia, kwestionariuszy osób bezrobotnych chętnych do uczestnictwa w kursach grupowych, wniosków pracodawców o zorganizowanie stażu, przygotowania zawodowego w miejscu pracy, prac interwencyjnych, wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy oraz inwestycji w regionie pod kątem powstawania nowych miejsc pracy;
 - gromadzenie informacji z następujących źródeł: zgłoszone oferty pracy, zgłoszone informacje o wolnym miejscu zatrudnienia, ankiety do pracodawców, ankiety osób bezrobotnych dotyczące kierunków szkoleń, dane statystyczne, efektywność szkoleń, propozycje pracowników urzędu pracy (doradca zawodowy, pośrednik pracy, lider klubu pracy), Strategia Rozwoju Gospodarczego w regionie, Strategia Rozwoju Województwa, powiatowy program na rzecz zatrudnienia i spójności społecznej powiatu, regionalny plan działań na rzecz zatrudnienia.

3.1.2.2. Analizy pozyskiwanych informacji niezbędnych do opracowania diagnozy

Konkretne przykłady „dobrych praktyk” w zakresie analizy pozyskiwanych informacji niezbędnych do opracowania diagnozy to²⁸:

- analiza rejestru udzielonych informacji zawodowych, rejestru potrzeb szkoleniowych (indywidualnych i grupowych), danych bazy PULS dotyczących zgłaszanych ofert pracy, listy zawodów deficytowych na lokalnym rynku pracy, dokumentów strategicznych dotyczących rozwoju regionu;

²⁸ W poniższym wyliczaniu w każdym wyodrębnionym punkcie znalazły się odpowiedzi na zapytanie o dobre praktyki uzyskane w jednym powiatowym urzędzie pracy.

- analiza „Rankingu zawodów deficytowych i nadwyżkowych” sporządzonego przez PUP; w opracowaniu znajdują się analizy zarówno osób bezrobotnych figurujących w ewidencji urzędu, jak i wpływających do urzędu propozycji zatrudnienia. Analizy te nie odzwierciedlają w pełni sytuacji na lokalnym rynku pracy, gdyż sporządzane są przede wszystkim w oparciu o dane Urzędu;
- analiza zgłoszeń: osób zainteresowanych podjęciem szkolenia, pracowników urzędów pracy, w szczególności doradców zawodowych, pośredników pracy i liderów klubów pracy, pracodawców zgłaszających oferty pracy, pracowników ośrodków pomocy społecznej oraz centrów integracji zawodowej, innych partnerów rynku pracy;
- badanie dokumentów zawierających dane statystyczne o lokalnym rynku pracy oraz badanie uzyskanych wskaźników i efektywności szkoleń z lat poprzednich;
- analiza zgłoszonych ofert pracy pod kątem wymagań pracodawcy, stanowiska pracy, dodatkowych uprawnień zawodowych; analiza w bazie danych osób spełniających kryteria; dostosowywanie kierunków szkoleń pod potrzeby pracodawców i lokalnego rynku pracy; współdziałanie ze szkołami ponadgimnazjalnymi, Cechem Rzemiosł Różnych przy doborze kierunków kształcenia;
- analiza comiesięcznych informacji o sytuacji na lokalnym rynku pracy oraz sporządzanie rankingu zawodów deficytowych i nadwyżkowych według zaleceń metodycznych MPiPS;
- zbadanie, czy zachodzi zależność pomiędzy planowanymi inwestycjami w mieście a wzrostem zapotrzebowania na konkretne zawody i umiejętności; porównanie, na przełomie lat np. ze zgłaszanych ofert pracy, czy na któreś zawody i umiejętności istnieje szczególne i ciągle zapotrzebowanie; zbadanie efektywności zatrudnienia po zrealizowanych kursach/szkoleniach;
- analiza danych wykorzystywanych do opracowania sprawozdań; analiza pozyskanych informacji zewnętrznych (z ankiet); wspieranie się programami komputerowymi, przeznaczonymi do analizy danych; wykorzystanie nowoczesnych narzędzi komputerowej analizy danych, współpraca między pracownikami poszczególnych działów PUP;
- analiza i opracowywanie danych do oceny sytuacji bezrobotnych absolwentów szkół ponadgimnazjalnych województwa;

- analiza wyników ankiet, informacji od bezrobotnych, z mediów lokalnych i Internetu; otrzymane wyniki są pozycjonowane według wielkości zapotrzebowania na zawody i kwalifikacje, następnie dokonuje się analizy porównawczej;
- analiza zestawień zbiorczych informacji zebranych przez pośrednika, doradcę zawodowego, specjalistę ds. rozwoju zawodowego oraz zestawień statystycznych z ewidencji osób bezrobotnych, badanie efektywności zorganizowanych szkoleń, ankietowanie szkół ponadgimnazjalnych dotyczące liczby przyszłych absolwentów według zawodów i umiejętności;
- analiza propozycji szkoleniowych zgłaszanych przez osoby bezrobotne i pracodawców oraz wyniki badań rynku pracy i popytu na pracę;
- analiza wskaźników efektywności zatrudnieniowej osób, które ukończyły szkolenia, liczby i odsetka osób, które ukończyły szkolenia z wynikiem pozytywnym, w stosunku do rozpoczynających szkolenia, liczby i odsetka osób przeszkolonych w poszczególnych kategoriach wyróżnionych według kryterium wieku, poziomu wykształcenia, czasu pozostawania bez pracy, miejsca zamieszkania i przynależności do grupy szczególnego ryzyka na rynku pracy, kosztu ponownego zatrudnienia osób przeszkolonych, tj. stosunku poniesionych kosztów szkoleń do liczby osób zatrudnionych po ukończeniu szkolenia, przeciętnego czasu trwania szkoleń, przeciętnego kosztu szkolenia i przeciętnego kosztu osobogodziny szkolenia;
- badanie zmian w zapotrzebowaniu na zawody i specjalności w ujęciu dynamicznym (w stosunku do roku ubiegłego i lat poprzednich);
- analiza informacji pod kątem dostępnych kierunków kształcenia na terenie działania urzędu oraz kierunków planowanych do otwarcia w przyszłości, porównanie danych z prognozowanymi trendami rynku pracy, zawartymi w innych źródłach;
- zlecenie analiz firmom profesjonalnym;
- analiza zgłoszonych ofert pracy, wyselekcjonowanie zawodów deficytowych i nadwyżkowych oraz ustalenie harmonogramu szkoleń dostosowanego do potrzeb lokalnego rynku pracy;
- analiza potrzeb zgłaszanych przez pracodawców, organizacje i partnerów rynku pracy (ustalenie zapotrzebowania na kwalifikacje i uprawnienia wynikające m. in. z rozwoju gospodarczego miasta i regionu, z rodzaju branż działających na terenie oraz potrzeb uwarunkowa-

- nych inwestycjami); analiza potrzeb osób bezrobotnych zainteresowanych szkoleniami (rozpoznanie stopnia dopasowania potrzeb osób bezrobotnych do potrzeb zgłaszanych przez pracodawców, ich rozeznanie w sytuacji na lokalnym rynku pracy, rozpoznanie motywacji osób zgłaszających udział w szkoleniu) oraz badanie efektywności szkoleń zorganizowanych w poprzednim okresie (w celu zdefiniowania rozwojowych kierunków szkoleń);
- analiza dokumentów: strategię rozwoju regionalnego i plany dotyczące tworzenia nowych miejsc pracy, informacje o wolnych miejscach pracy (i wymaganiach kwalifikacyjnych) – oferty pracy zgłaszane do urzędu pracy, zamieszczane w prasie i Internecie, opracowania zawierającego diagnozę potrzeb w zakresie kształcenia ustawicznego i szkolenia bezrobotnych, oceny skuteczności i efektywności szkoleń zorganizowanych przez urząd pracy;
 - wykorzystanie aplikacji Excel, program ten umożliwia późniejszą obróbkę danych pod względem statystycznym i analitycznym;
 - dokonywanie przez specjalistę ds. rozwoju zawodowego analiz: strategii rozwoju powiatu pod kątem tworzenia nowych miejsc pracy, ofert pracy i informacji o wolnych miejscach zatrudnienia zgłaszanych przez pracodawców, ogłoszeń w lokalnej prasie i w Internecie dotyczących wolnych miejsc pracy, efektywności zakończonych szkoleń, mierzonej podjęciami pracy w okresie 3 miesięcy po ukończeniu szkolenia;
 - analiza zgłoszeń wolnych miejsc pracy, podjęć pracy, wniosków bezrobotnych o skierowanie i sfinansowanie kosztów szkolenia pod uprawdopodobnienie przyszłego zatrudnienia, kwestionariuszy osób bezrobotnych – zgłaszających chęć uczestnictwa w kursach grupowych, analiza inwestycji w regionie, analizy statystyczne takie jak „Ranking zawodów deficytowych i nadwyżkowych”;
 - zastosowanie arkuszy kalkulacyjnych do sprawnego opracowywania analiz rynku pracy oraz uczestnictwo pracowników odpowiedzialnych za ich prowadzenie w szkoleniach dotyczących zasad i sposobów interpretacji wyników badań oraz zebranych informacji;
 - analiza ankiet wypełnianych przez osoby bezrobotne rejestrujące się w PUP dotyczące kierunków szkoleń, działania standardowe takie jak: ocena czasowa (roczna) sytuacji na lokalnym rynku pracy oraz tworzenie i uaktualnianie informatorów zawodowych zawierających opisy i informacje o zawodach znajdujące się w dyspozycji doradców

- zawodowych; opracowanie założeń projektu dotyczącego diagnozy lokalnego rynku pracy, w tym m. in. określenia kwalifikacji i umiejętności mieszkańców powiatu²⁹;
- weryfikowanie niezrealizowanych ofert pracy (im więcej niezrealizowanych ofert pracy na dane stanowisko pracy tym więcej osób planowanych do przeszkolenia).

Dodać trzeba, iż – jak wynika z uzyskanych odpowiedzi – w części PUP nie dokonywano szczególnych analiz dla potrzeb diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacji i umiejętności na lokalnym rynku pracy.

3.1.2.3. Sporządzanie listy zawodów i umiejętności, na które istnieje zapotrzebowanie na lokalnym rynku pracy

Zgodnie z wytycznymi zawartymi w rozporządzeniu Ministra Pracy i Polityki Społecznej z 2 marca 2007 r. w sprawie szczegółowych warunków prowadzenia przez publiczne służby usług rynku pracy³⁰ powiatowe urzędy pracy raz w roku opracowują listę zawodów i specjalności, na które istnieje zapotrzebowanie na lokalnym rynku pracy. Na ogół wykorzystują do tego celu przygotowane w PUP monitoringi zawodów deficytowych i nadwyżkowych. W jednej z wypowiedzi stwierdzono, iż analiza porównawcza ofert pracy i liczby bezrobotnych według zawodów skutecznie pozwala wyłonić zawody nadwyżkowe i deficytowe oraz umożliwia zaplanowanie odpowiednich kierunków szkolenia osób bezrobotnych pozostających w ewidencji. Monitoring pozwala na koordynację kierunków kształcenia oraz szkolenia osób bezrobotnych i poszukujących pracy zgodnymi z potrzebami rynku pracy. Z kolei inni respondenci zwracali uwagę, iż informacje zawarte w statystykach nie pozwalają na pełne zidentyfikowanie wielkości i struktury popytu i podaży na lokalnym rynku pracy. Informacje te odnoszą się bowiem jedynie do bezrobocia rejestrowanego i zgłoszonych do PUP ofert pracy. Warto podkreślić, iż pracodawcy poszukują pracowników – zwłaszcza tych o wysokich kwalifikacjach – „innymi drogami”: poprzez firmy rekrutujące, media, prywatne agencje pośrednictwa pracy.

²⁹ Mimo pozytywnej rekomendacji Komisji Oceny Projektów przy Wojewódzkim Urzędzie Pracy, przedsięwzięcie nie uzyskało wsparcia finansowego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

³⁰ Dz.U. Nr 147, poz. 315.

Konkretne przykłady „dobrych praktyk” w zakresie sporządzania listy zawodów i umiejętności, na które istnieje zapotrzebowanie na lokalnym rynku pracy (poza wykorzystaniem monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych) są następujące³¹:

- sporządzanie listy zawodów deficytowych na podstawie analizy danych bazy PULS, analizy bazy danych PUP;
- przygotowywanie charakterystyki najczęściej zgłaszanych ofert pracy do PUP w poszczególnych miesiącach z uwzględnieniem ofert pracy typowych dla kobiet dla potrzeb indywidualnej i grupowej informacji zawodowej. Charakterystyka ta obejmuje w szczególności: rodzaj oferty pracy, liczbę ofert pracy, liczbę osób, które pracodawca jest skłonny zatrudnić w ramach danej oferty pracy oraz wymagania jakie należy spełnić, aby móc złożyć swoją aplikację na konkretną ofertę pracy;
- w oparciu o wybrane dodatkowe warunki (np. zawody deficytowe, w których średnia miesięczna liczba ofert pracy jest większa niż jeden lub dwa), co stwarza bardziej rzeczywiste przedstawienie zawodów, na które istnieje zapotrzebowanie na lokalnym rynku pracy;
- sporządzanie comiesięcznych zestawień dla specjalistów ds. szkoleń dotyczących zgłoszonych wolnych miejsc pracy w celu planowania i określenia potrzeb szkoleniowych w powiecie;
- po konsultacjach zespołu specjalistów rynku pracy oraz dokonaniu analiz zawodów deficytowych i nadwyżkowych opracowuje się listę zawodów i umiejętności, na które istnieje zapotrzebowanie na lokalnym rynku pracy;
- na podstawie strategii rozwoju powiatu, informacji zamieszczanych na stronach internetowych WUP;
- wykorzystanie strategii rozwoju regionalnego, analiza ofert pracy i informacji o wolnych miejscach pracy zgłaszanych przez pracodawców oraz zamieszczanych w prasie i Internecie, wyniki analiz rynku pracy i badań popytu na pracę, diagnoza potrzeb rynku pracy w zakresie kształcenia ustawicznego i szkolenia bezrobotnych lub poszukujących pracy, analiza efektywności i skuteczności zakończonych szkoleń;
- sporządzone w PUP informacje o zapotrzebowaniu na zawody i umiejętności, są one zestawiane z kwalifikacjami osób bezrobotnych, zare-

³¹ W poniższym wyliczaniu w każdym wyodrębnionym punkcie znalazły się odpowiedzi na zapytanie o dobre praktyki uzyskane w jednym powiatowym urzędzie pracy.

- jestrowanych w PUP i na tej podstawie planowane są szkolenia dla osób bezrobotnych w danym roku;
- wykorzystanie: planu rozwoju lokalnego powiatu, strategii rozwoju społeczno-gospodarczego miasta, programów w zakresie promocji zatrudnienia oraz aktywizacji lokalnego rynku pracy powiatu, analizy ofert pracy i informacji o wolnych miejscach pracy zgłaszanych przez pracodawców do PUP oraz zamieszczanych w prasie i Internecie, wyniki analiz skuteczności i efektywności zakończonych szkoleń organizowanych przez PUP dla osób bezrobotnych, analiz informacji o zapotrzebowaniu na zawody i specjalności na lokalnym rynku pracy – na podstawie wyników badań ankietowych pracodawców z terenu powiatu (PUP opracował w tym celu kwestionariusz ankiety), analiz informacji o zapotrzebowaniu na zawody i specjalności na lokalnym rynku pracy – na podstawie wyników badań ankietowych osób bezrobotnych (PUP opracował w tym celu „Kartę zgłoszenia potrzeby szkoleniowej”);
 - analiza zgłoszeń pracowników urzędów pracy, pracodawców, pracowników ośrodków pomocy społecznej oraz wyników badań ankietowych na temat potrzeb szkoleniowych osób bezrobotnych, a także bezpośrednie zgłoszenia osób bezrobotnych;
 - zbieranie informacji bezpośrednio od pracodawców, izb i cechów rzemieślniczych i samych bezrobotnych przez pośredników pracy, doradców zawodowych i specjalistów ds. rozwoju zawodowego; wykorzystywane są do tego ankiety, konferencje, giełdy pracy i wywiady;
 - na podstawie wydruków komputerowych z bazy danych pracodawców oraz z danych otrzymywanych przez Główny Urząd Skarbowy (*Prawdopodobnie respondent miał na myśli Główny Urząd Statystyczny – przypisek autora niniejszego opracowania*);
 - na podstawie np. niezrealizowanych ofert pracy oraz strategii rozwoju regionalnego.

3.1.2.4. Współpraca urzędu z innymi instytucjami rynku pracy przy opracowywaniu diagnoz

Konkretne przykłady „dobrych praktyk” w zakresie współpracy urzędu z innymi instytucjami rynku pracy przy opracowania diagnoz³²:

³² W poniższym wyliczaniu w każdym wyodrębnionym punkcie znalazły się odpowiedzi na zapytanie o dobre praktyki uzyskane w jednym powiatowym urzędzie pracy.

- z agencjami zatrudnienia – wymiana informacji nt. zgłaszanych ofert/zapotrzebowania na pracowników; z instytucjami szkolącymi – pozyskanie informacji nt. kursów, którymi jest największe zainteresowanie, w jakich kierunkach szkolą swoich pracowników właściciele i władze firm istniejących na lokalnym rynku pracy; pozyskiwanie informacji o potrzebach szkoleniowych od: pracodawców, organizacji pracodawców i organizacji związkowych, ośrodków pomocy społecznej, centrów integracji społecznej oraz organizacji świadczących pomoc osobom niepełnosprawnym;
- z Miejskim Ośrodkiem Pomocy Społecznej w zakresie przeprowadzenia ankiety badającej potrzeby szkoleniowe podopiecznych ośrodka;
- z Miejskimi i Gminnymi Ośrodkami Pomocy Społecznej, Wojewódzkim Urzędem Pracy, Gminnymi Centrami Informacji Zawodowej, Pracodawcami, Powiatowym Centrum Pomocy Rodzinie, Mobilnym Centrum Informacji Zawodowej, Cechem Rzemiosł Różnych, Głównym Urzędem Statystycznym;
- współpraca ze szkołami w celu uzyskiwania informacji o zawodach absolwentów kończących szkołę; współpraca z GUS w celu pozyskania informacji o pracodawcach, a także o strukturze ludności powiatu; współpraca z ośrodkami pomocy społecznej (kontrakty socjalne, partnerski udział w projektach, itp.); współpraca z urzędami gmin w celu pozyskiwania informacji o aktualnej sytuacji społeczno-ekonomicznej na terenie danej gminy, przekazywanie do gmin informacji o zawodach deficytowych i nadwyżkowych;
- ze szkołami, jednostkami szkolącymi, agencjami zatrudnienia, Cechem Rzemiosł Różnych, Organizacjami pozarządowymi, Fundacjami, Starostwem, Gminami, Ośrodkami Pomocy Społecznej i PCPR, prasą lokalną, parafiami kościelnymi, pracodawcami i innymi instytucjami zainteresowanymi współpracą;
- z pracodawcami, prywatnymi agencjami pracy tymczasowej, pośrednictwa pracy i doradztwa personalnego, instytucjami szkoleniowymi, placówkami oświatowymi, poradnią psychologiczno – pedagogiczną. Wymiana informacji i doświadczeń następuje, m.in. podczas tzw. spotkań „roboczych”, konferencji oraz targów pracy;
- z innymi powiatowymi urzędami pracy, z Wojewódzkim Urzędem Pracy, Młodzieżowymi biurami Pracy Ochotniczych Hufców Pracy, Agencją

- Rozwoju Lokalnego, agencjami zatrudnienia, instytucjami szkoleniowymi, Stowarzyszeniem Kupców Polskich, Cechem Rzemiosł Różnych;
- z Miejskim Ośrodkiem Pomocy Społecznej, GOPS, Powiatowym Centrum Pomocy Rodzinie, Centrum wspierania Przedsiębiorczości, Związkiem Pracodawców oraz prywatnymi agencjami zatrudnienia;
 - ze szkołami w celu przeprowadzenia badania sondażowego podaży absolwentów oraz przeprowadzenia zajęć z gimnazjalistami w zakresie wyboru ścieżek zawodowych, z jednostkami szkoleniowymi w zakresie organizacji szkoleń zawodowych;
 - organizowanie spotkań roboczych dla doradców zawodowych i osób zajmujących się poradnictwem zawodowym w placówkach oświatowych i pozaoświatowych w powiecie, na które doradcy zawodowi przygotowują informacje o zawodach deficytowych i nadwyżkowych, charakterystykę ofert pracy zgłaszanych w oparciu o sprawozdawczość rynku pracy, ranking bezrobotnych absolwentów z podziałem na poziom i kierunki wykształcenia. Spotkania służą wskazywaniu kluczowych problemów wynikających z obecnego systemu edukacji i różnorodnej dynamiki potrzeb rynkowych; wyjazd studyjny do Niemiec do Suhl w celu nawiązania współpracy w ramach Międzynarodowego Projektu „Europejska Wymiana Pracowników” (EFKA); udział doradców zawodowych w szeregu konferencji; udział doradców zawodowych i liderów Klubu Pracy w targach np. Wolontariatu, czy Targach Edukacyjnych umożliwiających zaprezentowanie usług doradczych oraz zachęcanie uczestników targów do skorzystania z poradnictwa zawodowego;
 - z Zespołem ds. Strategii rozwiązywania problemów społecznych na terenie Gminy i z Powiatowym Centrum Pomocy Społecznej;
 - z polsko-czeską Grupą Roboczą ds. Migracji i Zabezpieczenia Społecznego Międzyrządowej Komisji Współpracy Transgranicznej, partnerzy z Partnerstwa „Eures T Beskidy”, NSZZ Solidarność (powiat przygraniczny);
 - z Ośrodkami Pomocy Społecznej, organizacjami samorządowymi, samorządami, z pracodawcami oraz z bezrobotnymi, zwłaszcza podczas Giełd Pracy oraz Targów Pracy;
 - z Urzędem Miejskim, Starostwem Powiatowym oraz Urzędem Statystycznym w zakresie pozyskiwania bieżących informacji nt. fluktuacji kadry na lokalnym i regionalnym rynku pracy;

- z innymi instytucjami rynku pracy oraz z Regionalnym Obserwatorium Rynku Pracy;
- z Fundacjami i innymi organizacjami typu non-profit zainteresowanymi problematyką rynku pracy;
- z pracodawcami (poprzez kontakt w ramach badan), z Miejskim Ośrodkiem Pomocy Społecznej, Klubem Integracji Społecznej oraz Centrum Integracji Społecznej;
- z instytucjami rynku pracy jakimi są Ochotnicze Hufce Pracy, agencje zatrudnienia (Agencja Pracy Tymczasowej), instytucje szkoleniowe, instytucje dialogu społecznego, partnerstwa lokalnego. Do udziału w opracowywaniu diagnoz i programów włączane są jednostki samorządu terytorialnego, Jednostki Ośrodków Pomocy Społecznej, Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie, Powiatowa Rada Zatrudnienia, szkoły gimnazjalne i ponadgimnazjalne;
- z pracownikami ośrodków pomocy społecznej oraz z instytucjami szkoleniowymi, do których kierowane są pytania o kierunki szkoleń odpowiednich (w ich opinii) do potrzeb tak beneficjentów, jak i rynku pracy;
- wymiana informacji między szkołami ponadgimnazjalnymi i wyższymi funkcjonującymi na lokalnym rynku a PUP w zakresie realizowanych kierunków kształcenia z jednej strony, a zawodami i umiejętnościami deficytowymi – z drugiej;
- pismo do np. OHP, MOPS z prośbą o wskazanie kierunków szkoleń jakimi są zainteresowani ich klienci.

Dodać trzeba, iż – jak wynika z odpowiedzi na zapytanie o współpracę urzędu z innymi instytucjami rynku pracy w zakresie opracowywania diagnoz zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na lokalnym rynku pracy – w części PUP taka współpraca w ogóle nie istnieje.

3.1.2.5. Upowszechnianie informacji na temat opracowanych diagnoz

W znakomitej większości powiatowych urzędów pracy widać dbałość o upowszechnienie informacji znajdujących się w diagnozach zapotrzebowania na zawody i umiejętności na lokalnych rynkach pracy. Informacje te trafiają głównie do władz samorządowych, dyrektorów placówek oświatowych oraz pracodawców.

Formy upowszechnienia są różne, czasami bardzo bogate. Należą do nich konferencje środowiskowe, broszury informacyjne, Internet, środki masowego przekazu i inne.

Konkretne przykłady „dobrych praktyk” w zakresie upowszechniania informacji na temat opracowanych diagnoz są następujące³³:

- wykorzystanie strony internetowej urzędu, tablic ogłoszeń, informacja w lokalnych mediach oraz innych instytucjach (np. urzędy gmin, MOPS, GOPS);
- w wydawanie ogólnodostępnych broszur, ulotek i informatorów, spotkania informacyjne (organizowane wspólnie przez partnerów) adresowane do osób bezrobotnych, uczniów szkół ponadgimnazjalnych o zawodach i sytuacji na lokalnym rynku pracy; warsztaty lokalnego ożywienia gospodarczego mające na celu wzmocnienie gospodarki lokalnej, ocenę lokalnych zasobów i potrzeb, wypracowanie i ocena nowych propozycji projektów, zachęcanie i zwiększenie udziału osób do wspólnego działania na rzecz rozwoju ich powiatu, gminy, itp., Targi i Giełdy Pracy;
- upowszechnianie informacji na stronach internetowych, przekazywanie informacji do wszystkich partnerów na rynku pracy, a w szczególności do urzędów miast i gmin w powiecie, szkół ponadgimnazjalnych i wyższych, instytucji szkoleniowych, klubów pracy, zrzeszeń pracodawców, cechu rzemiosł różnych, ośrodków pomocy społecznej itd., umieszczanie informacji w biuletynach, gazetach lokalnych itp.;
- udostępnianie *Raportu monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych* do Kuratorium Oświaty w celu dostosowania kierunków kształcenia, jednostkom szkoleniowym do opracowania i wdrażania projektów szkoleniowych oraz wszystkim zainteresowanym za pośrednictwem Internetu na stronie urzędu; udostępnianie analiz dotyczących zapotrzebowania na zawody i umiejętności na indywidualnych i grupowych informacjach zawodowych oraz na indywidualnych i grupowych poradach zawodowych; umieszczanie wyżej wymienionych analiz w prezentacjach multimedialnych prezentowanych przy różnych okazjach (np. spotkaniach, naradach czy konferencjach);
- udostępnianie corocznej informacji o lokalnym rynku pracy – Powiatowa Rada Zatrudnienia, Rada Miasta, OPS, osoby zainteresowane, strona internetowa PUP, organizacja Dni Otwartej – dla pracodaw-

³³ W poniższym wyliczaniu w każdym wyodrębnionym punkcie znalazły się odpowiedzi na zapytanie o dobre praktyki uzyskane w jednym powiatowym urzędzie pracy.

- ców, udział w targach INTERREGION (stoisko informacyjne), wizyty w szkołach ponadgimnazjalnych, wizyty uczniów w PUP;
- udostępnianie planu szkoleń osobom bezrobotnym poprzez zamieszczenie na tablicy ogłoszeń PUP i stronie internetowej;
 - spotkania w gminach z przedstawicielami samorządu lokalnego oraz lokalnego rynku pracy w celu zaprezentowania wyników badań, współdziałanie z instytucjami edukacyjnymi, szkołami oraz organizacjami pozarządowymi poprzez m.in.: udział w Targach Edukacyjnych „Edukacja dla Zrównoważonego Rozwoju”; udział w Targach Pracy Wyższej Szkoły “Kadry dla Europy”; organizacja spotkań z uczniami szkół na terenie PUP; udział w Targach Pracy i Wolontariatu Organizacji Pozarządowych; udział w Europejskich Targach Pracy;
 - publikowanie raportów z monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych na stronie internetowej urzędu, przekazywanie raportów z monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych prezydentowi miasta, staroście powiatu i dyrektorom szkół ponadgimnazjalnych oraz publikowanie informacji o sytuacji na lokalnym rynku pracy na stronie internetowej urzędu;
 - informacje na stronie BIP, przekazywane ponadto do urzędów poszczególnych gmin, diagnoza rynku pracy przedstawiana jest na sesjach rad poszczególnych gmin;
 - przekazania opracowań do Starostwa Powiatowego a także do Wojewódzkiego Urzędu Pracy, który po przetworzeniu danych upowszechnia je dalej na skalę województwa;
 - informacje zamieszczane na tablicy ogłoszeń PUP, stronach internetowych PUP oraz przekazywane pracownikom PUP celem informowania zainteresowanych osób bezrobotnych i pracodawców;
 - umieszczanie informacji na stronie internetowej urzędu pracy oraz w postaci opracowań własnych w formie papierowej. Upowszechnianie odbywa się również poprzez przekaz ustny w trakcie kontaktu z klientem oraz w momencie prowadzenia indywidualnej lub grupowej informacji zawodowej. Stosuje się też wizyty pracowników działu rynku pracy u pracodawców, gdzie poruszany jest temat dotyczący zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności;
 - ulotki, broszury informacyjne, umieszczanie informacji dot. opracowanych diagnoz na stronie internetowej urzędu oraz na tablicach ogłoszeń w siedzibie urzędu, umieszczanie informacji w prasie lokal-

- nej i przekazywanie ich do ogłaszania w lokalnym radio, spotkania grupowe z osobami bezrobotnymi, przesyłanie w formie pisemnej do ośrodków pomocy społecznej;
- biuletyn lokalnego rynku pracy (publikacja cykliczna ukazująca się raz w roku), strona internetowa PUP, rozsyłanie drogą mailową do instytucji miesięcznej informacji o sytuacji na rynku pracy w powiecie, informacje w trakcie posiedzeń Powiatowej Rady Zatrudnienia;
 - informacje na tablicy ogłoszeń, BIP, bezpośrednia informacja podczas spotkań z bezrobotnymi i w Klubie Pracy oraz na posiedzeniach organizacji i jednostek samorządowych;
 - informacje na stronie internetowej, w lokalnych mediach, na tablicach ogłoszeń w PUP, w broszurach, ulotkach i informatorach dostarczanych do urzędów gmin oraz przekazywane podczas spotkań grupowych z bezrobotnymi;
 - informacje w siedzibie oraz na stronach internetowych PUP oraz wśród pracodawców i w instytucjach, które świadczą usługi na rzecz osób bezrobotnych, w szczególności w instytucjach pomagających osobom w trudnej sytuacji na rynku pracy;
 - publikacje z wykorzystaniem różnych mediów: prezentacje multimedialne, nagrania wywiadów, konferencji, spotkań na płytach CD, DVD, strony WWW, gazety i biuletyny samorządowe, publikacje książkowe przekazywane do partnerów społecznych;
 - zaakceptowany plan szkoleń jest upowszechniany poprzez umieszczenie na tablicy ogłoszeń PUP oraz na stronie internetowej PUP, przesyłany jest również do ośrodków pomocy społecznej;
 - diagnozy nie są nigdzie upowszechniane, służą one do opracowywania planu szkoleń, który zamieszczany jest na stronie internetowej, gablotach oraz innych punktach PUP.

Dodać trzeba, iż w nielicznych PUP nie upowszechniano opracowań – diagnoz czy planów szkoleń, wykorzystywano je tylko na potrzeby urzędu.

3.1.3. Studia przypadków

W tej części opracowania przedstawione zostaną szczególnie interesujące studia przypadków „dobrych praktyk” w zakresie diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na lokalnym rynku pracy, jakie zidentyfikowano w trakcie badań.

3.1.3.1. Studium przypadku PUP w Brzesku

PUP w Brzesku (województwo małopolskie) sporządza plan szkoleń grupowych na okres jednego roku. Mając na uwadze rosnące oczekiwania, zarówno osób bezrobotnych, jak również pracodawców, którzy zgłaszają zapotrzebowanie na określone kwalifikacje zawodowe, PUP sporządza wykaz kierunków szkoleń, na podstawie których opracowuje plan szkoleń. Sporządzając wykaz kierunków szkoleń opiera się na dokumentach strategicznych, raportach dotyczących sytuacji na rynku pracy, opracowaniach własnych oraz oczekiwaniach osób uprawnionych do szkolenia zgłaszanych pracownikom w Urzędzie. Planując szkolenia uwzględnia się w szczególności:

- Obszar I Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2007–2013 „Małopolska 2015”;
- Raport z badań naukowych Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie „*Kształcenie Ustawiczne w Małopolsce w opiniach Przedstawicieli Instytucji Działających w Obszarze Kształcenia Ustawicznego*”, powstały w ramach Projektu „*Małopolskie Partnerstwo na rzecz promocji rozwoju kształcenia ustawicznego – model wymiany informacji, narzędzi, badań „dobrych praktyk” w obszarze rynku pracy, edukacji i szkoleń*”;
- „*Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Brzeskiego na lata 2004–2013*” oraz dostępne strategie rozwoju gmin;
- „*Ranking zawodów deficytowych i nadwyżkowych w powiecie brzeskim*”;
- analizy PUP dotyczące stanu i struktury osób bezrobotnych pozostających w ewidencji PUP;
- analizę efektywności zorganizowanych szkoleń;
- analizę oczekiwań osób zainteresowanych na podstawie „*Karty Zgłoszenia Kandydata na szkolenie Grupowe*”;
- Segmentację funkcjonujących podmiotów gospodarczych w powiecie brzeskim opracowaną na podstawie danych z Urzędu Statystycznego w Tarnowie;
- analizę ofert pracy zgłaszanych przez pracodawców oraz wymagań stawianych potencjalnym kandydatom do pracy.

Opracowany plan szkoleń upowszechnia się w siedzibie urzędu, na stronach internetowych oraz w innych instytucjach i organizacjach świadczących usługi dla osób bezrobotnych i poszukujących pracy.

3.1.3.2. Studium przypadku PUP w Bytomiu

Na przełomie roku PUP zwraca się do Działu Pośrednictwa Pracy, pracodawców i związków pracodawców, instytucji szkoleniowych i instytucji dialogu społecznego z prośbą o określenie potrzeb szkoleniowych, w polu działania wyżej wymienionych. Jednocześnie przeprowadzana jest ankietyzacja zarejestrowanych w Urzędzie osób bezrobotnych i poszukujących pracy. Odpowiedzi są analizowane i porównywane z informacjami pochodzące z różnych źródeł³⁴. Wykorzystywany jest również, opracowywany przez PUP zgodnie z metodologią i wytycznymi Ministerstwa Pracy i Spraw Społecznych „*Monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych*”. Monitoring bazuje na danych statystycznych dotyczących struktury bezrobocia, ofert pracy oraz na analizie liczby absolwentów szkół ponadgimnazjalnych, a także wynikach badań ankietowych wytypowanych zakładów pracy.

Przygotowywane przez PUP opracowania publikowane są na stronie internetowej Urzędu oraz przesyłane są do partnerów.

3.1.3.3. Studium przypadku PUP w Chodzieży

Wszystkie działania PUP w Chodzieży, z uwzględnieniem potrzeb i ukierunkowaniem na indywidualne potrzeby klienta, uważa się za tzw. „dobre praktyki”. Wśród nich wymienić należy:

- Wspieranie przedsiębiorczości wśród osób bezrobotnych. PUP organizuje szkolenia przygotowujące do prowadzenia działalności gospodarczej. Każda osoba bezrobotna chcąc otworzyć własną działalność gospodarczą może otrzymać finansowe wsparcie w postaci dotacji na podjęcie działalności gospodarczej.
- Dokonanie analizy struktury zawodowej absolwentów szkół według poziomu wykształcenia i zawodów w powiecie chodzieskim.
- Współpracę z Zespołem ds. Strategii rozwiązywania problemów społecznych na terenie Gminy Miejskiej Chodzież na lata 2007–2013.
- Współpracę z Powiatowym Centrum Pomocy Społecznej dotyczącą rehabilitacji zawodowej niepełnosprawnych.

3.1.3.4. Studium przypadku PUP w Kutnie

Zapotrzebowaniu na zawody i umiejętności na lokalnym rynku pracy w Powiatowym Urzędzie Pracy w Kutnie identyfikowane jest poprzez:

³⁴ Nie podano źródeł tych informacji.

- informacje zgłoszone od pracodawców o ofertach pracy,
- informacje nt. liczby absolwentów kończących średnie szkoły techniczne i zasadnicze szkoły zawodowe;
- informacje od pracodawców na temat zapotrzebowania na pracowników w określonych zawodach i o określonych umiejętnościach;
- zbieranie informacji od osób bezrobotnych i poszukujących pracy;
- pozyskiwanie informacji od pracodawców uzyskane podczas wizyt pośredników pracy w zakładach pracy;
- analizę skuteczności i efektywności zakończonych szkoleń.

„Dobre praktyki” w zakresie analizy pozyskiwanych informacji niezbędnych do opracowania diagnozy to:

- tworzenie monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych w powiecie;
- tworzenie opracowań dotyczących kierunków szkoleń;
- przeprowadzanie badań ankietowych w szkołach ponadgimnazjalnych i tworzenie opracowań dotyczących kierunków kształcenia w szkołach ponadgimnazjalnych.

„Dobre praktyki” w zakresie sporządzania listy zawodów i umiejętności, na które istnieje zapotrzebowanie na lokalnym rynku pracy to:

- sporządzanie sprawozdań z aktywnego pośrednictwa pracy;
- tworzenie opracowań i analiz na podstawie sprawozdań MPiPS za dany okres;
- upowszechnianie pozyskanych informacji w formie listy zawodów deficytowych i nadwyżkowych na stronie internetowej Powiatowego Urzędu Pracy do ogólnej wiadomości.

„Dobre praktyki” w zakresie współpracy z innymi instytucjami rynku pracy w zakresie opracowywania diagnoz to prezentacja wyników analiz z zakresu dostosowania kształcenia zawodowego do potrzeb lokalnego rynku pracy na konferencjach organizowanych cyklicznie przez Starostwo Powiatowe, Urząd Miasta Kutno, szkoły ponadgimnazjalne i Centrum Kształcenia Ustawicznego.

„Dobre praktyki” w zakresie upowszechniania informacji na temat opracowywanych diagnoz to:

- wszelkie analizy i opracowania dotyczące lokalnego rynku pracy zamieszczane są i dostępne na stronach internetowych urzędu pracy w dziale Dodatki – Analizy lokalnego rynku pracy;

- przesyłanie informacji o dostępności analiz i opracowań na stronach internetowych urzędu do instytucji szkolących, szkół i partnerów rynku pracy;
- przedstawianie raportów z działalności urzędu, analiz i wybranych opracowań na sesjach powiatowych;
- upowszechnianie informacji dotyczących lokalnego rynku pracy w lokalnych mediach.

3.1.3.5. Studium przypadku PUP w Środzie Śląskiej

Jako narzędzia do analizowania rynku pracy pod potrzeby pracodawców oraz osób bezrobotnych wykorzystywano:

- wyniki analiz rynku pracy i badań popytu na pracę w tym monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych;
- analizy na podstawie informacji pracodawców o potrzebach kadrowych;
- ankietowanie bezrobotnych.

Monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych bada rynek pracy na podstawie danych dostępnych w Urzędzie Pracy, dlatego nie jest to narzędzie które pozwoli na pełne zdiagnozowanie rynku pracy. Do Urzędu nie są zgłaszane wszystkie wolne miejsca pracy w danym rejonie i badanie nie daje pełnego ruchu kadr w przedsiębiorstwach. Dlatego podejmowane są dodatkowe badania, które pozwalają zgromadzić informacje o potrzebach kadrowych pracodawców. Szczególnie istotne są informacje o dodatkowych kwalifikacjach wymaganych przy stanowisku. Umożliwiają one zaplanowanie szkoleń i przygotowanie konkretnej przygotowanej do obsługi stanowiska kadry. Ankietowanie bezrobotnych pozwala na sporządzanie potrzeb kandydatów i synchronizowanie ich z potrzebami kwalifikacyjnymi pracodawców. Dodatkowo tworzona jest baza kandydatów na szkolenie.

3.1.3.6. Studium przypadku PUP w Tarnowskich Górach

Powiatowe urzędy pracy zobowiązane są do sporządzania diagnozy zgodnie z rozporządzeniem Ministra Pracy i Polityki Społecznej z 2 marca 2007 r. w sprawie standardów usług rynku pracy oraz Rozporządzeniem Ministra Pracy i Polityki Społecznej z 2 marca 2007 r. w sprawie szczegółowych warunków prowadzenia przez publiczne służby zatrudnienia usług rynku pracy. Te rozporządzenia stanowią pierwsze źródło informa-

cji nt. zasad postępowania przy diagnozowaniu. PUP w Tarnowskich Górach sporządza taką diagnozę na bieżąco, co kwartał. Efektem przeprowadzonej diagnozy są dwie listy:

- a) lista zawodów i specjalności, z uwzględnieniem kwalifikacji i umiejętności zawodowych, na które istnieje zapotrzebowanie na lokalnym rynku pracy, zgodnie z klasyfikacją zawodów i specjalności dla potrzeb rynku pracy;
- b) wykaz potrzeb szkoleniowych osób uprawnionych do szkolenia.

Przy sporządzaniu diagnozy Urząd bierze pod uwagę:

- Strategię Rozwoju Powiatu Tarnogórskiego do roku 2015;
- monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych, prowadzony przez Wojewódzki Urząd Pracy w Katowicach;
- monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych, prowadzony przez Dział Pośrednictwa PUP;
- Karty kandydata na szkolenie składane przez osoby bezrobotne oraz ankiety wypełniane przez bezrobotnych przy rejestracji.

Szczególne miejsce zajmuje analiza ofert i informacji o wolnych miejscach zatrudnienia zgłaszanych przez pracodawców.

Ważnym elementem jest również nawiązywanie kontaktów na lokalnym rynku. Urząd współpracuje w szczególności z pracodawcami, ośrodkami pomocy społecznej, izbą przemysłowo-handlową, przedstawicielami cechu rzemiosł oraz z instytucjami szkoleniowymi i szkołami.

Sama diagnoza jest pośrednio upowszechniana, ponieważ w oparciu o nią sporządzany jest Plan szkoleń na dany rok. Plan jest upowszechniany w siedzibie urzędu, na stronach internetowych, poprzez artykuły w lokalnej prasie, ulotki, wydawany kwartalnie Informator, organizowane spotkania z pracodawcami, targi pracy oraz punkty informacyjne urzędu pracy, działające w większości z 9 gmin powiatu tarnogórskiego.

3.1.3.7. Studium przypadku PUP w Żninie

W Powiatowym Urzędzie Pracy w Żninie, za wzorcowy element stosowania „dobrych praktyk”, uznano upowszechnianie informacji na temat opracowanych analiz z różnych dziedzin działalności PUP w formie *Informatora kwartalnego*. Opracowanie to trafia do bardzo szerokiego grona odbiorców i stanowi zarówno promocję działań, jak i zaproszenie do współpracy.

Natomiast w przypadku badania zapotrzebowania na zawody i umiejętności na lokalnym rynku pracy do „dobrych praktyk” zaliczono:

- wizyty w zakładach pracy, dające obraz zapotrzebowania na zawody;
- kontakty z ośrodkami szkolącymi;
- współpracę z samorządami.

3.1.4. Oszacowanie, jaka część spośród wszystkich działań podejmowanych w ramach diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na lokalnych rynków pracy stanowi tzw. „dobre praktyki”³⁵

3.1.5. Propozycje zmiany działań w zakresie diagnozowania na „dobre praktyki”

W powiatowych urzędach pracy wyraźnie dostrzega się potrzebę poprawy procesu diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na lokalnym rynku pracy. Dostrzega się również potrzebę opracowania katalogu „dobrych praktyk” w tym obszarze. Pracownicy urzędów – dysponując z reguły sporym doświadczeniem praktyki diagnozowania – mają wiele przemyśleń i chętnie się nimi podzielili. Konkretnie propozycje działań w zakresie diagnozowania na „dobre praktyki” były następujące:

- wesprzeć te działania poprzez ocenę i pomoc specjalistów oraz wsparcie finansowe pochodzące ze środków własnych;
- zwiększyć swobodę urzędu w podejmowaniu działań na lokalnym rynku pracy; ujednoczyć metody diagnostyczne – np. opracować szablony ankiet elektronicznych, wysyłanych przez PUP do pracodawców; dostosować system diagnozowania do specyfiki terenu, na którym działa dany PUP (w dużych ośrodkach miejskich i powiatach grodzkich postawić na formy elektroniczne; na terenach, gdzie dominują wsie – formy tradycyjne); zwiększyć liczbę pracowników urzędu, działających w terenie i promować działalność PUP;

³⁵ W przypadku próby oszacowania przez respondentów udziału dobrych praktyk w całości działań podejmowanych w ramach diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na lokalnym rynku pracy wystąpiły duże rozbieżności. Warto dodać, iż próbę taką podjęła niewielka grupa respondentów (25%) a wartości przez nich wskazane wynosiły od 20% do 100%. Najczęściej jednak w nadesłanych odpowiedziach unikano próby określenia udziału działań, które miałyby znamiona dobrych praktyk w obszarze wszystkich czynności związanych z identyfikowaniem zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na rynku pracy.

- działania w zakresie diagnozowania mają cechy „dobrych praktyk”, gdy oparte są o jak najwięcej źródeł pozyskiwania informacji. Dogłębna analiza procesów zachodzących na lokalnym rynku pracy powinna nie tylko identyfikować popyt na pracę lecz również określić perspektywy dalszego rozwoju. Dlatego też opracowanie powinno uwzględniać oprócz danych uzyskanych z urzędów pracy, również inne informacje o zapotrzebowaniu na kwalifikacje i umiejętności zamieszczane m.in. w lokalnej prasie, badania ankietowe uczniów, osób pracujących;
- działania należy wykonywać rzetelnie i systematycznie stosując monitoring i ewaluację, należy je aktualizować, upowszechniać i wdrażać;
- prowadzić analizy efektywności trafności przeprowadzanych badań;
- wyrobić poczucie współodpowiedzialności wszystkich partnerów rynku pracy za diagnozowanie planowanie i wymianę informacji, o zapotrzebowaniu na kwalifikacje i umiejętności oraz zmianę przekonania, że nie jest to zadanie tylko urzędów pracy. Dobrą praktyką mogłoby się stać wypracowanie potrzeb i umiejętności planowania rozwoju przez małe czy jednoosobowe podmioty, charakterystyczne dla trudnego rynku pracy. Tego typu wiedza mogła by stanowić podstawę do efektywnego planowania systemu szkolenia i kształcenia kadr pracowniczych. Ponadto zasadnym wydaje się zlecenie, instytucjom specjalizującym się w opracowywaniu metod i narzędzi badawczych, prowadzenia tego typu analiz. Diagnozowanie potrzeb przez pośredników urzędu pracy wydaje się niewystarczające i mało efektywne;
- stworzyć zespół ludzi odpowiedzialnych za działania w zakresie diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na lokalnym rynku pracy. Wyznaczyć konkretne osoby odpowiedzialne za zebranie informacji, analizę i stworzenie odpowiedniej listy. Wszystkie te działania muszą odbywać się przy ścisłej współpracy z wydziałem edukacji starostwa. Dominujące działania w zakresie diagnozowania mogą stać się dobrymi praktykami poprzez systematyczne uaktualnianie danych na temat zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na rynku pracy;
- ujednoczyć sposób pozyskiwania danych lub opracować formularze wzorcowe;
- pracować nad rozwojem dostępnych diagnoz, a także starać się włączyć w tworzenie metod diagnozy inne instytucje, np. uczelnie wyższe;

- stworzyć wspólne procedury oraz narzędzia do diagnozowania zapotrzebowania na lokalnym rynku pracy dla wszystkich urzędów. Procedury te uwzględniałyby najlepsze stosowane dotychczas rozwiązania a także nowoczesne narzędzia diagnostyczne;
- prowadzić zintegrowane badania przygotowane przez wyspecjalizowane jednostki naukowe i pogłębiać dialog społeczny w celu uzyskania informacji od wszystkich aktorów rynku pracy;
- szerzej udostępniać i upowszechniać informacje dotyczące kwalifikacji i umiejętności na lokalnym rynku pracy, pogłębiać współpracę między instytucjami rynku pracy, bieżąco monitorować lokalny rynek pracy, opracować metody, narzędzia i procedury badania aktualnego zapotrzebowania na regionalnym i lokalnym rynku pracy, minimalizować bariery w zakresie dostępu do informacji, stworzyć aktualny informator (np. w formie kwartalnika) z bieżącym zapotrzebowaniem na kwalifikacje i umiejętności na lokalnym i regionalnym rynku pracy oraz przeprowadzić szkolenia dla jednostek w zakresie zarządzania, gromadzenia, analiz i wykorzystania informacji jako narzędzia pracy;
- pogłębiać wiedzę i rozwijać praktyczne umiejętności poprzez doskonalenie własnej praktyki, wymianę doświadczeń oraz korzystanie z doświadczeń innych. Należy ponadto zacieśniać współpracę z firmami szkoleniowymi, organizacjami pracodawców, agencjami doradczymi, organizacjami pozarządowymi oraz szkołami;
- zacieśnić współpracę z podmiotami zajmującymi się kształceniem i szkoleniem osób bezrobotnych oraz innymi instytucjami zajmującymi się procesami zachodzącymi na lokalnym rynku pracy;
- zobowiązać do wymiany doświadczeń przez różne instytucje w celu zbadania przydatności określonego działania zastosowanego przez inny podmiot w podobnych warunkach, promować takie działania wśród pozostałych partnerów (urzędów) oraz opracować katalog „dobrych praktyk”, zawierający przykłady i możliwości różnych rozwiązań, metod i trybów postępowania;
- wzmocnić współpracę między poszczególnymi PUP-ami oraz PUP z instytucjami, lokalnymi przedsiębiorcami, organizacjami pozarządowymi. Należy także skoordynować działania administracji samorządowej (zwłaszcza urzędów pracy i ośrodków pomocy społecznej) oraz doprowadzić do współpracy administracji z pracodawcami oraz osobami bezrobotnymi;

- kontynuować szeroko rozumianą współpracę z różnymi instytucjami i partnerami rynku pracy (sprawdzone pomysły można przyjąć do realizacji w swoim PUP), co służy wykorzystaniu zdobytej wiedzy związanej z identyfikacją potrzeb szkoleniowych do doskonalenia realizacji „dobrych praktyk”;
- promować projekty innowacyjne i „dobre praktyki” stosowane w różnych instytucjach i organizacjach poprzez organizowanie szkoleń, seminariów i konferencji, między innymi dla pracowników PUP;
- stworzyć ogólnodostępną internetową bazę danych „dobrych praktyk” obejmującą wszystkie aspekty diagnozowania potrzeb na kwalifikacje i umiejętności oraz publikować sprawdzone i godne polecenia działania w formie informatorów i poradników;
- stworzyć, opublikować i upowszechniać wśród partnerów rynku pracy system obowiązkowych procedur, narzędzi i metod w zakresie diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na lokalnym rynku pracy, co pozwoliłoby na promowanie tylko najlepszych działań, które z czasem mogłyby być określone mianem „dobrych praktyk” wśród instytucji zatrudnienia.

Wskazywano również, iż należy przede wszystkim zdefiniować, czym jest „dobra praktyka”, ponieważ precyzyjne określenie tego pojęcia stanowić powinno swego rodzaju „drogowskaz” przy dokonywaniu diagnozy kwalifikacji i umiejętności na lokalnym rynku pracy. Była też opinia mówiąca, iż działania w tym obszarze można byłoby nazwać dobrymi praktykami wówczas, gdyby wzorowały się na nich inne instytucje, doceniając ich przydatność i wysoką skuteczność. Jak sformułowano to w jednym z PUP: działania w zakresie diagnozowania mogą stać się dobrymi praktykami jeśli będą zrozumiałe, uznane jako ważne i promowane przez partnerów rynku pracy. W innym z kolei PUP stwierdzono, iż wszystkie dominujące działania w zakresie analizowania lokalnego rynku pracy mogą stać się dobrymi praktykami wówczas, gdy dzięki nim będzie można uzyskać wartościowy, merytoryczny i użyteczny produkt końcowy (na przykład opracowanie badawcze), który w sposób przejrzysty i mierzalny wskaże problemy lokalnego rynku pracy i da na nie akceptowalne i realne rozwiązanie.

Respondenci wskazywali również na warunki, w których działania w zakresie diagnozowania „dobrych praktyk” mogłyby stać się dobrymi praktykami. Do warunków tych zaliczono przede wszystkim:

- odpowiednie przygotowanie pracowników PUP do udzielania pomocy bezrobotnym, czyli wykwalifikowany personel i odpowiednia liczba odpowiednio wynagradzanych specjalistów;
- opracowanie procedury dotyczącej diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na lokalnym rynku pracy (standardów działania), stworzenie jednolitego systemu procedur dotyczących postępowania w diagnozowaniu kwalifikacji i umiejętności na lokalnym rynku pracy;
- stworzenie zasad postępowania, które będą jasne i zrozumiałe, a także możliwe do wprowadzenia. Istnieje potrzeba przyjęcia jasnych oraz jednolitych zasad i procedur, co ułatwi diagnozowanie;
- przeprowadzenie cyklu szkoleń wskazujących wypracowane schematy, zasady, które należy stosować w pewnych okolicznościach, aby dostosować działania do istniejących przepisów i osiągnąć wyznaczone cele;
- wyodrębnienie w PUP stanowiska pracy i zatrudnienie osoby/osób, które mając do dyspozycji standaryzowane metody pracy, mogłyby na bieżąco prowadzić badania na płaszczyźnie edukacyjno-zatrudnieniowej;
- wzajemna wymiana informacji, w tym doświadczeń w diagnozowaniu sytuacji na lokalnym rynku pracy, np. trudności napotykanych podczas zbierania danych oraz sposobów przekładania uzyskanych informacji na praktyczne działania. Najciekawsze przykłady działań warto próbować powielać np. poprzez powierzanie autorom oryginalnych koncepcji roli koordynatorów szerszych programów opartych na ich pomysły;
- większe zaangażowanie osób odpowiedzialnych za diagnozowanie tych potrzeb oraz podniesienie kwalifikacji tych pracowników.

3.1.6. Konkluzje

Przedstawione w niniejszym rozdziale wyniki badań jakościowych przeprowadzonych w powiatowych urzędach pracy na temat „dobrych praktyk” w obszarze diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności są tylko niewielkim fragmentem całości materiału badawczego, który powinien być dalej skrupulatnie analizowany. Materiał ten należy wysoko ocenić jako podstawę tak do oceny sposobów diagnozowania, jak i propozycji jego ulepszenia. Nie ulega wątpliwości, iż ma-

teriał ten byłby znacznie bogatszy, gdyby wszystkie powiatowe urzędy pracy zechciały wziąć udział w badaniu, ale i tak wiele wnosi do poznania procesów i działań podejmowanych przez podmioty lokalnej polityki rynku pracy, wypełniając tym samym znaczącą lukę w naszej wiedzy o ich funkcjonowaniu.

Generalnie materiał badawczy uzyskany poprzez zapytanie o „dobre praktyki” można podzielić na dwie zasadnicze części.

Cześć pierwsza pozwoliła na pewnego rodzaju diagnozę, dzięki której nastąpiło wzbogacenie wiedzy o realnych działaniach podejmowanych przez PUP w obszarze diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na lokalnych rynkach pracy. Jest ona zasadniczą podstawą utworzenia niniejszego *Katalogu „dobrych praktyk” diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności*.

Cześć druga zaś, którą można byłoby nazwać postulatywną, ponieważ zawiera propozycje zmian działań w zakresie omawianego diagnozowania na „dobre praktyki”, z pewnością przyczyni się stworzenia w przyszłości nowego, doskonalszego *Katalogu „dobrych praktyk” diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności*.

Wyniki badania potwierdziły, iż istnienie i stała aktualizacja takiego *Katalogu* jest nie tylko zasadne, ale wyraźnie oczekiwane przez pracowników powiatowych urzędów pracy zgłaszających w przysyłanych odpowiedziach zapotrzebowanie na tego rodzaju opracowanie, mające charakter przewodnika zawierającego zestaw najlepszych rozwiązań, sprawdzonych w dotychczasowych procesach identyfikowania potrzeb lokalnych rynków pracy, służące jednocześnie ich szerokiemu udostępnianiu i promowaniu. Jeden z respondentów sformułował potrzebę tę wyraźnie: „na dzień dzisiejszy nie ma opracowanego nowatorskiego modelu działania w zakresie diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na lokalnym rynku pracy, który zostałby sprawdzony w praktyce i przez to mógłby nadawać się do naśladowania w innych powiatowych urzędach pracy, dlatego też z ogromną niecierpliwością oczekujemy na opracowanie i wydanie przez Instytut Pracy i Spraw Socjalnych katalogu „dobrych praktyk” z powyższego zakresu.”³⁶

Z badania wynika, iż – jak dotychczas – powiatowe urzędy pracy zapoznają się i na ogół rzetelnie stosują zalecenia i wytyczne wynikające

³⁶ Z odpowiedzi na zapytanie udzielonej przez przedstawiciela PUP w Zielonej Górze.

z dokumentów rządowych oraz obowiązujących aktów prawnych, nie mają natomiast szans i możliwości zastosowania w praktyce metody benchmarkingu, czyli porównywaniu procesów i praktyk stosowanych przez własną instytucję, ze stosowanymi w instytucjach uważanych za najlepsze w obszarze diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na lokalnych rynkach pracy. Pamiętać trzeba przy tym, iż benchmarking nie jest zwykłym naśladownictwem, nie polega na podpatrzeniu sposobu pracy innych, aby tak samo postępować u siebie. To wykrywanie czynników, które sprawiają, że analizowany proces jest wykonywany efektywnie a następnie wskazanie podobnych możliwości we własnej instytucji. To uczenie się i twórcze adaptowanie dobrych, a jeszcze lepiej – najlepszych praktyk.

Pierwsze wnioski, które nasuwają się po przeanalizowaniu odpowiedzi uzyskanych od powiatowych urzędów pracy na zapytanie o ich własne „dobre praktyki” w zakresie diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na lokalnych rynkach pracy (czyli dotyczące części diagnostycznej) są następujące:

1. Podstawowy wniosek dotyczy rozumienia samego pojęcia „dobrych praktyk”. Analiza odpowiedzi przedstawicieli powiatowych urzędów pracy wskazuje, iż pojęcie to rozumiane jest przez nich niezwykle różnorodnie. I nie ma się czemu dziwić, ponieważ generalnie pojęcie „dobre praktyki” nie posiada definicji jednoznacznej. Jedną z nielicznych jest definicja UNDP (Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju), w świetle której dobrymi praktykami są wszelkie przedsięwzięcia cykliczne lub jednorazowe, które pozwalają na skuteczną realizację zadań i osiąganie celów, spełniające ponadto następujące warunki:

- w sposób efektywny wykorzystują zasoby,
- można je zastosować w wielu organizacjach.

„Dobre praktyki” muszą więc być skuteczne, efektywne i uniwersalne³⁷.

Generalnie termin „dobre praktyki” jest częściej używany niż definiowany. Stąd też należy precyzyjnie określić jego znaczenie w odnie-

³⁷ UNDP Program Narodów Zjednoczonych d.s. Rozwoju, *Czym są dobre praktyki?*, http://www.undp.org.pl/dobre_praktyki/czym-sa-dobre-praktyki.php.

sieniu do diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na lokalnych rynkach pracy.

2. Mając pewne problemy z samym określeniem „dobrych praktyk”, respondenci mieli niekiedy poważne kłopoty z podaniem ich przykładów z własnej działalności w obszarze pozyskiwania informacji o zapotrzebowaniu na zawody i umiejętności, analiz tych informacji, sporządzania listy tzw. zawodów deficytowych, współpracy z innymi instytucjami czy upowszechniania informacji. Część z nich (dodajmy – znacząca) w istocie opisywała działania, które bezpośrednio wynikają z obowiązków narzuconych przepisami prawa i zaleceń (wytycznych) Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej. W części wypowiedzi pojawiały się jednak własne inicjatywy poszczególnych PUP, które mogą i powinny być w określonych przypadkach implementowane przez inne. By tak się stało, należy jednak przyjąć zasadę, iż przykłady „dobrych praktyk” mogą zostać zastosowane gdzie indziej tylko wówczas, gdy sytuacja użytkownika jest bardzo podobna do mającej miejsce na lokalnym rynku pracy, gdzie praktyka ta została wypracowana.
3. Generalnie najważniejszą podstawą diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na lokalnym rynku pracy jest – jak wynika z badań – monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych. Dzieje się tak niezależnie od często wyrażanego przekonania przedstawicieli PUP o niedoskonałości informacji dostarczanych przez ten monitoring. Informacje te bywają zresztą uzupełniane – najczęściej przez odbywające się w różnych formach kontakty pośredników pracy i doradców zawodowych z pracodawcami, rzadziej przez badania ankietowe pracodawców z lokalnego rynku pracy prowadzone pod kątem identyfikacji ich potrzeb kadrowych oraz wyniki analiz dokumentów dotyczących lokalnych i regionalnych strategii rozwojowych w kontekście przyszłego zapotrzebowania na pracowników. Badane są również w znaczącej liczbie powiatowych urzędów pracy potrzeby szkoleniowe formułowane przez osoby bezrobotne i poszukujące pracy. Rzadko natomiast wszystkie wymienione wyżej sposoby pozyskiwania informacji występują łącznie. Nie można zatem powiedzieć, że obecna praktyka diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na lokalnym rynku pracy przez powiatowe urzędy pracy ma cechy systematyczności, kompleksowości i elastyczności.

4. W wielu powiatowych urzędach pracy – jak wynika z badań – przeprowadza się badania ankietowe wśród lokalnych pracodawców i (czasami) w szkołach ponadgimnazjalnych. Jest to wysoce wskazane, ze względu na poszerzenie znajomości przyszłych zjawisk na obu stronach lokalnego rynku pracy. Respondenci nie oceniali na ogół tych badań pod kątem sprawności realizacji i jakości wyników. Dokonano tego jedynie w nielicznych powiatowych urzędach pracy. Wynik tej oceny należy przedstawić, albowiem wskazuje, iż prowadzenie pracy badawczej w ramach publicznych służb zatrudnienia jest przedsięwzięciem o dużym stopniu trudności: *„Prowadziliśmy również badania strony popytowej lokalnego rynku pracy, poprzez ankiety w zakładach pracy i szkołach, jednakże wypełnianie ankiet nie było obowiązkowe, czego wynikiem był słaby odzew ze strony pracodawców oraz szkół prywatnych. Badania tego rodzaju mogą być pomocne, jednakże przesłana przez GUS baza podmiotów gospodarczych zawierała wiele nieaktualnych już wpisów (m.in. nieistniejące już zakłady pracy oraz nieaktualne dane teleadresowe). Ponadto pracodawcy nie byli w żaden sposób zobligowani do udzielenia nam odpowiedzi, przez co uzyskane dane nie dały nam przejrzystego obrazu na lokalnym rynku pracy). Również dane pozyskane w wyniku badania sondażowego w szkołach ponadgimnazjalnych odnośnie aktualnej oraz przewidywanej liczby absolwentów w danych zawodach nie były do końca miarodajne, w związku ze słabym odzwaniem szkół prywatnych. W dodatku wiele szkół wyższych miało problem z jednoznacznym przypisaniem zawodu do danego kierunku studiów, najczęściej w związku z szerokim zakresem specjalizacji”*.³⁸

Z kolei wstępne wnioski, które nasuwają się po przeanalizowaniu odpowiedzi uzyskanych od powiatowych urzędów pracy na zapytanie o propozycje zmian przeciętnych/dominujących działań w zakresie diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na lokalnych rynkach pracy są następujące:

1. Generalnie w powiatowych urzędach pracy dostrzega się lukę informacyjną, która utrudnia, a niekiedy uniemożliwia rozpoznanie struktury jakościowej przyszłego popytu na pracę w skali tak lokalnej, jak i regionalnej. Zachodzi zatem konieczność jej eliminacji lub choćby zmniejszenia.

³⁸ Z odpowiedzi Powiatowego Urzędu Pracy nr 1 w Łodzi. Podobnie wypowiedział się również przedstawiciel PUP w Pabianicach.

szenia poprzez zwiększenie pola i zakresu różnego typu badań i analiz, do których proponuje się zaangażowanie zewnętrznych instytucji badawczych, dysponujących przygotowaną kadrą, narzędziami i adekwatnym do wymagań potencjałem wiedzy metodologicznej, statystycznej i dotyczącej funkcjonowania współczesnych rynków pracy. Jest charakterystyczne, iż wszystkie PUP, które znajdowały się w **województwach, gdzie już obecnie funkcjonują regionalne Obserwatoria Rynków Pracy** (np. w województwie pomorskim i województwie małopolskim), korzystały z ich analiz, raportów i opracowań, każdorazowo pozytywnie opiniując dostarczane materiały, dane i informacje. Obecnie powiatowe urzędy pracy nie dysponują zasobami kadrowymi przygotowanymi od strony ilościowej i fachowej do przygotowywania kompleksowych analiz dotyczących przyszłego rozwoju podażowej i popytowej strony lokalnych rynków pracy. Podkreślano to wielokrotnie. Dodać trzeba, że zasobów takich posiadać nie muszą – powinny mieć jednak możliwość wykorzystania zasobów zewnętrznych poprzez outsourcing części zadań analitycznych, a zwłaszcza tych, które odnoszą się do średniego i długiego horyzontu czasu.

2. W powiatowych urzędach pracy dostrzega się również potrzebę większej współpracy w wielu płaszczyznach i z różnymi partnerami. Chodzi tu przede wszystkim o wzmacnianie kontaktów poziomych między poszczególnymi powiatowymi urzędami pracy, które – choć zlokalizowane w jednym regionie (województwie) – często z różnych powodów nie podejmują kontaktów merytorycznych. Bardziej zacieśnionej współpracy powiatowe urzędy pracy oczekują także ze strony partnerów społecznych (organizacji pracodawców, organizacji związków zawodowych, samorządów zawodowych czy organizacji pozarządowych). Ich rola w procesie kreacji zjawisk na lokalnych rynkach pracy jest podkreślana tak w literaturze przedmiotu, jak i w praktyce funkcjonowania podmiotów rynku pracy. Potrzebne jest tworzenie lokalnych partnerstw definiujących i przedstawiających propozycje rozwiązań problemów specyficznych, wynikających z miejscowych uwarunkowań społecznych, gospodarczych czy wszystkich innych.
3. Wśród propozycji udoskonaleń obecnych działań wielokrotnie pojawiała się potrzeba stworzenia systemu obowiązkowych procedur, narzędzi i metod w zakresie diagnozowania zapotrzebowania kwalifikacji i umiejętności na lokalnym rynku pracy. Przy całym uznaniu dla konieczności

rozwiązywania niektórych problemów lokalnych za pomocą własnych rozstrzygnięć, propozycja ta warta jest rozważenia. Wbrew pozorom – pewne schematy, rozwiązania standardowe są dobrze przyjmowane przez instytucje lokalnego rynku pracy, bo narzucają reżim postępowania, którego skutki – z założenia – będą korzystne dla lokalnych społeczności. Jak stwierdził przedstawiciel jednego z PUP: ujednoczenie i wykorzystanie „dobrych praktyk” urzędów pracy w przyszłości pozwoliłoby na wypracowanie jednej metody i techniki diagnozy zapotrzebowania kwalifikacji i umiejętności na lokalnym rynku pracy.

3.2. Wyniki badań ilościowych

W ramach projektu przeprowadzono trzy badania ilościowe, z czego w dwóch znalazły się kwestie wiążące się z diagnozowaniem potrzeb diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na lokalnych i regionalnych rynkach pracy oraz organizacją szkoleń przez powiatowe urzędy pracy.

Badanie pierwsze objęło osoby uprawnione do szkoleń, na które skierowania wydają urzędy pracy (w 70 powiatach po 15 osób w każdym badanym powiecie). Przeprowadzone zostało wśród osób zarejestrowanych w powiatowych urzędach pracy, uprawnionych do szkoleń, w tym z osobami, które z takich szkoleń skorzystały.

Badanie drugie przeprowadzone zostało wśród kluczowych pracowników powiatowych urzędów pracy odpowiedzialnych za diagnozowanie zapotrzebowania na zawody i specjalności na lokalnym rynku pracy oraz planowanie szkoleń dla bezrobotnych – w 70 powiatowych urzędach pracy – po dwóch kluczowych pracowników w każdym badanym urzędzie.

3.2.1. „Dobre praktyki” w organizacji szkoleń organizowanych przez powiatowe urzędy pracy wskazane przez bezrobotnych

Około 15% wszystkich ankietowanych (163 osoby) było w stanie przytoczyć przykłady tzw. „dobrych praktyk” w zakresie szkoleń, organizowanych przez powiatowe urzędy pracy. Była to wprawdzie znikoma liczba respondentów, ale przytoczenie ich opinii pozwoli na ocenę,

w jakich działaniach, związanych ze szkoleniami, w praktyce polskich urzędów pracy możemy mieć do czynienia z pewnymi zachowaniami, które zasługują na naśladowanie.

Poza bardzo lakonicznymi wypowiedziami, które przede wszystkim dotyczyły rodzajów kursów (tematyki), w których uczestniczyli ankietowani (było ich zresztą najwięcej), respondenci wskazali na następujące, prawidłowe ich zdaniem czynniki, które mogą świadczyć o występowaniu „dobrych praktyk” w organizowanych przez powiatowe urzędy pracy szkoleniach:

- **prawidłowe przekazywanie wiedzy**, ciekawe zajęcia, uwzględnianie w treściach merytorycznych szkoleń zarówno praktyki, jak i teorii („ciekawe zajęcia”, „prowadzący kurs jasno tłumaczyli zasady pracy komputera”, „bardzo dobre wykłady, praktyka, wykładowca z wykorzystaniem slajdów i innych środków”, „ćwiczenia rozwijające kreatywność, wyobraźnię”, „przygotowanie teoretyczne było bardzo dobre, przygotowanie praktyczne także”, „praktyczne informacje, nauka na sprzęcie”, „szkolenie było podzielone na kilka części, teoretyczna i praktyczna, można było zadawać pytania”, „była teoria i praktyka),
- **dobra organizacja szkoleń** („organizacja szkolenia bez zastrzeżeń”, „zwrócono koszty dojazdów”, „powiadomienie o terminie, udzielanie wyczerpujących informacji”, „dobrze zorganizowane, choć zbyt krótkie”, „ostatnio ukończony był dobrze zorganizowany: ośrodek spełnia nasze oczekiwania”, „mieliśmy łatwy dostęp do komputera”, „kurs komputerowy w 2006 r. był dobrze zorganizowany. Każdy miał indywidualny dostęp do komputera”, „dobrze zorganizowane, niewielka grupa i każdy mógł z tego korzystać”, „dobrze zorganizowany”),
- **prawidłowo przygotowani wykładowcy** („kompetentny wykładowca prowadził zajęcia”, „prowadząca dobrze zorganizowana”, „prowadzący bardzo dobrze przygotowany i chętny do udzielania pomocy”, „przygotowanie i wiedza wykładowców, dobrzy wykładowcy”, „wysoko kwalifikowana kadra”, „duża wiedza prowadzących”, „wykładowcy bardzo dobrze przygotowani teoretycznie, praktycznie. Przekaz wiedzy był zrozumiały dla uczestników”, „wykładowcy byli wyuczeni, ale w tak krótkim czasie nie zdążyli nauczyć nas wszystkiego. Dobrze, tylko tak ogólnie”),

- **organizacja szkoleń umożliwiających podjęcie pracy** („szkolenie zorganizowane pod potrzeby pracodawcy”, „dały pracę”, „kurs ciekawy i potrzebny na naszym rynku”, „otrzymał certyfikat umożliwiający pracę za granicą”).

Nieliczni uczestnicy wywiadów kwestionariuszowych wskazywali ponadto miejscowości, w których realizowane były szkolenia, uznawane przez nich za „dobre praktyki” („kurs obsługi wózka widłowego przeprowadzony w Jaworznie w 2002 r. przez tamtejszy Urząd Pracy”, „kurs palaczy CO w ZDS Busko w 2006 r.”, kurs spawacza który odbył się 2 lata temu w Kielcach, kolega był zadowolony, znalazł po nim pracę w Stąporkowie”, „w Kielcach jesienią zeszłego roku był przeprowadzony kurs w ZSZ operatora wózka widłowego, który umożliwił moim znajomym znalezienie pracy”). Były to jednak przypadki pojedyncze i mające głównie związek z ostatnim wymienionym wcześniej czynnikiem, a mianowicie możliwością otrzymania pracy.

Tylko jeden z badanych zauważył, że ważną rolę w działaniach urzędów pracy odgrywają Kluby Pracy („Klub Pracy – ułatwia poszukiwanie pracy, dodaje pewności siebie”). Zatem tam, gdzie takie kluby prowadzą aktywną działalność – zgodnie z tą opinią – mamy do czynienia z „dobrymi praktykami”.

3.2.2. „Dobre praktyki” w zakresie szkoleń wskazane przez pracowników powiatowych urzędów pracy

Wyniki badań ilościowych wskazują, że pracownicy powiatowych urzędów pracy w zakresie organizacji szkoleń wykorzystują rozwiązania wynikające ze standardu określonego w Rozporządzeniu Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 2 marca 2007 r. w sprawie standardów usług rynku pracy. Są one zdaniem respondentów uporządkowane i stanowią logiczną całość, dlatego każde działanie w ramach usług szkoleniowych można uznać jako „dobrą praktykę”. Na organizację szkoleń składają się następujące szczegółowe działania:

1. informowanie o możliwościach i zasadach korzystania z usług szkoleniowych świadczonych przez powiatowe urzędy pracy oraz promowaniu tych usług;
2. diagnozowanie zapotrzebowania na zawody i specjalności na lokalnym rynku pracy oraz potrzeb szkoleniowych osób uprawnionych do szkolenia;

3. sporządzanie i upowszechnianie planu szkoleń;
4. zlecenie przeprowadzenia szkoleń instytucjom szkoleniowym;
5. kierowanie na szkolenie grupowe zgodnie z planem szkoleń;
6. kierowanie na szkolenie wskazane przez osobę uprawnioną;
7. monitorowanie przebiegu szkoleń;
8. finansowanie kosztów egzaminu, uzyskania licencji lub studiów podyplomowych;
9. udzielanie pożyczki szkoleniowej;
10. prowadzenie analiz skuteczności i efektywności szkoleń.

Dla wielu respondentów działania te pozwalają osiągać w sposób optymalny cele jakie są stawiane przed usługami szkoleniowymi. W celu zwiększenia ich skuteczności w ramach „dobrych praktyk” podejmowana jest współpraca z wieloma instytucjami rynku pracy takimi jak powiatowe urzędy pracy, instytucje szkoleniowe, pracodawcy, kluby pracy. W przypadku pracodawcy ważny jest nie tylko fakt podjęcia współpracy ale jej utrzymania. Dlatego działania promocyjne urzędów są ukierunkowane na ten podmiot rynku pracy.

W przypadku zaktywizowania osób długotrwale bezrobotnych zdaniem respondentów najlepsze efekty przynosi, systematyczna współpraca z miejskimi ośrodkami pomocy społecznej, które utrzymują częstsze kontakty z tą kategorią bezrobotnych. Relacje między wymienionymi ośrodkami pomocy a urzędami muszą mieć charakter partnerski.

O skuteczności inicjowanych przez urzędy pracy działań edukacyjnych decydują coraz częściej kontakty pośredników i doradców zawodowych z pracodawcami. Istotne są w tym przypadku konsultacje jakie prowadzone są pod kątem przygotowywanego programu szkolenia i wyboru instytucji szkoleniowej szczególnie wtedy gdy rozbudowana jest część praktyczna szkolenia w formie warsztatów.

Zgodnie z przepisami plany szkoleń powinny być opracowywane na okres jednego roku. W ramach „dobrych praktyk” niektóre urzędy pracy opracowują je w zależności od potrzeb rynku pracy i możliwości ich finansowania. Jako podstawowy okres planowania przyjmują jeden rok kalendarzowy, ale nadają mu elastyczny charakter co umożliwi ich korektę. Niektórzy respondenci posiłkując się kryterium skuteczności/efektywności szkoleń uważają, że najlepiej jest opracowywać plany w systemie półrocznym.

Pracownicy urzędów pracy, którzy są odpowiedzialni za organizację szkoleń powinni przeprowadzać analizy skuteczności i efektywności szkoleń. Działania takie są zawsze podejmowane przez odpowiednich pracowników urzędu, niektórzy z nich porównują efektywność szkolenia w swoim powiecie z efektywnością analogicznych szkoleń jakie były organizowane w innych powiatach danego województwa. W przypadku dużych różnic, prowadzona jest szczegółowa analiza samego procesu szkolenia w celu zidentyfikowania czynników, które mogły wpłynąć na obniżenie efektywności szkoleń. Oczywiście istotne są w tym przypadku te czynniki, na które może wpływać urząd pracy jak np. błędnie skonstruowany program szkolenia, zły wybór instytucji edukacyjnej itd.

Część IV.

Wyniki badań w wojewódzkich urzędach pracy

4. Wyniki badań jakościowych – odpowiedzi na zapytania o „dobre praktyki”

W grudniu 2008 r. do wszystkich, 16 wojewódzkich urzędów pracy skierowano zapytanie o tzw. „dobre praktyki” w zakresie diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na regionalnym rynku pracy. Zapytanie dotyczyło w szczególności:

1. Rozumienia pojęcia „dobrej praktyki”. W tym celu urzędy poproszone zostały o wskazanie cech, jakimi powinna charakteryzować się „dobra praktyka” w obszarze diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na lokalnym rynku pracy.
2. Konkretnych przykładów „dobrych praktyk” w zakresie:
 - a. pozyskiwania informacji o zapotrzebowaniu na zawody i umiejętności na lokalnym rynku pracy;
 - b. analizy pozyskiwanych informacji niezbędnych do opracowania diagnozy;
 - c. sporządzania listy zawodów i umiejętności, na które istnieje zapotrzebowanie na lokalnym rynku pracy;
 - d. współpracy urzędu z innymi instytucjami rynku pracy w zakresie opracowywania diagnoz;
 - e. upowszechniania informacji na temat opracowanych diagnoz.
3. Próby oszacowania, jaka część spośród wszystkich działań podejmowanych w ramach diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na lokalnych rynków pracy stanowi tzw. „dobre praktyki”.
4. Propozycji przekształcenia podejmowanych działań w zakresie diagnozowania w dobre praktyki?

Na tak sformułowane zapytanie odpowiedziało 16 wojewódzkich urzędów pracy, czyli 100% wszystkich, do których skierowano prośbę o wypowiedź. Niniejsze opracowanie zawiera prezentację najważniejszych treści znajdujących się pozyskanym materiale badawczym.

4.1. Rozumienie terminu „dobre praktyki”

4.1.1. Ujęcie ogólne

W wojewódzkich urzędach pracy kategoria „dobrej praktyki” jest w bardzo zróżnicowany sposób interpretowana. Niektóre jej definicje są bardziej rozbudowane a inne sprowadzają się do lakonicznych sformułowań. Nie wszystkie wojewódzkie urzędy pracy podjęły próbę wyjaśnienia ogólnego tego pojęcia. Te, które tego nie zrobiły starały się podać jego interpretację przy wyjaśnieniu dobrej praktyki w ramach diagnozowania potrzeb na kwalifikacje i umiejętności na regionalnym rynku pracy. Tylko dwa urzędy pracy nie podały w jaki sposób definiują to pojęcie.

Z przeprowadzonych badań jakościowych wynika, że dla pracowników WUP „dobra praktyka” to:

- zbiór zasad optymalnego postępowania, pozytywnie wyróżniający się w swojej dziedzinie, dobry przykład godny naśladowania przez innych;
- praktyka odnosząca się do wszystkich, wypróbowanych działań, których wspomaganie skutecznie wspiera osiągnięcie celu. „Dobra praktyka”, kojarzy się z poszukiwaniem różnych wariantów dla wdrażania sprawdzonych rozwiązań, które przyniosły pozytywne, wymierne efekty, dzięki wykorzystaniu doświadczeń innych;
- rozwiązanie sprawdzone w praktyce;
- permanentne poszukiwanie nowych rozwiązań, metod pozyskiwania narzędzi analitycznych i pogłębianie/weryfikowanie aktualnie używanych;
- pojęcie odnoszące się do takiego postępowania, które:
 - a. przyczynia się do rozwiązania konkretnego problemu,
 - b. skierowane jest do zdefiniowanych odbiorców,
 - c. jest adekwatne do potrzeb i oczekiwań,
 - d. jest adekwatne do zaistniałej sytuacji (czyli musi być poprzedzone diagnozą),
 - e. jest innowacyjne,
 - f. jest praktyczne do zastosowania przez innych,
 - g. wskazuje na efektywność i korzyść – określa produkty, efekty opisujące sukces, rozwiązania w danym zakresie,
 - h. jest dostępne (opisany, promowany) dla zainteresowanych grup odbiorców,
 - i. zweryfikowane przez ekspertów;

- zbiór pewnych procedur działania i postępowania zmierzających do optymalnego dochodzenia do zamierzonego celu;
- nie jedno a wiele przedsięwzięć, które pozwalają na skuteczną realizację zadań i osiągnięcie założonych celów. „Dobre praktyki” powinny w efektywny sposób wykorzystywać zasoby, a także powinny być uniwersalne tzn. można je zastosować w różnych organizacjach. Pod pojęciem dobrej praktyki należy rozumieć również takie zasady rzetelnego postępowania, które są powszechnie zrozumiałe. Wytyczne dla dobrej praktyki powinny zawierać uzgodnione i zaakceptowane przez środowisko precyzyjne definicje i jasne zasady oraz procedury postępowania;
- „uniwersalny proces pozwalający na osiągnięcie wyznaczonego celu w sposób skuteczny i efektywny”, spełniający przy tym dwa kryteria: w sposób efektywny wykorzystuje dostępne zasoby i może być wykorzystany w praktyce stosowanej przez inne instytucje. Jako kolejną cechę można wskazać wykraczanie – w swych założeniach – poza standardy stosowane na co dzień w działalności instytucji;
- ogół przedsięwzięć, które pozwalają skutecznie realizować określone zadania i osiągnąć założone cele. „Dobra praktyka” powinna wskazać sposoby rozwiązania konkretnych problemów przy najbardziej efektywnym wykorzystaniu zasobów, którymi dysponujemy. Zasadą uznawania przedsięwzięć za „dobre praktyki” jest ich uniwersalność czyli możliwość ich stosowania w wielu „otoczeniach”/”uwarunkowaniach”;
- zespół działań (inicjatyw, projektów), które w sposób wzorcowy przyczyniają się do osiągnięcia zakładanego celu ich realizacji. O jakości działań decyduje wiele czynników, spośród których najważniejsze to:
 - a. efektywność – rozumiana jako stopień osiągnięcia założonego celu, czyli rozwiązanie właściwie zdiagnozowanego problemu docelowej grupy wsparcia. Jest to kluczowa cecha każdego projektu będącego „dobrą praktyką”, gdyż odnosi się do istoty i celowości wszystkich przedsięwzięć przyjętych do realizacji. Żaden, nawet najbardziej innowacyjny i wzorcowo zarządzany projekt nie stanie się „dobrą praktyką”, jeśli nie osiągnie założonego w nim, odpowiednio wysokiego wskaźnika efektywności;
 - b. jakość wsparcia – narzędzia realizacji założonego celu projektu, stanowiące jednocześnie oferowane rodzaje i formy wsparcia. Pod-

stawową cechą wyróżniającą projekt w tym zakresie jest przede wszystkim innowacyjność i kompleksowość wsparcia, dające kwalifikacje i umiejętności dostosowane do indywidualnych potrzeb każdego uczestnika projektu;

- c. stosowane narzędzia i techniki promocji- skuteczna promocja jest jedną z najważniejszych cech „dobrej praktyki”. Zrealizowanie nawet najbardziej efektywnego projektu, o wysokim stopniu innowacyjności, nie przynosi pożądanego efektu, jeśli nie towarzyszy mu skuteczna promocja. Wzorcowe działania promocyjne powinny być realizowane na dwóch podstawowych płaszczyznach: działań reklamowo-marketingowych i public relations.

4.1.2. Ujęcie w kontekście diagnozowania potrzeb na kwalifikacje i umiejętności na rynku pracy

W kontekście diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na lokalnym rynku pracy pracownicy wojewódzkich urzędów pracy najczęściej przez „dobrą praktykę” rozumieją:

- wykonanie wielu zadań obejmujących:
 - a. współpracę w pozyskiwaniu danych z wszystkimi instytucjami działającymi w obszarze, którego dotyczy analiza,
 - b. kompleksowe zebranie informacji ze wszystkich źródeł związanych z danym tematem,
 - c. analizę ofert pracy pochodzących z różnych źródeł,
 - d. analizę inwestycji planowanych przez podmioty zarówno z sektora prywatnego jak i publicznego;
- działanie charakteryzujące się następującymi cechami: prostą nieskomplikowaną metodą; dające rzetelne, jednoznaczne wyniki łatwe do zinterpretowania i wykorzystania, uniwersalne co oznacza, że dana praktyka możliwa jest do zastosowania przez innych, właściwie dokumentowane i rozpowszechnione są jego wyniki;
- zespół działań (w rozumieniu prac analityczno-badawczych), który powinien cechować się: korzystaniem ze źródeł zastanych przy równoczesnym badaniem lokalnych rynków pracy czyli powiatowych i gminnych, co zapewni pozyskanie nowych jakościowo danych pierwotnych; obserwowaniem dynamiki zmian w czasie, co generuje potrzebę prowadzenia badań cyklicznych; angażowanie w diagnozę różnych „podmiotów” rynku pracy. Dobra praktyką może być każde

- badanie, które w widoczny sposób pomoże sprawnie i profesjonalnie realizować działania na lokalnym rynku pracy;
- szereg uporządkowanych działań obejmujących:
 - a. ścisłą współpracę z pracodawcami na lokalnym rynku pracy,
 - b. diagnozowanie potrzeb i kierunków rozwoju lokalnego rynku pracy,
 - c. wykorzystanie strategii rozwoju, uwzględniających nowe inwestycje,
 - d. analizę występujących zasobów kadrowych na lokalnym rynku pracy i trendów ich rozwoju,
 - e. analizę danych zastanych – sprawdzenie rozwiązań w innych regionach,
 - f. ustalenie mierników w odniesieniu do wymagań strategii lizbońskiej, tak aby zebrane dane mogły być porównywalne,
 - g. panel ekspertów,
 - h. zestaw skutecznych i sprawdzonych narzędzi, metod i zasad postępowania służących do zebrania rzetelnej i aktualnej informacji na temat poszukiwanych na rynku pracy kwalifikacji i umiejętności. Cechami jej powinny być: rzetelność, celowość, gwarancja efektu i dobrej jakości rezultatu, powtarzalność, łatwość zastosowania, niski koszt jej stosowania, łatwość wdrożenia;
 - prowadzenie cyklicznych obserwacji zmian zachodzących w strukturze zawodowo-kwalifikacyjnej. Uzyskane z obserwacji informacje są następnie opracowywane, przetwarzane i przekazywane innym jednostkom zajmującym się tą problematyką na lokalnym rynku pracy w trakcie organizowania spotkań (np.seminaria);
 - szereg cech, jakimi powinna charakteryzować się „dobra praktyka” dotycząca diagnozowania kwalifikacji i umiejętności bezrobotnych na lokalnym rynku pracy:
 - a. korzystanie z wiarygodnych danych statystycznych,
 - b. planowanie, przeprowadzenie analizy dostępnych danych statystycznych dotyczących popytu i podaży bezrobotnych wg zawodów, przeprowadzenie selekcji dostępnych danych, opracowanie planu i stosowanie elementów elastyczności w czasie jego realizacji, mając na uwadze zamierzony wcześniej cel opracowania,
 - c. skuteczność, rozumiana jako zestawienie i porównanie zaplanowanych zadań z osiągniętymi rezultatami, jakim jest dostosowanie kwalifikacji osób bezrobotnych do potrzeb rynku pracy,

- d. sprawność działania, czyli optymalne i efektywne wykorzystanie dostępnych danych statystycznych, zarówno własnych jak i zewnętrznych,
- e. refleksyjność, czyli włączenie do działań elementów ewaluacji oraz ciągła ocena zasadności stosowania wybranych wskaźników,
- f. uniwersalność stosowanych wskaźników zarówno dla regionalnych rynków pracy (powiat i województwo) jak i w skali całego kraju; – innowacyjność, po raz pierwszy w skali powiat – województwo – kraj stworzono jednolite i przejrzyste narzędzie diagnozowania zjawiska popytu i podaży na zawody posiadane przez bezrobotnych,
- g. korzyści społeczne, czyli wpływanie, poprzez dostarczenie niezbędnych informacji, na dostosowanie kwalifikacji młodzieży oraz osób bezrobotnych do potrzeb rynku pracy;
- efektywne wykorzystanie wiedzy i doświadczenia osób pracujących w różnego rodzaju instytucjach zajmujących się diagnozowaniem sytuacji na lokalnym rynku pracy, jak również efektywne wykorzystanie dostępnych źródeł danych i informacji o zapotrzebowaniu na kwalifikacje na lokalnym rynku pracy;
- działania polegające przede wszystkim na:
 - a. analizie danych zawartych w opracowaniach dotyczących rynku pracy, np. w „Monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych”, w „Raportcie z badań – długotrwale bezrobotni w woj. lubelskim”, w „Raportcie z badań ankietowych przeprowadzonych wśród pracujących za granicą”,
 - b. badaniu efektywności organizowanych szkoleń,
 - c. organizacji spotkań i konferencji z: instytucjami oświatowymi, organizacjami pracodawców, pracodawcami, powiatowymi urzędami pracy, instytucjami szkoleniowymi i innymi podmiotami zmierzającymi bezpośrednio lub pośrednio do kształtowania rynku pracy i ograniczania bezrobocia.

4.2. Przykłady „dobrych praktyk”

4.2.1. *Pozyskiwanie informacji o zapotrzebowaniu na zawody i umiejętności na regionalnym rynku pracy*

Należy podkreślić, iż tylko dwa wojewódzkie urzędy pracy nie podały przykładów „dobrych praktyk” w zakresie pozyskiwania informacji

o zapotrzebowaniu na zawody i umiejętności. Było to spowodowane zdaniem respondentów brakiem wypracowania takich form działania, które pretendowałyby do miana „dobrych praktyk”. Natomiast odpowiedzi pozostałych osób wskazywały na podejmowanie następujących czynności:

- opracowywanie corocznie od 2001 roku raportu nt. „Ocena sytuacji absolwentów szkół województwa wielkopolskiego na rynku pracy”. Wyniki jego pokazują w jakim stopniu w regionie skoordynowany jest system kształcenia zawodowego z potrzebami pracodawców;
- zbieranie informacji na temat planowanych inwestycji w poszczególnych subregionach województwa;
- przygotowanie prognozy na temat zapotrzebowania na kadry kwalifikowane do 2013 roku;
- przeprowadzenie badania ankietowego wśród pracodawców z terenu województwa, dotyczącego płynności zatrudnienia;
- zebranie informacji z Kuratorium Oświaty na temat szkolnictwa ponadgimnazjalnego na terenie województwa;
- zebranie informacji o planowanych inwestycjach oraz przyjęciach do pracy w gminach w ramach współpracy z samorządami terytorialnymi;
- pozyskanie danych statystycznych z takich źródeł jak: opracowania własne, opracowania przygotowane przez inne jednostki, sprawozdania statystyczne MPiPS, oferty pracy zgłoszone przez pracodawców krajowych i zagranicznych do WUP oraz prywatnych Agencji Pośrednictwa Pracy, raport „Rynek Pracy w Polsce – potencjał rekrutacyjny polskiego Internetu” przygotowany przez internetową platformę kariery GazetaPraca.pl.;
- gromadzenie i systematyzowanie informacji pochodzących z systematycznego monitorowania regionalnego rynku pracy poprzez badania, sondaże oraz opracowania diagnostyczno-analityczne służące diagnozowaniu zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności kadr;
- wprowadzenie otwartej metody koordynacji do dokumentów i działań, które pozwolą na współpracę instytucji i organizacji nie pozostających w hierarchicznej zależności (np. współdziałanie wojewódzkiego urzędu pracy, powiatowych urzędów pracy, instytucji systemu edukacji) w ramach wymiany informacji;
- przeprowadzanie badań ankietowych wśród pracodawców – „Popyt na pracę w opinii pracodawców w celu poznania przyszłego zapotrzebowania na kwalifikacje kadr”;

- organizowanie badań sondażowych w szkołach na temat losów absolwentów reprezentujących różne zawody;
- wykorzystanie zasobów statystyki rynku pracy dotyczącej ofert pracy zgłaszanych przez pracodawców do PUP oraz monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych, w tym danych pochodzących z badania ankietowego pracodawców. Wymienione źródła nie dostarczają pełnej informacji, dlatego dobrą praktyką jest realizowanie projektów badawczych finansowanych ze środków Unii Europejskiej, a obejmujących również zagadnienia zapotrzebowania na zawody i umiejętności na regionalnym rynku pracy;
- uzyskanie poprzez dodatkowe badania informacji na temat sytuacji ekonomicznej przedsiębiorstw oraz zapotrzebowania na kadry wśród podmiotów gospodarczych działających w gałęziach uznanych za strategiczne dla regionalnego rynku pracy;
- tworzenie i wykorzystanie wewnętrznej statystyki niezbędnej do opracowania różnych sprawozdań;
- selektywne wykorzystanie danych z monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych;
- wykorzystanie danych zgromadzonych w powiatowych urzędach pracy dotyczących bezrobotnych według zawodów i specjalności oraz według rodzaju prowadzonej działalności ostatniego miejsca pracy, zgłoszonych ofert pracy według zawodów i specjalności oraz według rodzaju prowadzonej działalności przez pracodawcę zgłaszającego ofertę pracy;
- pozyskanie danych z raportów agencji zatrudnienia działających w województwie, które są przekazywane raz w roku do wojewódzkiego urzędu pracy;
- wykorzystanie obligatoryjnej sprawozdawczości powiatowych urzędów pracy tj. Załącznika nr 3 Bezrobotni oraz oferty pracy wg zawodów i specjalności, Załącznika nr 2 Bezrobotni według rodzaju działalności ostatniego miejsca pracy oraz oferty pracy sporządzane do sprawozdania MIPS-01 o rynku pracy; wyniki z badania ankietowego wśród pracodawców na temat zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności – badanie takie jest przeprowadzane raz w roku;
- wykorzystanie danych GUS dotyczących absolwentów szkół wyższych oraz danych dotyczących szkół ponadgimnazjalnych z Systemu Informacji Oświatowej;

- wykorzystanie informacji zawartych w ofertach pracy w prasie lokalnej;
- wykorzystanie systemu informatycznego generującego przetworzone dane statystyczne w odpowiedni zestaw tabel na potrzeby „Monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych”;
- starano się poszerzyć informacje zbierane w ramach obowiązującej sprawozdawczości o rynku pracy danymi opartymi na badaniach sondażowych w zakładach pracy (odpowiednio reprezentatywna próba została opracowana dla każdego powiatu przez GUS i to on naliczał odpowiednie wagi dla danej próby) dotyczących stanu zatrudnienia oraz przewidywanych przyjęć i zwolnień pracowników wg zawodów w ciągu najbliższego roku. Wobec małego spływu ankiet zrezygnowano z tej metody i zastąpiono ją danymi z badań GUS dotyczących popytu na pracę (sprawozdanie Z-05) na poziomie województwa,
- starano się poszerzyć informacje zbierane w ramach obowiązującej sprawozdawczości o rynku pracy danymi opartymi na badaniach sondażowych w szkołach ponadgimnazjalnych w zakresie przewidywanej liczby absolwentów wg zawodów w danym roku szkolnym. I tutaj wobec małego spływu ankiet zrezygnowano z tej metody i zastąpiono ją danymi pochodzącymi z Systemu Informacji Oświatowej MEN (absolwenci i uczniowie ostatnich klas szkół ponadgimnazjalnych) oraz danymi otrzymanymi z GUS (sprawozdanie S-10) odnośnie studentów i absolwentów szkół wyższych;
- wykorzystanie dokumentów strategicznych (m.in. strategia rozwoju województwa, powiatów, strategię branżowe, programy społeczno-gospodarcze) pod kątem polityki rozwoju regionu i generowania nowych miejsc pracy;
- pozyskiwanie informacji poprzez dodatkowe badania prowadzone przez WUP wśród pracodawców w województwie w celu identyfikacji szans i perspektyw zatrudnienia;
- w związku z potrzebą diagnozy sytuacji na regionalnym rynku pracy i poznania potrzeb w zakresie kwalifikacji i umiejętności przyszłych pracowników, w ramach ZPORR realizowane wielu projektów badawczych pozwalających zidentyfikować sytuacje absolwentów szkół ponadgimnazjalnych i wyższych na regionalnym rynku pracy, możliwości zatrudnienia tymczasowego, wykorzystanie niestandardowych form zatrudnienia, determinanty zatrudniania kobiety;

- wykorzystanie tablic wynikowych opracowanych przez Urząd Statystyczny. Tablice tworzone są na podstawie danych zawartych w sprawozdaniu Z-05 (badanie popytu na pracę).

4.2.2. Analiza pozyskiwanych informacji niezbędnych do opracowania diagnozy

Odpowiedzi na pytanie dotyczące „dobrych praktyk” w zakresie analizy pozyskiwanych informacji niezbędnych do opracowania diagnozy były często udzielane łącznie z odpowiedziami na wcześniejsze pytanie odnoszące się do zbierania, gromadzenia odpowiednich informacji. Dlatego można tu dostrzec pewne podobieństwa w odpowiedziach. Respondenci nie wyjaśniali istoty przeprowadzanych analiz, wskazywali przede wszystkim na ich przedmiot np. analiza raportu, danych statystycznych. Natomiast nie pokazano schematu według, którego analiza jest prowadzona. Ten problem częściowo został uwzględniony w tych odpowiedziach, z których wynikało, że analizy są przeprowadzane zgodnie z metodologią opracowaną dla potrzeb monitorowania zawodów deficytowych i nadwyżkowych. Poniżej przedstawimy wyróżnione przez respondentów „dobre praktyki” w obszarze analizy danych:

- analizy zawarte w raporcie „Monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych w Wielkopolsce”, który pozwala sformułować wykaz zawodów deficytowych i nadwyżkowych oraz umożliwia ustalenie działań optymalizujących dopasowanie kwalifikacji i umiejętności osób pozostających bez pracy, do wymagań i oczekiwań rynku pracy – opracowywany półrocznie;
- analizy zawarte w raporcie „Ocena sytuacji absolwentów szkół województwa danego rocznika na rynku pracy”, który ma za zadanie przedstawienie sytuacji absolwentów poszczególnych szkół oraz wskazanie kierunków kształcenia, których ukończenie zwiększa szansę na znalezienie zatrudnienia oraz takich, po ukończeniu których absolwenci rejestrują się w urzędach pracy jako osoby bezrobotne. Raport zawiera rzeczywistą liczbę uczniów szkół ponadgimnazjalnych oraz wielkość bezrobocia wśród nich w województwie. Dokument ten stanowi wskazówkę dla organów założycielskich placówek edukacyjnych regionu, do tworzenia nowych i zmiany dotychczasowych profili kształcenia w odniesieniu do potencjalnych pracodawców województwa wielkopolskiego. Jednocześnie zawiera on informacje przydatne

- w działalności wszystkich instytucji odpowiedzialnych za szkolnictwo i rynek pracy w regionie – opracowywany rocznie;
- analiza pozyskiwanych informacji dokonywana jest w oparciu o oficjalne statystyki rynku pracy oraz na podstawie metodologii wypracowanej na potrzeby monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych;
 - przeprowadzanie analiz na podstawie zaleceń metodologicznych dla monitoringu zawodów nadwyżkowych i deficytowych z wykorzystaniem korekty zaleceń metodycznych zaproponowanych przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego. Analiza przedstawiona jest w ramach trendu czasowego od 2002 r. w podziale na duże grupy zawodowe (kod dwucyfrowy);
 - wzorowanie się na modelu badań TKTT wypracowanym w regionie Turku w Finlandii oraz modelu RIF wypracowanego dla regionu Piemont we Włoszech;
 - oparcie analizy na dostępnej sprawozdawczości i wskaźnikach wyliczanych w systemie SYRIUSZ;
 - przeprowadzanie analiz ofert pracy umieszczanych w prasie;
 - prowadzenie systematycznej analizy zjawisk zachodzących na rynku pracy dotyczących kształtowania popytu na pracę i podaży zasobów pracy w przekroju terytorialno-zawodowym;
 - analizy o charakterze diagnostycznym, dotyczące identyfikacji zawodów deficytowych i nadwyżkowych za miniony rok kalendarzowy oraz analizy predykcyjne obejmujące prognozowane zawody deficytowe i nadwyżkowe do końca kolejnego roku kalendarzowego;
 - analiza danych z GUS, instytucji i organizacji branżowych, instytutów naukowych a także danych niepublikowanych i pochodzących z trudno dostępnych źródeł.

4.2.3. Sporządzanie listy zawodów i umiejętności, na które istnieje zapotrzebowanie na lokalnym rynku pracy

Z odpowiedzi respondentów na pytanie dotyczące sporządzania listy zawodów nadwyżkowych i deficytowych wynika, że wykorzystują do tego celu przede wszystkim zasady jakie są w tym zakresie stosowane przy monitoringu tych dwóch zawodów.

W trzech tylko województwach zwrócono uwagę na wykorzystanie innych raportów i opracowań, albo na ostrożne wykorzystanie zasad

opracowanych dla celów monitorowania, co ilustruje poniższe zestawienie odpowiedzi respondentów:

- raport „Monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych opracowany dla województwa”;
- raport „Ocena sytuacji absolwentów szkół województwa wielkopolskiego danego rocznika na rynku pracy”;
- raport „Perspektywiczne zapotrzebowanie na kadry kwalifikowane w Wielkopolsce w latach 2007–2010 wykształcone na poziomie zasadniczej szkoły zawodowej, technikum, szkoły policealnej, kolegium”, który prezentuje informacje na temat zawodów deficytowych i nadwyżkowych w poszczególnych subregionach Wielkopolski, porównuje zapotrzebowanie, jakie występowało na poszczególne zawody na rynku pracy w ostatnim okresie z liczbą absolwentów opuszczającą szkoły. W raporcie wskazano również na jakie zawody wystąpi zapotrzebowanie w Wielkopolsce do 2013 roku;
- informacje pochodzące z realizowanych projektów badawczych dotyczących problemów rynku pracy w tym niezrealizowanego popytu;
- strategię zatrudnienia dla województwa;
- wykorzystanie Zachodniopomorskiego Indeksu Nowych Kierunków Kształcenia;
- ostrożne wykorzystanie listy zawodów deficytowych z monitoringu przeprowadzonego według „Zaleceń metodycznych do prowadzenia monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych”, określonych przez Departament Rynku Pracy Ministerstwa Gospodarki i Pracy z 2003 r., a od 2005 r. według metodologii ujednoliconej przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej.

4.2.4. Współpraca urzędu z innymi instytucjami rynku pracy przy opracowywaniu diagnoz

Odpowiedzi respondentów na pytanie dotyczące zakresu współpracy z instytucjami rynku pracy były najbardziej rozbudowane, i na to pytanie odpowiedzieli przedstawiciele wszystkich wojewódzkich urzędów pracy. Konkretnie przykłady „dobrych praktyk” w tym zakresie prezentujemy poniżej. Pominęliśmy te, które w sposób identyczny były sformułowane. Wiele z instytucji rynku pracy powtarzało się w wypowiedziach respondentów ale przytoczyliśmy je ze względu na odmienną ich konfigurację:

- raport „Ocena sytuacji absolwentów szkół województwa wielkopolskiego danego rocznika na rynku pracy”, wymaga współpracy urzędu wojewódzkiego w zakresie pozyskiwania informacji o wszystkich absolwentach oraz bezrobotnych absolwentach szkół województwa wielkopolskiego z powiatowymi urzędami pracy, z Kuratorium Oświaty w Poznaniu, Ministerstwem Edukacji Narodowej oraz ze szkołami wyższymi;
- raport „Perspektywiczne zapotrzebowanie na kadry kwalifikowane w Wielkopolsce wykształcone na poziomie zasadniczej szkoły zawodowej, technikum, szkoły policealnej, kolegium” powstał w oparciu o przeprowadzone konsultacje z Kuratorium Oświaty w Poznaniu, Okręgową Komisją Egzaminacyjną w Poznaniu, Departamentem Edukacji i Nauki Urzędu Marszałkowskiego Województwa Wielkopolskiego, Konwentem Starostów Województwa Wielkopolskiego, Konwentem Dyrektorów Powiatowych Urzędów Pracy oraz pracodawcami. W raporcie określone zostały potrzeby pracodawców do 2010 r. w Wielkopolsce, które skonfrontowano z profilami kształcenia i napływem absolwentów na rynek pracy w latach 2007–2010 oraz z zadaniami inwestycyjnymi w poszczególnych subregionach. Pozwoliło to określić realne zapotrzebowanie na pracowników. Raport stanowi wskazówkę do dostosowania profili kształcenia w placówkach edukacyjnych województwa do potrzeb rynku pracy;
- prowadzenie dialogu społecznego zgodnie z zapisami ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy z 20 kwietnia 2004 roku przy opracowywaniu materiałów strategicznych w tym uwzględnienie zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności o charakterze strategicznym dla województwa;
- opracowanie przez WUP standardu w postaci Wniosku do Wojewódzkiej Rady Zatrudnienia o wydanie opinii w sprawie otwarcia kierunku kształcenia/szkolenia zawodowego. Przygotowanie wniosku uporządkowało procedurę i wymagania w stosunku do szkół i instytucji wnioskujących o otwarcie nowych kierunków kształcenia zawodowego;
- organizowanie co najmniej raz w kwartale roboczych spotkań z dyrektorami powiatowych urzędów pracy z terenu województwa, na których są omawiane problemy związane z sytuacją na rynku pracy oraz wymieniane doświadczenia z zakresu podejmowanych działań, a także prezentowane są ich „dobre praktyki”. W ramach spotkań dyrekcji WUP

- z dyrektorami PUP odbywają się także wizyty studyjne w zakładach pracy w celu zdiagnozowania ich potrzeb kwalifikacyjno-zawodowych;
- WUP współpracuje w sposób ciągły z Kuratorium Oświaty i Wychowania w sprawie dopasowania kierunków kształcenia do oczekiwań rynku pracy, a także pomocy Kuratorium w pozyskaniu wniosków o akredytację, w celu poprawy jakości proponowanych usług szkoleniowych;
 - współpraca z Wojewódzką Komendą Ochotniczych Hufców Pracy w zakresie doskonalenia działań na rzecz aktywizacji zawodowej młodzieży, na podstawie zawartego w formie pisemnej porozumienia;
 - udział pracowników WUP w komisjach i zespołach³⁹ mających na celu usprawnienie systemu diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje kadr oraz strategii szkoleń;
 - mniej lub bardziej formalna współpraca nawiązywana jest w ramach realizacji projektów badawczych obejmujących swym zakresem przedmiotowym badanie zapotrzebowania na zawody i umiejętności na regionalnym rynku pracy (m.in. PUP, szkoły wyższe, organizacje pracodawców);
 - podejmowanie kompleksowej, szerokiej współpracy z powiatowymi urzędami pracy, Wojewódzką Komendą OHP, Zachodniopomorskim Centrum Edukacyjnym, Północną Izbą Gospodarczą, Wojewódzkim zakładem doskonalenia Zawodowego, Izbą Rzemieślniczą Małej i Średniej Przedsiębiorczości, Kuratorium Oświaty, Zachodniopomorskim Regionalnym Funduszem Poręczeń Kredytowych, Cechami Rzemiosł i Przedsiębiorców, Konfederacją Pracodawców Polskich, Północnym Związkiem Pracodawców, Polskim Związkiem Inżynierów i Techników Budownictwa, Solidarnością”;
 - na terenie Małopolski 55 instytucji związanych z rynkiem pracy i kształceniem ustawicznym utworzyło Małopolskie Partnerstwo na Rzecz Kształcenia Ustawicznego, które jako ciało opiniotawczo-doradcze wykorzystywane jest przy tworzeniu analiz i diagnoz;
 - zlecenie badań wyspecjalizowanym instytucjom naukowo-badawczym z którymi prowadzona jest od lat systematyczna współpraca;
 - Główny Urząd Statystyczny; dostarcza odpowiednio przetworzone dane statystyczne do części prognostycznej Monitoringu Zawodów Deficytowych i Nadwyżkowych;

³⁹ Respondenci nie skonkretyzowali rodzaju komisji, zespołu.

- Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej; opracowało koncepcję powszechnego wprowadzenia do praktyki działania powiatowych i wojewódzkich urzędów pracy Monitoringu Zawodów Deficytowych i Nadwyżkowych, oraz dla jego potrzeb opracowało i wdrożyło jednolity w skali kraju system informatyczny,
- podpisanie przez różne instytucje i organizacje (22 września 2008 r.) deklaracji o współpracy w ramach Lubuskiego Paktu na Rzecz Zatrudnienia w zakresie działań dotyczących badań rynku pracy;
- współpraca z powiatowymi urzędami pracy oraz urzędem statystycznym podczas opracowywania analiz lokalnego rynku pracy;
- współpraca z instytucjami szkoleniowymi, placówkami kształcenia ustawicznego i szkołami, instytucjami rynku pracy, pracodawcami;
- współpraca w zakresie wspólnego prowadzenia badań i upowszechniania ich wyników, potwierdzona wzajemną umową, obejmująca m.in. wzajemne wykorzystanie posiadanych zasobów, informacji i baz danych, upowszechnianie wyników w wydawanych przez instytucje partnerskie Biuletynach oraz w trakcie konferencji i spotkań, wytyczenie ze strony każdego partnera umowy osoby odpowiedzialnej za jej realizację;
- współpraca, potwierdzona podpisaną umową obejmującą m.in. wspólne prowadzenie badań, wzajemne wykorzystanie posiadanych zasobów informacji i baz danych, upowszechnianie wyników badań na organizowanych przez instytucje partnerskie seminariach, konferencjach i w wydawanych przez nie Biuletynach Informacyjnych;
- podtrzymywanie współpracy z lokalnymi pracodawcami poprzez wysyłkę materiałów promocyjnych i kartek świątecznych;
- ścisła współpraca z Kuratorium Oświaty, powiatowymi urzędami pracy, jednostkami edukacyjnymi, instytucjami szkoleniowymi, organizacjami pracodawców, szkołami wyższymi, ośrodkami metodycznymi i instytucjami naukowymi oraz innymi podmiotami działającymi na rynku pracy. Współpraca opiera się najczęściej na organizowaniu seminariów czy też spotkań roboczych służących wymianie informacji;

4.2.5. Upowszechnianie informacji na temat opracowanych diagnoz

Na pytanie dotyczące upowszechniania informacji na temat opracowanych diagnoz odpowiedzieli wszyscy respondenci. Niektóre wypowiedzi respondentów mogą świadczyć, iż działanie w tym obszarze jest przez urząd spostrzegane jako jego promowanie. Uzyskane odpowiedzi

dowodzą o wielokierunkowym działaniu urzędów pracy w upowszechnianiu opracowanych przez nie diagnoz:

- zamieszczanie na stronie internetowej wszelkich informacji i tekstów dotyczących realizacji prozatrudnieniowej polityki rynku pracy. Materiały przekazywane są również w formie pisemnej władzom wojewódzkim – administracyjnym, samorządowym, powiatowym urządowi pracy oraz instytucjom systemu edukacji (szkoły wyższe, kuratorium), Komendzie Ochotniczych Hufców Pracy, organizacjom pozarządowym zainteresowanym rozwojem regionalnego rynku pracy;
- wydawanie co kwartał Biuletynu Informacyjnego Wojewódzkiego Urzędu Pracy;
- wszystkie raporty i analizy przekazywane są drogą pocztową do instytucji rynku pracy i władz samorządowych – z prośbą o ich dalsze rozpowszechnienie. Na redystrybuowanych materiałach zamieszczana jest informacja o dostępie do nich na stronie internetowej Urzędu w celu ich dalszego wykorzystania przez zainteresowane podmioty i pokazania jakimi działaniami zajmuje się urząd pracy;
- publikacje w lokalnych mediach;
- organizowanie tematycznych seminariów i konferencji;
- informacje na temat opracowanych diagnoz upowszechniane są poprzez wysyłkę wydrukowanych publikacji do jak najszerszego grona odbiorców (m.in. władz oświatowych, instytucji szkoleniowych), umieszczanie wyników badań i diagnoz na stronie internetowej WUP, organizację seminariów upowszechniających wyniki badań;
- rozpowszechnianie raportów z badań w formie publikacji (najczęściej recenzowanej) i umieszczanie ich treści na stronie internetowej WUP;
- rozpowszechnianie ich poprzez działalność Wojewódzkiego Obserwatorium Rynku Pracy, które ma rozbudowane kontakty z pracodawcami, placówkami oświatowymi, instytucjami naukowo-badawczymi i różnymi instytucjami rynku pracy i które organizuje spotkania z wymienionymi organizacjami na terenie wszystkich powiatów należących do danego województwa;
- organizowanie cyklicznych spotkań dla pracowników wojewódzkiego urzędu pracy, na których prezentowane są wyniki badań realizowanych w ramach projektów własnych WUP oraz wyniki innych badań dotyczących rynku pracy i edukacji;
- utworzenie na stronie Obserwatorium Rynku Pracy Biblioteki zasobów informacyjnych;

- wyniki prac analitycznych, raporty z badań oraz broszury informacyjne są przekazywane szerokiemu gronu odbiorców według przygotowanych rozdzielników w formie wydruków lub elektronicznie. Dodatkowo opracowania te są systematycznie umieszczane na stronie internetowej wojewódzkiego urzędu, aby zwiększyć dostęp do tych informacji.
Głównymi użytkownikami informacji wynikowych są:
 - a. powiatowe i wojewódzkie urzędy pracy,
 - b. Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej,
 - c. Główny Urząd Statystyczny i wojewódzkie urzędy statystyczne,
 - d. władze oświatowe wszystkich szczebli (MENiS, kuratoria oświaty),
 - e. dyrekcje szkół ponadgimnazjalnych,
 - f. instytucje szkoleniowe,
 - g. organy rządowe, samorządowe oraz zainteresowane organizacje społeczno-polityczne;
- wykorzystuje się przede wszystkim nowoczesne technologie. Powszechnie wykorzystywana jest strona internetowa – na bieżąco aktualizowana. Popularyzacja adresu strony ma miejsce w mediach w trakcie konferencji, seminariów. Ponadto wydawane są przez urząd „Biuletyny informacyjne”, które mają za zadanie upowszechnianie podstawowych danych o rynku pracy, ale stanowią także miejsce reklamy strony internetowej.

4.3. Studia przypadków

W dalszej części opracowania przedstawione zostaną szczególnie interesujące studia przypadków „dobrych praktyk” w zakresie diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na regionalnym rynku pracy, jakie zostały opisane przez pracowników wojewódzkich urzędów pracy.

4.3.1. Studium przypadku WUP w Lublinie

Pracownicy Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Lublinie podali kilka przykładów, które ich zdaniem można zaliczyć do katalogu „dobrych praktyk” w zakresie diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności, oto kilka z nich:

1. Cykliczne opracowywanie (w okresach półrocznych) „*Monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych*” na podstawie sprawozdań prze-

kazywanych przez powiatowe urzędy pracy. Pozwala on m.in. na określenie kierunków oraz zmian w strukturze zawodowo - kwalifikacyjnej na lokalnym oraz regionalnym rynku pracy, określenie odpowiednich kierunków szkolenia bezrobotnych, usprawnienie poradnictwa zawodowego poprzez wskazanie zawodów deficytowych i nadwyżkowych, uzyskanie informacji o przewidywanych ofertach pracy. Również ma on na celu ułatwienie aktywizacji osób długotrwale bezrobotnych w celu ponownego ich zatrudnienia. Wyniki z monitoringu przesyłane są do wiadomości, instytucjom szkoleniowym, organom rządowym i samorządowym, parlamentarzystom, organizacjom społeczno-politycznym, powiatowym urzędem pracy.

2. Przygotowanie „*Rankingu szkół wyższych według poziomu bezrobocia absolwentów*”. Jest on opracowywany każdego roku a zawarte w nim dane przedstawiają skalę bezrobocia wśród osób z wykształceniem wyższym, a także służą pomocą przyszłym studentom w trafnym wyborze uczelni oraz kierunku studiów.
3. Opracowanie corocznie raportu nt. „*Efektywność szkoleń dla bezrobotnych*”, który zawiera wykaz organizowanych przez urząd pracy szkoleń wraz z oceną ich efektywności, która badana jest przez rok po zakończeniu danego szkolenia.
4. Opracowanie „*Raportu z badań ankietowych przeprowadzonych wśród pracujących za granicą*”. Celem badania było określenie przyczyn takich wyjazdów oraz sytuacji ekonomicznej respondentów.
5. Opracowanie materiału „*Długotrwale bezrobotni w woj. lubelskim – raport z badań*”. Celem badania było rozpoznanie przyczyn pozostawania bez pracy przez dłuższy czas oraz określenie mobilności tych osób w zakresie poszukiwania pracy.
6. Zorganizowanie konferencji w listopadzie 2007 r. poświęconej zarządzaniu kształceniem z uwzględnieniem potrzeb rynku pracy województwa lubelskiego. W konferencji udział wzięli, m.in. przedstawiciele Kuratorium Oświaty w Lublinie, szkół gimnazjalnych, ponadgimnazjalnych i wyższych, OHP, Izby Rzemiosła i Przedsiębiorczości w Lublinie oraz pracodawców.
7. Zorganizowanie konferencji w listopadzie 2008 r. w zakresie kreowania polityki rynku pracy w kontekście zawodów deficytowych i nadwyżkowych. W konferencji uczestniczyli przedstawiciele, m.in. Kuratorium Oświaty w Lublinie, szkół gimnazjalnych, ponadgimna-

zjalnych i wyższych, OHP, Izby Rzemiosła i Przedsiębiorczości w Lublinie, pracodawców i organizacji pracodawców, powiatowych urzędów pracy, organizacji pozarządowych, instytucji szkoleniowych, mediów.

8. Przygotowanie wykazu wymaganych specjalności/zawodów pod potrzeby przyszłego portu lotniczego w Świdniku.
9. Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom pracodawców i osób poszukujących pracy kadra Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Lublinie w ramach realizacji zadań EURES podejmuje następujące zadania:
 - a. organizację od 2005 r. Międzynarodowych Targów Pracy z udziałem pracodawców polskich i zagranicznych,
 - b. organizację tzw. „Dni Brytyjskich w Lublinie” – dwudniowe przedsięwzięcie realizowane wspólnie z Polsko-Brytyjską Izbą Handlową, ukierunkowane na osoby zainteresowane podjęciem pracy w Wielkiej Brytanii,
 - c. udział polskich doradców EURES w zagranicznych targach pracy (Irlandia, Bułgaria, Włochy) – promocja ofert pracy od polskich pracodawców wśród Polaków, przebywających za granicą i cudzoziemców zainteresowanych pracą w Polsce,
 - d. udział doradców EURES w spotkaniach organizowanych w ramach trzech edycji Lubelskiego Forum Gospodarczego Lubelskiej Fundacji Rozwoju,
 - e. prezentacja usług EURES podczas spotkań informacyjnych dla partnerów lokalnego rynku pracy, organizowanych przez OHP,
 - f. spotkania informacyjne dla partnerów lokalnego rynku pracy (fundacje, stowarzyszenia, gminne centra informacji, akademickie biura karier) nt. usług oferowanych przez EURES,
 - g. przeprowadzenie ankiety pośród lokalnych pracodawców badającej zainteresowanie lokalnych przedsiębiorców zatrudnieniem cudzoziemców i usługami EURES,
 - h. podtrzymanie współpracy z lokalnymi pracodawcami poprzez wysyłkę materiałów promocyjnych i kartek świątecznych,
 - i. bieżący mailing ofert pracy.
10. „Dobrą praktyką” można także nazwać tzw. „Sklep z pracą”, który jest usługą Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Lublinie, uruchomioną w marcu 2006 roku. Sklep z pracą został stworzony na wzór duńskiego modelu o nazwie ”Job-Butik” i funkcjonuje podobnie jak biuro podróży, propo-

nując zamiast ofert podróży – oferty pracy umieszczone na tablicach informacyjnych. Jest to dodatkowa forma pośrednictwa pracy umożliwiająca osobom bezrobotnym podjęcie zatrudnienia, a pracodawcom poszukującym pracowników – znalezienie odpowiedniego kandydata.

Celem sklepu z pracą jest zwiększenie dostępu pracodawców i pracobiorców do ofert pracy bez konieczności wizyty w urzędzie pracy. Jest to możliwe dzięki internetowej bazie ofert pracy. Internetowy bank ofert pracy o zasięgu ogólnopolskim umożliwia sprawną wymianę i korzystanie z informacji o aktualnych ofertach zatrudnienia. Zarówno pracodawcy jak i poszukujący zatrudnienia, nawet z odległych miejscowości, mają dostęp do ofert pracy z terenu województwa i kraju.

Pracodawcy zgłaszają oferty pracy w dowolny sposób (osobiście, telefonicznie, faksem, pocztą elektroniczną lub wypełniając formularz zgłoszeniowy dostępny na stronie internetowej urzędu www.wup.lublin.pl). Przesłana oferta pracy jest eksponowana na stronie internetowej i w gablocie informacyjnej.

Przedstawione wyżej przedsięwzięcia dowodzą, że diagnozowanie potrzeb regionalnego rynku pracy jest bardzo złożonym procesem składającym się z wielu odrębnych działań.

4.3.2. *Studium przypadku WUP w Krakowie*

Analizy prowadzone w ramach „Monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych” nie są na tyle użyteczne, aby mogły być uznane za „dobre praktyki”. Jest to spowodowane niedoskonałością metodologii jaka była opracowana przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej w celu identyfikacji zawodów deficytowych i nadwyżkowych. Dlatego Małopolskie Obserwatorium Rynku Pracy i Edukacji podjęło próbę modyfikacji metodologii zaproponowanej przez Ministerstwo.

Znalazło to odzwierciedlenie w m.in. w założeniach jakie przyjęło Małopolskie Obserwatorium w badaniu strategicznych branż w Małopolsce, którego celem było uzyskanie informacji na temat sytuacji przedsiębiorstw oraz zapotrzebowania na kadry wśród podmiotów gospodarczych, działających w gałęziach uznanych jako strategiczne dla małopolskiego rynku pracy. Opracowując metodologię badania, wzorowano się na modelu badań TKTT wypracowanym w regionie Turku w Finlandii.

Badania dotyczące strategicznych branż w Małopolsce przeprowadzane będą od 2009 r. cyklicznie. Ze względu na fakt, iż w Polsce braku-

je kompleksowych rozwiązań w obszarze diagnozowania zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności na lokalnym rynku pracy, Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie opierać się będzie na doświadczeniach innych regionów europejskich. Prócz doświadczeń z regionu Turku w Finlandii wykorzystywane będą również doświadczenia z regionu Piemontu we Włoszech (model badań RIF).

W ramach analizowanych „dobrych praktyk” uwagę również zwraca inicjatywa powołania Małopolskiego Partnerstwa na Rzecz Kształcenia Ustawicznego. Partnerstwo takie utworzyło 55 instytucji związanych z rynkiem pracy i kształceniem ustawicznym. Jest ono traktowane jako ciało opiniotwórczo-doradcze przy tworzeniu analiz i diagnoz dotyczących regionalnego rynku pracy. Członkowie Partnerstwa brali aktywny udział w warsztatach, mających na celu przeprowadzenie oceny propozycji Planów Działań w ramach PO KL na 2009 rok.

Za „dobrą praktykę” przyjmuje się utworzenie *Biblioteki zasobów informacyjnych* – która znajduje się na stronie internetowej Małopolskiego Obserwatorium Rynku Pracy i Edukacji. **Biblioteka zasobów informacyjnych gromadzi, opisuje i wskazuje dostęp do umieszczonych w Internecie publikacji na temat rynku pracy i edukacji.** Celem Biblioteki jest **usprawnienie przepływu informacji**, przygotowanych przez instytucje administracji publicznej, agendy rządowe oraz instytuty i agencje badawcze. Zbieranie i porządkowanie zasobów informacyjnych wpływa również na **podniesienie jakości i zwiększenie użyteczności wiedzy o rynku pracy i edukacji.** Natomiast analiza zgromadzonych w Bibliotece publikacji umożliwia rozpoznanie luk tematycznych (obszarów dotąd nierozpoznanych lub rozpoznanych – z punktu widzenia potrzeb – niedostatecznie), ponadto pozwala uniknąć wielokrotnego podejmowania przez różne instytucje tych samych problemów badawczych oraz identyfikować związki tematyczne między opracowaniami.

4.3.3. Studium przypadku WUP w Warszawie

Do „dobrych praktyk” w województwie mazowieckim zaliczono inicjatywy urzędu w zakresie podejmowania dodatkowych, niestandardowych badań, do których zaliczono m.in. działania podejmowane w ramach projektu: PRACODAWCA – PRACOWNIK, INWESTYCJA W KAPITAŁ LUDZKI.

Projekt był on realizowany w okresie od 8 października do 19 grudnia 2008 r. w ramach Priorytetu 2 – Wzmocnienie rozwoju zasobów

ludzkich w regionach ZPORR 2004–2006 Działania 2.1 „Rozwój umiejętności powiązany z potrzebami regionalnego rynku pracy i możliwości kształcenia ustawicznego w regionie”. Celem jego było sformułowanie rekomendacji umożliwiających dostosowanie zakresu i form kształcenia do potrzeb mazowieckiego rynku pracy.

Przedmiotem badań ilościowych było rozpoznanie zapotrzebowania pracodawców województwa mazowieckiego na pracowników o określonych zawodach i kwalifikacjach zawodowych, ich preferencji odnośnie potencjału zawodowego kandydatów do zatrudnienia oraz zdiagnozowanie podaży lokalnych rynków pracy w przekroju zawodowym. Badaniami objęto 1000 firm w siedmiu subregionach województwa mazowieckiego. Do ich realizacji wykorzystano, metodę indywidualnego wywiadu, który przeprowadzał ankieter za pomocą wystandaryzowanego kwestionariusza wywiadu w miejscu pracy pracodawcy.

Równolegle na podstawie danych zastanych sporządzono siedem opracowań dotyczących sytuacji demograficznej, społecznej i ekonomicznej – każde dotyczyło innego subregionu (ciechanowski, ostrołęcki, plocki, radomski, siedlecki, warszawski, m.st. Warszawa). W oparciu o wyniki badań ankietowych, sporządzono analizy cząstkowe dla każdego z siedmiu subregionów. Analizy i raporty zostały opracowane przez ekspertów Instytutu Polityki Społecznej Uniwersytetu Warszawskiego.

Uzyskane wyniki pozwoliły rozpoznać potrzeby kadrowe badanych pracodawców i sposoby rekrutacji pracowników, określić podaż i popyt na lokalnych rynkach pracy jak również opracować rekomendacje pod adresem doradztwa zawodowego (odnośnie przyszłościowych ścieżek edukacyjnych) i szkolnictwa zawodowego.

4.3.4. Studium przypadku WUP w Rzeszowie

Przykłady „dobrych praktyk” w zakresie diagnozowania potrzeb regionalnego rynku pracy w województwie podkarpackim odnoszą się do różnych etapów tego procesu i obejmują:

- analizę danych zawartych w sprawozdaniach z powiatowych urzędów pracy dotyczących rynku pracy;
- analizę dokumentów strategicznych (m.in. strategia rozwoju województwa, powiatów, strategie branżowe, programy społeczno-gospo-

- darce) pod kątem polityki rozwoju regionu i generowania nowych miejsc pracy;
- badania prowadzone przez WUP wśród pracodawców Podkarpacia w latach 2004 i 2005 (*Szanse i perspektywy zatrudnienia w przedsiębiorstwach województwa podkarpackiego*);
 - zlecenie przez WUP w Rzeszowie specjalistycznych badań ośrodkom naukowo-badawczym (*Analiza ofert pracy w woj. podkarpackim w 2007r., Sytuacja na rynku pracy woj. podkarpackiego w wybranych branżach*);
 - w ramach koordynacji kształcenia ustawicznego i szkolenia bezrobotnych i poszukujących pracy Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej WUP dokonało analizy przeprowadzonych w 2007 r. oraz w 2008 r. szkoleń zawodowych i doskonalących dla bezrobotnych zrealizowanych przez powiatowe urzędy pracy w woj. podkarpackim. Oba materiały są udostępniane powiatowym urządowi pracy do wykorzystania w bieżącej działalności;
 - w związku z potrzebą diagnozy sytuacji na regionalnym rynku pracy i poznania potrzeb w zakresie kwalifikacji i umiejętności przyszłych pracowników, w ramach ZPORR realizowane były następujące projekty badawcze:
 - a. Centrum Doradztwa Strategicznego s.c. opracowało „Indeks Gotowości Rynkowej – nowy instrument monitorujący szanse na pracę absolwentów ponadgimnazjalnych szkół zawodowych woj. Podkarpackiego (IGR)”;
 - b. Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie przeprowadziła „Podkarpacki monitoring zawodów nadwyżkowych i deficytowych”;
 - c. Pro-Inwest s.c. realizował badania nt. „Zatrudnienie tymczasowe sposobem na dobrą pracę i efektywność firm”;
 - d. Wyższa Szkoła Zarządzania Personalem w Warszawie zajęła się „Badaniem czynników warunkujących powrót kobiet na rynek pracy w województwie podkarpackim i wykorzystaniem niestandardowych form zatrudnienia”;
 - e. Stowarzyszenie Promocji Przedsiębiorczości zrealizowało projekt pt. „Badanie zjawiska pracy czasowej na podkarpackim rynku pracy”.

4.3.5. Studium przypadku WUP w Kielcach

Wojewódzki Urząd Pracy w Kielcach, prowadzi systematyczny monitoring „dobrych praktyk” będących rezultatem realizowanych projektów. Następnie zidentyfikowane najlepsze praktyki są szczegółowo prezentowane w cyklicznie publikowanych biuletynach informacyjnych.

Wśród dotychczas realizowanych projektów badawczych, w odniesieniu do regionalnych i lokalnych rynków pracy zdaniem respondentów warto zwrócić uwagę na dwa przedsięwzięcia mające cechy „dobrej praktyki”:

- Projekt „Mapa lokalnego rynku pracy” realizowany w roku 2008 w partnerstwie z Uniwersytetem Humanistyczno-Przyrodniczym w Kielcach (w ramach działania 6.1.2 POKL). Realizacja tego projektu doprowadziła do uzyskania kompleksowego raportu na temat stanu lokalnego rynku pracy w powiecie Skarżyńskim, w którym stopa bezrobocia jest najwyższą w skali całego województwa i jedną z wyższych na tle kraju. Kluczową ideą projektu było otrzymanie informacji umożliwiających powiatowym urządowi pracy stworzenie indywidualnej strategii działania i dopasowanie oferowanych usług i narzędzi aktywizacji zawodowej zarówno do potrzeb pracodawców, jak i osób bezrobotnych;
- Projekt „Mapa Monitorująca szanse na pracę absolwentów ponadgimnazjalnych szkół zawodowych województwa świętokrzyskiego” zrealizowany w ramach działania 2.1 ZPORR. Autorem projektu było Centrum Doradztwa Strategicznego w Krakowie, a jego rezultatami było 13 raportów zawierających analizy przekrojowe dotyczące:
 - a. diagnozy regionalnego rynku pracy;
 - b. struktury bezrobocia w przekroju kwalifikacyjno-zawodowym oraz regionalnym;
 - c. prognozowanego zapotrzebowania gospodarki regionu na siłę roboczą w układzie sektorowo-badawczym oraz kwalifikacyjno-zawodowym;
 - d. prognozowanego popytu na określone kwalifikacje na regionalnym rynku pracy.

Istotnym elementem projektu było zbadanie „adekwatności kształcenia” rozumianej jako dopasowanie podaży określonych kwalifikacji absolwentów szkół i popytu na nie, na rynku pracy. W celu właściwego upowszechniania wyników badań, raporty z ich przeprowadzenia zostały przekazane w formie elektronicznej do Świętokrzyskiego Kuratorium

Oświaty, wszystkich powiatowych urzędów pracy, różnych instytucji rynku pracy, do wszystkich ponadgimnazjalnych szkół zawodowych z terenu województwa oraz instytucji zrzeszających pracodawców.

4.3.6. Studium przypadku WUP w Olsztynie

Należy zauważyć wypracowane w województwie warmińsko-mazurskim „dobre praktyki” w zakresie współpracy WUP z innymi instytucjami rynku pracy w zakresie opracowywania diagnoz.

WUP w Olsztynie wprowadził Otwartą Metodę Koordynacji (OMK) do dokumentów i działań, która pozwala na współpracę instytucji i organizacji nie pozostających w hierarchicznej zależności (np. współdziałanie WUP, PUP, instytucji systemu edukacji). Metoda ta nie ma w Polsce szerszego zastosowania, a stanowi jeden z filarów odnowy europejskiej polityki zatrudnienia, dlatego też została uwzględniona w Strategii Zatrudnienia i Rozwoju Zasobów Ludzkich w Województwie Warmińsko-Mazurskim do 2020 roku.

Otwarta metoda koordynacji należy do miękkich i perswazyjnych sposobów realizacji wspólnych przedsięwzięć, tak więc dużo zależy od woli partnerów. Kluczem do sukcesu otwartej metody koordynacji jest uwzględnienie dialogu, traktowanie go jako podstawy. Dialog ten jest zapewniony przy opracowywaniu materiałów strategicznych takich jak „Strategia Zatrudnienia i Rozwoju Zasobów Ludzkich w Województwie Warmińsko-Mazurskim do 2020 roku” oraz „Roczne Plany Działań na Rzecz Zatrudnienia” do dialogu zaprasza się partnerów mających związek z rynkiem pracy, w tym z jednostkami publicznych służb zatrudnienia, przedstawicielami organizacji pracodawców, związków zawodowych, organizacji i instytucji samorządowych, instytucji edukacyjnych. Celem tego działania są konsultacje społeczne w zakresie kierunków podejmowanych działań na warmińsko-mazurskim rynku pracy. Partnerskie podejście do tworzenia dokumentów strategicznych pozwala na szerszy ogląd sytuacji związanej z problematyką rynku pracy, na rzetelną jego diagnozę, a także pozwala na zaangażowanie partnerów w proces określania polityki działań na rynku pracy. Działania, które mają odpowiadać potrzebom lokalnych i regionalnych rynków pracy.

WUP w Olsztynie systematycznie współpracuje z Kuratorium Oświaty i Wychowania w sprawie dostosowania kierunków kształcenia

do oczekiwań rynku pracy, a także udziela pomocy Kuratorium w pozyskaniu wniosków o akredytację, w celu poprawy jakości proponowanych usług szkoleniowych. Do bieżących kontaktów z kuratorium są desygnowani odpowiedni pracownicy WUP.

WUP współpracuje także z Warmińsko-Mazurskim Ośrodkiem Doskonalenia Nauczycieli, w kwestiach dotyczących aktualnej sytuacji i perspektyw szkolnictwa zawodowego na Warmii i Mazurach. Pracownicy WUP cyklicznie prezentują problemy warmińsko-mazurskiego rynku pracy, dyskutują nad ich rozwiązaniem, czynnie (prezentacje, wystąpienia) uczestniczą w konferencjach poświęconych szkolnictwu zawodowemu.

Do „dobrej praktyki” zaliczono wieloletnią współpracę z Warmińsko-Mazurską Komendą Ochotniczych Hufców Pracy w zakresie doskonalenia działań na rzecz aktywizacji zawodowej młodzieży, potwierdzonej spisaniem Porozumieniem. Współpraca w ramach porozumienia jest realizowana w następujących obszarach:

- poradnictwa zawodowego i informacji zawodowej;
- krajowego i międzynarodowego pośrednictwa pracy;
- opiniowanie wykazu zawodów, w których za przygotowanie zawodowe młodocianych pracowników może być dokonywana refundacja;
- programów rynku pracy skierowanych do młodzieży.

4.3.7 Studium przypadku WUP w Poznaniu

Zharmonizowanie kierunków kształcenia z zapotrzebowaniem na przedstawicieli konkretnych zawodów w Wielkopolsce wymaga kompleksowych działań szeregu zaangażowanych instytucji, zarówno rynku pracy, jak i organów oświatowych. Ze względu na dynamiczną, szybko zmieniającą się sytuację na rynku pracy w odniesieniu do kilkuletniego cyklu nauczania w szkołach ponadgimnazjalnych niezbędne jest ciągłe współdziałanie wielu podmiotów. WUP w Poznaniu realizując swoje zadania na bieżąco dostarcza niezbędne dane statystyczne i analizy rynku pracy instytucjom odpowiedzialnym za szkolnictwo w regionie. Doskonałym przykładem komplementarnej współpracy WUP w Poznaniu z instytucjami odpowiedzialnymi w regionie za kształcenie jest opracowanie diagnozy stanu i potrzeb kadrowych do roku 2010 w poszczególnych zawodach w Wielkopolsce. Na podstawie przeprowadzanych badań oraz prognoz i planów inwestycyjnych, możliwe jest wskazanie branż,

w których w perspektywie kilku lat nastąpi wzrost zatrudnienia, a tym samym potrzebni będą wykwalifikowani pracownicy.

Ponadto od 2001 r. Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu corocznie opracowuje raport zawierający „Ocenę sytuacji absolwentów szkół województwa wielkopolskiego na rynku pracy”. Dane w nim zawarte wyraźnie pokazują rozmiękanie się zapotrzebowania w poszczególnych zawodach na rynku pracy z kształceniem absolwentów.

Ponadto przeprowadzone badania wykazały, iż w latach 2008–2013 będzie zwiększone zapotrzebowanie na kadry kwalifikowane w regionie. To było podstawą opracowania przez WUP w Poznaniu raportu „Perspektywiczne zapotrzebowanie na kadry kwalifikowane w Wielkopolsce wykształcone na poziomie zasadniczej szkoły zawodowej, technikum, szkoły policealnej, kolegium”. Był on oparty na szczegółowej analizie potrzeb i planowanych inwestycji we wszystkich subregionach Wielkopolski. W opracowaniu wykorzystano m.in.:

- wyniki z przeprowadzonego badania ankietowego wśród pracodawców z terenu Wielkopolski dotyczącego płynności zatrudnienia oraz zapotrzebowania na kadry kwalifikowane w przedsiębiorstwach;
- informacje zebrane z Kuratorium Oświaty w Poznaniu z zakresu szkolnictwa ponadgimnazjalnego na terenie Wielkopolski;
- informacje o planowanych inwestycjach oraz przyjęciach do pracy w gminach w ramach współpracy z samorządami terytorialnymi;
- dane statystyczne z takich źródeł jak: opracowania własne, opracowania przygotowane przez inne jednostki, sprawozdania statystyczne MPiPS, oferty pracy zgłoszone przez pracodawców krajowych i zagranicznych do WUP w Poznaniu oraz prywatnych Agencji Pośrednictwa Pracy, raport „Rynek Pracy w Polsce – potencjał rekrutacyjny polskiego Internetu” przygotowany przez internetową platformę kariery GazetaPraca.pl.

4.3.8. *Studium przypadku WUP w Szczecinie*

Prace analityczne WUP w Szczecinie nastawione są na poszukiwanie niekonwencjonalnych metod badawczych, praktyk w zdobywaniu informacji i działań pro-partnerskich w celu wymiany informacji np. z Kuratorium Oświaty, OHP, Cechem Rzemiosł itp. Pionierem w tej dziedzinie jest Zachodniopomorskie Obserwatorium Rynku Pracy działa-

jące w strukturze WUP w Szczecinie, które powołało Ogólnopolskie Forum Obserwatoriów Ryku Pracy.

W zakresie sporządzania listy poszukiwanych zawodów WUP w Szczecinie podejmuje następujące działania:

- tworzy się Zachodniopomorski Indeks Nowych Kierunków Kształcenia, który następnie jest umieszczany na stronie internetowej WUP;
- opracowuje się raporty nt. „Monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych”. Analiza przedstawiona jest w ramach trendu czasowego od 2002 r. w podziale na duże grupy zawodów. Natomiast lista umiejętności wykazywana była na podstawie badań prowadzonych w ramach ZORP.

4.4. Oszacowanie, jaka część spośród wszystkich działań podejmowanych w ramach diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na regionalnych rynkach pracy stanowią tzw. „dobre praktyki”

Wyniki badań dowodzą, że oszacowanie udziału „dobrych praktyk” w ramach wszystkich działań jakie urzędy pracy realizują w procesie diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na regionalnych rynkach pracy jest niezwykle skomplikowane. Tylko 37,5% respondentów podjęło próbę jego oszacowania. Poniżej prezentujemy wypowiedzi tej grupy respondentów na ten temat:

- spośród wszystkich działań podejmowanych przez WUP w regionie w ramach diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na regionalnym rynku pracy o większości można powiedzieć, iż stanowią przykład „dobrych praktyk” poprzez swoją skuteczność, efektywność i uniwersalność;
- podejmując się realizacji działań dążymy do osiągnięcia określonych celów, zatem każde działanie można uznać jako dobrą praktykę;
- większość działań podejmowanych przez urzędy pracy w ramach diagnozowania kwalifikacji osób bezrobotnych na lokalnych rynkach pracy od 2005 r. można zaliczyć do tzw. „dobrych praktyk”. Wcześniej urzędy pracy również prowadziły działania mające na celu diagnozowania kwalifikacji osób bezrobotnych, ale robiły to indywidualnie, wg lokalnie przyjętych koncepcji;
- znaczna część podejmowanych inicjatyw w tym zakresie;

- szacunek trudny z uwagi na brak metodologii takiego wyliczenia, szacunkowo 10%;
- wciąż za mało działań podejmowanych w ramach diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na lokalnych rynkach pracy stanowią tzw. „dobre praktyki”.

4.5. Propozycje zmiany działań w zakresie diagnozowania na „dobre praktyki”

Respondenci są świadomi niedoskonałości działań, jakie są podejmowane w ramach opracowywania diagnoz na temat potrzeb regionalnych rynków pracy. Większość z nich dostrzega potrzebę opracowania nowej metodologii, która zapewniałaby wysoką jakość przygotowywanych diagnoz, a przede wszystkim miałyby charakter uniwersalny, co oznaczałoby możliwość jej aplikacji przez wszystkie publiczne służby zatrudnienia. Propozycje na ten temat zostały sformułowane przez większość ankietowanych, a ich treść poniżej prezentujemy.

1. W odniesieniu do diagnozowania kwalifikacji i umiejętności na regionalnym rynku pracy, zastosowanie modelu „dobrych praktyk”, powinno prowadzić do wypracowania na podstawie wypróbowanego regionalnie sposobu jednolitego, trwałego, umożliwiającego analizę porównawczą, systemu monitorowania zjawisk dotyczących zapotrzebowania na kwalifikacje zarówno w skali regionu jak i kraju. W tym celu konieczne jest opracowanie jednolitych metod i narzędzi badawczych, a także czytelnych procedur.
2. Niezbędne jest opracowanie rzetelnej, jednolitej metodologii, zapewnienie środków na realizację cyklicznych badań ankietowych pracodawców i szkół ponadgimnazjalnych i wyższych, odpowiednie zaplecze kadrowe i środki finansowe, pozwalające na rozszerzenie pozyskiwanych informacji i profesjonalne ich przeanalizowanie.
3. Należy zauważyć, iż każda działalność badawcza realizuje specyfikę problemu, błędnym wydaje się dążenie do sprowadzania działań badawczych do usystematyzowania. Właściwym elementem propagującym pewne rozwiązania może być prezentacja „dobrych praktyk” jednak’ bez nakazu wykonywania ich, bowiem inne są warunki na

każdym rynku pracy. Należy zatem wykorzystać dorobek Ogólnopolskiego Obserwatorium Rynku Pracy, które stanowi platformę wymiany informacji, w tym poznania różnych „dobrych praktyk”, a także umożliwiała współpracę nad polepszaniem narzędzi badawczych.

4. Planujemy w niedalekiej przyszłości (korzystając z doświadczeń Małopolskiego Obserwatorium Rynku Pracy), udostępniać wszystkim użytkownikom zasoby informacyjne o regionalnym rynku pracy w formie biblioteki multimedialnej.
5. Przede wszystkim należy promować „dobre praktyki”, starać się by stały się one standardami.
6. Przy podejmowaniu wszelkiego rodzaju działań dotyczących diagnozowania potrzeb rynków pracy ważna jest świadomość osób, które dysponują tymi informacjami o konieczności współdziałania z innymi jednostkami na lokalnym rynku pracy (są to m.in. przedstawiciele komórek ds. oświaty w powiatach, szkół, Kuratorium Oświaty, pracodawców) poprzez upowszechnienie tych informacji oraz omawianie tej problematyki na cyklicznych spotkaniach.
7. W ramach szerokiej współpracy należałoby stworzyć pewne lobby dyskusyjne, zarówno na szczeblu powiatu, województwa i kraju na temat dostrzegalnych wad i zalet stosowanego obecnie Monitoringu i ewentualne skorygowanie tych jego elementów, które nie do końca się sprawdziły jeśli chodzi o diagnozowanie kwalifikacji osób bezrobotnych. Z drugiej strony należałoby rozszerzyć badania o dodatkowe elementy, nie objęte istniejącą statystyką (np. informacje prasowe o ofertach zatrudnienia wg zawodów, badania losów absolwentów szkół ponadgimnazjalnych), które by ostatecznie dopełniły posiadane informacje dotyczące popytu i podaży na pracę, to jednak wymaga zapewnienia środków finansowych.
8. Wskazane praktyki są już dobrymi praktykami i ich udział w prowadzonych działaniach jest optymalny. Warunkiem wykorzystania innych „dobrych praktyk” jest ich zaadoptowanie – pierwszym krokiem jest jednak pozyskanie informacji o nich.
9. Należy w sposób ciągły podnosić kwalifikacje osób odpowiedzialnych za tworzenie analiz i informacji o rynku pracy. Ważne jest budowanie przeświadczenia, że podstawą działania powinny być dogłębne analizy i wiarygodne prognozy procesów zachodzących na szeroko rozumianym rynku pracy. O ile na szczeblu wojewódzkim

dostrzega się potrzebę diagnozowania sytuacji w obszarze zatrudnienia, kształcenia i bezrobocia, o tyle w wielu powiatach ta działalność powinna być w większym stopniu propagowana. Ponadto należałoby położyć nacisk na współpracę z ośrodkami akademickimi, instytucjami naukowymi, czemu sprzyjałoby zakładanie partnerstw, realizacja wspólnych projektów szczególnie tych o charakterze badawczym. W dobie globalizacji należałoby również propagować współpracę międzynarodową w zakresie tego typu badań. Aby badania odpowiadały na potrzeby beneficjentów, konieczne jest cykliczne tworzenie *Katalogu preferowanych tematów badawczych*.

4.6. Konkluzje

Pozyskany materiał z przeprowadzonego badania jakościowego należy uznać za bardzo cenny z punktu widzenia jego celu. Pozwala on zidentyfikować działania jakie są prowadzone na szczeblu samorządu wojewódzkiego w obszarze identyfikacji potrzeb regionalnego rynku pracy i poznać ich ocenę, którą wystawiają sami realizatorzy tych działań, czyli pracownicy wojewódzkich urzędów pracy.

Poniżej przedstawiamy pewne ogólne wnioski jakie nasuwają się po przeprowadzonej analizie nadesłanego materiału.

Odpowiedzi respondentów na pytanie dotyczące wyjaśnienia pojęcia „dobrej praktyki” są zróżnicowane, co wynika z indywidualnego podejścia respondentów do tej kategorii. W podjętej próbie jej definiowania ankietowani bazowali na własnym doświadczeniu, wiedzy i intuicji. W odpowiedziach swoich podkreślali, że jest to ich własna interpretacja, że to oni w ten sposób definiują to pojęcie. W jednym tylko przypadku odwołano się do definicji już istniejącej, sformułowanej w projekcie Umbrella, w którym za dobrą praktykę przyjęto – *„uniwersalny proces pozwalający na osiągnięcie wyznaczonego celu w sposób skuteczny i efektywny, spełniający przy tym dwa kryteria: w sposób efektywny wykorzystuje się dostępne zasoby i one mogą być wykorzystane w praktyce przez inne instytucje. Jako kolejną cechę można wskazać wykraczanie – w swych założeniach – poza standardy stosowane na co dzień w działalności instytucji”*.

Respondenci bardziej rozszerzone wypowiedzi formułowali na temat definicji „dobrych praktyk” dotyczących diagnozowania kwalifikacji

i umiejętności na rynku pracy. Konstruowane przez nich definicje były bardziej rozbudowane i większość z nich zawierała cechy jakimi powinny charakteryzować się „dobre praktyki”.

W przypadku odpowiedzi na pytanie dotyczące pozyskiwania informacji niezbędnych do opracowania diagnoz, respondenci przede wszystkim wskazywali na użyteczność własnych zasobów informacyjnych, czyli powiatowych urzędów pracy i wojewódzkich. Należy jednak zauważyć, iż te zasoby były niejednokrotnie krytykowane przez osoby ankietowane ze względu na ich wąski zakres, szczególnie w przypadku danych charakteryzujących oferty pracy – *Wymienione źródła nie dostarczają pełnej informacji, dlatego „dobrą praktyką” jest realizowanie projektów badawczych finansowanych ze środków Unii Europejskiej, a obejmujących również zagadnienia zapotrzebowania na zawody i umiejętności na regionalnym rynku pracy.*

W kilku przypadkach podano jako przykład „dobrych praktyk” tworzenie własnych baz danych, które wykraczają poza schematy statystyki publicznej dla potrzeb diagnozowania, lecz nie wskazano przekroju tych danych.

Z odpowiedzi respondentów wynika, że narzucenie im pewnych zadań, zobligowanie do ich realizacji (poprzez różne akty prawne), a więc wykonywanie działań w praktyce jest dla wielu z nich tożsame z „dobrą praktyką”. Być może wynika to z samej interpretacji „dobrej praktyki”, przez którą oni często rozumieją każde działanie prowadzące do osiągnięcia zamierzonego celu. Takie stanowisko dało się zauważyć w przypadku odpowiedzi nawiązujących do monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych. Mimo, iż wszyscy są świadomi wad zastosowanej metodologii, to uznają samo monitorowanie jako dobre, użyteczne działanie. Wydaje się, że takie podejście respondentów do samego procesu monitorowania i informacji jakie on generuje wynika z faktu, że nie mają lepszego, alternatywnego narzędzia do rozpoznania potrzeb, a to które obecnie stosują traktują jako „dobrą praktykę”, bo pozwala im utworzyć listę zawodów deficytowych i nadwyżkowych. Skonstruowanie takiej listy jest zadaniem każdej publicznej służby zatrudnienia.

Jak już stwierdzono, podstawowym źródłem pozyskiwania danych jest dla wojewódzkich urzędów pracy sprawozdawczość, która jednak charakteryzuje zjawiska w przeszłości. Kilku respondentów podkreśliło ich użyteczność ze względu na możliwość zidentyfikowania „trendów”

w zgłaszanym przez pracodawców zapotrzebowaniu na kwalifikacje i umiejętności. Porównania z tego obszaru, w niektórych wojewódzkich urzędach pracy są prowadzone od 2002 r., a w większość instytucji tego szczebla od 2005 r., czyli okresu, od którego urzędy są zobligowane do przeprowadzenia monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych.

Istotnym źródłem pozyskiwania informacji są różnego rodzaju badania, które urzędy pracy same inicjują w zależności od posiadanych środków. W tym przypadku najczęściej posługują się ankietami, które adresowane są przede wszystkim do pracodawców w celu rozpoznania ich potrzeb kwalifikacyjno-zawodowych i potrzeb szkoleniowych. Ankiety i sondaże kierowane są również do szkół w celu zidentyfikowania stopnia spójności między ofertami edukacyjnymi różnych instytucji, a potrzebami rynku pracy. Należy jednak zauważyć, iż badania ankietowe są przez respondentów traktowane jako uzupełniające źródło informacji, bowiem ich przeprowadzenie jest determinowane możliwościami finansowymi publicznych służb zatrudnienia.

Rzadko, jako źródło informacji respondenci wymieniali prasę, a właściwie oferty pracy w niej umieszczane. Może to być spowodowane brakiem wypracowanej i rozpowszechnionej metodologii porządkowania i przetwarzania tego typu informacji dla potrzeb diagnozowania rynku pracy. Z wypowiedzi respondentów wynika, że są oni gotowi stosować w praktyce wypracowane i sprawdzone przez innych metody działania, co pozwala im eliminować ryzyko w różnych obszarach. Ważna jest również dla nich akceptacja metody przez ministerstwo, co należy odnieść do zaleceń jakie ta instytucja może formułować w stosunku do publicznych służb zatrudnienia. Dlatego w pytaniu dotyczącym proponowanych zmian w systemie diagnozowania respondenci podkreślali, iż istnieje konieczność przygotowania takiej metodologii, która umożliwiłaby nie tylko wykorzystanie ofert pracy zgłaszanych do urzędów pracy ale również tych umieszczanych w prasie i w Internecie.

Należy zauważyć, iż tylko w dwóch przypadkach zwrócono uwagę na strategię rozwoju województwa, którą w ramach „dobrych praktyk” wykorzystuje się do opracowania diagnoz. Natomiast informacje na temat tworzenia miejsc pracy w przyszłości z tytułu realizowanych inwestycji w województwie były uwzględnione w odpowiedziach tylko czterech respondentów. Może to dowodzić, iż w niewielkim stopniu do

opracowywania diagnoz wykorzystywane są informacje, które pozwoliłyby zidentyfikować zapotrzebowanie na kwalifikacje i umiejętności w pewnej perspektywie. Wydaje się, że w zbyt dużym stopniu do diagnozowania wykorzystywane są informacje opisujące bieżące lub przeszłe zapotrzebowanie (zawarte w statystyce publicznej, szczególnie często powoływano sprawozdanie M-01 i załączniki do niego), co tym samym może utrudnić lub uniemożliwić koordynację systemu szkoleń z oczekiwaniami rynku pracy. Warto podkreślić, iż tylko dwóch respondentów do „dobrych praktyk” zaliczyło korzystanie z informacji zawartych w prognozach.

W przypadku „dobrych praktyk” w zakresie pozyskiwania informacji niezbędnych do opracowania diagnozy respondenci wymieniali najczęściej te, które są stosowane w ramach monitorowania zawodów deficytowych i nadwyżkowych. Podkreślono tu po raz kolejny przydatność metodologii opracowanej przez ministerstwo.

Tylko w jednym przypadku w ramach „dobrych praktyk” z zakresu pozyskiwania danych i ich analizy oraz tworzenia listy zawodów i umiejętności odwołano się do rozwiązań stosowanych w innych krajach. Wskazano w tym przypadku na użyteczność metody TKTT stosowanej w Finlandii i modelu RIF w regionie Piemont we Włoszech.

Odpowiedzi respondentów na temat „dobrych praktyk” w zakresie analizowania pozyskanych informacji dla potrzeb diagnoz są bardzo lakoniczne. Dla wielu z nich „dobrą praktyką” jest samo działanie polegające na analizowaniu zgromadzonych informacji. Respondenci nie podają technik analiz i ich narzędzi. Tylko w dwóch przypadkach wyraźnie wskazano na częstotliwość prowadzonych analiz (roczne i półroczne) i ich przekroje (zawodowe, terytorialne-powiaty).

Pracownicy wojewódzkich urzędów pracy są świadomi konieczności współpracy z wieloma instytucjami w procesie diagnozowania potrzeb regionalnych rynków pracy. Ta kooperacja jest według nich niezbędna na każdym etapie diagnozowania potrzeb, a więc już od momentu pozyskiwania danych poprzez proces ich przetwarzania, analizowania, czy w końcu samo upowszechnianie wyników każdego z tych procesów.

„Dobre praktyki” w ramach współpracy najczęściej obserwowane są w relacjach z powiatowymi urzędami pracy, placówkami oświatowymi, ośrodkami naukowo-badawczymi. Rzadziej występują one w kontaktach z agencjami zatrudnienia, czy też instytucjami szkoleniowymi. Na-

tomiast bardzo rzadko (tylko w jednym przypadku) odniesiono je do kontaktów z pracodawcami – *podtrzymywanie współpracy z lokalnymi pracodawcami poprzez wysyłkę materiałów promocyjnych i kartek świątecznych*-, czy organizacji pracodawców (tylko w trzech województwach).

Na ogół wojewódzkie urzędy pracy są zainteresowane upowszechnianiem opracowanych diagnoz na temat poszukiwanych w regionie umiejętności i kwalifikacji. Wykorzystują tradycyjne formy przekazu – poprzez organizowanie przesyłek pocztowych materiałów informacyjnych – jak i bardziej nowoczesne – za pomocą Internetu, publikacji tematycznych artykułów w prasie, czy też prezentowania ich na seminariach, konferencjach. Wykorzystują w tym obszarze doświadczenia innych urzędów wojewódzkich. Dla wielu z nich „dobłą praktyką” w zakresie upowszechniania diagnoz jest uruchomienie *Biblioteki zasobów informacyjnych*, takiej jaka została utworzona na stronie internetowej Małopolskiego Obserwatorium Rynku Pracy i Edukacji.

Obserwujemy, że o wiele więcej urzędów pracy podjęło próbę zdefiniowania pojęcia „dobrej praktyki” niż tych, którzy podjęli się oszacowania skali „dobrych praktyk” wśród działań podejmowanych w ramach diagnozowania potrzeb regionalnych rynków pracy. Tylko 53% respondentów udzieliło odpowiedzi; w tym były osoby, które twierdziły: nie wiem, trudno powiedzieć, nie umiemy oszacować. Należy zauważyć, iż problemy z udzieleniem odpowiedzi dość często mieli respondenci, którzy bardzo precyzyjnie zdefiniowali pojęcie „dobrych praktyk”, wskazując na ich konkretne cechy i którzy podali wiele ich przykładów. Warto podkreślić, iż odsetek działań uznanych przez respondentów jako „dobre praktyki” w zasobie wszystkich działań stosowanych dla potrzeb diagnozowania jest wysoko spolaryzowany (od 10% do 100%).

Zdaniem respondentów, żeby przeciętne/dominujące działania w zakresie diagnozowania stały się „dobrymi praktykami”, muszą opierać się na profesjonalizmie, a to wymaga ciągłego doskonalenia kwalifikacji i umiejętności tych, którzy na co dzień zajmują się diagnozowaniem potrzeb regionalnych rynków pracy. Działania takie nie powinny być prowadzone w „izolacji”, należy do tego złożonego procesu włączyć jak największą rzeszę aktorów rynku pracy, zarówno tych którzy generują popyt na kwalifikacje, jak i tych którzy zajmują się obsługą jego poszczególnych segmentów oraz tych, którzy odpowiadają za koordynację systemu kształcenia z potrzebami rynku.

Dla doskonalenia procesu diagnozowania ważna jest wiedza na temat już zdobytych doświadczeń w tym obszarze, dlatego one powinny być popularyzowane, prezentowane na forum, które tworzyłyby różne instytucje rynku pracy. Wymiana doświadczeń może prowadzić do wypracowania jednej uniwersalnej metody diagnozowania poszukiwanych umiejętności, która mogłaby się stać standardem, do przestrzegania którego zobligowane byłyby wszystkie publiczne służby zatrudnienia.

Wykorzystane źródła

- Analiza prasowych ofert pracy*, http://www.wup.lodz.pl/index.php?id=stat_index.php 3.12.2008 r.
- Beckmann N. (2008), *Monitoring the Involvement of Low-Skilled Employees in Life-Long-Learning in Germany*, [w:] Larsen C., Mathejczyk W., Kipper J., Schmid A. (red.), *Target Group Monitoring in European Regions. Empirical Findings and Conceptual Approaches*, Rainer Hampp Verlag, Muenchen, Mering, s. 140-143.
- Bednarski M., *Wpływ szkoleń na mobilność siły roboczej na szczeblu lokalnym*, (2002) w: Krajewski S., Tokarski T., *Wzrost gospodarczy, restrukturyzacja i bezrobocie w Polsce, ujęcie teoretyczne i empiryczne*, Katedra Ekonomii Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Behan J., McGrath J., (2007), *The system for the early identification of skill needs in Ireland*, [w:] Strietska-Ilina O., Tessaring M. (red.), *Systems, institutional frameworks and processes for early identification of skills needs*, CEDEFOP, Luxembourg, s. 8-15.
- Błaszczyc B., *Czynniki wpływające na efektywność usług i instrumentów służących podnoszeniu kwalifikacji bezrobotnych*, w: Błędowski P., Błaszczyc B., Fedorczyk M., Kliszko Cz., Kubiki P., *Kierunki modyfikacji rozwiązań porawno-organizacyjnych w celu zwiększenia efektywności usług i instrumentów rynku pracy służących podnoszeniu kwalifikacji bezrobotnych* www.mpips.gov.pl
- Diedrich-Fuhs H. (2007), *Information system for qualification trends and developments in different economic sectors in Germany*, [w:] Strietska-Ilina O., Tessaring M. (red.), *Systems, institutional frameworks and processes for early identification of skills needs*, CEDEFOP, Luxembourg, s. 118-122.
- Fletcher M. (2007). *Improving the match between training provision and labour market needs: an assessment of the Welsh approach*, http://pdf.mutual-learning-employment.net/pdf/UK%2007/HCIE_UK07.pdf, dostęp 5.12.2008.
- Gębski M., (2007) *Polityka zatrudnienia i bezrobocie w województwie kieleckim w latach transformacji społeczno-gospodarczej*, Wszechnica Świętokrzyska, Kielce.
- Golinowska S., Radziwiłł A., Sobolewski M., Walewski M., (2003) *Lokalny rynek pracy w Łomży i powiecie łomżyńskim – stan obecny i perspektywy rozwoju*, CASE, Warszawa.
- Improving the match between skills supply and labour market demand: the Welsh approach*, (2007), Welsh Assembly Government, Official paper, http://pdf.mutual-learning-employment.net/pdf/UK%2007/HCO_UK07.pdf, dostęp 5.12.2008.

- Jałowiecki B., Olejniczak K., *Studium przypadku – Żary*, (2004) w: R. Szul, Tucholska A., *Rynek pracy w skali lokalnej*, Uniwersytet Warszawski, Warszawa.
- Kryńska E., Wiśniewski Z., (2007) *Trzyście też w sprawie reformy polityki państwa na rynku pracy w Polsce*, *Polityka Społeczna* nr 9.
- Kukulak-Dolata I. (2007) *Powiatowe urzędy pracy jako instytucje rynku pracy. Analiza wyników badań* w: Kukulak-Dolata I., Pichla J. *Rola publicznych służb zatrudnienia i agencji zatrudnienia na rynku pracy*, IPISS, Warszawa.
- Lassnigg L. (2006), *Approaches for the anticipation of skill needs in the “Transitional Labour Market” perspective – the Austrian experience*, WZB Discussion paper 105.
- Leitch Review of Skills. Prosperity for all in the global economy – world class skills*, London 2006.
- Liwiński J., Sztanderska U. (2006) *Raport końcowy. Analiza sytuacji na wybranych powiatowych rynkach pracy oraz stworzenie metodologii badania lokalnego rynku pracy w Polsce*, MPiPS, Warszawa.
- LSC (2008), *National Employers Skills Survey 2007: Main Report*, Learning and Skills Council, Coventry 2008.
- Maksim M., (2007) *Kształtowanie polityki szkoleń dla bezrobotnych*, w: Wiśniewski Z. red. *Rynek pracy województwa kujawsko-pomorskiego w procesie integracji z Unią Europejską*, Wojewódzki Urząd Pracy, Uniwersytet Mikołaja Kopernika, Toruń.
- Markowitsch J., Plaimauer C., Gaubitsch R., (2007), *New developments in the early identification of skill needs in Austria: the AMS skills barometer*, [w:] Strietska-Ilina O., Tessaring M. (red.), *Systems, institutional frameworks and processes for early identification of skills needs*, CEDEFOP, Luxembourg, s. 191-200.
- Matusia M. (2007) *Zarządzanie zasobami ludzkimi w małych i średnich przedsiębiorstwach* w: Kryńska E. red. *Kapitał ludzki w małych i średnich przedsiębiorstwach – przystosowania do technologii informatycznych. Wyniki badań empirycznych*, IPISS, Warszawa.
- Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 8 grudnia 2004 roku w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności dla potrzeb rynku pracy oraz zakresu jej stosowania Dz.U. z 2004 r., nr 265, poz. 2644, z późn. zm.
- Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 2 marca 2007 r. w sprawie standardów usług rynku pracy Dz.U. z 2007 r. nr 47, poz. 314
- Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 24 grudnia 2007 r. w sprawie Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD) (Dz.U. z 2007 r., nr 251, poz. 1885).
- Scharlovsky V. (2007), *The system of early identification of skill needs in Germany*, [w:] Strietska-Ilina O., Tessaring M. (red.), *Systems, institutional*

- frameworks and processes for early identification of skills needs*, CEDEFOP, Luxembourg, s. 83-90.
- Schmidt S. L. (2003), *Early identification of qualification needs in Germany – the FreQueNz research network* [w:] Schmidt S.L., Schömann K., Tessaring (eds.) *Early identification of skills needs in Europe*, CEDEFOP, Luxembourg.
- Sienkiewicz Ł. red. (2007) *Standardy kwalifikacji zawodowych wobec wymagań rynku pracy* IPiSS, Warszawa.
- Sobocka-Szczapa H. red. (2007) *Badanie potrzeb kwalifikacyjnych i kompetencyjnych pracodawców i osób poszukujących pracy z terenu miasta stołecznego Warszawy*, Warszawa, (Maszynopis).
- Strietska-Ilina O., Tessaring M. (red.) (2007), *Systems, institutional frameworks and processes for early identification of skills needs*, CEDEFOP, Luxembourg.
- System for anticipation of skills needs in the EU Member States*, CEDEFOP working paper No1, Thessaloniki 2008.
- Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 roku o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy Dz.U. z 2004 r., nr 99, poz. 1001 z późn. zmianami.
- Wilson R. (2006), *Forecasting Skills and Labour Market Needs. Statements and Comments*, <http://pdf.mutual-learning-employment.net/pdf/finland06/UnitedKingdom.pdf>, dostęp 5.12.2008.
- Wilson R., Lindley R. (2007), *Identifying skill needs in the UK*, [w:] Strietska-Ilina O., Tessaring M. (red.), *Systems, institutional frameworks and processes for early identification of skills needs*, CEDEFOP, Luxembourg, s. 25-54.
- Witkowski J. red. (2006) *Rynek pracy w województwie łódzkim. Specyfika i uwarunkowania*, Artpress, Inowrocław.
- Wójcicka I., Sztandar-Sztanderska K., Zielińska M., (2008) *Klienci powiatowych urzędów pracy*, w: *Analiza funkcjonowania urzędów pracy po ich włączeniu do administracji samorządowej*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Departament Rynku Pracy, Warszawa.
- Zalecenia metodyczne do prowadzenia monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych* (2003), Ministerstwo Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej, Departament Rynku Pracy, Warszawa.
- Zukersteinova A., Strietska-Ilina O. (red.) (2007), *Towards European skill needs forecasting*, CEDEFOP, Luxembourg.