



Prezentowana publikacja jest zwieńczeniem realizowanego projektu „Urząd pracy partnerem dla pracodawców. Modernizacja systemu współpracy publicznych służb zatrudnienia z pracodawcami” współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego oraz budżetu państwa.

Tom II prezentuje działania zrealizowane w projekcie, które zmierzały do podniesienia efektywności i skuteczności współpracy urzędów pracy z pracodawcami. Metody budowania strategii rozwoju współpracy urzędów pracy z pracodawcami, opracowania koncepcji modelowej współpracy oraz narzędzi wspierających rozwój pośrednictwa pracy wynikają z doświadczeń z przeprowadzonego projektu. Podejmowane działania mające na celu profesjonalizację działań urzędów pracy w kontekście rozwoju współpracy urzędów pracy z klientami biznesowymi zostały przedstawione w formie dobrych praktyk i rekomendacji zespołu projektowego dla innych instytucji rynku pracy.

Pilotażowy charakter projektu skłonił autorów do podzielenia się wnioskami z jego realizacji oraz upowszechnienia rezultatów, które mają być zachętą do prowadzenia kompleksowych działań na rzecz rozwoju i modernizacji instrumentów i instytucji rynku pracy.

www.pup.urzadprzyjazny.pl
e-mail: partner@ctc.pl

Projekt „Urząd pracy partnerem dla pracodawców – modernizacja systemu współpracy publicznych służb zatrudnienia z pracodawcami” realizowany jest ze środków Unii Europejskiej z Europejskiego Funduszu Społecznego i budżetu państwa.



Urząd pracy partnerem dla pracodawców

Tom II Strategia rozwoju współpracy urzędów pracy z pracodawcami. Doświadczenia i wnioski z realizacji projektu

Tom II Urząd pracy partnerem dla pracodawców

Opole 2008

Urząd pracy partnerem dla pracodawców

Tom II Strategia rozwoju współpracy
urzędów pracy z pracodawcami.
Doświadczenia i wnioski z realizacji projektu

CTC Polska Sp. z o.o
Warszawa

Urząd pracy
partnerem dla pracodawców

Tom II Strategia rozwoju współpracy
urzędów pracy z pracodawcami.
Doświadczenia i wnioski z realizacji projektu

Opole 2008

Redaktor naukowy
prof. dr hab. Marek Szczepański

Recenzent
prof. dr hab. Robert Rauziński

Konsultant naukowy
dr Małgorzata Tyrybon

Rada Redakcyjna
*Maciej Kalski (przewodniczący),
Izabela Damboń, Gertrude Hausseger, Friederike Weber*

Projekt okładki:
Krzysztofa Frankowska

Redakcja i korekta
Violetta Sawicka

Redakcja techniczna
Janina Drozdowska

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie wymaga pisemnej zgody Wydawcy



Raport opracowano w ramach projektu pn. „Urząd pracy partnerem dla pracodawców. Modernizacja systemu współpracy publicznych służb zatrudnienia z pracodawcami”

DWF_2_1.1_316 współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego (w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego Rozwój Zasobów Ludzkich 2004–2006 Działanie 1.1 – Rozwój i modernizacja instrumentów i instytucji rynku pracy, Schemat b) – Rozwój oferty usługi instytucji rynku pracy) oraz ze środków budżetu państwa

ISBN 978-83-924579-2-3 t. II
978-83-7511-074-6

© Copyright by CTC Polska Sp. z o.o.



ul. Ostrobramska 101a
04-041 Warszawa
info@ctc.pl
www.ctc.pl

Opole 2008

WYDAWNICTWO INSTYTUT ŚLĄSKI Sp. z o.o.
Opole, ul. Piastowska 17, tel. 077 4 540 123, e-mail: wydawnictwo@is.opole.pl
Nakład 300 egz. Objętość 5,6 ark. wyd., 4,5 ark. druk. + 0,25 ark. druk. wkł. ilustr.

Spis treści

Wstęp	7
<i>Krzysztof Wrana</i>	
R o z d z i a ł 1	
Strategia rozwoju współpracy urzędów pracy z pracodawcami	9
1.1. Model współpracy urzędów pracy z pracodawcami	9
1.2. Wyznaczniki funkcjonowania urzędów pracy na współczesnym rynku pracy	10
1.3. Kierunki zmian w funkcjonowaniu urzędów pracy	16
1.4. Projekty na rzecz poprawy funkcjonowania urzędów pracy w kontekście potrzeb pracodawców	20
1.5. Wiodące projekty uszczegółowione w formie kart projektu	23
1.6. Podsumowanie	47
<i>Marzena Polaczek</i>	
R o z d z i a ł 2	
Doświadczenia i wnioski z realizacji projektu	48
2.1. Wprowadzenie	48
2.2. Geneza i cele projektu	49
2.3. Etapy realizacji projektu	51
2.4. Podsumowanie	61
2.5. Opinie pośredników pracy o projekcie	62
2.6. Opinie trenerów i doradców o korzyściach dla pośredników pracy z udziału w projekcie	66
Urzędy pracy biorące udział w projekcie	68

Wstęp

Kształtowanie polityki rynku pracy wymaga zaangażowania podmiotów wspierających działania na rzecz zatrudnienia. Ich efektywność zależy w dużej mierze od jakości współpracy pomiędzy zaangażowanymi partnerami, sprawności komunikacji oraz innowacyjności stosowanych rozwiązań. Wśród podmiotów odgrywających kluczową rolę we wspieraniu promocji zatrudnienia są urząd pracy oraz pracodawcy. Zmiany zachodzące na rynku pracy związane z trudnościami w pozyskaniu pracowników o pożądanym kompetencjach powodują konieczność reorientacji działań urzędów pracy na rzecz wzmocnienia pośrednictwa pracy.

W odpowiedzi na zachodzące zmiany na rynku pracy opracowano projekt „Urząd pracy partnerem dla pracodawców – modernizacja systemu współpracy publicznych służb zatrudnienia z pracodawcami”, którego głównym celem jest podniesienie efektywności i skuteczności współpracy urzędów pracy z pracodawcami. Profesjonalizacja działań urzędów pracy w kontekście rozwijania współpracy z klientami biznesowymi jest nieodzowna, bowiem urzędy stoją wobec zwiększenia konkurencyjności na rynku pracy. Podjęcie kroków zmierzających do podniesienia atrakcyjności urzędów pracy dla klientów, jakimi są pracodawcy, jest konieczna wobec rosnącej pozycji prywatnych agencji zatrudnienia.

Pierwsza część publikacji prezentuje wnioski z warsztatów przeprowadzonych w ramach projektu z udziałem przedstawicieli urzędów pracy oraz pracodawców województw śląskiego, opolskiego i dolnośląskiego. Rozpoznanie słabych stron we współpracy urzędów pracy z pracodawcami, ocena skuteczności funkcjonowania publicznych służb zatrudnienia, wytyczenie nowej pozycji urzędów pracy w otoczeniu i strategicznych kierunków działań, a w konsekwencji wypracowanie narzędzi wspierających współpracę publicznych służb zatrudnienia z pracodawcami, skutkowało powstaniem gotowych do wdrożenia projektów.

W drugiej części raportu zaprezentowano doświadczenia z realizacji projektu oraz dobre praktyki, które mogą pomóc przyszłym projektodawcom, w tym urządowi pracy, w zastosowaniu sprawdzonych rozwiązań dotyczących modelowania współpracy pomiędzy podmiotami rynku pracy. Analiza etapów reali-

8 Wstęp

zacji projektu, poparta wnioskami i rekomendacjami, oraz opinie uczestników mają służyć ukazaniu nie tyle złożoności realizowanego przedsięwzięcia, co kompleksowości podejmowanych działań.

Optymalizacja współpracy urzędów pracy z pracodawcami jest możliwa pod warunkiem wykorzystania takich narzędzi i procedur, które odpowiadać będą rzeczywistym potrzebom rynku pracy. Próba opracowania skutecznych metod wspierających urzędy pracy w rozwoju pośrednictwa pracy opierała się na wnioskach z I etapu projektu, tj. diagnozie stanu współpracy publicznych służb zatrudnienia z pracodawcami. Kolejne działania składające się na opracowanie narzędzi wspierających tę współpracę, profesjonalizację kadr pośrednictwa pracy oraz organizację kampanii promocyjno-informacyjnej o usługach dla pracodawców miały zmienić wizerunek urzędu pracy na instytucję przyjazną pracodawcy, a co najistotniejsze – skuteczną w podejmowanych działaniach.

Zaproponowane w publikacji rozwiązania wzmocnienia kontaktów publicznych służb zatrudnienia z klientami biznesowymi są propozycją włączenia się także innych podmiotów w sieć współpracy wspierającą politykę rynku pracy.

KRZYSZTOF WRANA

R o z d z i a ł 1

Strategia rozwoju współpracy urzędów pracy z pracodawcami

1.1. Model współpracy urzędów pracy z pracodawcami

W równoważeniu sytuacji na lokalnym rynku pracy zasadnicze znaczenie ma współpraca urzędów pracy z pracodawcami. Spełnianie oczekiwań pracodawców co do pozyskania pracowników o odpowiednich kwalifikacjach oraz zapewniania różnych form wspierania działalności biznesowej przyczynia się nie tylko do ograniczania poziomu bezrobocia, ale przede wszystkim sprzyja powstawaniu nowych miejsc pracy w lokalnych firmach. Stanowi też jeden z filarów powodzenia procesów związanych ze stałym przebudowywaniem struktury gospodarczej powiatu i regionu, dostosowywania jej do nowych wymagań zglobalizowanego rynku i podwyższania konkurencyjności w układzie międzynarodowym.

Profesjonalizacja działania publicznych służb zatrudnienia staje się głównym wyzwaniem, przed którym stają dzisiaj urzędy pracy. Rosnące oczekiwania pracodawców w warunkach spadku liczby wolnych zasobów pracy są coraz trudniej zaspokajane. Często znalezienie na lokalnym rynku pracy fachowców o pożądanym poziomie kwalifikacji okazuje się trudne, czasem wręcz niemożliwe. Wydłużeniu ulega – z przyczyn obiektywnych – czas realizacji ofert pracy składanych przez pracodawców.

Biorąc pod uwagę charakter i tempo zmian zachodzących na rynku pracy, a także konieczność ponownego określenia zakresu i form działania urzędów pracy zrealizowano w ramach projektu „Urząd pracy partnerem dla pracodawców – modernizacja systemu współpracy publicznych służb zatrudnienia z pracodawcami” cykl warsztatów z udziałem kierownictwa i pracowników urzędów pracy oraz pracodawców. Dzięki tej inicjatywie rozpoznano aktualne problemy współpracy publicznych służb zatrudnienia z pracodawcami, oceniono skuteczność wykorzystywanych przez urzędy pracy instrumentów, wymieniono doświadczenia pomiędzy uczestnikami spotkań, określono nową pozycję urzędów pracy w otoczeniu lokalnym, wytyczono kierunki zmian, i wreszcie

opracowano projekty, których realizacja pozwoli na zwiększenie skuteczności urzędów w zaspokajaniu oczekiwań pracodawców. Można powiedzieć, że w ramach warsztatów został zrealizowany pełny cykl związany z diagnozowaniem, planowaniem strategicznym, aż po opracowanie konkretnych projektów.

W ramach projektu zrealizowano dziewięć spotkań warsztatowych, w których wzięli udział przedstawiciele 32 urzędów pracy z województw opolskiego, śląskiego i dolnośląskiego oraz trzech pracodawców. Warsztaty były prowadzone z wykorzystaniem technik interaktywnych (moderacja wizualna), co umożliwiło zebranie bogatej opinii na temat poruszanych zagadnień.

Prezentowana publikacja zawiera syntezę wyników ze spotkań warsztatowych. Część sformułowanych projektów stanowi tylko rozwinięcie, a czasem nawet powielenie doświadczeń niektórych urzędów pracy, zaś część ma charakter nowatorski. Zawarte w publikacji propozycje, zwłaszcza w częściach poświęconych projektom, należy traktować jako zbiór pewnych możliwości, z których skorzystać można w określonej sytuacji lokalnej. Ewentualny wybór projektów do wdrożenia w powiecie powinien być poprzedzony wykonaniem właściwych analiz, a przede wszystkim związaniem lokalnych koalicji na rzecz zatrudnienia, w które powinny wejść podmioty reprezentujące samorząd lokalny, instytucje rynku pracy, instytucje edukacyjne, przedsiębiorcy i ich stowarzyszenia.

1.2. Wyznaczniki funkcjonowania urzędów pracy na współczesnym rynku pracy

Analiza zmian zachodzących na rynku pracy w Polsce, w tym także w regionach objętych projektem, wskazuje, że zaspokajanie oczekiwań pracodawców przez urzędy pracy staje się coraz trudniejsze. Głównymi czynnikami decydującymi o efektywności współpracy między urzędami pracy a pracodawcami są obecnie oraz w prognozowanej przyszłości następujące zjawiska i procesy:

- zmiana proporcji pomiędzy podażą pracy i popytem na pracę, a w konsekwencji utrata przez pracodawców dominującej pozycji na rynku pracy na rzecz pracowników (zwłaszcza posiadających konkretne kwalifikacje);
- umiędzynarodowienie rynku pracy i zaostrzenie rywalizacji o kapitał ludzki pomiędzy pracodawcami z Polski i UE, co znajduje swoje odzwierciedlenie w nasilających się zjawiskach migracyjnych;
- zmiana charakteru procesów restrukturyzacji – w regionach, branżach i poszczególnych podmiotach gospodarczych – wyrażająca się w utrwalaniu przewagi procesów kreatywnych nad procesami likwidacyjnymi czy konsolidacyjnymi, a w związku z tym coraz większe zainteresowanie pracodawców nową generacją kompetencji;

- rosnąca dynamika wymagań pracodawców co do kwalifikacji pracowników związana z koniecznością elastycznego dostosowywania się do oczekiwań klientów oraz warunków narzucanych przez konkurentów;

- wzrastające trudności w długofalowym dostosowywaniu kierunków kształcenia w szkołach różnych szczebli do wymagań rynku pracy, którym towarzyszy rosnące tempo innowacyjności gospodarki i dynamizacja oczekiwań pracodawców w stosunku do pożądaných kwalifikacji pracowników.

Te zjawiska – w omawianym kontekście nie jedyne, lecz z pewnością należące do najistotniejszych – są od siebie ściśle uzależnione. Zmiany gospodarcze, procesy globalizacji, ruchy migracyjne, rozwój systemu edukacji, a także złożone procesy zachodzące w sferze społecznej (zmiany postaw, przedsiębiorczości, profilu konsumpcji, stosunku do wykształcenia itp.) wpływają w decydujący sposób na możliwości działania urzędów pracy i spełniania przez te instytucje swoich zadań.

W tym złożonym systemie urzędy pracy są zmuszone do ponownego przemyślenia swojego miejsca w otoczeniu lokalnym i regionalnym, wyznaczenia nowego zakresu świadczonych usług, zredefiniowania sposobu funkcjonowania, określenia charakteru i pola relacji z innymi podmiotami w otoczeniu, w tym zwłaszcza z pracodawcami.

Analizując aktualną pozycję urzędów pracy i ich zdolność do spełniania oczekiwań pracodawców, warto zestawzić dwie kwestie: opinie pracodawców o usługach oferowanych przez urzędy pracy z prawdopodobnymi ich przyczynami. Zestawienie takie zawiera tab. 1¹.

Tabela 1

Ocena urzędów pracy przez pracodawców oraz przyczyny ukształtowania opinii

Opinia pracodawców o urzędach pracy	Źródło kształtowania opinii
OPINIE POZYTYWNE	
1	2
Instytucja pomagająca w tworzeniu nowych miejsc pracy.	<ul style="list-style-type: none"> • dostępność w urzędach pracy środków finansowych dla przedsiębiorców tworzących nowe miejsca pracy i coraz powszechniejsza wiedza na temat zakresu możliwego wsparcia wśród przedsiębiorców.
Instytucja pomagająca w znalezieniu pracowników.	<ul style="list-style-type: none"> • prowadzenie baz danych z informacjami o potencjalnych pracownikach – najbardziej wiarygodne i pełne źródło wiedzy o liczbie i jakości lokalnych zasobów pracy;

¹ Źródłem informacji są opisane we wprowadzeniu rezultaty warsztatów, w których wzięli udział przedstawiciele urzędów pracy i pracodawcy. Również w kolejnych fragmentach opracowania, jeżeli nie będzie powołania na inne źródło, należy przyjąć, że dane opinie czy inne sformułowania zostały ustalone w trakcie trwania warsztatów.

1	2
	<ul style="list-style-type: none"> • czynna pomoc pracodawcom w rekrutacji pracowników; • organizowanie doraźnych i cyklicznych imprez pozwalających na nawiązanie kontaktu między pracodawcą a pracobiorcą (targi pracy, giełdy pracy, bezpośrednie spotkania).
Zwiększanie możliwości zatrudnienia pracowników przez pracodawców.	<ul style="list-style-type: none"> • możliwość korzystania przez pracodawców z różnych aktywnych form zatrudnienia wspieranych przez UP.
Możliwość stosunkowo sprawnego zrealizowania oferty pracy dla osób o niskich kwalifikacjach.	<ul style="list-style-type: none"> • duża liczba bezrobotnych znajdujących się w statystykach urzędu, w tym przede wszystkim osób o niskim wykształceniu i niskich kwalifikacjach.
Instytucja poprawiająca jakość zasobów pracy na rynku pracy.	<ul style="list-style-type: none"> • organizacja szkoleń dla osób bezrobotnych oraz prowadzenie innych form pomocy związanych z przekwalifikowaniami, przystosowywaniem bezrobotnych do nowych wymagań rynku pracy, kształtowaniem aktywnych postaw w poszukiwaniu pracy, a także z doradztwem zawodowym.
Urząd działający w sposób niestandardowy.	<ul style="list-style-type: none"> • wychodzenie pracowników urzędu „w teren” i coraz częstsze próby nawiązywania kontaktów z pracodawcami podejmowane z inicjatywy urzędów pracy; • dominacja funkcji związanych ze świadczeniem na rzecz pracodawców określonych usług nad funkcjami kontrolnymi czy penalnymi.
OPINIE NEGATYWNE	
Instytucja zbiurokratyzowana i wolno reagująca na potrzeby pracodawców.	<ul style="list-style-type: none"> • duża liczba przepisów, które muszą być respektowane przez urzędy pracy, a które obniżają dostępność i atrakcyjność usług w oczach pracodawców; • wewnętrzna biurokracja w urzędach pracy mająca swoje źródło także w indywidualnych rozstrzygnięciach przyjmowanych samodzielnie przez poszczególne urzędy pracy; • częste zmiany przepisów utrudniające ustalenie stałych form i zakresu współpracy urzędu z pracodawcami.

1	2
Długi czas oczekiwania na zrealizowanie zamówienia złożonego przez pracodawców lub brak realizacji zlecenia (zwłaszcza w sytuacji, gdy pracodawca formułuje specyficzne oczekiwania).	<ul style="list-style-type: none"> • mała liczba potencjalnych pracowników o oczekiwanych przez pracodawców kwalifikacjach i postawach; • zmniejszające się zainteresowanie osób bezrobotnych posiadających odpowiednie kwalifikacje do korzystania z nisko płatnych ofert pracodawców krajowych i rosnąca skłonność do emigracji zarobkowej; • cykl przygotowania pracowników (kształcenia w szkołach lub doskonalenia kwalifikacji) wymagający dłuższego czasu; • inercja systemu edukacji, który nie reaguje wystarczająco sprawnie na zmiany na rynku pracy; • niewystarczająca wiedza o zjawiskach zachodzących na rynku pracy i brak systematycznego prognozowania sytuacji.
Niska jakość pracowników kierowanych przez urzędy pracy do pracodawców.	<ul style="list-style-type: none"> • kwalifikacje osób bezrobotnych nieadekwatne do potrzeb zmieniającego się rynku pracy; • malejące zainteresowanie pracodawców pracownikami o niskich kwalifikacjach; • konkurencja ze strony firm zajmujących się pośrednictwem pracy, dysponujących lepszą ofertą, która obejmuje lepiej wykwalifikowanych potencjalnych pracowników; • malejące zainteresowanie osób długotrwale bezrobotnych podejmowaniem pracy oraz zachowania tych osób zmierzające do zniechęcania pracodawców; • nieprecyzyjnie formułowane przez pracodawców oczekiwania dotyczące zatrudnianych pracowników.

Biorąc pod uwagę opinie pracodawców oraz charakter zmian występujących na rynku pracy, można określić **główne problemy dotyczące funkcjonowania urzędów pracy**, a w szczególności efektywnego realizowania usług na rzecz pracodawców. Do problemów tych zaliczyć należy:

- wpływ spadającego poziomu bezrobocia na możliwości zaproponowania pracodawcom osób o odpowiednich kwalifikacjach i postawach – pozostawanie w bazach urzędów pracy osób o niższych kwalifikacjach i małym zainteresowaniu podjęciem pracy;

- niskie kwalifikacje osób bezrobotnych wpływające na opinie o urzędach pracy jako źródłach taniej, lecz mało użytecznej siły roboczej;
- degeneracja postaw osób pozostających dłuższy czas bez pracy i spadające zainteresowanie powrotem na rynek pracy;
- niski poziom płac oferowany przez przedsiębiorców potencjalnym pracownikom wpływający na:
 - trudności w znalezieniu osób o odpowiednich kwalifikacjach do podjęcia proponowanej pracy,
 - brak zainteresowania części bezrobotnych podjęciem jakiegokolwiek pracy ze względu na małą różnicę pomiędzy oferowaną płacą a wysokością dostępnych zasiłków;
- stereotypowe postrzeganie urzędu pracy jako kolejnej, skostniałej instytucji wydającej pieniądze podatników, niewspomagającej w skuteczny sposób swoich klientów;
- poziom komplikacji procedur prawnych i administracyjnych nieakceptowany przez pracodawców;
- nadmiernie rozbudowana biurokracja osłabiająca skuteczność działania urzędów pracy i negatywnie wpływająca na ich wizerunek;
- niski poziom motywacji finansowej pracowników urzędów pracy powodujący dużą rotację zatrudnienia w urzędach i brak możliwości konsekwentnego kształtowania polityki kadrowej;
- inercja systemu edukacji w zakresie przygotowywania zasobów ludzkich do potrzeb rynku pracy, mająca charakter obiektywny, związany z trwaniem cyklu kształcenia;
- brak wiarygodnych i kompleksowych prognoz zmian popytu i podaży na rynku pracy, co dotyczy zarówno sytuacji lokalnej, jak również regionalnej i krajowej;
- rosnąca konkurencja ze strony agencji zatrudnienia promujących się jako bardziej profesjonalne, dysponujące lepszymi pracownikami, lepiej odpowiadające na zapotrzebowanie pracodawców.

Należy zaznaczyć, że nie do końca zadowalająca efektywność współpracy urzędów pracy i pracodawców nie wynika tylko ze sposobu funkcjonowania tych instytucji, ale jest też związana z pewnymi postawami przedsiębiorców, w szczególności z ich umiejętnościami skorzystania z oferty urzędów oraz własnymi kompetencjami w dziedzinie zarządzania. Tak jak w przypadku każdej współpracy, postawy i kompetencje partnerów powinny się uzupełniać i wzmacniać. W tabeli 2 zaprezentowano pewne kluczowe postawy i kompetencje pracodawców oraz wynikające z nich konsekwencje dla współpracy z urzędami pracy.

Z punktu widzenia rozwoju lokalnego wymienione w tab. 2 zachowania i ich skutki generalnie przekładają się na kondycję gospodarki lokalnej, a także na tempo rozwoju przedsiębiorstw oraz zdolność do tworzenia nowych miejsc

pracy, zgodnych z aspiracjami potencjalnych pracowników. To z kolei w wydatny sposób przyczynia się do osłabienia skuteczności instrumentów wspomagających rozwój rynku pracy w dłuższym horyzoncie czasu.

Tabela 2

Kompetencje pracodawców

Kwalifikacje i postawy pracodawców	Konsekwencje postaw
Brak precyzyjnego rozeznania własnych potrzeb kadrowych; brak umiejętności artykułowania własnych potrzeb kadrowych.	<ul style="list-style-type: none"> • przypadkowość w składaniu ofert pracy; • brak możliwości zaspokojenia realnych potrzeb pracodawców przez urzędy pracy; • brak trwałości zatrudnienia; • ograniczone możliwości zaspokojenia oczekiwań pracodawców przez nowych pracowników.
Brak zarządzania strategicznego umożliwiające prognozowanie potrzeb kadrowych.	<ul style="list-style-type: none"> • brak możliwości prognozowania sytuacji na lokalnym rynku pracy; • brak możliwości wcześniejszego przygotowania zasobów kadrowych o kwalifikacjach pożądanych przez pracodawców; • konieczność doraźnego, plasującego się na niższym poziomie, rozwiązywania problemów kadrowych pracodawców.
Brak zrozumienia przemian zachodzących na rynku pracy.	<ul style="list-style-type: none"> • niedostosowany do realiów system motywacyjny, niekonkurencyjny wobec ofert pracodawców za granicą, w innych regionach kraju, a także wobec dostępnej pomocy społecznej.
Niedostateczne umiejętności zarządzania zasobami ludzkimi; niedocenywanie tego zagadnienia i instrumentalne traktowanie pracowników.	<ul style="list-style-type: none"> • brak długofalowej polityki kadrowej, kształtowania i rozwijania stanowisk pracy skutkujące niezadowolaniem pracowników i nietrwałością zatrudnienia.

Formułując pewne spostrzeżenia dotyczące relacji pomiędzy urzędami pracy a pracodawcami, warto też mieć na uwadze fakt, że ryzykowne jest dokonywanie w tym kontekście uogólnień. Wpływ na te relacje mają takie determinanty jak: wielkość firmy, staż rynkowy, branża itp.

Mikrofirmy i małe firmy posiadają zwykle mniejsze kompetencje i możliwości planowania rozwoju oraz zarządzania zasobami ludzkimi. Firmom o krótkim stażu na rynku brakuje doświadczenia pozwalającego na prognozowanie swojego rozwoju oraz związanych z tym zmian w potrzebach kadrowych. Z kolei w firmach działających w sektorach podlegających szybkim zmianom rynkowym prognozowanie takie utrudniają warunki obiektywne. Równocześnie to właśnie takie firmy są w stanie tworzyć miejsca pracy dla osób o najwyższym poziomie przedsiębiorczości i wysokich kompetencjach.

Z tej analizy wynika oczywista konkluzja o konieczności dostosowywania podejmowanych działań urzędów pracy (w tym określonych instrumentów) do oczekiwań konkretnych podmiotów. Podstawą dla takiego różnicowania zakresu usług i formy ich świadczenia powinna być odpowiednio przeprowadzana **segmentacja odbiorców**.

Przed przystąpieniem do sformułowania propozycji pakietu działań usprawniających funkcjonowanie urzędów pracy wobec oczekiwań pracodawców należy zwrócić uwagę na jeszcze jeden problem: otóż można postawić tezę, że urzędy pracy osiągnęły pewien próg swojej efektywności w dotychczasowym modelu działania. Stwierdzenia tego nie należy traktować pejoratywnie, bowiem przyczyna konieczności zmian tkwi nie tyle w braku efektywności działań urzędów pracy, co raczej w zmianach zachodzących na rynku pracy. Złożoność rynku pracy determinowanego wielką liczbą współzależnych procesów wskazuje, że poprawa efektywności funkcjonowania urzędów pracy wymaga podejmowania działań wspólnie z innymi podmiotami, zwłaszcza zaś zawiązywania partnerstwa międzysektorowego z udziałem samorządów, organizacji obywatelskich oraz biznesu.

1.3. Kierunki zmian w funkcjonowaniu urzędów pracy

Złożoność zjawisk, procesów i podmiotów decydujących o sytuacji na rynku pracy skłania do określenia nowych funkcji i nowej roli urzędów pracy. Najistotniejszym wyzwaniem jest wpisanie ich w sieć współpracy lokalnych podmiotów. Wyzwania, z którymi zmierzyć się muszą urzędy pracy w nowo ukształtowanych uwarunkowaniach, obejmują:

- podwyższenie wiedzy o rynku pracy i jego rozwoju oraz w zakresie **możliwości prognozowania zmian**;
- zlikwidowanie w opinii pracodawców **wizerunku urzędów pracy** jako instytucji zbiurokratyzowanych, o nieatrakcyjnej ofercie;
- **wzmocnienie pozycji** urzędów w stosunku do „konkurencyjnych” instytucji działających na rynku pracy;
- zwiększenie **satysfakcji pracowników** urzędów pracy z wykonywania swoich obowiązków;
- zajęcie przez urzędy pracy pozycji jednego z głównych **podmiotów decydujących o rozwoju lokalnym**, wpływającego na lokalną politykę i działającego w lokalnych sieciach współpracy;
- stworzenie możliwości **kształtowania sytuacji na rynku pracy w długim horyzoncie** czasu, odpowiednim do cyklu kształcenia i doskonalenia zasobów ludzkich;

- **wdrażanie innowacyjnych narzędzi** pozwalających na równoważenie rynku pracy.

Wymienione wyzwania są ściśle związane z kształtowaniem relacji pomiędzy urzędami pracy a pracodawcami. Sprawność działania, jakość oferty, umiejętność prognozowania sytuacji i potrzeb, udział w kształtowaniu lokalnej polityki gospodarczej, posługiwanie się strategicznym horyzontem czasowym i stałe poszukiwanie nowych rozwiązań pozwolą z całą pewnością lepiej zaspokajać oczekiwania pracodawców. W związku z tym najważniejsza konkluzja: nie jest możliwa poprawa obsługi pracodawców przez urzędy pracy bez stosowania szerokiego, kompleksowego spojrzenia uwzględniającego cały wachlarz warunkowań lokalnych i ponadlokalnych. Innymi słowy, drogą do lepszego zaspokajania oczekiwań pracodawców nie jest wycinkowe doskonalenie procedur czy podejmowanie działań doraźnych; dążyć należy do tego, aby **działaniom urzędów pracy nadać perspektywę strategiczną**, a równocześnie **wzmocnić ich rangę jako podmiotów współdecydujących (!) o lokalnej polityce gospodarczej**, w tym inwestycyjnej, edukacyjnej czy społecznej.

Przy takich założeniach można sformułować dwie wytyczne określające kierunki rozwoju urzędów pracy:

1. **Urząd pracy jako partner i koordynator działań lokalnych podmiotów na rzecz rynku pracy.**

2. **Urząd pracy jako podmiot uzupełniający działalność innych podmiotów lokalnych w zakresie równoważenia rynku pracy.**

W kontekście tych wytycznych urzędy pracy jawią się jako instytucje, które powinny budować swoją pozycję w środowisku lokalnym, podejmując działania zmierzające do:

- realizowania różnych form **pośrednictwa pomiędzy podmiotami rynku pracy**, w szczególności na linii:

- pracodawcy–pracobiorcy (giełdy, targi),
- instytucje edukacyjne–pracodawcy (partnerstwo w kształtowaniu programów nauczania, programowy i bezpośredni udział pracodawców w kształceniu praktycznym);

- **zwiększania dostępności wykwalifikowanych zasobów pracy**, w tym poprzez:

- uaktywnianie osób długotrwale bezrobotnych,
- stworzenie warunków do zatrudniania osób z grup dysfunkcyjnych i grup wymagających szczególnego wsparcia,
- zaangażowanie w akcje rozwijające wolontariat;

- **współpracy urzędu pracy oraz władz lokalnych** w dziedzinach:
 - polityki inwestycyjnej (pomoc w przygotowywaniu kadr na rzecz wzmacniania atrakcyjności inwestycyjnej),
 - kształtowania kierunków edukacji;

- **prowadzenia analiz i wiarygodnego prognozowania zmian na lokalnym i regionalnym rynku pracy dzięki:**

- systematycznemu badaniu procesów zachodzących na rynku pracy i decydujących o jego rozwoju w zakresie:

- a) dostępności pracowników o określonych kwalifikacjach,
- b) zapotrzebowania pracodawców na kwalifikacje,

- prowadzeniu badań na temat bieżącego zapotrzebowania szkoleniowego pracodawców i pracujących;

- **upowszechniania informacji na temat rynku pracy wśród podmiotów lokalnych:**

- przekazywanie informacji pracownikom na temat:

- a) ofert pracy, także przy wykorzystaniu nowych narzędzi (np. bramki SMS, oferty na stronie internetowej, bezpłatna infolinia z ofertami pracy),

- b) kształtowania się potrzeb rynku pracy w dłuższej perspektywie,

- przekazywanie pracodawcom informacji na temat:

- a) realizowanych kierunków kształcenia na terenie powiatu i w powiatach sąsiednich oraz przedstawianie prognoz dotyczących dostępności zasobów pracy o określonych kwalifikacjach (zarówno w ujęciu bieżącym, jak również w bardziej odległej perspektywie czasowej);

- **rozszerzania zakresu różnych form pomocy urzędów pracy oferowanych pracodawcom, a w tym oferowanie:**

- rozwiązań umożliwiających rotację pracy,

- usług doradczych w różnych dziedzinach interesujących pracodawców (np. w dziedzinie zarządzania zasobami ludzkimi, pozyskiwania środków z różnych źródeł na rozwijanie działalności gospodarczej, skutecznego wykorzystywania szans w otoczeniu itp.);

- **poprawy funkcjonowania urzędów pracy i sprawniejszego wykonywania codziennych zadań związanych z obsługą klientów:**

- zwiększenie roli działów pośrednictwa i poradnictwa,

- uruchamianie punktów informacyjno-doradczych dla zapewnienia sprawnego dostępu klientów do usług w różnych częściach powiatu,

- poprawa przepływu informacji i sposobów komunikacji pomiędzy wydziałami urzędu pracy,

- cykliczne przeprowadzanie audytu wewnętrznego;

- **rozszerzania możliwości działania urzędów pracy i podmiotów lokalnych na rzecz równoważenia rynku pracy poprzez:**

- przygotowywanie projektów i pozyskiwanie na ich realizację środków z EFS,

- opracowywanie projektów partnerskich i ich wdrażanie z podmiotami reprezentującymi różne sektory (biznes, samorząd, sektor obywatelski);

- **zmiany roli pośredników pracy w kontaktach z pracodawcami, a w szczególności:**

- utrzymywanie systematycznych, osobistych kontaktów poprzez bezpośrednie spotkania pośredników i pracodawców,
- rozszerzenie kompetencji pośredników pozwalających na przejęcie funkcji doradcy biznesowego;
 - wykreowania nowego wizerunku urzędów pracy jako instytucji o najwyższym poziomie profesjonalizmu, lidera w zakresie pośrednictwa pracy na terenie powiatu:
 - prowadzenie strony internetowej,
 - wydawanie publikacji (przewodników, ulotek itp.) z kompleksową informacją dla wybranych odbiorców,
 - stała obecność w mediach lokalnych i regionalnych,
 - personalizacja urzędu pracy.

Wiele z działań jest już obecnie realizowanych. Ich doskonalenie, kontynuacja i wzbogacanie umożliwi nadanie urzędom pracy nowej rangi w środowisku lokalnym, ale przede wszystkim pozwoli lepiej realizować statutowe zadania. Należy też podejmować działania wykraczające poza powiat, jako że problemów rynku pracy nie zakreślają granice administracyjne. Ponadto, lokalne nadwyżki popytu lub podaży na rynku pracy jednego powiatu mogą być kompensowane w szerszej skali kilku powiatów lub subregionu.

W przypadku powiatów przygranicznych interesujące są rozwiązania ukierunkowane na nawiązanie współpracy w układzie międzynarodowym (np. międzynarodowe targi pracy). Rozszerza to możliwości znalezienia pracy przez osoby bezrobotne lub osoby o określonych kwalifikacjach, a równocześnie zwiększa możliwości znalezienia odpowiednich pracowników przez lokalnych pracodawców.

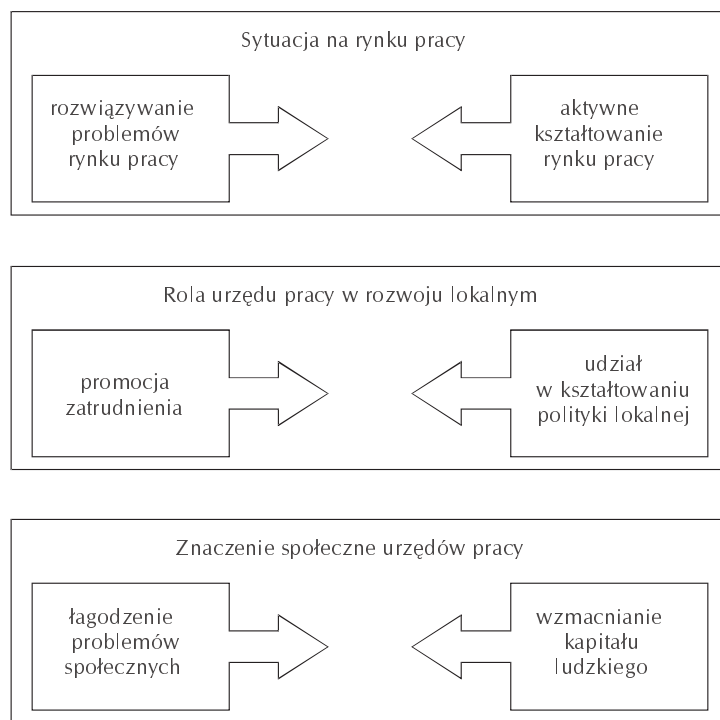
Szersze spojrzenie na funkcjonowanie urzędów pracy wymaga godzenia tradycyjnych obowiązków z nowymi zadaniami w trzech wymiarach:

1. Sytuacji na rynku pracy.
2. Roli urzędu pracy w rozwoju lokalnym.
3. Znaczenia społecznego urzędów pracy.

Wpływ urzędów pracy na sytuację na rynku pracy związany jest przede wszystkim z próbami bieżącego równoważenia podaży i popytu na pracę. Aktywne kształtowanie rynku pracy wiąże się z koniecznością zaangażowania urzędów w monitorowanie, prognozowanie i tworzenie rozwiązań wyprzedzających przewidywane zjawiska czy problemy.

W wąskim rozumieniu rola urzędów pracy w rozwoju lokalnym sprowadza się do promocji zatrudnienia. Jednak rozwój rynku pracy jest uzależniony od wielu innych sfer, a równocześnie wpływa na te sfery w sposób zwrotny. Dlatego urzędy pracy muszą stawać się realnymi aktorami lokalnej polityki rozwoju.

Wreszcie, w aspekcie społecznym, urzędy pracy są postrzegane jako instytucje wspomagające rozwiązywanie problemów socjalnych, a w potocznym rozumieniu jako instytucje przydzielające zasiłki dla bezrobotnych. Ten sposób funkcjonowania, nie tylko z punktu widzenia potrzeb pracodawców, nie może



Rys. 1. Wyznaczniki działania urzędów pracy w kontekście rozwoju lokalnego

Źródło: Opracowanie własne.

być akceptowany. Zaangażowanie urzędów pracy w długofalowe doskonalenie kapitału ludzkiego sprzyjać będzie nie tylko skróceniu czasu realizacji ofert składanych przez pracodawców, ale wpłynie również na tempo rozwoju gospodarczego danego obszaru i warunki prowadzenia biznesu.

1.4. Projekty na rzecz poprawy funkcjonowania urzędów pracy w kontekście potrzeb pracodawców

Na podstawie założeń mających przynieść pożądane przemiany w funkcjonowaniu urzędów pracy, sformułowane zostały projekty, których wdrożenie powinno przyczynić się do lepszego zaspokojenia oczekiwań pracodawców. Przy generowaniu projektów przyjęto, że urzędy pracy nie zawsze muszą być liderami projektów, a ich rola może czasem ograniczać się jedynie do partnerstwa.

Listę propozycji zmierzających do poprawienia relacji pomiędzy urzędami pracy a pracodawcami zawiera tab. 3.

Tabela 3

Programy i projekty na rzecz lepszego funkcjonowania urzędów pracy i pracodawców na rynku pracy

Program	Projekt
1	2
Edukacja i doradztwo dla pracodawców	<p>„Edukacja dla pracodawców” – edukacja pracodawców w zakresie planowania rozwoju, planowania potrzeb kadrowych, rekrutacji, pozapłacowych instrumentów motywacji etc.</p> <p>„Akcja edukacji pracodawców” – edukacja na temat funkcjonowania rynku pracy, oferty PUP, form i warunków efektywnej współpracy, korzyści dla firm.</p> <p>„Wspólne planowanie zatrudnienia z pracodawcą” – rozwijanie kompetencji pracodawcy, możliwość wcześniejszego przygotowania oferty, ograniczenie znaczenia czasu w realizacji ofert (planowanie eliminujące lub ograniczające nagłość potrzeb i pilność ich zaspokajania).</p> <p>„Poradnik zatrudnienia” – wydanie podręcznika dla pracodawców na temat określania potrzeb kadrowych oraz formułowania ofert pracy.</p> <p>„Doradztwo UP w procesie rekrutacji” – bezpośredni kontakt bezrobotnych z pracodawcą z udziałem pracownika PUP w czasie rozmowy kwalifikacyjnej; wizyty w zakładzie pracy w celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • pomocy pracodawcy w określeniu potrzeb kadrowych, • ochrony interesów podejmującego pracę, • zdiagnozowania przyczyn ewentualnego niepowodzenia procesu zatrudnienia.
Nowa rola pośredników pracy	<p>„Pośrednik pracy doradcą biznesowym” – uruchomienie szkoleń dla pośredników pracy.</p> <p>„Studia podyplomowe dla pośredników pracy” – rozwój kompetencji pośredników na wysokim poziomie.</p> <p>„Asystent pracodawcy” – „osobisty” pośrednik dla solidnych pracodawców.</p> <p>„Pomoc dla pracodawcy w napisaniu oferty pracy”.</p> <p>„Model wizyty pośrednika u pracodawcy” – treść i forma.</p>
Przygotowanie pracowników dla potrzeb pracodawców	<p>„Mistrzowie i uczniowie” – projekt obejmuje:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kierowanie nowych pracowników na przeszkolenie do pracownika przechodzącego wkrótce na emeryturę, • system praktyk w zakładach pracy pod opieką praktyków. <p>„Absolwent na zamówienie” – zgłaszanie perspektywicznych potrzeb przez przedsiębiorców i inwestorów (ewentualnie jakieś gwarancje zatrudnienia i udział pracodawcy w kształceniu praktycznym).</p> <p>„Uczniowie w zakładach pracy” – różne formy kontaktów uczniów i studentów z pracodawcami (obraz stanowiska pracy, kontakt z praktyką, kształtowanie postaw).</p>
Ułatwienia w obsłudze pracodawców	<p>„Modyfikacja karty zgłoszenia wolnego miejsca pracy” – (uproszczenie/poprawa użyteczności):</p> <ul style="list-style-type: none"> • zmiany treści, • zmiany formy (także graficznej), • zmiany w procedurze wypełniania.

1	2
Przedsiębiorczość	<p>„Krzewienie młodej przedsiębiorczości” – projekt zwiększania kompetencji młodych do zakładania własnych firm (także jako podwykonawców dla obecnych pracodawców).</p> <p>„Im się udało!” – projekt aktywizacji osób bezrobotnych i rozwój ich przedsiębiorczości poprzez demonstrowanie przykładów przedsiębiorców, którzy odnieśli sukces.</p> <p>„Szkolenia z przedsiębiorczości dla osób ubiegających się pierwszy raz o dotację na działalność gospodarczą”.</p> <p>„Inkubator firm podwykonawczych” – inkubator przedsiębiorczości dla nowych firm (szkolenia nt. samozatrudnienia, kontrakty podwykonawcze dla istniejących firm itd.).</p>
Informacja o rynku pracy	<p>„Dynamiczna baza danych lokalnego rynku pracy” – stworzenie bazy danych o popycie i podaży pracy na lokalnym rynku z możliwościami prognozowania.</p> <p>„Segmentacja wolnych zasobów kadrowych na rynku pracy” – stworzenie dynamicznej bazy danych na temat kwalifikacji i postaw osób na rynku pracy (bezrobotnych i zamierzających zmienić pracę).</p> <p>„Badanie zapotrzebowania pracodawców na pracowników” – system stałego zbierania informacji oraz prognozowania zapotrzebowania na pracowników.</p>
Aktywizacja bezrobotnych	<p>„Szkolenia dla bezrobotnych z praktyką zawodową i wynagrodzeniem” – system partnerstwa instytucji oraz dofinansowania.</p> <p>„Wizyty studialne w zakładach pracy” – wizyty osób bezrobotnych w zakładach w celu lepszego poznania warunków pracy.</p>
Kształtowanie postaw pracodawców	<p>„Kompas karier zawodowych” – projekt współpracy UP z uczniami i ich rodzicami w kształtowaniu karier zawodowych.</p> <p>„Warsztaty psychologiczno-zawodowe” – aktywne formy doradztwa dla wchodzących lub powracających na rynek pracy.</p> <p>„Dla najlepszych...” – indywidualna ścieżka kariery dla najlepszych absolwentów (uczelni) pod egidą PUP.</p>
Współpraca lokalnych podmiotów	<p>„Lobby na rzecz rozwoju rynku pracy” – utworzenie na szczeblu lokalnym gremium, które w sposób partnerski mogłoby kreować politykę rozwoju rynku pracy.</p> <p>„Współpraca UP i MOPS/GOPS na rzecz aktywizacji bezrobotnych” – działania zmierzające do segmentacji bezrobotnych objętych pomocą społeczną i zaproponowanie działań dla wyodrębnionych segmentów.</p> <p>„Partnerstwo na rzecz kształtowania lokalnej polityki inwestycyjnej” – wielopodmiotowy projekt na rzecz kadrowego przygotowania do realizacji planowanych inwestycji w gminie/powiecie.</p> <p>„Przepływ informacji z samorządu lokalnego do UP” – określenie zakresu informacji niezbędnych do prowadzenia analiz rynku pracy do pozyskania z jednostek samorządu terytorialnego.</p>

1	2
Odblokowanie dostępu do rynku pracy	<p>„Dojazd do pracy” – projekt usuwania barier przestrzennych w docieraniu do pracy w innych miejscowościach.</p> <p>„Pracodawcy <i>fair play</i>” – system preferencji dla pracodawców zatrudniających osoby z grup wymagających szczególnego wsparcia.</p> <p>„Uruchomienie nowych form opieki nad dziećmi i osobami niepełnosprawnymi” – projekt we współpracy z: MOPS, placówkami opiekuńczymi, organizacjami pozarządowymi, samorządem adresowany do osób o ograniczonych możliwościach podjęcia pracy ze względu na obowiązki opiekuńcze.</p> <p>„Nowe formy zatrudnienia” – projekt rozwijania zainteresowania pracodawców nowymi formami zatrudnienia (praca na odległość, nienormowany czas pracy itp.).</p>
Poprawa funkcjonowania urzędu pracy	<p>„Nowy urząd” – program zmiany wizerunku UP w kierunku wysoko konkurencyjnej i elastycznej instytucji: nowa oferta, sposób dotarcia do pracodawcy.</p> <p>„Internetowy system promocji UP” – zakres informacji oraz wykorzystywane środki.</p> <p>„System motywacji w UP” – nowy system motywacji i zarządzania kadrami w UP wpływający na ograniczenie nieplanowanych rotacji.</p>

1.5. Wiodące projekty uszczegółowione w formie kart projektu

Spośród przygotowanych projektów wybrano te, które ze względu na kompetencje uczestników warsztatów oraz wagę dla doskonalenia relacji pomiędzy urzędami pracy a pracodawcami mają kluczowe znaczenie. Przygotowano dla nich karty projektów zawierające informacje o:

- lokalizacji projektu;
- podmiotach zaangażowanych w realizację projektu oraz liderach koordynujących projekt;
- celach projektu;
- miernikach sukcesu;
- korzyściach uzyskanych przez pracodawców wdrażających projekt;
- środkach niezbędnych do zrealizowania i funkcjonowania projektu;
- zakresie projektu.

Projekty zostały pogrupowane w sześć programów:

1. Poprawa kontaktu między pracodawcami a urzędami pracy.
2. Wzmacnianie lokalnego kapitału ludzkiego w zgodzie z aktualnymi i potencjalnymi oczekiwaniami pracodawców.
3. Wspieranie rozwoju lokalnej przedsiębiorczości.
4. Wzmacnianie współpracy lokalnych podmiotów rynku pracy.

5. Zwiększanie dostępności pracodawców do wykwalifikowanych pracowników wyłączonych obecnie z czynnego funkcjonowania na rynku pracy.

6. Zmiany w urzędach pracy warunkujące realizację innych projektów.

PROGRAM 1.	POPRAWA KONTAKTU MIĘDZY PRACODAWCAMI A URZĘDAMI PRACY
-------------------	--

1

Nazwa projektu	POŚREDNIK PRACY DORADCĄ BIZNESOWYM
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt realizowany w partnerstwie kilku miast i powiatów
Lider projektu	PUP
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • profesjonalizacja obsługi i rozszerzenie zakresu usług oferowanych przez pośredników pracy pracodawcom • podniesienie kompetencji pracodawców w zakresie zarządzania firmą oraz planowania potrzeb kadrowych • poprawa konkurencyjności lokalnych przedsiębiorstw, wzmocnienie ich pozycji rynkowej, stabilizacja miejsc pracy
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • liczba przeszkolonych pracowników PUP • liczba kontaktów inicjowanych przez pracodawców (zapotrzebowanie na usługi pośredników)
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • rozszerzenie wiedzy pracodawców • dostępność profesjonalnych usług doradczych • przedstawianie usług oferowanych pracodawcom przez urzędy pracy • pomoc w diagnozowaniu potrzeb pracodawców • personalizacja kontaktu między pracodawcą a urzędem pracy
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • podniesienie i urozmaicenie kwalifikacji pośredników pracy poprzez szkolenia i studia podyplomowe • wymiana doświadczeń pomiędzy powiatowymi urzędami pracy • ustalenie nowego, efektywniejszego i systematycznego modelu kontaktów pomiędzy pracodawcami a pośrednikami
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • uczelnie, jednostki szkoleniowe • starostwa powiatowe, urzędy miast, urzędy gmin
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt szkoleń i studiów
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszty związane ze zwiększeniem liczby pośredników pracy (konieczność zwiększenia liczby pośredników wynikająca z: rozszerzenia zakresu udostępnianych usług, wydłużenia czasu poświęcanego na obsługę pracodawców, przewidywanego wzrostu zapotrzebowania na usługi pośredników) • koszty związane z uatrakcyjnieniem systemu motywacyjnego dla lepiej wykształconych pośredników
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • po przeszkoleniu pośredników i ich „wyjściu” do pracodawców

2

Nazwa projektu	MODEL WIZYTY POŚREDNIKA U PRACODAWCY
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt powiatowy
Lider projektu	PUP
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> poprawa komunikacji i współpracy pomiędzy publicznymi służbami zatrudnienia a pracodawcami
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> liczba kontaktów z urzędem pracy inicjowanych przez pracodawców czas zrealizowania oferty pracy odsetek niezrealizowanych ofert pracy
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> stały kontakt pracodawcy ze „swoim” pośrednikiem lepsze zrozumienie przez pośrednika potrzeb pracodawcy w zakresie rozwoju kadrowego lepsze dostosowanie kwalifikacji osób kierowanych przez UP do potrzeb pracodawców skrócenie czasu realizacji oferty pracy szeroka informacja na temat form zatrudnienia
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> badanie opinii pracodawców na temat jakości obsługi przez pośredników pracy promocja projektu szkolenia dla pośredników zwiększenie liczby pośredników
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> pracodawcy i ich zrzeszenia media lokalne
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> koszt badań opinii pracodawców na temat jakości obsługi przez pośredników pracy koszt materiałów informacyjnych i promocyjnych koszt szkoleń pośredników i zatrudniania nowych pośredników
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> koszt związany z realizacją systematycznych wizyt u pracodawców
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> około trzy miesiące

3

Nazwa projektu	POMOC DLA PRACODAWCÓW W NAPISANIU OFERTY PRACY
1	2
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt powiatowy
Lider projektu	PUP

1	2
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> poprawa komunikacji i współpracy pomiędzy publicznymi służbami zatrudnienia a pracodawcami
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> liczba zrealizowanych przez UP ofert pracy
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> dostosowanie kwalifikacji osób kierowanych przez UP do potrzeb pracodawców skrócenie czasu realizacji oferty pracy
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> promocja projektu szkolenia dla pracodawców stała informacja w mediach (głównie w internecie) poprawiająca zdolności pracodawców do właściwego przygotowywania ofert pracy podręcznik przygotowania oferty pracy doradztwo dla pracodawców w zakresie przygotowania oferty doradztwo w zakresie określania potrzeb kadrowych pracodawców
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> pracodawcy i ich zrzeszenia jednostki szkolące media lokalne
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> koszt sfinansowanie publikacji koszt promocji projektu wśród pracodawców
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> koszt personelu kontaktującego się z pracodawcami koszt realizacji szkoleń i doradztwa dla pracodawców koszt aktualizowania i kolejnych edycji publikacji
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> około trzy miesiące

4

Nazwa projektu	ABC PRACODAWCY
1	2
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt powiatowy
Lider projektu	WUP
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> zwiększenie skuteczności w nawiązywaniu kontaktów pracodawców z urzędami pracy – poprawa jakości współpracy
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> czas realizowania ofert pracy liczba kontaktów pomiędzy urzędami pracy a pracodawcami inicjowanych przez pracodawców wielkość wsparcia uzyskiwana przez pracodawców z urzędu pracy

1	2
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • rozszerzenie wiedzy pracodawców o narzędziach wsparcia oferowanych przez urzędy pracy • zwiększenie kompetencji pracodawców w wykorzystywaniu możliwego wsparcia urzędów pracy
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • wydanie podręcznika dla pracodawców • dystrybucja podręcznika wśród pracodawców • wydawanie broszur uzupełniających podręcznik z aktualizowanymi informacjami
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • PUP • WUP • stowarzyszenia przedsiębiorców
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt przygotowania podręcznika • koszt wydania podręcznika • koszt dystrybucji
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt aktualizacji materiałów i wydawania broszur uzupełniających podręcznik • koszt kolejnych wydań zaktualizowanego podręcznika
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • po około sześciu miesiącach

5

Nazwa projektu	URZĄD BLIŻSZY PRACODAWCY
1	2
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt powiatowy
Lider projektu	PUP
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • ułatwienia w dostępie pracodawców do usług urzędu pracy
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • liczba wniosków kierowanych przez pracodawców do urzędu pracy • czas realizacji zleceń składanych przez pracodawców (z uwzględnieniem typologii zleceń)
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • sprawna realizacja ofert pracy • poprawa kontaktu między pracodawcą a urzędem pracy
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • kampania informacyjna – bezpośredni, imienny kontakt z pracodawcami • cykl spotkań z pracodawcami na temat zakresu i zasad udzielania wsparcia przez urzędy pracy • poprawa systemu obsługi pracodawców przez urzędy pracy, z naciskiem na formy kontaktu bezpośredniego w siedzibie pracodawcy

1	2
	<ul style="list-style-type: none"> • zwiększenie roli technik teleinformatycznych do nawiązywania kontaktów i realizacji zleceń (patrz projekt: „Wirtualny urząd pracy”)
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • PERON • ZUS • pracodawcy
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt badania opinii pracodawców na temat jakości usług świadczonych przez urzędy pracy • koszt stworzenia nowej koncepcji funkcjonowania urzędu pracy w kontekście sprawniejszej obsługi pracodawców • koszt promocji projektu wśród pracodawców
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszty osobowe związane ze zmianą systemu obsługi pracodawców i zwiększeniem liczby bezpośrednich kontaktów urzędów pracy i pracodawców
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • około sześć miesięcy

6

Nazwa projektu	WIRTUALNY URZĄD PRACY
1	2
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt powiatowy
Lider projektu	PUP
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • usprawnienie kontaktów pomiędzy urzędem pracy a innymi podmiotami na rynku pracy – obsługa „na odległość” • zapewnienie dostępu do baz danych o sytuacji na rynku pracy • stała informacja o zakresie usług oferowanych przez urząd pracy
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • czas realizowania zleceń składanych przez pracodawców • liczba kontaktów pomiędzy urzędem pracy a pracodawcami przy wykorzystaniu łączy teleinformatycznych
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • pełny dostęp pracodawców do aktualnej informacji o rynku pracy i urzędzie pracy • bezpośredni, skuteczny kontakt pracodawcy z urzędem pracy i załatwianie spraw przez internet
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • rozbudowanie treści i funkcji stron internetowych urzędów pracy • promocja korzystania z „Wirtualnego urzędu pracy”
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • powiatowe urzędy pracy
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt opracowania treści strony internetowej • koszt technicznego uruchomienia „Wirtualnego urzędu pracy” • koszt promocji

1	2
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt aktualizacji strony internetowej • koszt obsługi technicznej
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • po około dwóch miesiący

7

Nazwa projektu	PRACODAWCY <i>FAIR PLAY</i>
1	2
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt powiatowy
Lider projektu	PUP
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • racjonalizacja wydawania środków publicznych • premiowanie pracodawców <i>fair play</i> przez rozbudowany system wsparcia ze strony urzędów pracy • upowszechnianie standardów dobrego i etycznego prowadzenia biznesu
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • liczba nowych miejsc pracy w firmach objętych specjalną „opieką” ze strony urzędów pracy • liczba ofert zrealizowanych przez urząd pracy na zamówienie firm <i>fair play</i> • zakres innego wsparcia udzielonego przez urzędy pracy firmom <i>fair play</i>
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • finansowe, merytoryczne i kadrowe wsparcie udzielane przez urząd pracy i instytucje współpracujące • stałe dostosowywanie oferty urzędu pracy do potrzeb konkretnego podmiotu
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • wypracowanie kryteriów oceny pracodawców • nawiązanie współpracy z instytucjami pomagającymi w przeprowadzeniu obiektywnej oceny przedsiębiorców • rozpoznanie oczekiwań wytypowanych firm • stworzenie pakietu usług dla wybranych firm • ustalenie stałej, dogodnej dla pracodawców formy współpracy z urzędami pracy • promowanie firm <i>fair play</i> i korzyści odnoszonych przez nie w wyniku wsparcia ze strony urzędu pracy
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • pracodawcy i ich zrzeszenia • jednostki szkolące, uczelnie, instytuty naukowo-badawcze • ZUS, US, PIP, sanepid • media lokalne

1	2
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt przeprowadzenia procedury kwalifikującej firmy do specjalnego wsparcia • koszt przygotowania pośredników • koszt kampanii promocyjnej
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • j. w.
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • około sześć miesięcy

8

ROZWÓJ ZASOBÓW LUDZKICH – EDUKACJA DLA PRACODAWCÓW W ZAKRESIE PLANOWANIA POTRZEB KADROWYCH, REKRUTACJI I SYSTEMU MOTYWACJI	
1	2
Nazwa projektu	ROZWÓJ ZASOBÓW LUDZKICH – EDUKACJA DLA PRACODAWCÓW W ZAKRESIE PLANOWANIA POTRZEB KADROWYCH, REKRUTACJI I SYSTEMU MOTYWACJI
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt powiatowy
Lider projektu	Starostwa powiatowe
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • rozwój lokalnych firm • stabilność miejsc pracy w lokalnych firmach • rozwój kadrowy w lokalnych firmach • usprawnienie naboru pracowników przez pracodawców
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • wzrost liczby miejsc pracy • trwałość miejsc pracy • stałość zatrudnienia dla nowo zatrudnianych osób
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • lepsze zrozumienie zasad zarządzania zasobami ludzkimi • rozwój firmy w oparciu o pełne wykorzystanie potencjału pracowników • skuteczny nabór nowych pracowników • obniżenie kosztów związanych z korzystaniem z usług doradczych • wzrost poziomu zadowolenia pracowników i lepsza atmosfera w pracy • poprawa reputacji firmy i podnoszenie jej prestiżu
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • szkolenia, konsultacje, doradztwo • spotkania pracodawców z ekspertami z różnych dziedzin
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • pracodawcy i ich zrzeszenia • jednostki szkolące, uczelnie, instytuty naukowo-badawcze • ZUS, US, PIP, sanepid

1	2
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt promocji projektu, nawiązania kontaktów z partnerami • koszt merytorycznego przygotowania projektu i stworzenia podstaw organizacyjnych • koszt opracowania programu edukacyjnego • koszt kampanii medialnej • koszt przygotowania publikacji
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt realizacji szkoleń i doradztwa • powtarzalne koszty promocji, wydawania publikacji itp.
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • około 12 miesięcy

9

Nazwa projektu	DORADZTWO URZĘDÓW PRACY W PROCESIE REKRUTACJI
1	2
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt powiatowy
Lider projektu	PUP
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • lepsze zaspokojenie oczekiwań kadrowych pracodawców • rozwój kompetencji pracodawców w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • czas realizacji oferty pracy • odsetek osób zatrudnionych na stałe spośród osób kierowanych przez urzędy pracy do pracodawców • stałość zatrudnienia nowo zatrudnianych osób
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • zmniejszenie ryzyka popełnienia błędów w procesie rekrutacji • nawiązanie dobrego kontaktu pomiędzy pracodawcą a pracownikiem już na etapie rekrutacji
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • szkolenia, konsultacje, doradztwo w zakresie rekrutacji • wstępna rekrutacja pracowników przez urząd pracy • rekrutacja pracowników przez pracodawców • organizowanie bezpośrednich spotkań pracodawców z potencjalnymi pracownikami przy udziale przedstawicieli urzędu pracy • przygotowanie pracodawców i potencjalnych pracowników do rozmów kwalifikacyjnych dla precyzyjnego formułowania propozycji i oczekiwań przez obydwie strony
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • pracodawcy i ich zrzeszenia • media lokalne
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt promocji projektu • koszt przygotowania programu wsparcia dla pracodawców • koszt przygotowania kadr

1	2
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt związany z bezpośrednim wspomaganie procesu rekrutacji – wynagrodzenia pośredników, materiały szkoleniowo-promocyjne • koszt szkoleń i warsztatów dla pracodawców i poszukujących pracy
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • około trzy miesiące

PROGRAM 2.
WZMACNIANIE LOKALNEGO KAPITAŁU LUDZKIEGO W ZGODZIE Z AKTUALNYMI I POTENCJALNYMI OCZEKIWANIAM I PRACODAWCÓW

10

Nazwa projektu	MONITORING LOKALNEGO RYNKU PRACY
1	2
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt powiatowy
Lider projektu	PUP
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • dostosowanie działań instytucji rynku pracy i instytucji edukacyjnych do realnych procesów mających miejsce na rynku pracy • zwiększenie możliwości prognozowania sytuacji i zmian na lokalnym rynku pracy • zwiększanie atrakcyjności inwestycyjnej powiatu
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • skrócenie czasu realizacji oferty pracodawców • liczba absolwentów znajdujących pracę bezpośrednio po zakończeniu nauki • równoważenie sytuacji w zakresie zawodów deficytowych, a także w zakresie zawodów nadwyżkowych
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • lepsze dostosowanie kwalifikacji absolwentów do oczekiwań pracodawców • wyprzedzanie potrzeb pracodawców przez instytucje edukacyjne • krótsze oczekiwanie pracodawców na pracownika o potrzebnych kwalifikacjach
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • baza danych z aktualną ofertą pracy lokalnych pracodawców • ankietowanie pracodawców w zakresie przewidywanych kierunków rozwoju i planowanych zmian w zatrudnieniu • monitorowanie zmian w zatrudnieniu w skali lokalnej, regionalnej, krajowej i globalnej • prowadzenie badań studialnych nad zmianami zachodzącymi na rynku pracy

1	2
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • szkoły ponadgimnazjalne • pracodawcy • jednostki naukowo-badawcze • jednostki statystyki publicznej
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt opracowania modelu badawczego • koszt przygotowania systemu zbierania danych • koszt przygotowania kadr dla funkcjonowania systemu
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt realizacji badań ankietowych • koszt wykonywanych prac analitycznych i obróbki danych
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • projekt długofalowy – odczuwalne efekty dla rynku pracy możliwe po wprowadzeniu modyfikacji w systemie edukacyjnym i zrealizowaniu cyklu kształcenia

11

1	2
Nazwa projektu	KOMPAS KARIER ZAWODOWYCH – PROGRAM WSPÓŁPRACY UP Z UCZNIAMI I ICH RODZICAMI W KSZTAŁTOWANIU KARIER ZAWODOWYCH
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt powiatowy
Lider projektu	PUP
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • zwiększenie samodzielności uczniów i absolwentów w poruszaniu się po rynku pracy i wyborze zawodu • poprawa zdolności uczniów do świadomego planowania kariery zawodowej i umiejętnego kształtowania własnych kompetencji
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • liczba uczniów i rodziców objętych programem • liczba absolwentów podejmujących pracę bezpośrednio po ukończeniu szkoły (lub w przeciągu kilku miesięcy od ukończenia)
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • ułatwienie w pozyskiwaniu młodych pracowników o kwalifikacjach adekwatnych do potrzeb pracodawców
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • warsztaty dla uczniów i rodziców na temat aktywnego poszukiwania pracy • rozmowy uczniów i rodziców z doradcami zawodowymi • warsztaty na temat przygotowywania dokumentacji związanej z ubieganiem się o pracę • wizyty uczniów u lokalnych pracodawców
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • szkoły ponadgimnazjalne • rodzice • pracodawcy

1	2
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt opracowania i wydania materiałów informacyjno-promocyjnych • koszt przygotowania trenerów i konsultantów prowadzących zajęcia i spotkania
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	j. w.
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	• koniec roku szkolnego – po zakończeniu pierwszego cyklu szkoleniowo-warsztatowego

12

Nazwa projektu	WIZYTY STUDIALNE OSÓB BEZROBOTNYCH U PRACODAWCÓW
1	2
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt powiatowy
Lider projektu	PUP
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • pokonanie barier mentalnych u osób bezrobotnych związanych z podjęciem pracy w określonym przedsiębiorstwie • poznanie warunków pracy na oferowanych stanowiskach pracy • promocja pracodawców • wzajemne dostosowanie oczekiwań pracodawców i potencjalnych pracowników
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • liczba wizytowanych przedsiębiorstw • liczba bezrobotnych odwiedzających przedsiębiorstwa w ramach wizyt • liczba bezrobotnych podejmujących pracę na skutek realizacji wizyt • liczba „trudnych” ofert pracy zrealizowanych na skutek wizyt
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • sprawna realizacja ofert pracy • poprawa kontaktu między pracodawcą a potencjalnym pracownikiem
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • ustalenie zasad realizacji wizyt z pracodawcami • stworzenie programu wizyt w porozumieniu z pracodawcami • prowadzenie bazy danych o ofertach pracy wymagających wizyt studialnych • zapewnienie transportu
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • pracodawcy • samorząd lokalny
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	• koszt promocji projektu wśród pracodawców i bezrobotnych

1	2
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt przewozu bezrobotnych do przedsiębiorstw • koszt osób koordynujących w PUP wizyty studialne
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • efekty natychmiastowe po uruchomieniu projektu

13

Nazwa projektu	MISTRZOWIE I UCZNIOWIE – PROJEKT PRZYGOTOWYWANIA NASTĘPCÓW PRACOWNIKÓW ODCHODZĄCYCH NA EMERYTURĘ
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt powiatowy
Lider projektu	PUP
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • zapewnienie harmonijnej zmiany pokoleniowej u pracodawców • poprawa relacji między pracodawcami a potencjalnymi pracownikami • rozwój miejsc pracy
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • liczba nowych pracowników przeszkolonych w ramach projektu
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • stabilizacja rozwoju firm dzięki praktycznemu przygotowaniu nowo przyjmowanych pracowników pod okiem specjalistów w firmie, w dostosowaniu do konkretnych potrzeb pracodawców
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • badanie potrzeb pracodawców w związku z planowanymi przejściami na emeryturę • promocja projektu • szkolenia i nabywanie praktycznych umiejętności przez potencjalnych pracowników • refundacja wyposażenia stanowisk pracy
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • pracodawcy i ich zrzeszenia • jednostki szkolące
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt badań potrzeb pracodawców • koszt promocji projektu
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt szkoleń • koszt dojazdu bezrobotnych • środki na wyposażenie stanowisk pracy
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • po przeprowadzeniu cyklu szkoleniowego na stanowisku pracy u pracodawcy

14

Nazwa projektu	POWIATOWE CENTRUM PRAKTYCZNEJ NAUKI ZAWODU
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt powiatowy
Lider projektu	Samorząd lokalny – instytucje zarządzające kształceniem zawodowym
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • wzbogacanie kompetencji teoretycznych o umiejętności praktyczne w celu lepszego dostosowania lokalnych zasobów pracy do potrzeb pracodawców
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • malejąca liczba absolwentów rejestrowanych jako osoby bezrobotne • wzrastająca liczba absolwentów podejmujących pracę bezpośrednio po zakończeniu nauki • wzrastający odsetek uczniów kończących szkołę z określonymi uprawnieniami zawodowymi
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • lepsze kwalifikacje praktyczne potencjalnych pracowników • udział pracodawców w kształceniu i wpływ na praktyczny system kształcenia
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • analiza potrzeb pracodawców w zakresie praktycznych umiejętności pracowników • stworzenie (odbudowa) systemu praktycznego kształcenia w skali lokalnej
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • pracodawcy, ich zrzeszenia, cechy • jednostki szkolące • szkoły ponadgimnazjalne
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt badań potrzeb pracodawców • koszt prac koncepcyjnych: stworzenie systemu, programy praktycznego nauczania • koszt promocji projektu wśród pracodawców i bezpośredniego zaangażowania pracodawców w kształcenie • koszt przygotowania kadr do szkolenia praktycznego
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt prowadzenia kształcenia praktycznego • koszt badań potrzeb pracodawców i ich prognozowania • środki na doposażenie stanowisk pracy
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • po przeprowadzeniu cyklu szkoleniowego i ukończeniu nauki

15

Nazwa projektu	WYKORZYSTAJ SWOJE ZDOLNOŚCI NA RYNKU PRACY – WARSZTATY PSYCHOLOGICZNO-ZAWODOWE I AKTYWNE FORMY DORADZTWA I KSZTAŁTOWANIA POSTAW
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt powiatowy
Lider projektu	PUP
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • elastyczność zachowań mieszkańców – zwłaszcza młodych – na rynku pracy • wysokie kompetencje mieszkańców w zakresie samodzielnego rozwiązywania własnych problemów związanych z podejmowaniem lub zmianą pracy
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • odsetek absolwentów podejmujących pracę bezpośrednio po ukończeniu szkoły (np. w ciągu trzech miesięcy po zakończeniu nauki) • liczba sprawnie zrealizowanych ofert pracy
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • dostarczanie pracodawcom pracowników o wyraźnie sprecyzowanych oczekiwaniach, z umiejętnościami autoprezentacji i nawiązywania kontaktu • zwiększenie elastyczności pracowników i ich skłonności do lepszego dostosowania się do oczekiwań pracodawcy i rynku pracy
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • warsztaty (w tym w klubach pracy) • konsultacje z psychologami i doradcami zawodowymi w szkołach • kierowanie na szkolenia uzupełniające • strona internetowa z informacjami o zmianach na rynku pracy, testami psychologicznymi i innymi informacjami pozwalającymi podjąć samodzielne decyzje
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • szkoły ponadgimnazjalne • pracodawcy
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • przygotowanie kadr na potrzeby realizacji projektu: doradcy, trenerzy itp. • przygotowanie strony internetowej • przygotowanie materiałów edukacyjnych: broszury, podręczniki
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt realizacji różnych form szkoleniowych, warsztatowych itp. • koszt prowadzenia strony internetowej
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • około 12 miesięcy

16

Nazwa projektu	SZKOLENIA DLA BEZROBOTNYCH Z PRAKTYCZNA NAUKĄ ZAWODU
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt powiatowy
Lider projektu	PUP
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • dostosowanie kwalifikacji osób bezrobotnych do potrzeb rynku pracy
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • liczba przeszkolonych bezrobotnych • liczba bezrobotnych po szkoleniach, którym udało się znaleźć pracę
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • lepsze zaspokojenie oczekiwań pracodawców w zakresie kwalifikacji potencjalnych pracowników • doskonalenie kwalifikacji osób bezrobotnych w kontekście przewidywanych potrzeb pracodawców • możliwość udziału pracodawców w kształtowaniu kwalifikacji osób bezrobotnych
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • rozpoznawanie potrzeb pracodawców • rekrutacja uczestników • warsztaty i szkolenia • rozmowy bezrobotnych z pracodawcami
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • szkoły • centra kształcenia ustawicznego, zakłady doskonalenia zawodowego itp. • pracodawcy • media promujące projekt
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt prowadzenia szkoleń • koszt praktycznych szkoleń w zakładach pracy • koszt promocji projektu
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • j. w.
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • około 12 miesięcy

PROGRAM 3.	WSPIERANIE ROZWOJU LOKALNEJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI
-------------------	---

17

Nazwa projektu	MŁODZI I KOMPETENTNI: PROJEKT WSPIERANIA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI WŚRÓD LUDZI MŁODYCH
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt powiatowy
Lider projektu	PUP
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • zwiększenie liczby firm zakładanych przez młodych przedsiębiorców • wykorzystanie innowacyjnego potencjału kapitału ludzkiego w powiecie
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • liczba osób przeszkolonych w zakresie zakładania i prowadzenia firmy • liczba firm zakładanych przez młodych ludzi • liczba miejsc pracy w nowo powstałych firmach
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • wzmocnienie sieci kooperacyjnej na terenie powiatu • poznanie młodych przedsiębiorczych ludzi wchodzących na rynek pracy • możliwość zaproponowania przez pracodawców realizacji obiecującego projektu biznesowego we własnej firmie
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • szkolenia i warsztaty w zakresie przedsiębiorczości: przygotowywanie biznesplanów, projektów, prowadzenie firmy itp. • dotacje na założenie biznesu • ocena projektów biznesowych przez działających przedsiębiorców
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • szkoły ponadgimnazjalne • jednostki szkolące • centra promocji przedsiębiorczości • przedsiębiorcy i ich zzeszenia • inkubatory przedsiębiorczości, agencje rozwoju lokalnego
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • promocja projektu w szkołach i wśród przedsiębiorców • przygotowanie merytoryczne i organizacyjne programu szkoleń i doradztwa • przygotowanie materiałów dydaktycznych i informacyjnych
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • środki niezbędne do prowadzenia szkoleń i doradztwa • dotacje na zrealizowanie projektu biznesowego
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • około sześć miesięcy

18

Nazwa projektu	MOŻESZ TY – MOGĘ JA: WZORCE KARIERY BIZNESOWEJ DLA OSÓB BEZROBOTNYCH
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt powiatowy
Lider projektu	PUP
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • przełamanie barier mentalnych u osób bezrobotnych • podjęcie działalności gospodarczej przez osoby bezrobotne
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • liczba bezrobotnych, którzy wzięli udział w spotkaniach • liczba nowo powstałych firm zakładanych przez osoby bezrobotne • liczba miejsc pracy utworzonych w nowych firmach
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • promocja firmy w środowisku lokalnym • pozyskanie podwykonawców wśród nowo powstających firm
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • stworzenie bazy danych o osobach bezrobotnych, które, wykorzystując wsparcie PUP,, założyły z powodzeniem własną firmę • spotkania bezrobotnych z przedsiębiorcami, którzy jako osoby bezrobotne założyli biznes • kampania informująca bezrobotnych o możliwościach uruchomienia firmy • szkolenia dla bezrobotnych na temat przedsiębiorczości prowadzone przez praktyków • konsultacje pomysłów na biznes • dotacje na uruchomienie działalności
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • przedsiębiorcy • jednostki szkolące
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • materiały promocyjne dla osób bezrobotnych i przedsiębiorców • przewodniki nt. zakładania firmy dla bezrobotnych
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt przeprowadzania spotkań, szkoleń, warsztatów itd. środki na dotacje
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • około osiem miesięcy

PROGRAM 4.**WZMACNIANIE WSPÓŁPRACY LOKALNYCH
PODMIOTÓW RYNKU PRACY****19**

Nazwa projektu	NAWIĄZANIE STAŁEJ WSPÓŁPRACY URZĘDÓW PRACY ZE SZKOŁAMI PONADGIMNAZJALNYMI
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt wojewódzki
Lider projektu	PUP
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • przygotowanie zasobów ludzkich zgodnie z perspektywicznymi potrzebami rynku pracy • kompensowanie rynku pracy w skali województwa • poprawa prognozowania sytuacji na rynku pracy
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • odsetek absolwentów znajdujących pracę bezpośrednio po ukończeniu szkoły
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • lepsze przystosowanie absolwentów do potrzeb pracodawców
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • wspólne szkolenia i wymiana pracowników instytucji biorących udział w projekcie • wymiana informacji między partnerami • powołanie zespołu konsultacyjno-projektowego skupiającego pracowników partnerskich instytucji • wspólne prognozowanie potrzeb rynku pracy
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • powiatowe urzędy pracy z województwa • szkoły ponadgimnazjalne
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • środki promocyjne, materiały szkoleniowe
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • środki niezbędne do przeprowadzania analiz kierunków edukacyjnych, gromadzenia i przetwarzania informacji • środki konieczne do podtrzymywania współpracy partnerów
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • około 12 miesięcy

20

Nazwa projektu	WSPÓŁPRACA URZĘDÓW PRACY Z MOPS/GOPS
1	2
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt lokalny
Lider projektu	PUP
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • aktywizacja osób bezrobotnych korzystających z pomocy ośrodków pomocy społecznej • lepsze wykorzystanie środków będących w dyspozycji UP i OPS

1	2
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • liczba pasywnych zawodowo bezrobotnych biorąca udział w różnych formach aktywizacji zawodowej • liczba pasywnych zawodowo bezrobotnych podejmująca stałą pracę
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • dostosowanie kwalifikacji bezrobotnych do potrzeb potencjalnych pracodawców • zwiększenie liczby pracowników dostępnych na rynku pracy
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • wyselekcjonowanie wśród osób korzystających z pomocy OPS chętnych do podjęcia pracy • szkolenia i warsztaty • prace społecznie użyteczne • spotkania z psychologiem
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • PUP • OPS • organizacje pozarządowe
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt przygotowania kadr do współpracy z osobami objętymi pomocą społeczną • koszt przygotowania lokali • koszt przygotowania instrumentów aktywizacji
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt realizowania szkoleń, doradztwa i organizowania prac społecznie użytecznych
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • około 12 miesięcy

PROGRAM 5.

ZWIĘKSZANIE DOSTĘPNOŚCI PRACODAWCÓW DO WYKWALIFIKOWANYCH PRACOWNIKÓW, WYŁĄCZONYCH OBECNIE Z CZYNNEGO FUNKCJONOWANIA NA RYNKU PRACY

21

Nazwa projektu	ŻŁOBKI, PRZEDSZKOLA, PLACÓWKI OPIEKUŃCZE PRZYJAZNE BEZROBOTNYM
1	2
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt powiatowy
Lider projektu	Placówki zajmujące się opieką nad dziećmi
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • zwiększenie liczby osób zdolnych i gotowych do podjęcia pracy • odblokowanie osób, którym obowiązki rodzinne nie pozwalają na podjęcie pracy

1	2
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • zwiększenie na lokalnym rynku pracy liczby osób o określonych – deficytowych – kwalifikacjach • liczba matek, które dzięki projektowi były zdolne do powrotu na rynek pracy
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • większa liczba potencjalnych pracowników na rynku pracy – większe możliwości wyboru • lepsze wykonywanie obowiązków przez pracowników • większa elastyczność w wykonywaniu pracy
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • uruchamianie nowych placówek opiekujących się dziećmi • uruchamianie placówek przy zakładach pracy • nowa organizacja czasu pracy w dotychczas istniejących placówkach
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • samorząd lokalny • duże firmy • MOPS • urząd pracy • organizacje pozarządowe • przedszkola, żłobki
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszty związane z przygotowaniem nowych placówek, w tym uwzględnienie potrzeb dzieci niepełnosprawnych
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt zatrudnienia personelu i funkcjonowania placówek
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • po około sześciu miesiącach

22

Nazwa projektu	PROGRAM USUWANIA BARIER PRZESTRZENNYCH W DOCIERANIU DO PRACY
1	2
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt regionalny
Lider projektu	Urząd Marszałkowski
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • równoważenie rynku pracy w skali regionalnej (wojewódzkiej) • przepływ wolnych zasobów pracy pomiędzy różnymi miejscowościami • otwarcie nowych możliwości znajdowania pracy zgodnej z aspiracjami i posiadanymi kwalifikacjami bez konieczności zmiany miejsca zamieszkania • ograniczenie peryferyzacji obszarów wiejskich, małych miasteczek, miejscowości odległych od większych ośrodków

1	2
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • wskaźniki bezrobocia na obszarach peryferyjnych • poziom emigracji o charakterze trwałym na speryferyzowanych obszarach (ograniczenie zjawiska)
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • większa liczba potencjalnych pracowników na rynku pracy – większe możliwości wyboru
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • analiza potrzeb transportowych z punktu widzenia możliwych kierunków dojazdu do pracy: zapotrzebowanie na zasoby pracy i rozmieszczenie potencjalnych pracowników • uruchomienie nowych połączeń komunikacyjnych
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • samorząd lokalny • firmy mogące partycypować w projekcie • PKP, PKS • inne prywatne firmy przewozowe
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt prac analitycznych • koszt przygotowania informacji o nowych połączeniach • koszt wynajęcia firm przewozowych do realizacji nowych połączeń
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt obsługi nowych linii przewozowych – dotacja samorządu do realizacji usług przewozowych
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • po około trzech miesiącach

23

Nazwa projektu	NOWE FORMY ZATRUDNIENIA
1	2
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt powiatowy
Lider projektu	<ul style="list-style-type: none"> • Izba Przemysłowo-Handlowa (lub analogiczna organizacja przedsiębiorców)
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • poprawa poziomu dostosowania ofert pracodawców do oczekiwań pracowników • zwiększenie liczby osób zdolnych i gotowych do podjęcia pracy.
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • zwiększenie na lokalnym rynku pracy liczby osób o określonych – deficytowych – kwalifikacjach • liczba osób z grup defaworyzowanych, które dzięki projektowi były zdolne do powrotu na rynek pracy
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • większa liczba potencjalnych pracowników na rynku pracy – większe możliwości wyboru • lepsze wykonywanie obowiązków przez pracowników • większa elastyczność w wykonywaniu pracy

1	2
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • szkolenia i warsztaty dla pracodawców na temat nowych form zatrudnienia • wydanie materiałów dla pracodawców promujących elastyczne formy zatrudnienia
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • PUP • organizacje pracodawców • instytucje szkoleniowe
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt promocji projektu • koszt realizacji zajęć szkoleniowych i warsztatowych
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt powtarzania kolejnych cykli projektu
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • około trzy miesiące

PROGRAM 6.**ZMIANY W URZĘDACH PRACY
WARUNKUJĄCE REALIZACJĘ INNYCH
PROJEKTÓW****24**

Nazwa projektu	NOWY SYSTEM MOTYWACJI W PUP
1	2
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt powiatowy
Lider projektu	PUP
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • rozwój kadrowy urzędów pracy • doskonalenie kontaktów urzędów pracy z pracodawcami dzięki wysokim kompetencjom i doświadczeniu kadry urzędów pracy
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • poziom stabilności kadry urzędów pracy
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • personalizacja kontaktów urzędu pracy z pracodawcami • profesjonalizacja usług oferowanych pracodawcom przez UP
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • umożliwienie pracownikom podwyższania kwalifikacji – dofinansowanie szkoleń, studiów itp. • wyraźne sprecyzowanie ścieżki awansu • poprawa atmosfery w pracy • umożliwienie pracownikom realizacji własnych projektów • pozyskiwanie środków zewnętrznych na realizację różnych projektów i partycypacja pracowników urzędów pracy w projektach (wraz z gratyfikacją finansową)

1	2
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • samorząd lokalny • WUP
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszty stosowania wymienionych instrumentów motywacyjnych
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • j. w.
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • po około sześciu miesiącach

25

Nazwa projektu	KREOWANIE WIZERUNKU PUP
1	2
Lokalizacja i zasięg przestrzenny	Projekt powiatowy
Lider projektu	PUP
Cel strategiczny projektu	<ul style="list-style-type: none"> • wykreowanie pozytywnego wizerunku urzędów pracy wśród pracodawców • zwiększenie zainteresowania pracodawców korzystaniem z usług urzędów pracy
Efekty i mierniki sukcesu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • liczba zleceń kierowanych przez pracodawców do urzędu pracy • liczba projektów, do realizacji których urząd pracy został zaproszony przez inne podmioty
Korzyści dostarczane przez projekt pracodawcy	<ul style="list-style-type: none"> • lepsza obsługa pracodawców przez urzędy pracy • pełna informacja na temat zakresu usług oferowanych przez urzędy pracy
Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> • promocja urzędu pracy przy wykorzystaniu różnorodnych technik i narzędzi – w tym biuletyny, poradniki, strona internetowa itp. • skuteczna polityka informacyjna urzędu pracy • personalizacja kontaktów urzędu pracy z pracodawcami • współpraca z lokalnymi mediami • prezentowanie dobrych rozwiązań wdrażanych przez urzędy pracy i korzyści uzyskiwanych przez pracodawców
Partnerzy realizujący projekt	<ul style="list-style-type: none"> • media lokalne
Środki niezbędne do uruchomienia projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt opracowania polityki promocyjnej urzędu pracy • koszt przygotowania materiałów promocyjnych
Środki niezbędne do funkcjonowania projektu	<ul style="list-style-type: none"> • koszt aktualizacji materiałów promocyjnych • koszty związane z utrzymywaniem bezpośredniego kontaktu z pracodawcami
Czas uzyskania dostrzegalnych efektów z realizacji projektu	<ul style="list-style-type: none"> • po około 3 miesiącach

1.6. Podsumowanie

Rekomendowane działania służące modernizacji systemu współpracy publicznych służb zatrudnienia z pracodawcami:

I. Monitorować oczekiwania pracodawców odnoszące się do usług oferowanych przez urząd pracy oraz badać opinie na temat aktualnie oferowanego wsparcia.

II. Rozwijać zdolności do zbierania i analizowania informacji o rynku pracy oraz prognozowania potrzeb kadrowych pracodawców.

III. Włączać pracodawców w proces prognozowania zapotrzebowania rynku pracy na kwalifikacje.

IV. Stawać się realnym partnerem pracodawców w rozwijaniu ich firm, a w szczególności w kształtowaniu zdolności do tworzenia i rozwijania miejsc pracy.

V. Angażować pracodawców w działania doskonalące kwalifikacje lokalnej populacji.

VI. Odblokowywać zasoby ludzkie wyłączone z różnych względów z funkcjonowania na rynku pracy.

VII. Personalizować kontakty pomiędzy urzędem pracy a pracodawcami.

VIII. Współpracować z samorządem i placówkami edukacyjnymi w tworzeniu polityki lokalnej.

IX. Kreować i realizować projekty na rzecz pracodawców w partnerstwie z innymi podmiotami lokalnymi.

X. Zwiększać dostępność pracodawców do informacji dotyczącej rozwoju rynku pracy oraz usług oferowanych przez urząd pracy.

XI. Budować wizerunek urzędu pracy jako instytucji przyjaznej, elastycznej i kreatywnej.

XII. Upraszczać wszelkie możliwe procedury współpracy.

XIII. Nawiązywać współpracę z innymi instytucjami rynku pracy oraz z urzędami pracy z sąsiednich powiatów.

MARZENA POLACZEK

R o z d z i a ł 2

Doświadczenia i wnioski z realizacji projektu

2.1. Wprowadzenie

Wobec zmian zachodzących na rynku pracy, w kontekście działań podejmowanych na rzecz zatrudnienia, kluczowa staje się modernizacja współpracy publicznych służb zatrudnienia z pracodawcami. Efektywność wykorzystania instrumentów rynku pracy, jakimi dysponują wojewódzkie i powiatowe urzędy pracy, ma zasadnicze znaczenie w aktywizacji osób bezrobotnych i w dużej mierze zależy od jakości współpracy z pracodawcami w kształtowaniu aktywnej polityki rynku pracy.

Odpowiedzią na nowe wyzwania stojące przed urzędami pracy jest projekt „Urząd pracy partnerem dla pracodawców. Modernizacja systemu współpracy publicznych służb zatrudnienia z pracodawcami” realizowany w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego Rozwój Zasobów Ludzkich. Pilotażowy projekt stanowi kompleksową ofertę działań kierowanych do urzędów pracy województw śląskiego, opolskiego i dolnośląskiego, ze szczególnym uwzględnieniem profesjonalizacji kadr pośrednictwa pracy. Standaryzacja usług oferowanych pracodawcom ma służyć podniesieniu jakości współpracy publicznych służb zatrudnienia z klientami biznesowymi oraz sprzyjać polepszeniu komunikacji w pośrednictwie pracy.

Optymalizacja form i zakresu tej współpracy jest możliwa w przypadku stworzenia ujednoczonego instrumentarium, a także systematycznie podejmowanych działań podnoszących świadomość pracodawców o usługach urzędów pracy. Jakość obsługi pracodawców oraz przepływ informacji o zmianach zachodzących na rynku pracy decydują o skuteczności pośrednictwa pracy. Podstawową bolączką w tym zakresie jest **niesprawny system komunikacji oraz niekorzystny wizerunek urzędów pracy** postrzeganych jako instytucje zorientowane na pasywne metody polityki rynku pracy. Zmiany organizacyjne, przed którymi stoją urzędy pracy, wymuszają podejmowanie działań ukierunkowanych nie tylko na aktywizację osób bezrobotnych, ale także na

aktywne pośrednictwo pracy, w którym pracodawca odgrywa rolę aktywnego podmiotu. Standaryzacja usług pozyskiwania ofert pracy, informowania o subsydiowanych formach zatrudnienia, efektywnym doborze kandydatów oraz pozyskiwania informacji o zmianach popytu i podaży na rynku pracy uzasadnia konieczność profesjonalizacji działań w tym zakresie. Nowe przepisy prawne dotyczące standaryzacji usług rynku pracy kładą duży nacisk na rozwój pośrednictwa pracy, stąd podstawowym wymogiem stawianym kadrom publicznych służb zatrudnienia jest ich **profesjonalne podejście do klienta pracodawcy**.

Oferta projektu: „Urząd pracy partnerem dla pracodawców...”, obejmująca badania i analizy współpracy urzędów pracy z pracodawcami, warsztaty i *coaching* dla pośredników pracy oraz kampanię informacyjno-promocyjną o usługach urzędów pracy dla pracodawców, ma służyć: wypracowaniu modelowego systemu współpracy urzędów pracy z pracodawcami poprzez ujednoczenie standardów tej współpracy, podniesieniu jej efektywności, kształtowaniu partnerskiego wizerunku urzędów pracy wobec pracodawców, wskazaniu nowych płaszczyzn komunikacji i wymiany informacji, podniesieniu świadomości pracodawców na temat zakresu usług oferowanych przez publiczne służby zatrudnienia.

Prezentowane doświadczenia z realizacji projektu oraz przykłady dobrych praktyk są próbą wyznaczenia kierunków działań, których kompleksowość przyczynia się do osiągnięcia długofalowych celów, tj. **profesjonalizacji usług urzędów pracy dla pracodawców oraz polepszenia wizerunku publicznych służb zatrudnienia** jako aktywnego partnera w prowadzeniu skutecznej polityki rynku pracy.

2.2. Geneza i cele projektu

Zmiana w postrzeganiu polityki rynku pracy – opartej niegdyś na walce z bezrobociem – na rzecz promocji zatrudnienia stała się przesłanką do implementacji nowych rozwiązań w tym obszarze. Konsekwencją zachodzących zmian jest konieczność integracji podmiotów lokalnych w celu wspierania zatrudnienia, z zachowaniem wiodącej roli urzędów pracy jako liderów w kształtowaniu sytuacji na rynku pracy. Projekt „Urząd pracy partnerem dla pracodawców. Modernizacja systemu współpracy publicznych służb zatrudnienia z pracodawcami” jest odpowiedzią na wyzwania stojące przed tymi instytucjami w budowaniu trwałych relacji z klientami biznesowymi.

Wytyczenie nowego podejścia we współpracy z pracodawcami publicznych służb zatrudnienia, występujących w roli znaczących partnerów na rynku pracy, jest istotą realizowanego projektu. Obecne tendencje rynkowe wymuszają na urzędach pracy redefinicje podejmowanych działań. Zmiany zmierzające

do wzmocnienia pośrednictwa pracy jako istotnego obszaru działalności urzędu pracy oraz intensyfikacja współpracy z pracodawcami mają decydujący wpływ na skuteczność promocji zatrudnienia.

Projekt „Urząd pracy partnerem dla pracodawców...” jest propozycją implementacji w powiatowych urzędach pracy takich rozwiązań i narzędzi, które umożliwiają wypracowanie modelu współpracy z klientami biznesowymi podnoszącego jakość usług oraz skuteczność pośrednictwa pracy.

Geneza projektu ma związek z doświadczeniami instytucji rynku pracy w Austrii oraz zrealizowanymi tam projektami dla publicznych służb zatrudnienia. Doświadczenia partnerów austriackich wskazują, że skuteczne kształtowanie polityki rynku pracy nie jest możliwe bez zaangażowania pracodawców w działania podejmowane na rzecz promocji zatrudnienia. Aktywizacja osób bezrobotnych bez znajomości zapotrzebowania pracodawców na konkretne zawody, specjalności i kluczowe kwalifikacje pracowników jest niewydolnym instrumentem, nie sprawdza się w warunkach rosnącej podaży miejsc pracy i ograniczonych zasobów kadrowych.

Pilotażowy projekt wpisuje się w działania służące rozwojowi i modernizacji instrumentów i instytucji rynku pracy, a tym samym zmierza do usuwania barier utrudniających współpracę publicznych służb zatrudnienia z pracodawcami, którymi są:

- nieskuteczny system współpracy urzędów pracy z pracodawcami wynikający z braku ujednoliconych standardów;
- postrzeganie przez część pracodawców urzędu pracy jako nieatrakcyjnego partnera w pozyskiwaniu kandydatów do pracy wobec działań prywatnych agencji zatrudnienia;
- niski poziom profesjonalizmu pośredników pracy wynikający z deficytów kadrowych i rotacji personelu;
- współpraca z pracodawcami oparta na kontaktach *ad hoc*; brak wypracowania wielopłaszczyznowych pól współpracy;
- niska atrakcyjność ofert pracy publicznych służb zatrudnienia w związku z występowaniem w rejestrze osób bezrobotnych o niskich lub zdezaktualizowanych kwalifikacjach, nieatrakcyjnych dla potencjalnego pracodawcy;
- niesprawny system identyfikacji potrzeb pracodawców i doboru kandydatów na konkretne stanowisko pracy;
- ograniczona mobilność pośredników pracy w docieraniu do pracodawców z ofertą urzędu pracy;
- brak dogłębnych analiz na temat skuteczności funkcjonowania obecnego systemu pośrednictwa pracy w skali lokalnej i regionalnej.

Próba wypracowania skutecznych metod przezwyciężenia tych barier stała się podstawą sformułowania celu głównego projektu, którym jest **podniesienie efektywności i skuteczności współpracy urzędów pracy z pracodaw-**

cami. Realizacja celu długofalowego związana jest bezpośrednio z osiągnięciem celów szczegółowych projektu, którymi są:

- ujednoczenie i podniesienie standardów współpracy urzędów pracy z pracodawcami;
- kształtowanie partnerskiego wizerunku urzędów pracy wobec pracodawców;
- wskazanie istniejących i wypracowanie nowych płaszczyzn komunikacji i współpracy z pracodawcami;
- podniesienie poziomu świadomości wśród pracodawców na temat zakresu usług publicznych służb zatrudnienia.

Realizacja celów projektu ma wpłynąć w długim okresie na osiągnięcie rezultatów w postaci:

- wdrożenia w urzędach pracy modelowego systemu współpracy urzędów pracy z pracodawcami przy uwzględnieniu ewentualnych korekt i modyfikacji wynikających z doświadczeń projektu;
- zwiększenia poziomu wiedzy z zakresu funkcjonowania współpracy urzędów pracy z pracodawcami, ich wzajemnych oczekiwań, istniejących dysfunkcji i identyfikacji nowych płaszczyzn do kooperacji;
- podniesienia poziomu świadomości pracodawców o oferowanych usługach urzędów pracy w zakresie aktywnych form wsparcia zatrudnienia;
- ukształtowania pozytywnego wizerunku urzędów pracy w opinii pracodawców;
- podniesienia wśród pracodawców poziomu gotowości do podejmowania wszechstronnej współpracy z urzędami pracy.

Projekt odpowiada rosnącemu zapotrzebowaniu ze strony urzędów pracy na **kompleksowe i wielopłaszczyznowe wsparcie we wdrażaniu narzędzi** prowadzących do profesjonalizacji usług skierowanych do pracodawców. Działania podejmowane w projekcie dotyczą zarówno badań jakości współpracy urzędów pracy z klientami biznesowym, podnoszenia kompetencji pośredników pracy, jak również kreowania pozytywnego wizerunku urzędu pracy jako skutecznego i przyjaznego partnera dla biznesu w obszarze zatrudnienia.

2.3. Etapy realizacji projektu

Projekt „Urząd pracy partnerem dla pracodawców...” ma na celu kompleksowe wsparcie urzędów pracy w podnoszeniu jakości obsługi pracodawców poprzez wypracowanie metod i narzędzi wspomagających procedury pośrednictwa pracy, jak również **polepszenie wizerunku instytucji jako przyjaznego partnera w obszarze zatrudnienia**. Zainteresowanie udziałem urzędów pracy przerosło oczekiwania projektodawcy. Pilotażowy w zamyśle projekt miał

objąć początkowo 20 urzędów pracy, tymczasem swój akces zgłosiło ostatecznie 30 powiatowych urzędów pracy z województw śląskiego, opolskiego i dolnośląskiego oraz Wojewódzkie Urzędy Pracy w Katowicach i Opolu. W ramach projektu z profesjonalnych szkoleń i doradztwa skorzystało blisko 60 pośredników pracy zajmujących się kontaktami z pracodawcami.

Innowacyjne podejście w wypracowaniu rozwiązań wspierających pośrednictwo pracy ma wpłynąć korzystnie na efektywność podejmowanych działań przez urzędy pracy, zbieżnych z oczekiwaniami pracodawców. Wielopłaszczyznowe podejście do próby wypracowania modelowego systemu współpracy publicznych służb zatrudnienia z pracodawcami wytyczyło pięć głównych obszarów projektu:

1. Analiza aktualnego stanu współpracy między urzędami pracy a pracodawcami.
2. Wypracowanie modelowego systemu współpracy między urzędami pracy a pracodawcami oraz narzędzi do jego wdrożenia.
3. Warsztaty dla pracowników urzędów pracy.
4. *Coaching* dla pracowników urzędów pracy.
5. Kampania informacyjno-promocyjna skierowana do pracodawców.

Etapowość działań pozwoliła dogłębnie poznać realia działalności urzędów pracy oraz wyznaczyć instrumentarium zgodne z oczekiwaniami oraz potrzebami publicznych służb zatrudnienia. **Konsultacyjne podejście w realizacji działań projektowych**, polegające na włączeniu urzędów pracy na każdym etapie, pozwoliło wypracować metodykę opartą na partnerstwie i komunikacji dwustronnej, a tym samym przyczyniło się do intensyfikacji osiągnięcia zakładanych rezultatów projektu.

Współpraca urzędów pracy z pracodawcami zdeterminowana jest wieloma czynnikami wynikającymi wprost z uregulowań legislacyjnych i systemowych, jak i tych o charakterze wewnętrznym. Zaproponowane działania składają się na etapy odpowiadające priorytetowym obszarom pośrednictwa pracy. Podejście wielotorowe pozwoliło wyodrębnić szereg czynników, które decydują o jakości systemu współpracy urzędów pracy z pracodawcami. Bazując na zidentyfikowanych barierach utrudniających współpracę publicznych służb zatrudnienia z klientami biznesowymi oraz wyznaczonych celach, projekt zrealizowano w podziale na pięć etapów.

Etap 1: Analiza aktualnego stanu współpracy między urzędami pracy a pracodawcami.

Podstawą doboru skutecznych narzędzi podnoszących jakość współpracy publicznych służb zatrudnienia z klientami biznesowymi jest diagnoza stanu aktualnego, rozpoznanie atutów i ewentualnych deficytów w kontaktach urzędów pracy z pracodawcami oraz sformułowanie wzajemnych oczekiwań przez obie strony co do kształtu, zakresu i formy tej współpracy. Etap analizy stanu współpracy przeprowadzono metodą badań ankietowych. Pogłębione wywia-

dy z przedstawicielami dyrekcji urzędów pracy, wskazanymi pośrednikami pracy oraz wyselekcjonowanymi pracodawcami współpracującymi z urzędami pracy pozwoliły na dokonanie wnikliwej analizy. Wnioski i rekomendacje są przedmiotem osobnego opracowania pt.: *Urząd pracy partnerem pracodawców. Raport z badań międzyregionalnych* (t. I).

Przesłanką do przeprowadzenia badań i opracowania na tej podstawie raportu, wykazującego stan współpracy publicznych służb zatrudnienia z pracodawcami, była niedostateczna liczba opracowań z zakresu pośrednictwa pracy i form kontaktów urzędów pracy z pracodawcami, a także potrzeba rozpoznania rzeczywistych barier i wzajemnych oczekiwań we współpracy urzędów pracy z klientami biznesowymi.

Wyniki badań stanowią istotną wartość w analizie jakościowej pośrednictwa pracy, gdyż są podstawą kreowania działań wzmacniających kontakty z pracodawcami przy jednoczesnym minimalizowaniu deficytów współpracy. Wyniki badań oparte na rzetelnej analizie danych determinowały dalsze etapy projektu, służące wypracowaniu modelowego systemu współpracy urzędów pracy z pracodawcami oraz katalogu narzędzi wspierających efektywność i skuteczność pośrednictwa pracy.

Etap 2: Wypracowanie modelowego systemu współpracy między urzędami pracy a pracodawcami oraz narzędzi do jego wdrożenia.

Szczegółowa diagnoza stanu współpracy urzędów pracy z pracodawcami pozwoliła przystąpić do etapu, którego celem było wypracowanie narzędzi i procedur optymalizujących i usprawniających pośrednictwo pracy oraz wskazanie kierunków rozwoju urzędów pracy w perspektywie długookresowej. Wnioski oraz zalecenia z realizacji tego etapu zawarte są w rozdziale 1 niniejszej publikacji. Efektem warsztatów strategicznych z udziałem kierownictwa urzędów pracy, przedstawicieli działów pośrednictwa pracy oraz reprezentantów pracodawców było wypracowanie kart projektów, których wdrożenie ma przyczynić się do usprawnienia współpracy urzędów pracy z pracodawcami.

Wymiana opinii i doświadczeń pomiędzy uczestnikami warsztatów dała szersze spojrzenie na działania urzędu pracy jako lidera w kreowaniu zmian rynku pracy i inicjacji kontaktów z innymi podmiotami. Pomimo wyraźnych różnic wynikających z uwarunkowań lokalnych możliwe było wypracowanie uniwersalnych narzędzi i wdrożenie ich na lokalnym gruncie.

Etap 3: Warsztaty dla pracowników urzędów pracy.

Wypracowanie modelowego systemu współpracy urzędów pracy z pracodawcami zależy w dużej mierze od stopnia profesjonalizacji sektora pośrednictwa pracy. Jakość usług urzędów pracy dla klientów biznesowych w formie m.in.: rekrutacji pracowników, szkoleń potencjalnych kandydatów do pracy, staży, przygotowania zawodowego, subsydiowanych form zatrudnienia (refundacji

kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy, prac interwencyjnych) odzwierciedla stan współpracy na linii urząd pracy–pracodawcy.

Podniesienie kompetencji pośredników pracy i przygotowanie kadry urzędów pracy zajmującej się kontaktami z pracodawcami w obsłudze klienta biznesowego ma decydujące znaczenie dla rozwoju instrumentarium służącemu profesjonalizacji usług rynku pracy.

Tematyka warsztatów, ustalona na etapie badań ankietowych z pośrednikami pracy oraz dyrekcją urzędów pracy, obejmowała szeroki zakres. Dobrowolność wyboru warsztatów dała pośrednikom pracy możliwość skorzystania z takiego rodzaju szkoleń, które odpowiadały ich preferencjom i były adekwatne do umiejętności wymaganych na danym stanowisku pracy.

Każdy z uczestników projektu wybierał pięć spośród 11 zaproponowanych tematów zajęć warsztatowych:

1. *Public relations* oraz promocja i marketing urzędu pracy.
2. Jak radzić sobie z trudnym klientem?
3. Standardy pośrednictwa pracy.
4. Techniki negocjacji i prowadzenie rozmów biznesowych.
5. Profesjonalna obsługa klienta.
6. Elementy prawa pracy.
7. Pośrednik profesjonalnym doradcą i konsultantem.
8. Techniki efektywnego pozyskiwania informacji i ich katalogowania.
9. Techniki efektywnego rozpoznawania typów osobowości potencjalnego pracownika.
10. Organizacja czasu pracy.
11. Fundusze strukturalne Unii Europejskiej – kompendium wiedzy dla pośrednika pracy.

Spośród zaproponowanych tematów zrealizowano dziesięć warsztatów cieszących się największym zainteresowaniem. Temat wieńczący ten etap projektu, pn. „Fundusze strukturalne Unii Europejskiej – kompendium wiedzy dla pośrednika pracy”, dotyczył praktycznego wykorzystania wypracowanych narzędzi w podejmowaniu działań usprawniających współpracę publicznych służb zatrudnienia z pracodawcami.

Udział w pięciu dwudniowych warsztatach pozwolił pośrednikom pracy nabyć wiedzę niezbędną w efektywnej komunikacji i współpracy z pracodawcami z zakresu: umiejętności interpersonalnych, skutecznych form komunikacji, kreowania wizerunku urzędu pracy, technik negocjacji i rozmów z trudnym klientem, sprawnego pozyskiwania, przetwarzania i katalogowania informacji, profesjonalnej prezentacji oferty urzędu pracy oraz praktycznych aspektów prawa pracy i wprowadzania standardów pośrednictwa pracy.

Tabela 1

Tematyka warsztatów dla pośredników pracy

Nazwa warsztatu	Cel warsztatu
1	2
Public relations oraz promocja i marketing i marketing urzędu pracy	<ul style="list-style-type: none"> • przedstawienie istoty marketingu, promocji i <i>public relations</i> • uświadomienie rosnącej roli promocji i PR jako instrumentu zarządzania • przedstawienie uczestnikom praktycznych działań i skutecznych rozwiązań PR-owskich w codziennej działalności urzędu pracy • przedstawienie możliwości działań w sytuacjach kryzysowych i elementów budowania wizerunku urzędu pracy • poznanie praktycznych zasad budowania relacji z otoczeniem wewnętrznym firmy (np. pracownicy) i zewnętrznym (np. media)
Jak radzić sobie z trudnym klientem?	<ul style="list-style-type: none"> • rozpoznanie własnego stylu obsługi klienta • podniesienie efektywności w komunikacji interpersonalnej w kontakcie z trudnym odbiorcą • zwiększenie asertywności w kontaktach z klientem • poznanie zasad porozumiewania się z trudnymi klientami
Standardy pośrednictwa pracy	<ul style="list-style-type: none"> • zapoznanie uczestników z rozporządzeniami regulującymi świadczenie usług przez publiczne służby zatrudnienia • wyjaśnienie kwestii dotyczących wprowadzania standardów pośrednictwa pracy w urzędzie pracy i ich dostosowanie do obowiązujących standardów • zaprezentowanie praktycznych rozwiązań dotyczących reorganizacji urzędów pracy w związku z wprowadzeniem standardów rynku pracy
Techniki negocjacji i prowadzenie rozmów biznesowych	<ul style="list-style-type: none"> • doskonalenie umiejętności interpersonalnych podczas prowadzenia negocjacji • nabycie umiejętności niezbędnych w prowadzeniu skutecznych negocjacji • poznanie technik negocjacyjnych • poznanie technik komunikacji interpersonalnej niezbędnych do indywidualnego prowadzenia rozmów biznesowych • diagnoza indywidualnego stylu prowadzenia negocjacji • nabycie postawy asertywnej wsparciem podczas trudnych rozmów negocjacyjnych
Profesjonalna obsługa klienta	<ul style="list-style-type: none"> • uświadomienie uczestnikom znaczenia profesjonalnej obsługi klienta-pracodawcy jako jednego z podstawowych czynników sukcesu współczesnego urzędu pracy • przekazanie praktycznej wiedzy z zakresu technik i narzędzi profesjonalnej obsługi klienta, tj. komunikacji z pracodawcami, przedstawiania oferty urzędu pracy, rozwiązywania konfliktów, odnajdywania wyjścia z trudnej sytuacji, radzenia sobie z „trudnymi klientami”, unikania błędów powszechnie popełnianych w trakcie obsługi klientów • rozwijanie postawy otwartej na współpracę z pracodawcami i przejrzystość w komunikacji

1	2
Elementy prawa pracy	<ul style="list-style-type: none"> • zapoznanie i pogłębienie wiedzy w dziedzinie praktyczno-prawnej związanej ze stosowaniem prawa pracy w relacjach pracodawca–pracownik • przedstawienie praktycznych rozwiązań w formie kasusów, wzorców umownych, przykładów z praktyki sądowej, orzeczniczej, w tym orzecznictwa Sądu Najwyższego • zapoznanie uczestników szkolenia z zagadnieniami występującymi w praktyce prawnej, które dotyczą aspektów nawiązania i rozwiązania stosunku pracy, odpowiedzialności pracowniczej, dochodzenia roszczeń czy urlopów pracowniczych
Pośrednik profesjonalnym doradcą i konsultantem	<ul style="list-style-type: none"> • poznanie zasad profesjonalnej autoprezentacji (strategie, style i formy autoprezentacji) • zrozumienie specyfiki działań przedsiębiorcy w kontekście świadczenia usług doradczych • rozpoznanie typów osobowości i typów klientów • umiejętność i sposoby budowania długofalowych relacji z klientem
Techniki efektywnego pozyskiwania informacji i ich katalogowania	<ul style="list-style-type: none"> • zapoznanie się z metodą organizacji spotkań z pracodawcą i zaplanowaniem jego przebiegu • nabycie umiejętności przełamywania oporów pracodawcy przed ujawnieniem informacji • rozpoznanie technik badawczych w kontakcie z pracodawcą ze zdobywania informacji • nabycie wiedzy ze sposobów budowania zaufania w kontaktach z pracodawcą • pozyskanie umiejętności dotyczących budowania narzędzi badawczych i przeprowadzania ankiet/wywiadów • poznanie korzyści wynikających z używania z programów do zarządzania informacją (MsExcel i MindManager) jako narzędzi do organizacji czasu pracy i katalogowania informacji
Techniki efektywnego rozpoznawania typów osobowości potencjalnego pracownika	<ul style="list-style-type: none"> • identyfikacja potrzeb związanych z doбором personelu do współpracy pracodawców z urzędami pracy, z uwzględnieniem realiów rynku pracy • utworzenie narzędzia skutecznej analizy stanowiska pracy, wyeliminowanie barier komunikacyjnych na linii pracodawcy – urzędy pracy • rozpoznawanie typów osobowości kandydatów, określenie ich przydatności zawodowej dla danego stanowiska pracy • zapoznanie się z rodzajami technik diagnozy na poszczególnych etapach rekrutacji: wstępnej, pogłębionej, końcowej • umiejętność zastosowania właściwych technik doboru personelu w rekrutacji • umiejętność konstruowania własnych narzędzi diagnozy • zapoznanie się z technikami wywierania wpływu i technikami manipulacyjnymi wykorzystywanymi w diagnostyce

cd. tab. 1

1	2
Organizacja czasu pracy	<ul style="list-style-type: none"> • identyfikacja czynników wpływających na efektywność organizacji czasu pracy pracowników urzędu pracy podczas wykonywania ich codziennych obowiązków służbowych • prezentacja narzędzi służących w sposób efektywny do planowania i organizowania czasu pracy • rozwijanie umiejętności prawidłowego organizowania czasu pracy z wykorzystaniem poznanych narzędzi
Fundusze strukturalne Unii Europejskiej – kompendium wiedzy dla pośrednika pracy	<ul style="list-style-type: none"> • zapoznanie z Programem Operacyjnym Kapitał Ludzki (PO KL) ze szczególnym uwzględnieniem działań na rzecz poprawy współpracy urzędów pracy z pracodawcami • zapoznanie z metodologią przygotowywania wniosków o dofinansowanie w ramach PO KL • umiejętność praktycznego sporządzania wniosku (formułowanie celów projektu, określanie rezultatów, planowanie działań i budżetu) • utworzenie części projektu z zakresu pośrednictwa pracy

Pośrednicy pracy wysoko ocenili udział w warsztatach ze względu na możliwość praktycznego zastosowanie zdobytej wiedzy oraz wykorzystania innowacyjnych rozwiązań w pośrednictwie pracy. Dodatkowym atutem było przeniesienie rozwiązań stosowanych w biznesie na grunt urzędów pracy, co z pewnością skłoni instytucje do zastosowania nowych narzędzi we współpracy z pracodawcami.

Zgodnie z opiniami uzyskanymi od pośredników pracy, udział w warsztatach pozwolił im podnieść efektywność pracy oraz wprowadzić innowacyjne rozwiązania stosowane w pośrednictwie pracy.

Tabela 2

Uczestnictwo pośredników pracy w warsztatach

Lp.	Nazwa warsztatu	Liczba uczestników
1	2	3
1	<i>Public relations</i> oraz promocja i marketing urzędu pracy	27
2	Jak radzić sobie z trudnym klientem?	16
3	Standardy pośrednictwa pracy	31
4	Techniki negocjacji i prowadzenie rozmów biznesowych	23
5	Profesjonalna obsługa klienta	27
6	Elementy prawa pracy	32

1	2	3
7	Pośrednik pracy profesjonalnym doradcą i konsultantem	25
8	Techniki efektywnego pozyskiwania informacji i ich katalogowania	35
9	Techniki efektywnego rozpoznawania typów osobowości potencjalnego pracownika	18
10	Organizacja czasu pracy	20
11	Fundusze strukturalne Unii Europejskiej – kompendium wiedzy dla pośrednika pracy	31

Źródło: Opracowanie własne na podstawie dzienników zajęć.

Jak wskazują dane tabelaryczne, największym zainteresowaniem cieszyły się warsztaty dotyczące obsługi klienta-pracodawcy. Zawód pośrednika pracy wymaga kompetencji związanych z profesjonalnym prezentowaniem oferty, umiejętnością prowadzenia negocjacji oraz reagowania na trudne sytuacje. Pośrednicy pracy odczuwają potrzebę świadczenia usług jako wykwalifikowani konsultanci i doradcy, dlatego też techniki obsługi klienta są kluczowe. Istotna z punktu widzenia jakości pośrednictwa pracy jest umiejętność doboru kandydatów do wymogów stawianych w ofertach pracy, dlatego zainteresowanie udziałem w zajęciach związanych z technikami rekrutacji było bardzo duże. Ważnym tematem warsztatów wobec zmian funkcjonowania urzędów pracy były standardy pośrednictwa pracy. Pokazanie praktycznych aspektów zmian i możliwości ich wdrożenia w obszarze pośrednictwa pracy z pewnością przyspieszą tempo dostosowania urzędów pracy do obowiązującego stanu prawnego.

Etap 4: *Coaching* dla pracowników urzędów pracy.

Celem *coachingu* dla pośredników pracy w formie instruktażu było ugruntowanie wiedzy nabytej na etapie szkoleń oraz bieżąca pomoc doradcza w rozwiązywaniu problemów na stanowisku pracy. Każdy z pośredników pracy miał do dyspozycji osiem godzin indywidualnego doradztwa z wybranego zakresu.

Zapewnienie ciągłości w podnoszeniu kompetencji pośredników pracy poprzez zaoferowanie zarówno grupowych zajęć warsztatowych, jak i indywidualnego doradztwa wzmocniło efekt profesjonalizacji kadr działów pośrednictwa pracy. Uczestnicy *coachingu* w trakcie sesji doradczych korzystali z porad oraz wskazówek dotyczących indywidualnej metody pracy, oraz rozwiązywania problemów wynikających z kontaktów z pracodawcami.

Utrwalanie narzędzi wypracowanych na etapie formułowania modelowej współpracy urzędów pracy z pracodawcami miało doprowadzić do ich wdrożenia na stanowisku pracy, co jest możliwe przy systematycznym rozwijaniu kompetencji pośredników pracy.

Skuteczność zaproponowanego rozwiązania, polegającego na wsparciu grupowym oraz indywidualnej pomocy doradczej, jest dużo efektywniejsza w porównaniu do oferty wsparcia jednorowego (opartego wyłącznie na szkoleniach lub doradztwie).

Kompleksowość pomocy szkoleniowo-doradczej oraz wskazanie możliwości wdrożenia poznanych technik w miejscu pracy ma skutkować w przyszłości polepszeniem jakości pracy, zwiększeniem wydajności, a w konsekwencji doprowadzić do usprawnienia procesu pośrednictwa pracy.

Tabela 3

Uczestnictwo pośredników pracy w doradztwie indywidualnym

Lp.	Nazwa doradztwa	Liczba osób	Liczba godzin doradztwa
1	Standardy pośrednictwa pracy	20	86
2	Profesjonalna obsługa klienta	20	79
3	Marketing urzędu pracy i promocja jego usług	18	73
4	<i>Savoir-vivre</i> w biznesie	13	48
5	Organizacja czasu pracy	12	48
6	Marketing urzędu pracy w internecie	11	36
7	Prowadzenie rozmów biznesowych	8	30

Źródło: Opracowanie własne na podstawie kart doradztwa.

Największe zainteresowanie pośredników pracy na etapie doradztwa indywidualnego w miejscu pracy wzbudziło wprowadzanie standardów pośrednictwa pracy. Nowe przepisy i uregulowania prawne, przed którymi stoją urzędy pracy, wymuszają przeprowadzenie głębokich zmian organizacyjnych i proceduralnych, stąd też pomoc doradcza w interpretacji przepisów, a co najistotniejsze – umiejętnego wprowadzenia nowych zasad do praktyki zawodowej były najbardziej pożądane na etapie *coachingu*.

Potwierdzeniem konieczności profesjonalizacji kontaktów pracodawców był udział pośredników pracy w doradztwie z zakresu profesjonalnej obsługi klienta.

Równie ważnym aspektem doradztwa był marketing i promocja usług urzędu pracy wśród pracodawców. Umiejętność dotarcia z informacją do klientów biznesowych i dążenie do podniesienia konkurencyjności publicznych służb zatrudnienia wobec prywatnych agencji pośrednictwa pracy wymuszają zastosowanie narzędzi promocji i PR-u w sprzedaży usług urzędów pracy.

Etap 5: Kampania informacyjno-promocyjna skierowana do pracodawców.

Jedną z barier efektywnej współpracy urzędów pracy z pracodawcami jest utrwalany przez lata wizerunek publicznych służb zatrudnienia jako instytucji oddziałujących na rynek pracy z wykorzystaniem pasywnych instrumentów i skoncentrowaniem na doraźnej pomocy osobom bezrobotnym.

Kreowanie pozytywnego wizerunku urzędów pracy wśród pracodawców jako skutecznych partnerów w prowadzeniu aktywnej polityki rynku pracy było zasadniczym celem kampanii informacyjno-promocyjnej projektu. Dotarcie do sektora biznesu z informacją o możliwościach i potencjalnych korzyściach, które daje oferta publicznych służb zatrudnienia dla pracodawców, jest podstawą w kreowaniu wizerunku urzędu pracy przyjaznego klientom biznesowym.

Postrzeganie oferty urzędu pracy wyłącznie przez pryzmat osób bezrobotnych jest krzywdzące. Usługi dla pracodawców wspierające proces rekrutacji oraz subsydiowanie nowych miejsc pracy ma duże znaczenie w promocji zatrudnienia. Wsparcie finansowe na tworzenie nowych miejsc pracy w formie refundacji kosztów wyposażenia lub wyposażenia miejsca pracy oraz prac interwencyjnych jest zachętą dla firm, dla których wysokie obciążenia płacowe mają wciąż zasadnicze znaczenie w rozwoju firmy.

Nieumiejętny marketing urzędów pracy, niewystarczające środki przeznaczone na finansowanie działań promocyjnych stanowią podstawową barierę w dotarciu z informacją o ofercie urzędu pracy do potencjalnych klientów-pracodawców. Wykorzystane w projekcie narzędzia marketingowe opatrzone logo „urząd przyjazny” pozwoliły utrwalić markę urzędu pracy jako partnera dla biznesu otwartego na współpracę.

Kampania promocyjno-informacyjna projektu bazowała na następujących środkach promocji:

- ogłoszenia, reklamy i artykuły sponsorowane w prasie regionalnej i lokalnej promujące usługi urzędów pracy dla pracodawców: pośrednictwo pracy, staże, przygotowanie zawodowe, prace interwencyjne, refundacje kosztów wyposażenia i wyposażenia miejsca pracy;
- spoty reklamowe w TVP3 (Katowice, Opole, Wrocław) promujące bezpłatną rekrutację na konkretne stanowisko pracy oraz zatrudnianie osób bezrobotnych bez ponoszenia wysokich kosztów pracy;
- plakaty, ulotki i broszury informujące o usługach wojewódzkich i powiatowych urzędów pracy dla pracodawców;
- upominki i gadżety dla pracodawców (np. kalendarze, pendrivy, długopisy, wizytowniki itp.);
- pakiety informacyjno-promocyjne adresowane do pracodawców zawierające oferty urzędów pracy wraz z broszurami, wizytówkami oraz płytami DVD;

- organizacja Dni Otwartych dla Pracodawców w każdym powiecie z prezentacją usług urzędów pracy oraz udziałem np. przedstawicieli Państwowej Inspekcji Pracy, ZUS, US, organizacji pracodawców itp.;
- wizytówki dla pracowników urzędów pracy biorących udział w projekcie;
- tablice informacyjne służące oznaczeniu urzędów pracy biorących udział w projekcie i kampanii promocyjnej;
- strona internetowa projektu [www.pup.urzadprzyjazny.pl] prezentująca usługi urzędów pracy dla pracodawców, dane teleadresowe urzędów oraz informacje o projekcie.

Wykorzystanie sprzężonych metod i sposobów dotarcia do pracodawców z informacją o usługach urzędów pracy było próbą zweryfikowania skuteczności wykorzystanych narzędzi promocji skierowanych do konkretnej grupy docelowej, tj. pracodawców, oraz wskazanie potencjalnych korzyści dla firm korzystających z bezpłatnej oferty urzędów pracy. Celem kampanii było nie tylko przełamanie barier w kontaktach pracodawców z urzędami pracy, ale i zachęcenie do nawiązania lub utrzymania bliższej współpracy z urzędami pracy.

Nowoczesny model systemu współpracy urzędów pracy z pracodawcami naturalnie predestynuje publiczne służby zatrudnienia do występowania w roli lidera w kreowaniu polityki rynku pracy. Skuteczność dotarcia z informacją do pracodawców o ofercie urzędu pracy ma zasadnicze znaczenie w budowaniu trwałych relacji z pracodawcami i wzmocnieniu działań na rzecz promocji zatrudnienia.

2.4. Podsumowanie

Dobre praktyki w zakresie modernizacji instrumentu pośrednictwa pracy:

I. Prowadzić wielotorowy rozwój kadr zajmujących się pośrednictwem pracy, zmierzający do profesjonalizacji obsługi klientów biznesowych (szkolenia połączone z doradztwem) i uwzględniający indywidualne potrzeby pracowników.

II. Opracować procedury i wprowadzić standardy obsługi pracodawców umożliwiające usprawnienie i personalizację kontaktów z pracodawcami.

III. Prowadzić analizy dotyczące prognozowania zapotrzebowania na kwalifikacje zawodowe pracowników na bazie informacji uzyskiwanych od pracodawców.

IV. Podejmować kompleksowe działania promocyjne na rzecz zmiany wizerunku urzędu pracy jako instytucji będącej partnerem dla pracodawcy.

V. Opracować materiały informacyjne dla pracodawców i rozpowszechniać je z udziałem instytucji mających dostęp do klientów biznesowych.

VI. Monitorować zadowolenie pracodawców z jakości oferowanego wsparcia oraz prowadzić aktywne pośrednictwo pracy.

VII. Inicjować kontakty pośredników pracy z urzędów pracy województwa, jak również na szczeblu międzyregionalnym.

VIII. Włączać pracodawców w aktywizację osób pozostających bez zatrudnienia.

IX. Podejmować działania mające na celu kreowanie wizerunku urzędu pracy jako instytucji otwartej dla pracodawców.

X. Realizować projekty wspólnie z innymi podmiotami lokalnymi i realnie wpływać na kształtowanie polityki rynku pracy w powiecie/regionie.

2.5. Opinie pośredników pracy o projekcie

Urszula Bączek – pośrednik pracy I stopnia

Powiatowy Urząd Pracy w Cieszynie

Najistotniejszą korzyścią dla naszego urzędu jest otwarcie Biura Obsługi Pracodawców, do czego skłoniły nas doświadczenia ekspertów rynku pracy z Austrii, zaprezentowane na konferencji. Dzięki uczestnictwu w projekcie na pewno wzrośnie jakość obsługi przedstawicieli firm i korzystniejsza będzie współpraca. Obligują nas do tego nowe standardy pośrednictwa pracy, które nakładają obowiązek przekazywania kompleksowej informacji na temat usług urzędu pracy dla pracodawców. Szkolenia organizowane w ramach projektu pozwolą nam sprostać tym wyzwaniom, gdyż uzyskaliśmy wiedzę dotyczącą obsługi klienta i profesjonalnego doradztwa. Pracodawcy być może inaczej spojrzą na urząd jako partnera do współpracy. Wizerunek urzędu pracy również zyskał, gdyż dzięki otrzymanym materiałom promocyjnym możemy lepiej dotrzeć z informacją o naszych usługach do pracodawców.

Sebastian Krawczyk – pośrednik pracy

Powiatowy Urząd Pracy w Częstochowie

Szkolenia dla pośredników pracy zorganizowane były profesjonalnie, a tematy dobrane pod kątem potrzeb uczestników. Najistotniejszym dla mnie elementem szkoleń były techniki negocjacji i prowadzenia rozmów biznesowych. Zajmuję się bezpośrednimi kontaktami z pracodawcami, dlatego umiejętność negocjacji warunków pracy oraz profesjonalna obsługa klienta należą w mojej pracy do kluczowych zadań. Ważnym elementem projektu był *coaching* i mam nadzieję, że przyczyni się on w przyszłości do sprawniejszego wprowadzenia standardów pośrednictwa pracy w urzędzie. Udział w projekcie z pewnością korzystnie wpłynął na wizerunek urzędu pracy wśród pracodawców. Tablica informująca o uczestnictwie w projekcie oraz gadżety reklamowe i materiały promocyjne są sygnałem dla pracodawców, że urząd wychodzi naprzeciw ich oczekiwaniom. Pomysł na projekt był bardzo dobry, aktualny. Warto byłoby

kontynuować rozpoczęte działania zacieśniające współpracę urzędu pracy z pracodawcami.

Natalia Dubiel – pośrednik pracy I stopnia

Powiatowy Urząd Pracy w Jaworznie

Nowości, o jakich dowiedziałam się na szkoleniach, a które mogę zastosować w miejscu pracy, dotyczą organizacji czasu pracy. Potrafię lepiej planować dzień pracy, selekcjonować i ustalać priorytety, co pomaga mi usystematyzować pracę i więcej czasu spędzać na wizytach w firmach. Pomocny okazał się *coaching*, gdyż poznałam zasady biznesowego *savoir vivre'u*, co z pewnością wpłynie korzystnie na wizerunek urzędu pracy. Przekazane przez projektodawcę materiały reklamowe: kalendarze, broszury, gadżety, wizytówki z logo „urząd przyjazny” robią wrażenie i zostają w pamięci pracodawcy. Wartością projektu był udział pośredników pracy z innych urzędów województwa. W trakcie spotkań i szkoleń wymieniano informacje i poglądy. Przekazane uwagi i opinie były o tyle cenne, że dobre i sprawdzone rozwiązania można wdrożyć w urzędzie, a jednocześnie przekazać innym pośrednikom pracy wnioski z własnych doświadczeniach. Projekt kompleksowo objął wszystkie tematy, które dotyczą pracy pośredników pracy i kontaktów z pracodawcami.

Anna Taraszkiewicz – pośrednik pracy I stopnia

Powiatowy Urząd Pracy w Kluczborku

Zaproponowane szkolenia były bardzo przydatne, ponieważ tematy dobierano indywidualnie, a sam wybór był bardzo szeroki. Dla mnie najlepsze było szkolenie na temat technik rozpoznawania typów osobowości kandydata do pracy. Poznane sposoby okazały się potrzebne podczas rekrutacji. Wizerunek urzędu pracy dzięki udziałowi w projekcie także zyskał, gdyż jako pośrednicy pracy możemy profesjonalnie obsłużyć naszych klientów. Zdobyta wiedza na pewno okaże się użyteczna w zawodzie, zwłaszcza że pośrednictwo pracy jest głównym obszarem działania urzędu. Poza tym zintegrowały się grupy szkoleniowe, dzięki czemu można było wymienić poglądy i zacieśnić kontakty zawodowe.

Maria Piekacz – pośrednik pracy I stopnia

Powiatowy Urząd Pracy w Kłobucku

Uczestnictwo w projekcie przyniosło mi ogromne korzyści zawodowe – pogłębiło moją wiedzę, wniosło nowe doświadczenia w profesjonalną obsługę klienta, w pracę z trudnym klientem. Bardzo przydatny okazał się *coaching* z organizacji czasu pracy. Byłoby dobrze, aby wszyscy pośrednicy pracy z każdego urzędu uczestniczyli w takim programie. Wówczas instytucja pośrednictwa pracy stałaby się przyjaznym urzędem. Uważam, że Dzień Otwarty dla Pracodawców jest punktem kulminacyjnym, wieńczącym projekt, i rozpoczyna

etap, w którym urząd pracy ma szansę polepszyć swój wizerunek wśród pracodawców. Jako pierwsza zakończyłam cykl pięciu warsztatów dla pośredników pracy i było mi naprawdę przykro, że to już koniec spotkań z trenerami i uczestnikami. Podczas wyjazdów warsztatowych nawiązały się przyjaźnie, które przynoszą korzyść w życiu zawodowym. Wymieniamy doświadczenia i na bieżąco utrzymujemy kontakty. Projekt ten bardzo zjednoczył pośredników pracy z urzędów pracy województwa, co tylko utwierdza mnie w przekonaniu, że był bardzo potrzebny.

Zbigniew Mróz – pośrednik pracy

Powiatowy Urząd Pracy w Mysłowicach

Najbardziej efektywne było dla mnie uczestnictwo w szkoleniach dla pośredników pracy. Otrzymałem wiele praktycznych wskazówek, które pomogły mi udoskonalić warsztat pracy. Szkolenie ze standardów pośrednictwa pracy z pewnością ułatwi proces wprowadzenia koniecznych zmian i usprawni obsługę pracodawców. Korzystna dla mnie zmiana to lepsza organizacja czasu pracy i umiejętność wprowadzania standardów pośrednictwa pracy. Każda możliwość, która może przynieść poprawę wizerunku urzędu pracy, jest pozytywna, więc tego typu projekt na pewno zasługuje na uznanie.

Marek Rymarz – zastępca kierownika Wydziału Pośrednictwa Pracy i Poradnictwa Zawodowego

Powiatowy Urząd Pracy w Nysie

Udział w projekcie oceniam pozytywnie. Wpłynął na rozwój moich kompetencji zawodowych, podniósł kwalifikacje, dzięki czemu mogę świadczyć usługi dla pracodawców bardziej profesjonalnie. Najistotniejszymi dla mnie tematami z pakietu oferowanych szkoleń były: obsługa klienta, kontakt z pracodawcą, rozpoznawanie typu osobowości potencjalnego kandydata oraz potrzeb pracodawców, a także techniki negocjacji. Wizerunek urzędu pracy być może zyska w przyszłości dzięki udziałowi w projekcie, ale taka ocena wymaga czasu. Materiały promocyjne, które mogą wspomagać zmianę wizerunku, są dobrze postrzegane przez pracodawców. Warto kontynuować tego typu projekty, gdyż braki w profesjonalnej obsłudze klienta w urzędach pracy są duże.

Elżbieta Glińska – doradca EURES

Wojewódzki Urząd Pracy w Opolu

Bardzo wiele nauczyłam się w trakcie ćwiczeń warsztatowych, podczas których mogłam się przekonać, jakie błędy popełniam i jak mogę wykorzystać nową wiedzę w miejscu pracy. Nacisk na praktyczne ćwiczenia, symulacje, studia przypadków dostosowane do życiowych sytuacji sprawił, że pozyskana wiedza okazała się bardzo pomocna, np. w prowadzeniu negocjacji czy kontaktach z klientem. Dzięki udziałowi w projekcie zintegrowało się środowisko po-

średników pracy. Ponieważ poznaliśmy się lepiej i nie jesteśmy już dla siebie anonimowi – łatwiej jest nam przekazywać informacje i kontaktować się między sobą.

Anna Kowol – pośrednik pracy

Powiatowy Urząd Pracy w Opolu

Udział w projekcie przyniósł mi duże korzyści, zwłaszcza że na co dzień kontaktuję się z firmami. Indywidualny *coaching* pomaga mi efektywniej współpracować z pracodawcami, uzyskiwać od nich potrzebne informacje. Równie istotny jest sposób kreowania wizerunku urzędu pracy na bazie profesjonalnie wykonanych gadżetów promocyjnych. Urząd pracy stał się bardziej widoczny poprzez kojarzoną pozytywnie nazwę „urząd przyjazny”. Na pewno ukazanie tej instytucji jako partnera dla pracodawców jest warte kontynuowania podobnych spotkań.

Zofia Gajewska – pośrednik pracy

Powiatowy Urząd Pracy w Prudniku

Projekt z pewnością przyczynił się do podniesienia kwalifikacji i umiejętności pośredników pracy. Integracja i wymiana doświadczeń między uczestnikami także była bardzo wartościowa, zwłaszcza że w projekcie uczestniczyli pośrednicy pracy z województw opolskiego, dolnośląskiego i śląskiego. Na stanowisku pracy zaczęłam stosować poznane techniki w zakresie profesjonalnej obsługi klienta i rekrutacji. Przydatny okazał się *coaching*, gdyż był okazją do skupienia się na indywidualnych problemach urzędu. Otrzymaliśmy dużo wskazówek od doradców, które pomogły rozwiązać nasze wątpliwości czy też rozwiązać bieżące problemy. Wizerunek urzędu pracy dzięki udziałowi w projekcie także zyskał. Plakaty, ulotki oraz tablica informacyjna z wyraźnym logo „urząd przyjazny” przykuwają wzrok i są widoczne dla pracodawców.

Urszula Lebek – pośrednik pracy I stopnia

Powiatowy Urząd Pracy w Raciborzu

Podobało mi się uczestnictwo w cyklu szkoleń organizowanych w ramach projektu; grupy szkoleniowe były nieliczne, każdy miał okazję wypowiedzenia się, wysłuchania opinii innych. Zajęcia prowadzone były w ciekawy sposób i wszyscy uczestnicy znaleźli coś nowego dla siebie. Dla mnie nowością było szkolenie „Elementy prawa pracy”, gdyż pozwoliło mi zyskać szeroką wiedzę dotyczącą form zatrudniania, zwalniania pracowników, praw i obowiązków stron. Poza tym nauczyłam się tworzyć ankiety badania satysfakcji pracodawców dotyczące współpracy urzędów pracy z firmami. Poszerzyłam kontakty z pośrednikami pracy z urzędów, z którymi do tej pory nie współpracowałam. Taka wymiana doświadczeń na pewno będzie w przyszłości efektywna. Wize-

runek urzędu pracy dzięki udziałowi w projekcie być może poprawi się, ale na rezultaty trzeba będzie poczekać.

2.6. Opinie trenerów i doradców o korzyściach dla pośredników pracy z udziału w projekcie

Agata Kotiuszko – trener szkolenia „Techniki negocjacji i prowadzenia rozmów biznesowych”.

Szkolenie z zakresu negocjacji wywołało duże emocje wśród uczestników. Zauważyli przede wszystkim podstawowe błędy negocjacyjne popełniane w kontaktach z klientami urzędu pracy. Myślę, że takie cele szkolenia, jak właśnie reakcje na zachowania partnera negocjacyjnego oraz radzenie sobie z zastrzeżeniami czy wątpliwościami i nieuzasadnionymi pretensjami klienta zostały w pełni osiągnięte, a nabyta przez uczestników wiedza przydatna będzie w każdej sytuacji, w której pojawią się przynajmniej dwa różne cele do zrealizowania. Uczestnicy szkolenia bardzo aktywnie włączali się w ćwiczenia, gry, prace indywidualne i grupowe oraz chętnie podejmowali negocjacje w przedstawianych tematach, również w kontekście własnych doświadczeń zawodowych.

Alina Szarańska – trener szkolenia „Techniki efektywnego rozpoznawania typów osobowości potencjalnego pracownika, czyli... jak skutecznie, sprawnie, profesjonalnie i z sukcesem przeprowadzić rekrutację”.

Uczestnicy dogłębnie poznali proces analizy stanowiska pracy, co ma polepszyć komunikację na linii pracodawca–pośrednik pracy. Nabyte umiejętności skutecznej selekcji kandydatów ułatwią im przeprowadzenie procesu rekrutacji zgodnie z zapotrzebowaniem zgłaszanym przez pracodawcę. Pośrednicy pracy chętnie zaangażowali się w ćwiczenia, wymieniali poglądy i prezentowali innowacyjne rozwiązania usprawniające ich pracę. Grupa identyfikowała bariery ze strony urzędu pracy, ale także pracodawcy, które uniemożliwiają przeprowadzenie szybkiej i efektywnej rekrutacji na wolne miejsce pracy oraz wypracowała metody ich przezwyciężania.

Maciej Pawlik – trener szkolenia „Organizacja czasu pracy”.

Uczestnicy deklarowali przydatność wiedzy dotyczącej planowania czasu pracy i wykazywali chęć wdrożenia poznanych zasad i technik na stanowisku pracy. W trakcie instruktażu w miejscu pracy chętnie korzystali ze wskazówek i starali się samodzielnie wyznaczać cele do zrealizowania, ustalać priorytety i budować plany pracy. Uczestnicy podkreślali brak możliwości samorealizacji na obecnym stanowisku pracy. Wielu z nich było zniechęconych błędami

w zarządzaniu oraz brakiem mechanizmów integrujących pracowników urzędu.

Przemysław Malinowski – trener szkolenia „Elementy prawa pracy”.

Mam nadzieję, iż szkolenie okazało się przydatne dla pośredników pracy, zwłaszcza w kwestiach zasad nawiązywania i rozwiązywania stosunku pracy, rodzajów umów o pracę, treści umów, jak i odpowiedzialności pracowników. Pośrednicy pracy często są pytani przez pracodawców o szczegóły we wskazanych zagadnieniach, stąd znajomość prawa w tej materii jest na ich stanowisku pracy tak ważna. Większość z uczestników szkolenia nie miała dotychczas do czynienia w praktyce z poruszonymi zagadnieniami, co skutkowało zadawaniem wielu pytań merytorycznych.

Grzegorz Rippel – trener z tematów: „Marketing urzędu pracy i promocja jego usług”, „Profesjonalna obsługa klienta”, „Savoir-vivre w biznesie”.

W wielu urzędach pracy pracownicy doskonale współpracują z pracodawcami – znają ich osobiście, często się z nimi kontaktują. Przekonałem się po wielu wizytach w urzędach, że czynnikiem motywującym do działania pośredników pracy są: dobre relacje interpersonalne, atmosfera pracy, relacje z przełożonymi, otwartość w komunikowaniu problemów, zaangażowanie przełożonych w działania. Jeśli chodzi o kontakty z pracodawcami, byłem mile zaskoczony intensywnością wizyt u pracodawców i inicjowaniem akcji informacyjnych o usługach świadczonych przez urzędy pracy.

Urzędy pracy biorące udział w projekcie

Urzędy pracy w województwie śląskim

Wojewódzki Urząd Pracy w Katowicach
ul. Kościuszki 30, 40-048 Katowice
tel.: (032) 757 33 01
fax: (032) 757 33 01
www.wup-katowice.pl
e-mail: wup@wup-katowice.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Będzinie
ul. 1 Maja 2, 42-500 Będzin
tel.: (032) 267 30 03
fax: (032) 267 44 44
www.pup.bedzin.pl
e-mail: pup@pup.bedzin.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Chorzowie
ul. Opolska 19, 41-500 Chorzów
tel.: (032) 349 71 01, (032) 349 71 27,
(032) 349 71 00
fax: (032) 349 71 00
www.pupchorzow.pl
e-mail: kach@praca.gov.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Cieszynie
ul. Kochanowskiego 8, 43-400 Cieszyn
tel./fax: (033) 851 49 91
www.pup.cieszyn.pl
e-mail: kaci@praca.gov.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Częstochowie
ul. Szymanowskiego 15, 42-217 Częstochowa
tel.: (034) 370 61 00
fax: (034) 324 31 30
www.pup.czestochowa.pl
e-mail: kaczk@praca.gov.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Jastrzębiu Zdroju
ul. Pszczyńska 134, 44-335 Jastrzębie Zdrój
tel.: (032) 475 30 12
fax: (032) 471 41 23
www.pupjastrzebie.com
e-mail: sekretariat@pupjastrzebie.com

Powiatowy Urząd Pracy w Jaworznie
ul. Północna 9b, 43-600 Jaworzno
tel.: (032) 618 19 00, (032) 618 19 15 do 17
fax: (032) 618 19 01
www.pupjaworzno.internetdsl.pl
e-mail: kajw@praca.gov.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Katowicach
ul. Połpiecha 14, 40-852 Katowice
tel.: (032) 259 85 17, (032) 259 95 03,
fax. wew. 120
fax: (032) 253 91 36
www.pup.katowice.pl
e-mail: kaka@praca.gov.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Kłobucku
ul. Długosza 114, 42-100 Kłobuck
tel.: (034) 317 15 68, (034) 317 26 92
(034) 310 04 43, (034) 310 04 49
fax: (034) 317 13 45
www.pup.klobuck.pl
e-mail: kakl@praca.gov.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Mysłowicach
ul. Mikołowska 4a, 41-400 Mysłowice
tel./fax: (032) 223 27 21
www.myslowice.pup.gov.pl
e-mail: kamy@praca.gov.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Piekarach Śląskich
ul. Ks. Popiełuszki 14, 41-940 Piekary Śląskie
tel.: (032) 288 69 73, (032) 381 58 91,
(032) 381 58 92
fax: (032) 288 69 73 wew. 107
tel. kom.: 604 178 821
www.puppiekary.pl
e-mail: kapi@praca.gov.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Raciborzu
pl. Okrzei 4, 47-400 Racibórz
tel.: (032) 415 45 50, (032) 415 88 23
(032) 415 71 57, (032) 419 05 02
fax: (032) 414 04 98
www.pup-raciborz.pl
e-mail: kara@praca.gov.pl
sekretariat@pup-raciborz.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Rudzie Śląskiej
ul. Ballestremów 16, 41-700 Ruda Śląska
tel.: (032) 771 59 00
fax: (032) 771 59 88
www.puprudaslaska.pl
e-mail: karu@praca.gov.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Rybniku
ul. Jankowicka 3, 44-200 Rybnik
tel.: (032) 422 60 95, (032) 422 16 23
fax: (032) 422 39 62
www.pup-rybnik.pl
e-mail: kary@praca.gov.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Sosnowcu
ul. Rzeźnicza 12, 41-200 Sosnowiec
tel.: (032) 266 13 87, (032) 266 33 24,
(032) 266 36 35, (032) 297 23 79
fax: wew. 420, 508
http://pup.sosnowiec.ibip.pl
e-mail: kaso@praca.gov.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Tarnowskich Górach
ul. Towarowa 1, 42-600 Tarnowskie Góry
tel./fax: (032) 285 50 38, (032) 285 24 74
tel. kom.: 668 233 799, 668 220 155
www.pup-tg.pl
e-mail: pup@pup-tg.pl
kata@praca.gov.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Tychach
ul. Budowlanych 59, 43-100 Tychy
tel.: (032) 277 36 15, (032) 277 45 55,
(032) 780 26 26
fax: (032) 781 58 60
www.pup.tychy.pl
e-mail: poczta@pup.tychy.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Zabrze
ul. Roosevelta 40a, 41-800 Zabrze
tel.: (032) 277 90 00
fax: (032) 277 90 49
www.pup.zabrze.pl,
e-mail: sekretariat@pupzabrze.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Zawierciu
ul. 11 Listopada 2a, 42-400 Zawiercie
tel./fax: (032) 672 11 79, (032) 672 43 96
www.pup-zawiercie.pl
e-mail: kazw@praca.gov.pl

Urzędy pracy w województwie opolskim

Wojewódzki Urząd Pracy w Opolu
ul. Głogowska 25c, 45-315 Opole
tel.: (077) 44 16 701
fax: (077) 44 16 702
www.wup.opole.pl
e-mail: wup@wup.opole.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Głubczycach
ul. Poczтовая 6, 48-100 Głubczyce
tel.: (077) 485 20 37, (077) 485 85 37
fax: (077) 485 87 60
http://pup.glubczyce.ibip.pl
e-mail: opgl@praca.gov.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Kędzierzynie-
-Kozłu
ul. Anny 11, 47-200 Kędzierzyn-Kozle
tel./fax: (077) 482 70 41
www.pup.kkozle.pl
e-mail: opke@praca.gov.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Kluczborku
ul. Sienkiewicza 22, 46-200 Kluczbork
tel.: (077) 447 13 88
fax: (077) 418 77 88
www.pupklb.onet.pl
e-mail: opkl@praca.gov.pl
infopupkluczbork@poczta.onet.pl

70 *Urzędy pracy biorące udział w projekcie*

Powiatowy Urząd Pracy w Krapkowicach
ul. Kilińskiego 1A, 47-303 Krapkowice
tel.: (077) 446 66 30
fax: (077) 446 66 25
<http://pup.krapkowice.ibip.pl>
e-mail: opkr@praca.gov.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Namysłowie
pl. Wolności 1, 46-100 Namysłów
tel.: (077) 419 09 20
fax: (077) 419 09 25
<http://pup.namyslow.ibip.pl>
e-mail: opna@praca.gov.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Nysie
ul. Słowiańska 19, 48-300 Nysa
tel.: (077) 448 99 11
fax: (077) 448 99 17
www.pup.nysa.pl
e-mail: sekretariat@pup.nysa.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Oleśnie
ul. Dworcowa 4, 46-300 Olesno
tel.: (034) 359 79 18, (034) 359 78 96
fax: (034) 359 79 27 wew. 251
www.pupolesno.pl
e-mail: pupolesno@pupolesno.pl
opol@praca.gov.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Opolu
ul. mjr Hubala 21, 45-266 Opole
tel.: (077) 442 29 29
fax: (077) 442 29 28
www.pup.opole.pl
e-mail: opop@praca.gov.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Prudniku
ul. Jagiellońska 21, 48-200 Prudnik
tel./fax: (077) 436 23 04, (077) 436 37 82
<http://pup.prudnik.ibip.pl>
e-mail: oppr@praca.gov.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Strzelcach Opolskich
ul. Gogolińska 2a, 47-100 Strzelce Opolskie
tel.: (077) 462 18 00
fax: (077) 462 18 01
www.pup-strzelce.pl
e-mail: opst@praca.gov.pl

Urzędy pracy w województwie dolnośląskim

Powiatowy Urząd Pracy w Kłodzku
ul. St. Okrzei 8, 57-300 Kłodzko
tel.: (074) 865 74 10, (074) 865 74 20,
(074) 865 74 30
fax: (074) 865 74 34
www.pup.klodzko.pl
e-mail: sekretariat@pup.klodzko.pl

Powiatowy Urząd Pracy w Ząbkowicach Śląskich
ul. Powstańców Warszawy 7, 57-200 Ząbkowice Śląskie
tel.: (074) 815 78 40, (074) 815 78 41
fax: (074) 815 78 42
<http://pup.zabkowice.slaskie.sisco.info>
e-mail: wrza@praca.gov.pl