

# 4

Maciej Frączek  
Jarosław Górniak (red.)  
Magdalena Jelonek  
Karolina Keler  
Seweryn Krupnik  
Norbert Laurisz  
Stanisław Mazur (red.)  
Barbara Worek

# DZIAŁALNOŚĆ POWIATOWYCH URZĘDÓW PRACY W KONTEKŚCIE POTRZEB PRACODAWCÓW

**Analiza wyników badań ankietowych przeprowadzonych  
wśród przedsiębiorców w ramach projektu  
Obserwatorium Regionalnych Rynków Pracy  
Pracodawców Rzeczypospolitej Polskiej**

Niniejsza publikacja została przygotowana w ramach projektu „Obserwatorium Regionalnych Rynków Pracy”, współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Poddziałania 2.1.2 i realizowanego pod nadzorem Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości.

Niniejsza publikacja odzwierciedla wyłącznie poglądy autorów. Pracodawcy RP ani Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości nie ponoszą odpowiedzialności za wykorzystanie informacji zawartych w publikacji, ani za Państwa decyzje podjęte w związku z tymi informacjami. Osoby korzystające z powyższej publikacji robią to na własne ryzyko i ponoszą pełną związaną z tym odpowiedzialność – nie należy wyłącznie na podstawie zawartych tu informacji podejmować jakichkolwiek decyzji dotyczących Państwa działalności.

### Publikacja bezpłatna



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego  
Projekt realizowany pod nadzorem Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości

### Recenzja naukowa:

dr Agnieszka Chłoń-Domińczak  
dr Maciej Tymiński

### ISBN:

978-83-929996-4-5

### DTP, druk:

Stämpfli Polska

---

## Spis treści

---

Główne wnioski .....	5
Rekomendacje strategiczne .....	8
Wprowadzenie .....	10
1. Szczegółowe wyniki .....	13
1.1. Korzystanie przez przedsiębiorców z poszczególnych usług PUP i instrumentów wspierających te usługi .....	17
1.1.1. Pośrednictwo pracy .....	18
1.1.2. Programy aktywizujące .....	22
1.1.3. Skala korzystania z usług PUP – aspekt braku kontynuacji .....	25
1.1.4. Skala korzystania z różnych usług PUP – ujęcie porównawcze .....	27
1.1.5. Podsumowanie .....	29
1.2. Znajomość oferty PUP przez przedsiębiorców a kontakty z PUP .....	30
1.2.1. Podsumowanie .....	37
1.3. Ocena PUP przez przedsiębiorców .....	38
1.3.1. Ocena oferty PUP z punktu widzenia potrzeb przedsiębiorców .....	38
1.3.2. Podsumowanie .....	42
1.3.3. Ocena pracowników PUP .....	43
1.3.4. Podsumowanie .....	46
1.3.5. Ocena formalności koniecznych do wypełnienia, aby skorzystać z oferty PUP .....	46
1.3.6. Podsumowanie .....	50
2. Wyzwania i perspektywy .....	51
2.1. Problemy .....	51
2.2. Wyzwania .....	54
2.3. Zasoby .....	56
2.4. Warunki .....	57
2.5. Ryzyka .....	58
2.6. Trendy .....	59
3. Spis tabel i wykresów .....	61
4. Aneks .....	63



## Główne wnioski

- Sugerując się skalą korzystania przez pracodawców z usług Powiatowych Urzędów Pracy<sup>1</sup> (dalej: PUP) i instrumentów, które wspierają te usługi, można stwierdzić, że rola tego typu instytucji na lokalnych rynkach pracy jest ważna dla specyficznej grupy odbiorców. Częściej z oferty PUP korzystają firmy o słabszej kondycji finansowej (głównie: średnie i duże). Około połowa badanych przedsiębiorstw była w przeszłości klientami PUP. Popularniejsze jest pośrednictwo niż programy aktywizujące, co nie dziwi, bo trudniej uzyskać finansowanie niż zgłosić ofertę pracy. Pośrednictwo pracy jest bardziej popularne w większych firmach (średnich i dużych), ale też, jak się okazuje, w mikroprzedsiębiorstwach, które korzystają z pośrednictwa PUP, relatywnie często okazuje się ono najważniejszą strategią poszukiwania pracowników. Największą popularnością spośród programów aktywizujących cieszą się staże oraz refundacja wyposażenia miejsca pracy. Większe przedsiębiorstwa częściej wnoszą o takie wsparcie finansowe, natomiast mniejsze rzadziej, ale też słabiej znają ofertę PUP<sup>2</sup>.
- Można wskazać trzy główne problemy związane ze współpracą z PUP: motywacja potencjalnych kandydatów kierowanych przez PUP w ramach pośrednictwa pracy, niespełnione potrzeby wsparcia w ramach programów aktywizujących oraz powiązana z nimi jakość i efektywność kontaktów przedsiębiorców z pracownikami PUP.  
1) Poważnym problemem pośrednictwa pracy PUP, sygnalizowanym przez pracodawców, jest to, że proponowani kandydaci do pracy są mało zmotywowani, często też nie

<sup>1</sup> Określenie „Powiatowy Urząd Pracy” rozumiane jest tu jako nazwa ogólna dla UP właściwych powiatowi.

<sup>2</sup> Relatywnie niska liczba przedsiębiorstw wnoszących o wsparcie nie musi oznaczać braku potrzeby wsparcia. Mniejsze przedsiębiorstwa mają, na przykład, mniejszą skuteczność we wnioskowaniu o wsparcie, więc potrzeby tych, które wnioskowały są w mniejszym stopniu spełnione.

posiadają adekwatnego doświadczenia na dane stanowisko pracy. 2) Najmniej spełnionymi potrzebami w zakresie finansowania w ramach programów aktywizujących, mierzonymi popularnością wnioskowania o wsparcie i jednocześnie trudnością w jego uzyskaniu, są: refundacja kosztów wyposażenia stanowiska pracy, przygotowanie młodocianych w miejscu pracy oraz staże (głównie absolwenckie). 3) Generalnie, w opinii przedsiębiorców, oferta jest dostosowana do potrzeb. Ocena dopasowania oferty jest niższa w przypadku braku kontaktu z pracownikami PUP. W przypadku kontaktu pracownika PUP z przedsiębiorstwem przy okazji wnioskowania i korzystania z programów aktywizujących nie pojawiły się żadne negatywne oceny. Przedsiębiorcy stwierdzają, że brakuje elastycznego podejścia do strony formalnej wsparcia oraz marketingowego podejścia pracowników PUP do klienta<sup>3</sup>.

- Problemy w kontaktach między przedsiębiorcami a pracownikami PUP mają swoje konsekwencje w skali niezajomości oferty PUP. Sam fakt korzystania z usług PUP nie wiąże się z większym prawdopodobieństwem znajomości oferty PUP, tak jak inicjatywa kontaktu ze strony pracodawców, a w następnej kolejności – z inicjatywy pracowników PUP. Skala niezajomości oferty PUP, mimo istniejących możliwości jej przekazania (zgłoszenia się pracodawcy do PUP z ofertą pracy, złożenia wniosku o dofinansowanie w ramach programów aktywizujących) nie jest bardzo wysoka i wynika głównie z faktu braku kontaktu z pracownikami PUP. Jednocześnie warto podkreślić, że skala niezajomości oferty PUP teoretycznie powinna być zerowa, a tymczasem jest ona relatywnie duża w dużych firmach wnioskujących tylko o wsparcie z programów aktywizujących, z którymi kontaktował się pracownik PUP (!), oraz w firmach średnich korzystających tylko z pośrednictwa lub z obu form wsparcia PUP.
- Profil przedsiębiorstwa-klienta PUP wynikający z rodzaju wsparcia PUP i charakteru kontaktów z PUP wiąże się mocno z oceną pracowników PUP i strony formalnej tej współpracy. Wskazuje na to, że wyzwaniem będzie poprawa jakości obsługi klienta

<sup>3</sup> Pojawiły się pojedyncze wskazania, że potrzeba większych środków finansowych (Polska faktycznie przeznacza relatywnie mało środków na programy aktywizujące w porównaniu do innych państw Unii Europejskiej) oraz oferty dla firm transportowych i firm, które potrzebują wsparcia związanego z wykwalifikowanym personelem.

w PUP. Strona formalna współpracy z PUP oceniana jest zdecydowanie gorzej niż tzw. „czynnik ludzki”. Kontakt z inicjatywy pracowników PUP i obustronny kontakt wiąże się z lepszymi ocenami. Najwyżej oceniane są kompetencje pracowników PUP i atmosfera, niżej – adekwatność poinformowania oraz zaangażowanie pracowników PUP. Oceny są generalnie niższe, gdy pracodawcy zrezygnowali ze wsparcia w 2009 r. – reprezentanci takich przedsiębiorstw nisko oceniali procedurę wnioskowania o wsparcie z programów aktywizujących, w szczególności, gdy zabrakło kontaktu z pracownikami PUP. Gorzej oceniano kompetencje pracowników, jeżeli wnioskowano o dofinansowanie w ramach programów aktywizujących. Natomiast przy okazji korzystania z pośrednictwa pracy gorzej oceniano stopień poinformowania przedsiębiorstwa. Skomplikowanie procedur ogólnie gorzej oceniane jest w przypadku pośrednictwa pracy, a dokumentacji w przypadku programów aktywizujących.

## Rekomendacje strategiczne

Na podstawie analizy danych z ankiet przeprowadzonych wśród przedsiębiorców w ramach Obserwatorium Pracodawców RP oraz zidentyfikowanych problemów i wyzwań można sformułować cztery typy rekomendacji w zależności od ich adresata:

Decydenci odpowiedzialni za sposób funkcjonowania Publicznych Służb Zatrudnienia:

- PUP powinny wprowadzić programy oceny oraz poprawy komunikacji z pracodawcami i otoczeniem społecznym, w tym podnoszenia kompetencji pracowników w tym zakresie. Mogą ubiegać się o finansowanie ze środków unijnych działań przeznaczonych na rozwój kompetencji personelu w zakresie komunikacji z przedsiębiorcami. Powinny wprowadzić ewaluację i superwizję<sup>4</sup> tego, w jaki sposób pracownicy kontaktują się z pracodawcami. Pracownicy PUP powinni z własnej inicjatywy udzielać niezbędnych informacji, jednocześnie dbając o to, aby została przekazana pełna informacja o ofercie PUP i korzyściach, jakie płyną ze skorzystania z danej oferty.
- Pracownicy PUP będąc najbliższymi pracodawcy mogliby gromadzić informacje o potrzebach i problemach przedsiębiorstw. Nawet jeżeli PUP nie jest w stanie zmienić sytuacji, systematyczne gromadzenie tego typu informacji i przekazywanie ich do instytucji, które określają zakres zadań PUP, sposób ich działania oraz ilość środków na działalność PUP, pozwoli na realizację najbardziej powszechnych potrzeb. Jednak aby takie oddolne działania miały sens, musi być zmieniona ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, a te dodatkowe działania będą wsparte sprawnie działającym i realnie używanym dla celów analitycznych ogólnym systemem informatycznym.

---

<sup>4</sup> Przez superwizję rozumiemy tu poradnictwo (regularne spotkania, konsultacje) dla pracowników PUP w zakresie świadczenia przez nich usług i kontaktu z klientami. Superwizja powinna pozwolić na lepsze uczenie się na podstawie własnego doświadczenia, a tym samym – zwiększać kompetencje pracowników i polepszać jakość efektów ich pracy. Superwizorem mogą być starsi stażem i bardziej doświadczeni pracownicy i/lub osoby z zewnątrz zajmujące się superwizją zawodowo.

Władze publiczne (szczebla rządowego i samorządowego) oraz organizacje pracodawców:

- Powinny zadbać o to, aby rozwijany był system gromadzenia informacji, pozwalający lepiej odpowiadać na potrzeby pracodawców i potrzeby informacyjne PUP. Te dwie kwestie są mocno powiązane. Bez odpowiednich informacji PUP nie będą w stanie dobrze działać oraz skutecznie i efektywnie wspierać pracodawców. W szczególności, konieczne jest rozwinięcie sposobu gromadzenia informacji o potrzebach i oczekiwaniach przedsiębiorców dotyczących oferty PUP oraz kompetencji oferowanych i poszukiwanych na rynku pracy.

Organizacje pracodawców:

- Przedsiębiorcy powinni zgłaszać swoje oferty pracy do PUP, aby miały one pełną informację o lokalnym zapotrzebowaniu na kompetencje. Jednocześnie, oferty powinny jasno określać, jakiego typu kompetencjami i doświadczeniem powinien dysponować kandydat.
- Warto promować pozytywne nastawienie przedsiębiorców do Publicznych Służb Zatrudnienia.
- Powinny włączyć się w dyskusję nad rolą Publicznych Służb Zatrudnienia, aby te lepiej spełniały potrzeby pracodawców.
- Warto dalej monitorować analizowane w raporcie aspekty (korzystanie z usług i rezygnacja ze współpracy w kontekście oceny jakości kontaktów z PUP i różnych aspektów działalności PUP), ponieważ to dopiero powtórzenie badań da możliwość sformułowania mocniejszych wniosków o charakterze przyczynowym. Można będzie wówczas zweryfikować hipotezy o wpływie doświadczeń ze współpracy z PUP na rezygnację z tych usług. W analizie wyników tylko dla lat 2008 i 2009 trudno oddzielić wpływ doświadczeń od innych czynników, jak na przykład załamanie gospodarcze, które mogło wpłynąć na aktywność przedsiębiorstw także w zakresie współpracy z PUP.
- Warto uzupełnić kwestionariusz zastosowany w ramach badań Obserwatorium o dodatkowe pytania dotyczące oceny innych wymiarów współpracy z PUP. Jeżeli pytań byłoby za dużo, można co drugą edycję badań stosować inny zestaw pytań.

## Wprowadzenie

Celem wszystkich raportów przygotowanych w ramach Obserwatorium Regionalnych Rynków Pracy Pracodawców RP jest identyfikacja kluczowych czynników wpływających na sytuację na rynku pracy w badanym obszarze. W niniejszym raporcie skoncentrowano się na współpracy przedsiębiorstw z Powiatowymi Urzędami Pracy (PUP) w zakresie skali tego korzystania, znajomości oferty PUP przez przedstawicieli przedsiębiorstw oraz ocenie różnych aspektów związanych ze współpracą z PUP. Pragnąc przedstawić sytuację panującą we wszystkich przebadanych przedsiębiorstwach wyznaczono główną oś analizy w odniesieniu do całości badanej próby przedsiębiorstw. W raporcie uwzględniono także, m.in. ze względu na zróżnicowanie występujące pomiędzy zbiorowościami przedsiębiorstw zrzeszonych w Pracodawcach RP oraz firm pochodzących z ogólnopolskiej próby losowej, szczegółowe informacje na temat badanych zjawisk i charakterystyk, pozwalające na przeprowadzenie analizy porównawczej między firmami z tych grup.

W pierwszej części omówione zostały czynniki wpływające na skalę korzystania z oferty PUP (pośrednictwa oraz programów aktywizacyjnych), w tym na poziom rezygnacji z usług PUP. W drugiej części analizie poddano znajomość oferty PUP wśród przedsiębiorców. W ostatniej części skoncentrowano się na czynnikach wpływających na ocenę oferty PUP, pracy pracowników PUP oraz stronie formalnej korzystania z oferty PUP. Podsumowanie raportu stanowi syntetyczna, autorska prezentacja głównych wyzwań i perspektyw w sferze zatrudnienia, przed którymi stoi polski rynek pracy.

Badania empiryczne (prowadzone wśród ponad 2,5 tys. przedsiębiorstw), które stanowią źródło danych dla niniejszego opracowania, były poprzedzone serią debat ze środowiskiem pracodawców zrzeszonych w organizacji Pracodawcy RP. Artykułowali oni problemy, które ich zdaniem wymagały dalszego rozeznania w badaniach i przełożenia na argumenty w dyskusjach nad kształtem ładu instytucjonalnego, w ramach którego działają pracodawcy i pracownicy. Ważnym ustaleniem naszych badań było stwierdzenie – które stanowiło dla autorów zaskoczenie – że rozkład opinii na rozmaite, poruszane w badaniu

tematy był zasadniczo zbieżny w obu zbadanych próbach: firm zrzeszonych w Pracodawcach RP i wylosowanej przez Urząd Statystyczny w Krakowie ogólnopolskiej próbie aktywnych przedsiębiorstw. Oznacza to, że w przyszłości Obserwatorium prowadzone przez Pracodawców RP będzie mogło w znacznym stopniu opierać się na gromadzonych opiniach swoich członków jako reprezentatywnych dla środowiska pracodawców. Oczywiście, okresowo należy sprawdzać czy nie występują pewne znaczące różnice opinii, powtarzając badania na próbach losowych, ale uzyskany wynik zachęca do zbudowania platformy systematycznego monitorowania opinii i oczekiwań członków Pracodawców RP dla potrzeb budowania płaszczyzny reprezentacji i uzgadniania interesów w trójstronnym dialogu społecznym.

Publiczna dyskusja o polskim rynku pracy, której częścią, jak mają nadzieję autorzy, będą opisane w tym opracowaniu zagadnienia, musi być ukierunkowana na nieustanne stawianie nowych kluczowych pytań i poszukiwanie na nie adekwatnych odpowiedzi. Inicjatywy, takie jak Obserwatorium Regionalnych Rynków Pracy Pracodawców RP, mogą i powinny tę dyskusję wspierać zarówno przez wykorzystanie realizowanych w ramach Obserwatorium badań empirycznych, jak i danych zebranych dzięki analizie źródeł zastanych. Przedsięwzięcie to powinno służyć identyfikowaniu problemów i wyzwań, które mają i mogą mieć wpływ na sytuację przedsiębiorstw, a w konsekwencji – na rynek pracy i na odwrót: które mogą oddziaływać na rynek pracy i w konsekwencji na sytuację firm. W kolejnych latach działania Obserwatorium możliwa będzie analiza dodatkowego aspektu – zmian opinii przedsiębiorców w czasie.

Identyfikacja wspomnianych trendów i determinant badanego obszaru w perspektywie regionalnej miała przede wszystkim pozwolić na sformułowanie rekomendacji o charakterze prognostycznym. To, co można i powinno się robić, to przewidywać tendencje i układy zależności, zwłaszcza zaś możliwe konsekwencje podejmowanych interwencji. Te ostatnie przewidywania stanowią faktycznie formę ekspresji tego, co analiza polityk publicznych określa mianem „teorii programu”. Istotą procesu uczenia się jest stałe konfrontowanie tych prognoz – teorii programów – z faktycznymi efektami polityk publicznych

i wprowadzanie do nich stosownych korekt. Rekomendujemy działania, które mogą wpłynąć pozytywnie na zmiany na rynku pracy.

Badanie przeprowadzono w kwietniu 2010 roku na próbie 2 530 przedsiębiorstw: 1 549 z listy członkowskiej organizacji Pracodawcy RP i 981 wylosowanych z rejestru przedsiębiorstw GUS. Dane gromadził Urząd Statystyczny w Krakowie. Szerszy opis próby i badania zamieszczony został we wstępie do Tomu 1.

---

## 1. Szczegółowe wyniki

---

Powiatowe Urzędy Pracy (PUP) w swoim założeniu powinny być instytucjami, które mają spełniać ważną rolę względem pracodawców. Poprzez realizację pośrednictwa pracy oraz prowadzenie programów aktywizacji zawodowej PUP powinny ułatwiać kontakt potencjalnych pracowników z pracodawcami i tym samym usprawniać wejście lub powrót na rynek pracy osób bezrobotnych i poszukujących pracy, a przedsiębiorcom ułatwiać poszukiwanie pracowników. PUP mogą pełnić istotną rolę w korygowaniu niedopasowania poszukiwanych i oferowanych kompetencji na rynku pracy – przez regularną analizę zawodów deficytowych i nadwyżkowych w powiatach oraz przez poradnictwo zawodowe. Takie są założenia. Pojawiają się jednak pytania: czy dobrze, czy źle wypełniają tę rolę, czy w ogóle mogą to robić w obecnych uwarunkowaniach systemowych i wreszcie – jaka powinna być właściwa rola tego typu instytucji i jakie kryteria ich oceny powinno się przyjąć? Raport ten nie stanowi pełnej odpowiedzi na tak postawione pytania. Dostarcza jednak informacji mogących stać się podstawą dyskusji o roli PUP i, ogólniej, Publicznych Służb Zatrudnienia (PSZ). Warto określić, czyje potrzeby spełnia obecna działalność PUP i w jakim zakresie oferta PUP powinna być zmodyfikowana lub uzupełniona, aby lepiej spełniać potrzeby przedsiębiorców. Trzeba więc uwzględnić analizę sekwencyjną następujących zagadnień (których powiązanie ilustruje rysunek 1, umieszczony poniżej):

- Jakie przedsiębiorstwa korzystają z poszczególnych usług PUP i instrumentów rynku pracy, które wspierają te usługi? Zgodnie z ustawą z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy pracodawcy mogą skorzystać z pośrednictwa pracy, a w tym uzyskać pomoc:
  - we właściwym przygotowaniu ofert pracy,

- w upowszechnieniu ofert pracy,
- w doborze kandydatów odpowiadających oczekiwaniom zawartym w ofertach,
- oraz uzyskać informacje o możliwościach skorzystania z innych usług<sup>5</sup>.

Dodatkowo, PUP dysponują środkami na realizację programów aktywizujących. Wartości wyrażające skalę korzystania czy niekorzystania w kategoriach absolutnych z poszczególnych usług czy instrumentów, nie są tak interesujące jak porównanie skali korzystania z danej usługi/instrumentu w różnych podgrupach przedsiębiorstw oraz porównanie skali korzystania z różnych usług/instrumentów.

- Czy pracownicy przedsiębiorstw odpowiedzialni za kadry znają ofertę PUP? Czy przedsiębiorcy lub ich pracownicy kontaktują się z pracownikami PUP i odwrotnie? Racjonalne działanie oznacza m.in. gromadzenie informacji potrzebnych do podejmowania decyzji. Jedną z takich informacji jest to, jakie wsparcie jest oferowane przez różne instytucje. Skala niezajomości oferty PUP wśród przedsiębiorstw, które nie kontaktowały się w żaden sposób z PUP, może sugerować, że pracodawcy ci nie są zainteresowani zdobywaniem informacji potencjalnie ważnych z punktu widzenia racjonalnego prowadzenia działalności gospodarczej (np. o możliwości finansowania staży, wyposażenia stanowiska pracy itp.).

Z kolei, sam fakt znajomości oferty wśród klientów PUP nie jest zaskakujący. Jednak brak wiedzy o ofercie wśród aktualnych klientów PUP i/lub osób, które kontaktowały się z PUP wydaje się być zjawiskiem niepokojącym. Trudno bowiem wyobrazić sobie lepszą okazję do poinformowania przedsiębiorców o ofercie, niż wówczas, kiedy kontaktują się z PUP. Co więcej, oferta PUP relatywnie rzecz biorąc nie jest bardzo złożona. Nawet pobieżne przejrzanie strony internetowej dowolnego PUP pozwala na dobrą orientację w możliwościach wsparcia przedsiębiorstw przez PUP. Dlatego też w raporcie szczególną uwagę poświęcono analizie grupy przedsiębiorstw, w których pracownicy przedsiębiorstw (odpowiedzialni za zatrudnienie personelu) w ogóle nie znają oferty PUP. Przedsiębiorcy nie muszą mieć potrzeby skorzystania z usług PUP, ale „o efektywności instrumentów i usług decyduje ścisły i systematyczny kontakt między (...) uczestnikami procesu aktywi-

<sup>5</sup> Więcej informacji znajduje się na stronie [www.mpips.gov.pl/index.php?gid=707](http://www.mpips.gov.pl/index.php?gid=707) (10.12.2010).

zacji zawodowej bezrobotnych”<sup>6</sup>, w tym kontakt przedsiębiorców i PUP. Nawet jeżeli PUP nie skieruje żadnych kandydatów do pracy do przedsiębiorstw, a przedsiębiorcy nie otrzymują środków w ramach programów aktywizujących, dzięki kontaktom PUP z pracodawcami są pozyskiwane aktualne informacje o lokalnym zapotrzebowaniu na kompetencje. Niski poziom tych kontaktów uniemożliwia pełną i regularną diagnozę.

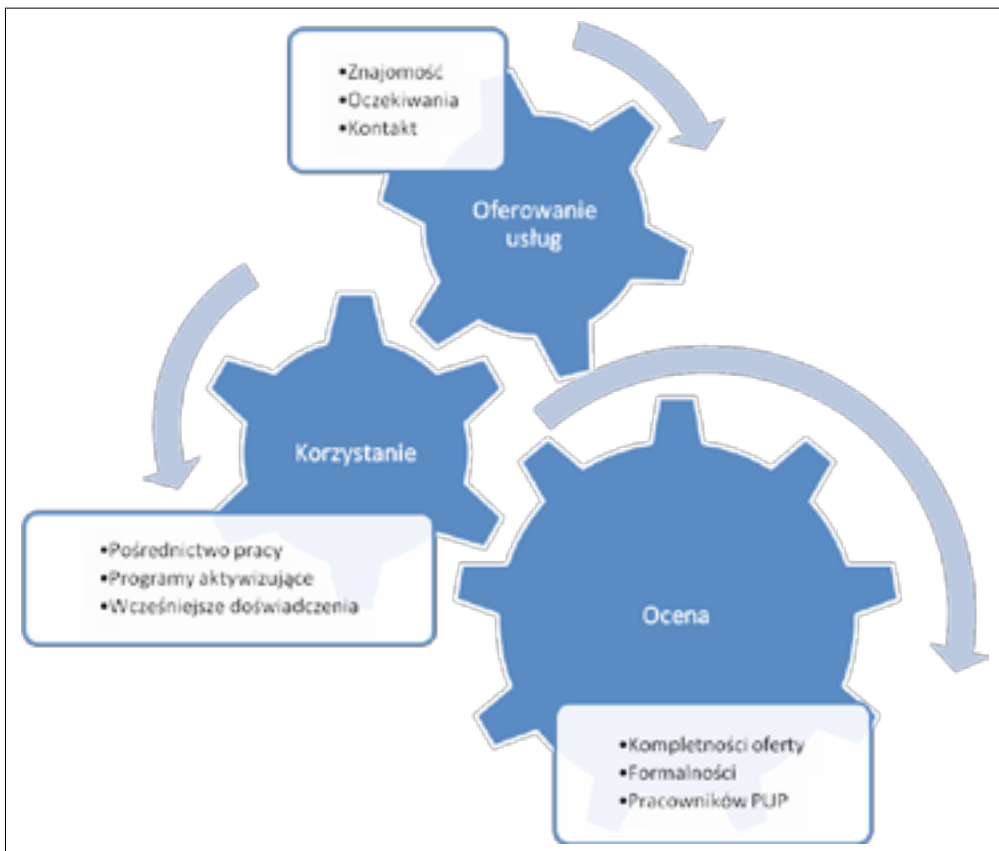
- Powyżej wymienione zagadnienia mają charakter kontekstowy wobec oceny współpracy. Na podstawie tego typu analiz można pogrupować przedsiębiorstwa w pewne typy, w których potrzeby i oceny mogą być różne. Jakie zmiany rekomendują przedsiębiorcy w zakresie oferty programów aktywizujących? Innymi słowy, jakie działania Publicznych Służb Zatrudnienia (nie tylko PUP, jeżeli nie leży to w gestii tych urzędów) przedsiębiorcy uznają za korzystne dla prowadzenia działalności gospodarczej, a których brakuje w obecnej ofercie? Potrzeby przedsiębiorstw formułowane były w kontekście oferty PUP, ale rekomendacje mogą dotyczyć szerszego kontekstu instytucjonalnego.
- Jak różne kategorie przedsiębiorstw oceniają w danym kontekście współpracę z pracownikami PUP? Ocena działalności pracowników PUP jest o tyle ważna, że to właśnie jakość ich pracy wydaje się być kluczowym czynnikiem sukcesu dla sprawnej współpracy PUP i przedsiębiorstw. Oczywiście, potrzebne są obustronne chęci, ale to pracownicy PUP są funkcjonariuszami publicznymi i powinni działać w interesie pracodawców. Dlatego też w raporcie skoncentrowano się na ocenie pracowników PUP przez pracodawców. Warto jednak podkreślić, że sam fakt, iż pracownicy PUP są źle oceniani pod pewnym względem nie świadczy o tym, że źle wykonują swoje obowiązki, ponieważ wpływ na ocenę mogą mieć inne czynniki, jak np. niepowodzenie w staraniu się o finansowanie. Niezadowolenie może także wynikać z nadmiernych oczekiwań wobec pracowników PUP, czy w ogóle oferty urzędów. Dlatego też wyzwaniem stanowi zarówno optymalizacja oferty PUP i działań urzędów, jak i zmiana postaw przedsiębiorców wobec PSZ.

<sup>6</sup> P. Błędowski, B. Błaszczuk, M. Fedorczyk, Cz. Klimuszko, P. Kubicki, Efektywność usług i instrumentów rynku pracy służących podnoszeniu kwalifikacji bezrobotnych, Podsumowanie wyników projektu zrealizowanego w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego Rozwój Zasobów Ludzkich ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Departament Rynku Pracy, Warszawa 2007, s. 6.

- Jak przedsiębiorcy, którzy skorzystali z oferty PUP oceniają stronę techniczną takiej współpracy, a dokładniej – procedury i konieczną dokumentację? Czy ocena ta jest związana z typem usługi? Z jednej strony, bez spełnienia wymogów formalnych trudno wyobrazić sobie kontrolę wydatkowania funduszy publicznych. Z drugiej strony, uciążliwości związane z formalnościami i biurokracją oraz koszty z tym powiązane nie powinny stanowić barier korzystania z usług PUP.

Wyniki analizy podanych zagadnień zostały omówione w kolejnych częściach raportu. Korelacje poszczególnych problemów ilustruje Rysunek 1.

Rysunek 1. Aspekty współpracy pracodawców z Powiatowymi Urzędami Pracy



Źródło: opracowanie własne.

W analizie był, w miarę możliwości, uwzględniany aspekt regionalny, ponieważ jak podkreślają Błędowski i inni obserwować można:

„duży wpływ odmiennej sytuacji na lokalnych rynkach pracy na efektywność stosowanych instrumentów i usług. Istnieje zatem potrzeba szerszego niż dotychczas prowadzenia polityki rynku pracy w skali lokalnej i regionalnej. (...) Ograniczenie znaczenia stanowiących centralnie celów i przeniesienie części kompetencji decyzyjnych na poziom regionów (województw) zgodne jest z filozofią polityki rynku pracy głoszoną przez Unię Europejską oraz z zadaniami wynikającymi ze Strategii Lizbońskiej. Powinno to ułatwić działanie i przyczynić się do poprawy sytuacji na rynkach pracy przez skrócenie czasu reakcji na występujące zmiany oraz możliwość lepszego dostosowania instrumentów i usług do specyfiki rynku pracy w poszczególnych regionach kraju”<sup>7</sup>.

Jednocześnie warto podkreślić, że zróżnicowanie regionalne rzadko jest najmocniejszym czynnikiem różnicującym wyniki w badanych aspektach współpracy przedsiębiorstw i PUP.

Całość prezentacji wyników zakończono podsumowaniem wyzwań i perspektyw, jakie z nich się wylaniają.

### **1.1. Korzystanie przez przedsiębiorców z poszczególnych usług PUP i instrumentów wspierających te usługi**

Zaprezentowane w tej części raportu wyniki badań zostały podane dla populacji przedsiębiorstw ogółem, ponieważ skala korzystania z poszczególnych usług i instrumentów rynku pracy nie różni się w ogólnopolskiej próbie losowej i próbie przedsiębiorstw zrzeszonych przez Pracodawców RP.

Na wstępie warto podkreślić, że 48% badanych przedsiębiorstw w ogóle korzystało z usług PUP. W 2009 r. to 33% przedsiębiorstw współpracowało w jakikolwiek sposób

---

<sup>7</sup> Ibidem.

z PUP (w ramach pośrednictwa pracy lub programów aktywizujących), a zatem 15% przedsiębiorstw wcześniej korzystających z oferty PUP nie uczyniło tego w 2009 r. Spośród tych 33% przedsiębiorstw, które korzystały<sup>8</sup> z oferty PUP w 2009 r., aż 2/3 stanowiły korzystające już wcześniej z usług PUP, zaś tylko 1/3 z nich to nowi klienci (w kategoriach absolutnych było to, analogicznie – 21% i 12% ogółu przedsiębiorstw). Negatywny jest zatem bilans nowych klientów względem tych, którzy w 2009 r. nie skorzystali z oferty, wcześniej z niej korzystając.

Przyglądając się szczegółowym statystykom dotyczącym poszczególnych usług i instrumentów, 38% przedsiębiorstw poszukujących pracowników w 2009 r. korzystało z pośrednictwa PUP, a dla 16% spośród ogółu poszukujących pracowników była to najważniejsza strategia poszukiwania pracowników.

Wracając do ogółu przedsiębiorstw, te, które korzystały z oferty pośrednictwa PUP stanowią 22% ogółu. Z kolei o pomoc z programów aktywizacyjnych ubiegało się 18% przedsiębiorstw, a ostatecznie wsparcie uzyskało 10% przedsiębiorstw, czyli nieco więcej niż połowa ubiegających się. Zatem korzystanie z usługi pośrednictwa pracy jest częstsze niż w przypadku innych instrumentów rynku pracy oferowanych przez PUP.

#### 1.1.1. Pośrednictwo pracy

Niniejsza część odpowiada na pytanie: Jak zatem regionalnie oraz w różnych typach przedsiębiorstw kształtuje się skala korzystania z pośrednictwa pracy PUP i traktowanie tego pośrednictwa jako najważniejszego sposobu poszukiwania pracowników?

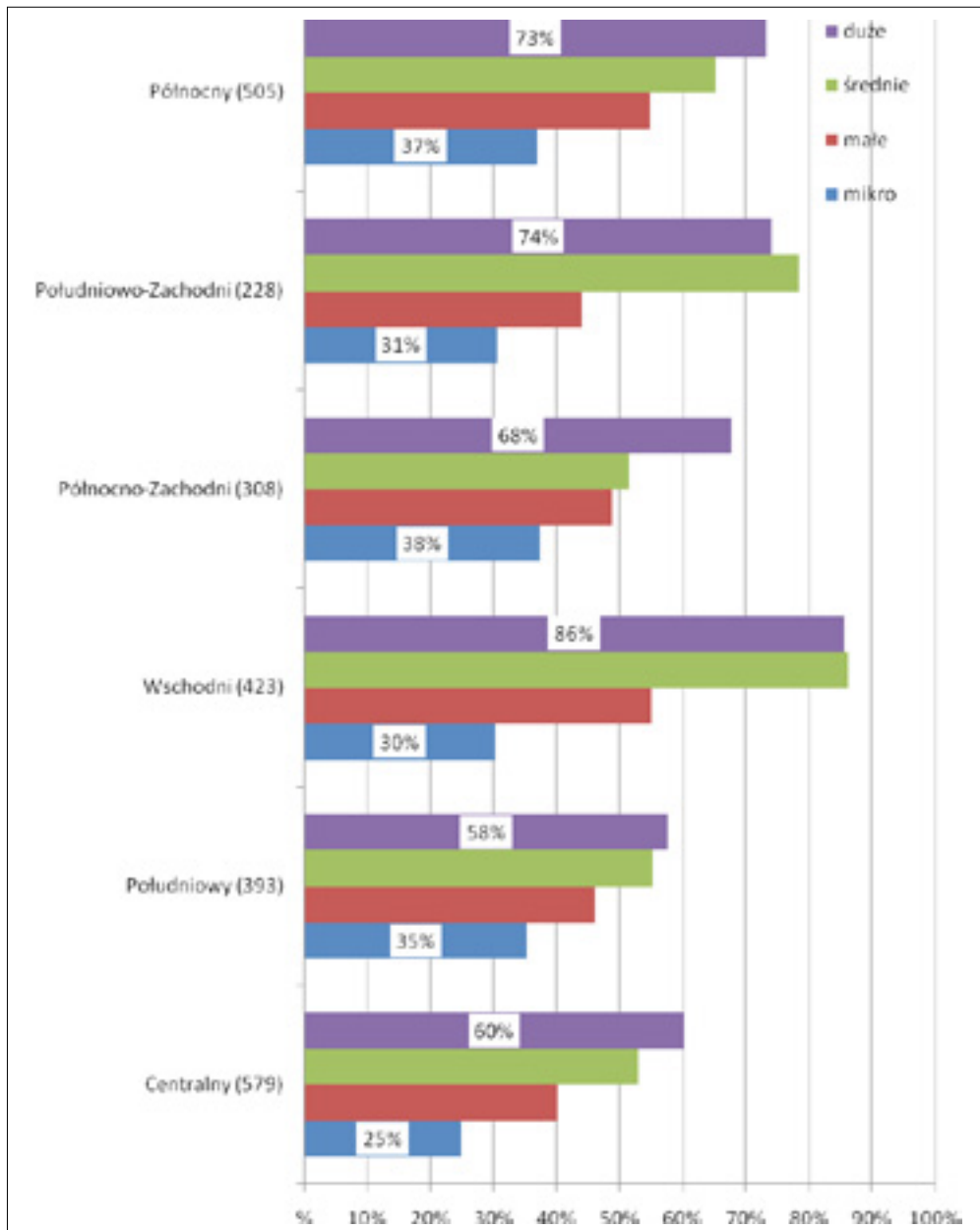
Patrząc na skalę korzystania z pośrednictwa PUP przez poszukujących pracowników można dostrzec kilka prawidłowości (zob. wykres 1):

---

<sup>8</sup> W tym przedsiębiorstwa, które chciały skorzystać z pośrednictwa (zgłaszając oferty pracy) lub wnioski walczyły o wsparcie, ale go nie uzyskały.

- Większa część przedsiębiorstw średnich i dużych – w porównaniu do mniejszych firm – korzysta z pośrednictwa pracy PUP.
- Skala korzystania z tej usługi jest zróżnicowana regionalnie, ale tylko w niewielkim stopniu:
  - w średnich przedsiębiorstwach regionu wschodniego i południowo-zachodniego pośrednictwo pracy PUP jest bardziej popularne niż w innych regionach, natomiast wśród mikroprzedsiębiorstw najwyższe wyniki odnotowano w regionie południowym,
  - zróżnicowania międzyregionalne są raczej większe w przedsiębiorstwach o dłuższym okresie funkcjonowania, niż wśród firm najkrócej działających na rynku pracy,
  - dodatkowo, zależność między regionem a skalą korzystania z pośrednictwa ujawnia się głównie w dwóch branżach: budownictwie i handlu,
  - generalnie, niezależnie od wielkości firmy, to przedsiębiorstwa z regionu centralnego najrzadziej korzystają z pośrednictwa pracy PUP.

Wykres 1. Odsetek przedsiębiorstw, które poszukiwały pracowników przez Powiatowy Urząd Pracy wśród przedsiębiorstw poszukujących pracowników w regionach i według wielkości przedsiębiorstwa



Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy [N=1456].

Dla 41% firm poszukujących pracowników za pośrednictwem PUP była to główna wykorzystywana strategia pozyskiwania nowych kadr. Mniejsze firmy relatywnie rzadziej korzystają z tego pośrednictwa podczas rekrutacji nowych pracowników. Co ciekawe, gdy już skorzystały z niego, częściej okazało się ono główną formą poszukiwania pracowników. Wśród mikroprzedsiębiorstw poszukujących pracy przez PUP, aż dla 46% był to główny sposób, podczas gdy np. wśród dużych firm udział ten wyniósł 29%. Także dla dłużej funkcjonujących przedsiębiorstw, które korzystały z pośrednictwa PUP, częściej niż dla krócej działających na rynku, pośrednictwo PUP było najważniejszym sposobem pozyskania kadr. Ponadto, im dłużej firma funkcjonuje na rynku, tym większa szansa, że korzysta z usług PUP podczas rekrutacji pracowników. W ujęciu regionalnym nie można dostrzec dużych różnic w zakresie traktowania pośrednictwa PUP jako głównej strategii poszukiwania pracowników. Jedyny wyjątek stanowi Region Północny, w którym 51% przedsiębiorstw korzystających z pośrednictwa PUP uznaje go za główną strategię. Za to branża okazała się ważnym czynnikiem różnicującym główne wskazania dotyczące formy poszukiwania pracowników przez badanych pracodawców – częściej sposób ten jest najważniejszy w górnictwie, energetyce i dostawie wody, administracji publicznej, opiece zdrowotnej i pomocy społecznej. Wszystkie wspomniane czynniki wpływają niezależnie na szansę uznania pośrednictwa PUP za najważniejszą formę poszukiwania pracowników.

Wspomniane zostało, że zgodnie z ustawą o promocji zatrudnienia, pośrednicy pracy PUP powinni pomóc w doborze kandydatów odpowiadających oczekiwaniom zawartym w ofertach. Tymczasem główne trudności (tzn. częściej podawane niż w przypadku korzystania z innych sposobów poszukiwania pracowników) napotykanie przez przedsiębiorstwa korzystające z pośrednictwa PUP to (w kolejności ważności):

- brak chęci podjęcia zatrudnienia przez kandydatów,
- brak kandydatów o odpowiednim doświadczeniu,
- zbyt wysokie oczekiwania płacowe potencjalnych pracowników,
- niechęć do podjęcia pracy w oferowanej formie zatrudnienia (rodzaj umowy).

Potwierdza się więc wymieniony wcześniej problem z motywacją potencjalnych pracowników, którzy mogą być skierowani przez pośredników pracy PUP do przedsię-

biorstw poszukujących pracowników<sup>9</sup>. Wskazywany częściej powód braku kandydatów o odpowiednim doświadczeniu może wynikać z tego, że ów brak ujawnia się dopiero na etapie rozmowy kwalifikacyjnej lub być efektem skierowania przez PUP pracowników, którzy nie spełniają warunków oferty pracy. Zatem, oferty powinny dokładniej określać warunki, jakie powinien spełniać pracownik, a pracownicy PUP powinni przeprowadzać bardziej szczegółową selekcję kandydatów.

### 1.1.2. Programy aktywizujące

W ramach dostępnych dla przedsiębiorców instrumentów rynku pracy oferowanych przez PUP znajdują się następujące programy aktywizujące:

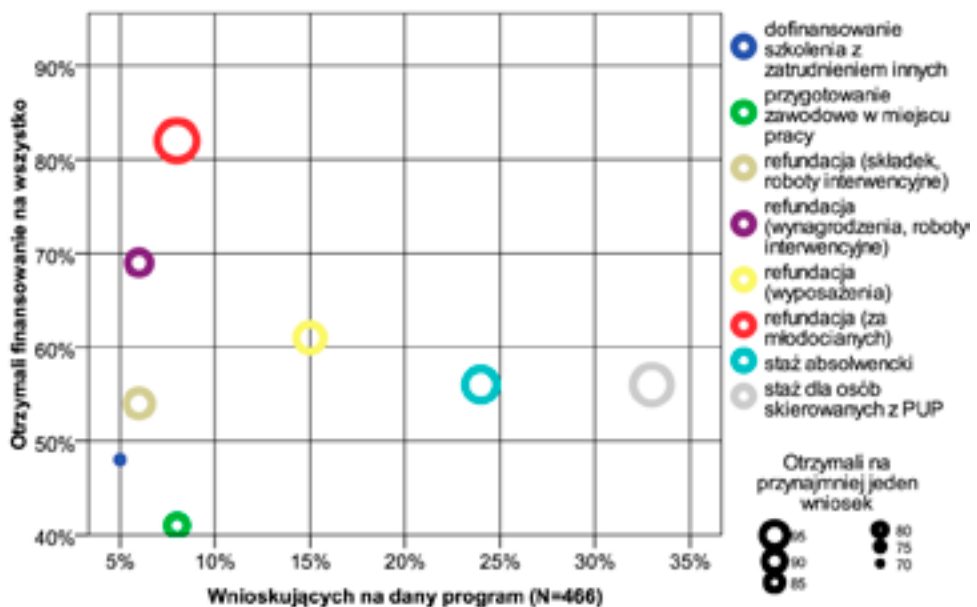
- dofinansowanie szkolenia dla własnych pracowników przy jednoczesnym zatrudnieniu na okres szkolenia pracownika skierowanego z PUP,
- dofinansowanie szkolenia pracowników zagrożonych zwolnieniami grupowymi,
- pożyczki na organizowanie dodatkowych miejsc pracy dla skierowanych bezrobotnych,
- refundacja kosztów z tytułu opłaconych składek na ubezpieczenie społeczne w ramach robót interwencyjnych,
- refundacja (przez OHP) wynagrodzeń i składek za młodocianych pracowników,
- refundacja kosztów wyposażenia stanowisk pracy,
- refundacja części wynagrodzenia w ramach robót interwencyjnych,
- przygotowanie zawodowe w miejscu pracy,
- staż absolwencki,
- staż dla osób skierowanych z PUP,
- prace społecznie użyteczne.

Jedynie nieco ponad 1/3 badanych przedsiębiorstw w ogóle wnioskuje o pomoc tego typu, a tylko 10% uzyskuje jakiejkolwiek wsparcie. Na poniższym wykresie zostały

<sup>9</sup> Problem ten był omówiony w raporcie dotyczącym efektywności aktywnych form wspierania zatrudnienia [Ibidem].

zaprezentowane dane dotyczące tego, o jakie programy częściej wnioskowano (oś pozioma), na które typy wniosków częściej otrzymywano finansowanie w pełni (oś pionowa) oraz, w ramach których programów większa część przedsiębiorstw otrzymała co najmniej raz finansowanie (wielkość punktu reprezentującego program).

Wykres 2. Wnioskowanie o pomoc w ramach programów aktywizujących oraz skuteczność tego wnioskowania



Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy.

Jak wynika z danych zaprezentowanych na wykresie 2, przedsiębiorcom najłatwiej było (bo otrzymali finansowanie przynajmniej na jeden wniosek) zdobyć finansowanie na staż dla osób skierowanych z PUP oraz staż absolwencki, o które też wnioskowała największa część przedsiębiorstw w ogóle. Relatywnie dużą popularnością cieszy się też refundacja wyposażenia stanowiska pracy, ale już mniejsza część przedsiębiorstw wnioskujących o tę formę wsparcia uzyskuje finansowanie choćby na jeden wniosek. Dopiero na dalszym miejscu

pod względem popularności plasują się refundacje związane z zatrudnieniem młodocianych pracowników i przygotowanie w miejscu pracy, przy czym na przygotowanie w miejscu pracy było bardzo trudno uzyskać finansowanie w stosunku do refundacji kosztów wynagrodzeń i składek dla młodocianych pracowników (z OHP). Pozostałe programy cieszą się małą popularnością. Co ciekawe, mało popularne jest dofinansowanie szkolenia dla własnych pracowników przy jednoczesnym zatrudnieniu na okres szkolenia pracownika skierowanego z PUP.

Patrząc na wszystkie pięć najpopularniejszych programów, najmniej spełnionymi potrzebami okazują się refundacja wyposażenia, przygotowanie młodocianych w miejscu pracy i, wreszcie, staż absolwencki (generalnie staże). Poniżej rozpatrujemy tylko te pięć najpopularniejszych form wsparcia i koncentrujemy się na samym wnioskowaniu o wsparcie, tylko kontekstowo odwołując się do skuteczności tego wnioskowania na koniec prezentacji wyników.

Poniżej znajdują się informacje, jakie przedsiębiorstwa częściej wnioskowały o daną formę wsparcia:

- Staż dla osób skierowanych z PUP:
  - częściej średnie przedsiębiorstwa (42%), dużo rzadziej mikroprzedsiębiorstwa (18%),
  - częściej prywatne (choć ta prawidłowość nie dotyczy przedsiębiorstw dużych i najmniejszych).
- Staż absolwencki:
  - częściej wnioskowały większe przedsiębiorstwa (mikro – 7%, duże – 44%),
  - przedsiębiorstwa o dobrej kondycji finansowej i lepszych perspektywach w tym zakresie dużo rzadziej wnioskowały o staże, ale ta zależność obecna jest tylko w małych i średnich przedsiębiorstwach.
- Refundacja kosztów wyposażenia stanowisk pracy:
  - częściej mniejsze firmy (22%, wśród firm dużych tylko 3%),
  - częściej prywatne (głównie wśród małych i średnich).
- Refundacja (przez OHP) wynagrodzeń i składek za młodocianych pracowników:
  - raczej większe firmy, głównie średnie (10%),

- częściej firmy z branż: opieka zdrowotna i pomoc społeczna, handel i przetwórstwo przemysłowe.
- Przygotowanie zawodowe w miejscu pracy:
  - im większe przedsiębiorstwo, tym częściej wnioskowało (duże – 17%, mikro – 2%),
  - w regionie wschodnim relatywnie częściej niż w pozostałych regionach,
  - częściej firmy z branż: opieka zdrowotna i pomoc społeczna, transport i gospodarka magazynowa (w szczególności w kategorii dużych przedsiębiorstw).
- Generalnie: firmy o krótszym czasie funkcjonowania na rynku pracy rzadziej wnioskują o wszystkie rodzaje wsparcia (z wyjątkiem refundacji wyposażenia).

Reasumując, duże i średnie firmy częściej w stosunku do mniejszych wnioskowały o wszystkie formy wsparcia w ramach programów aktywizujących, z wyjątkiem refundacji wyposażenia stanowisk.

Podane powyżej czynniki, takie jak: przedsiębiorstwo, region czy branża, nie wpływały znacząco na skuteczność wnioskowania. Jedynie wielkość przedsiębiorstwa miała znaczenie, głównie w takim zakresie, że małe przedsiębiorstwa częściej nie otrzymywały wsparcia na żaden wniosek. Jak się okazuje, te małe firmy, które nie otrzymywały pomocy, częściej należą do kategorii firm o słabej kondycji (subiektywnie postrzeganej, określonej na podstawie oceny obecnej sytuacji przedsiębiorstwa).

### 1.1.3. Skala korzystania z usług PUP – aspekt braku kontynuacji

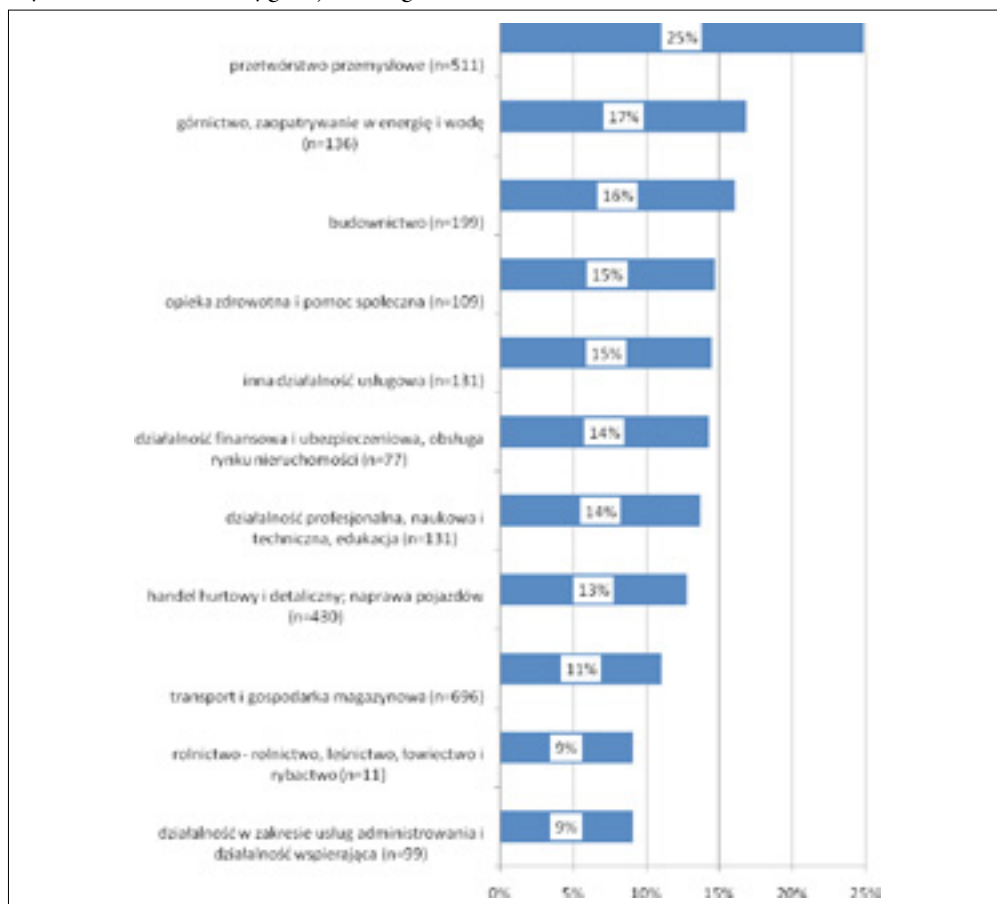
Część przedsiębiorstw korzystała wcześniej z pomocy PUP, ale nie uczyniła tego w 2009 r. Wśród tych podmiotów, które nie kontynuowały współpracy częściej znajdują się:

- małe i średnie przedsiębiorstwa (co może wynikać ze spowolnienia gospodarczego, podczas którego częściej odnotowuje się brak zmian w poziomie zatrudnienia tych firm, ale podobny wynik pojawia się w podziale na poszukujących nowych pracowników i tych nie poszukujących),

- firmy funkcjonujące w branżach: przetwórstwo przemysłowe, górnictwo, zaopatrzenie w energię i wodę oraz budownictwo (co obrazują dane zaprezentowane na wykresie 3).

Jak się okazuje, przedsiębiorstwa z tych branż częściej niż z pozostałych negatywnie oceniają współpracę z PUP, głównie – pracę pracowników urzędów (więcej na temat oceny PUP znajduje się w części raportu pt.: „Ocena PUP przez przedsiębiorców”).

Wykres 3. Branża a rezygnacja z usług PUP



Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy.

#### 1.1.4. Skala korzystania z różnych usług PUP – ujęcie porównawcze

Dodatkowe wnioski płyną z porównania różnych kategorii przedsiębiorstw ze względu na to, jaki był charakter współpracy i kontaktów z PUP. Tego typu podziały będą ważne podczas prezentacji ocen różnych aspektów funkcjonowania PUP analizowanych w kolejnych częściach raportu. Biorąc pod uwagę informacje o tym, z jakich form badane przedsiębiorstwa korzystały w 2009 r. i czy korzystały z usług PUP wcześniej, można wyróżnić 9 szczegółowych typów przedsiębiorstw (zob. tabela 1).

**Tabela 1. Typy współpracy pracodawców**

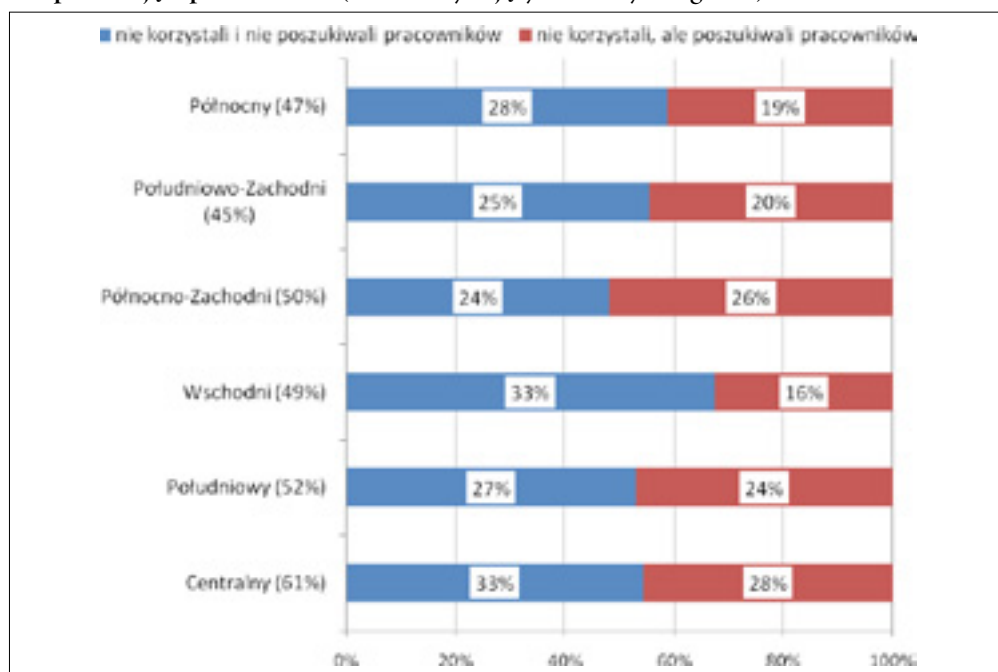
	W 2009 r.		W ogóle, także przed 2009 r.
	Pośrednictwo pracy	Programy aktywizujące	
nie korzystający	nie dotyczy		
nie korzystający, ale poszukujący pracowników			
wcześniej korzystający, obecnie nie korzystający			tak
nowi korzystający (z pośrednictwa)	tak		
nowi korzystający (z programów)		tak	
nowi korzystający (z pośrednictwa i programów)	tak	tak	
wcześniej i obecnie korzystający (z pośrednictwa)	tak		tak
wcześniej i obecnie korzystający (z programów)		tak	tak
wcześniej i obecnie korzystający (z pośrednictwa i programów)	tak	tak	tak
Ogółem (N)	1503	2530	2530

**Źródło:** opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy.

Generalnie, nie ma dużych regionalnych różnic pod względem udziału wyodrębnionych typów przedsiębiorstw wśród ogółu badanych firm. Dlatego też w dalszej części raportu analiza nie będzie miała charakteru regionalnego<sup>10</sup>. Jedynie w zakresie samego udziału przedsiębiorstw korzystających (przed 2009 r. lub w 2009 r.) z usług PUP można zauważyć pewne różnice.

Na wykresie 4 zilustrowano zróżnicowanie regionalne pod względem niekorzystania z usług PUP (zob. procent w nawiasie przy nazwie regionu). Relatywnie najczęściej z usług PUP nie korzystają pracodawcy z regionu centralnego (61%) i ten region najmocniej odbiega od reszty. Z kolei, w regionach południowo-zachodnim (45%) i Północnym (47%) odsetek ten jest najniższy.

**Wykres 4. Przedsiębiorstwa niekorzystające z usług PUP w podziale na poszukujące i nieposzukujące pracowników (% niekorzystających w danym regionie)**



**Źródło:** opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy.

<sup>10</sup> Prezentowane będą jedynie wyjątki od tej reguły.

Patrząc na wyniki w podziale na przedsiębiorstwa, które poszukiwały pracowników i te, które nie poszukiwały pracowników można dostrzec dalsze różnice. W regionie wschodnim w grupie przedsiębiorstw, które nie korzystały z usług PUP (traktowanych tu jako 100%), około  $\frac{2}{3}$  to te, które po prostu nie poszukiwały pracowników, tymczasem w regionie północno-zachodnim takich firm jest mniej niż 50%. Reasumując, regiony centralny i północno-zachodni są tymi, gdzie rola PUP jest obiektywnie mniejsza niż w innych regionach, porównując skalę korzystania z usług PUP. Jest to o tyle istotny wynik, że nie można go wyjaśnić wpływem innych czynników, np. wielkością przedsiębiorstwa czy jego branżą.

Warto określić, jakie przedsiębiorstwa częściej korzystały, a jakie nie korzystały w ogóle z usług PUP, aby móc zidentyfikować głównych użytkowników usług oferowanych przez te urzędy:

1. Im większa firma, tym częściej korzystała z usług PUP.
2. Niezależnie od wielkości, firmy w Regionie Centralnym najrzadziej korzystały z usług PUP.
3. Przedsiębiorstwa dłużej funkcjonujące na rynku pracy korzystają z usług częściej, ale ta zależność dotyczy tylko firm mikro (głównie firm transportowych) oraz średnich (z branży przetwórstwa przemysłowego i branży budowlanej).
4. Co ważne, średnie i duże przedsiębiorstwa będące w gorszej kondycji (subiektywnie określonej przez przedsiębiorstwa) częściej korzystały z usług PUP niż pozostałe.

#### 1.1.5. Podsumowanie

1. Około połowa badanych przedsiębiorstw była klientami PUP. Nieco więcej firm korzysta z pośrednictwa pracy niż wnioskuje o finansowanie w ramach programów aktywizujących, ale tylko połowa wnioskujących otrzymuje jakiegokolwiek wsparcie.
2. Pośrednictwo pracy jest bardziej popularne w większych firmach (średnich i dużych), ale w mikroprzedsiębiorstwach, które korzystają z pośrednictwa PUP okazuje się ono najważniejszą strategią poszukiwania pracowników.

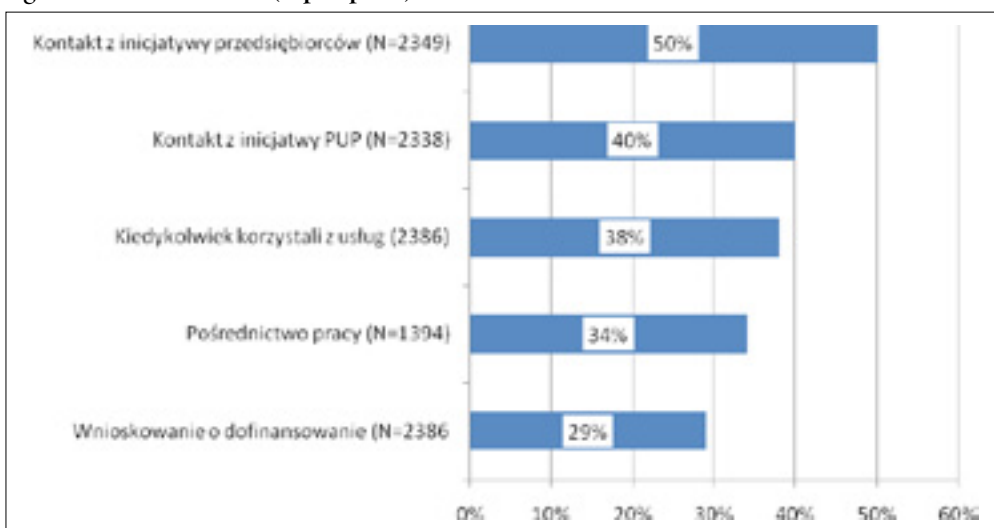
3. Poważnym problemem pośrednictwa pracy PUP – sygnalizowanym przez pracodawców – jest proponowanie pracodawcom ofert mało zmotywowanych pracowników, nierzadko też nie posiadających adekwatnego doświadczenia na dane stanowisko pracy.
4. Największą popularnością spośród programów aktywizujących cieszą się staże (absolwenckie i osób skierowanych z PUP) oraz refundacja kosztów wyposażenia miejsca pracy.
5. Najmniej spełnioną potrzebą w zakresie programów aktywizujących, tzn. cieszącą się popularnością, ale wiążącą się z dużą skalą nieskutecznego wnioskowania, jest dofinansowanie: refundacji kosztów wyposażenia stanowiska pracy, przygotowania młodocianych w miejscu pracy oraz staży (głównie absolwenckich).
6. Większe przedsiębiorstwa częściej wnioskują o wsparcie finansowe, zaś mniejsze rzadziej, ale też słabiej znają ofertę PUP. Niska liczba wniosków nie musi oznaczać zatem braku potrzeby wsparcia. Mniejsze przedsiębiorstwa mają mniejszą skuteczność we wnioskowaniu o wsparcie.
7. Częściej z oferty PUP korzystają firmy o słabszej kondycji finansowej (głównie: średnie i duże).
8. Firmy z sektora MSP częściej zniechęcały się, nie kontynuowały współpracy z PUP w 2009 r. (głównie firmy z branż przemysłowych i górnictwa, administracji oraz branży energetycznej i wodociągowej).
9. Niezależnie od wielkości firmy, w regionie centralnym firmy najrzadziej współpracują z PUP, a najczęściej w regionie południowo-zachodnim i wschodnim.

## 1.2. Znajomość oferty PUP przez przedsiębiorców a kontakty z PUP

Na początku raportu wspomniane zostało, że kwestia znajomości oferty PUP świadczy, z jednej strony, o racjonalnym podejściu do działalności gospodarczej, ale też, z drugiej strony, jest pewną informacją kontekstową dotyczącą działalności PUP. Pracownicy PUP

mogą nie mieć bowiem wpływu na znajomość oferty PUP przez przedsiębiorców, którzy się z nimi nie kontaktują, ale przedsiębiorcy, którzy w jakiś sposób wykazali inicjatywę kontaktu i/lub korzystali z jakiejś pomocy PUP, powinni też być zaznajamiani z szerszą ofertą PUP. Jak należało się spodziewać przedstawiciele tych przedsiębiorstw, które kontaktowały się z PUP lub korzystały z usług i instrumentów oferowanych przez PUP częściej znały jego ofertę. Okazuje się jednak, że nawet w przypadku firm które kontaktowały się z PUP, lub które korzystały z jakiegos wsparcia, są takie które nie znają oferty PUP.

**Wykres 5. Różnica między odsetkiem przedsiębiorstw niezających i zających oferty PUP, wg form kontaktu z PUP (w pkt. proc.)**



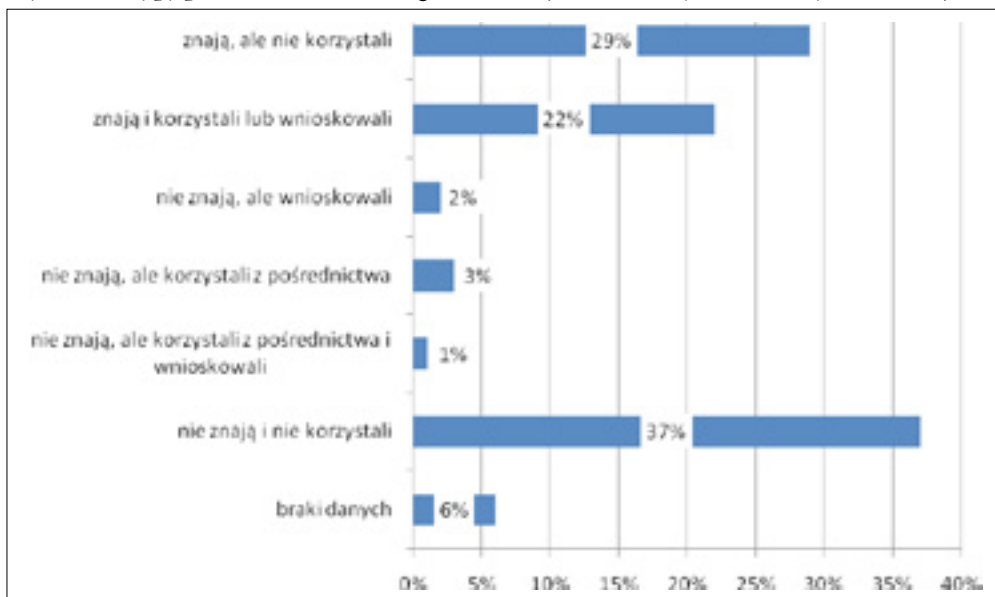
**Źródło:** opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy.

Wartości przedstawione na Wykres w syntetyczny sposób ilustrują to, jakie czynniki zmniejszają prawdopodobieństwo niezajomości oferty PUP. Pokazują różnicę między odsetkiem przedsiębiorstw niezających i zających oferty PUP, według form kontaktu z PUP (w pkt. proc.). Im większa jest ta wartość pokazana na wykresie przy danej formie kontaktu lub współpracy, tym większy jest wpływ tej formy na szansę znajomości oferty

PUP. Jak się okazuje, to w głównej mierze inicjatywa pracodawców jest czynnikiem różnicującym poziom rozpowszechnienia wiedzy na temat oferty PUP (50%). Dużą jest też rola samego kontaktu z pracownikami PUP (40%). Sam fakt korzystania z wybranych usług ma mniejszy wpływ na wiedzę przedsiębiorstw. Relatywnie gorsza sytuacja ma miejsce w przypadku wnioskowania o dofinansowanie w ramach programów aktywizujących (29%).

Przedmiotem zainteresowania zespołu badawczego były też czynniki zmniejszające prawdopodobieństwo znajomości oferty PUP, a w szczególności sytuacja, w której oferta powinna być znana. Z 43% przedsiębiorstw, które nie znają oferty PUP około 13% (czyli 6% z ogółu, zob. wykres 7: „nie znają, ale wnioskowali”, „nie znają, ale korzystali z pośrednictwa”, „nie znają ale korzystali z pośrednictwa i wnioskowali”) stanowią podmioty nieznające oferty, ale korzystające z jakiejś formy wsparcia lub wnioskujące o nią. Zatem skala (6% z ogółu) negatywnego zjawiska w postaci nieznajomości oferty, mimo okazji ku temu, nie jest duża. Warto też dodać, że niemal 58% przedsiębiorstw zna ofertę PUP spośród tych, które nie korzystały w 2009 r. z usług PUP. Wciąż jednak skalę nieznajomości oferty ogółem (43%) można uznać za dużą.

Wykres 7. Typy przedsiębiorstw ze względu na znajomość oferty PUP i korzystanie z niej

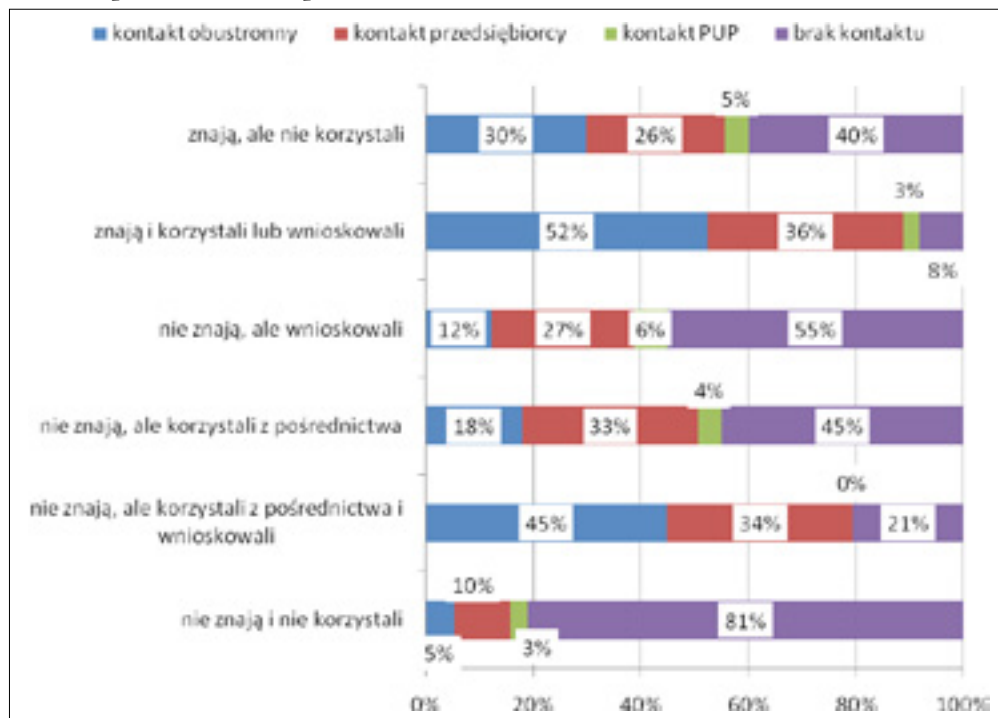


Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy [N=2530].

Reasumując, powyższe wyniki sugerują, że to od inicjatywy pracodawcy zależy, czy oferta PUP będzie szerzej znana. Wynika z tego, że publiczne służby zatrudnienia powinny być bardziej aktywne w zakresie komunikowania się z pracodawcami i przekazywania im istotnych informacji o ofertach i instrumentach polityki rynku pracy. Procesowi rozpowszechniania wiedzy o ofercie PUP skierowanej do przedsiębiorstw mogłaby towarzyszyć dyskusja nad rolą PUP i tym, że potrzebują one współpracy z wszystkimi przedsiębiorstwami, nawet jeżeli te nie korzystają z ich oferty, by uzyskiwać dane o lokalnym rynku pracy.

Jak pokazują dane zaprezentowane na wykresie 8, nieznaną ofertę wśród przedsiębiorstw, które teoretycznie miały okazję ją poznać, związana jest z brakiem kontaktu między przedsiębiorstwami a PUP. Co ważne, w 6% przypadków wnioskowania o finansowanie z programów aktywizacyjnych i w 4% przypadków korzystania z pośrednictwa miał miejsce kontakt pracownika PUP z przedsiębiorcą, a mimo to oferta PUP nie jest znana.

Wykres 8. Typy przedsiębiorstw ze względu na znajomość oferty PUP i korzystanie z niej a kontakt przedsiębiorstw z pracownikami PUP



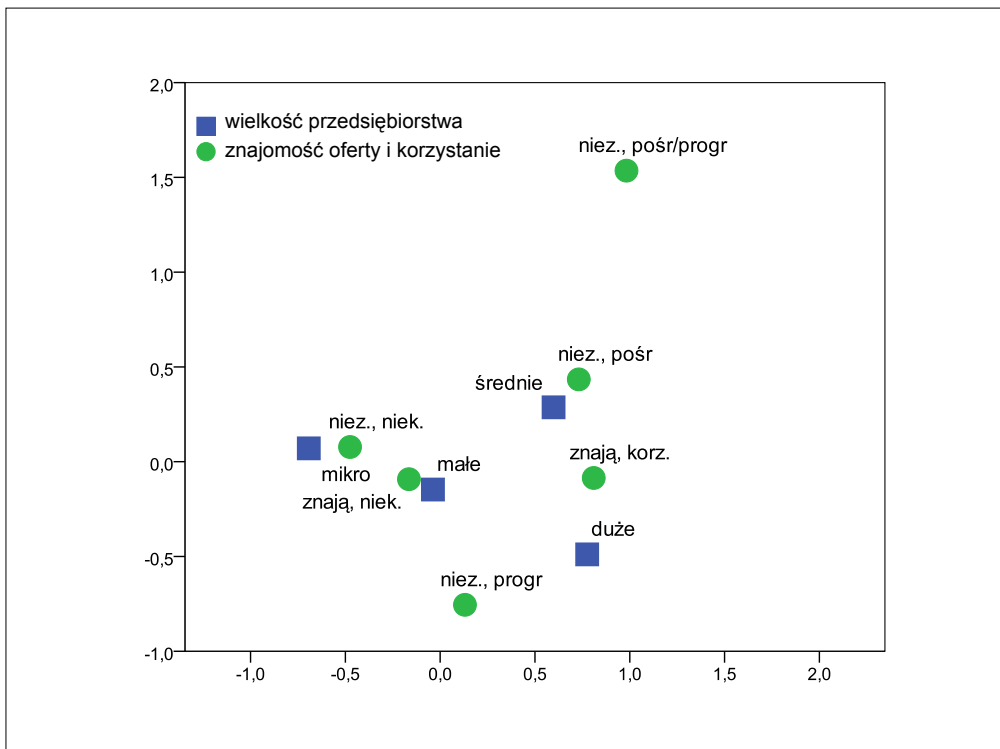
Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy [N=2530].

Warto dodać w tym kontekście, że w około 1/4-1/3 przypadków firm niezających oferty, ale korzystających z niej lub wnioskujących o finansowanie, kontakt się odbył z inicjatywy przedsiębiorstw. Dziwi zatem, że przy okazji takich kontaktów nie została przedstawiona oferta PUP. Oczywiście nie są to mocne dowody, że takie próby nie zostały dokonane, ale nawet jeżeli poinformowanie miało miejsce, nie wpłynęło to na rozpowszechnienie informacji wśród pracowników firm odpowiedzialnych za kadry.

Oprócz samego wystąpienia kontaktu (lub braku tego kontaktu) przedsiębiorstw z pracownikami PUP, to głównie czynnik wielkości firmy wpływa na poziom wiedzy o ofercie PUP. Rysunek ilustruje ową zależność. Przedstawiciele średnich firm nie znają oferty

PUP mimo współpracy przy okazji pośrednictwa pracy. Duże i małe firmy częściej nie znają jej mimo wnioskowania o dofinansowanie w ramach programów aktywizacyjnych.

**Rysunek 2. Typy przedsiębiorstw ze względu na znajomość oferty PUP i korzystanie z niej a wielkość przedsiębiorstwa**



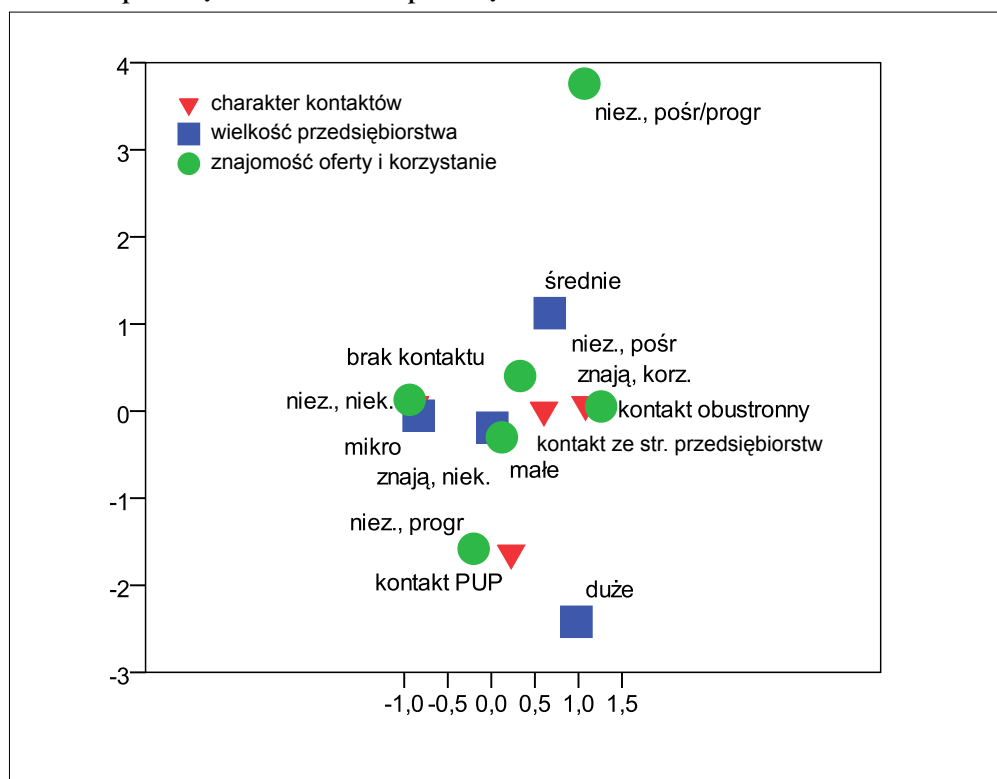
Legenda: punkty na rysunku przedstawiają kategorie wielkości przedsiębiorstw (kwadraty) oraz typy przedsiębiorstw (analogiczne jak na Wykresie 7) ze względu na znajomość oferty PUP i korzystanie z niej (okręgi). Opisy: niez.=nieznają, pośr=pośrednictwo pracy, progr=programy aktywizujące. Im bliżej kategoria jednej zmiennej znajduje się kategorii drugiej zmiennej tym częściej idą w parze.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy [N=2307].

Zestawiając obydwa czynniki (wielkość firmy i fakt kontaktu lub jego braku, zob. Rysunek ) okazuje się, że nieznajomość oferty, mimo że wnioskowano o dofinansowanie

w ramach programów aktywizacyjnych, wiąże się z kontaktem ze strony PUP. Z kolei, niezajomość przy okazji pośrednictwa pracy częściej wiąże się z kontaktem ze strony przedsiębiorców. W tego typu sytuacjach działania informacyjne powinny być zintensyfikowane.

**Rysunek 3. Typy przedsiębiorstw ze względu na znajomość oferty PUP i korzystanie z niej a wielkość przedsiębiorstwa i kontakt przedsiębiorstw i PUP**



Legenda: punkty na rysunku przedstawiają kategorie wielkości przedsiębiorstw (kwadraty), charakter kontaktów (brak, obustronny, jednostronny) oraz typy przedsiębiorstw (analogiczne jak na Wykresie 7) ze względu na znajomość oferty PUP i korzystanie z niej (okręgi). Opisy: niez. = nie znają, pośr = pośrednictwo pracy, progr = programy aktywizujące. Im bliżej kategoria jednej zmiennej znajduje się kategorii drugiej zmiennej, tym częściej idą w parze.

**Źródło:** opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy [N=2 301].

Kategoria firm „nie znają, ale korzystali z pośrednictwa i wnioskowali”, mimo że częściej występuje w przypadku średnich firm, jest nieliczna, zatem należy ostrożnie podejść do interpretacji zależności między nią a kategoriami firm.

Na koniec warto dodać kilka uwag dotyczących wpływu innych czynników na znajomość oferty PUP, w tym wpływu branży. Rozdzielając kwestię znajomości oferty i korzystania z niej, tzn. traktując korzystanie z oferty jako predyktor znajomości oferty, okazuje się, że wpływ wielkości firmy na znajomość oferty jest pośredni. Bezpośrednio wielkość firmy wpływa na fakt korzystania z usług PUP, a fakt korzystania z tych usług na znajomość oferty. Jest to inny sposób ujęcia omawianych zależności. Z kolei wpływ branży na znajomość oferty PUP nie został ujęty w powyższych analizach, ponieważ zmienna grupująca branże w pięć szerszych kategorii nie wpływa niezależnie na znajomość oferty przy kontroli przez wielkość firmy i charakter kontaktów. Bez kontroli można wskazać słabą zależność, która wynika zapewne z kilku faktów: 1) firmy transportowe częściej należą do firm mikro, 2) te z branży handel i budownictwo – do firm małych, a 3) firmy z branży przetwórstwo przemysłowe są najczęściej duże. Podział na bardziej szczegółowe kategorie branż nie pozwala na rzetelne analizy, dlatego też został pominięty. Ostrożnie interpretując jednak te relacje, można powiedzieć, że wpływ branży wydaje się słabszy niż pozostałych omówionych czynników.

### 1.2.1. Podsumowanie

1. Sam fakt korzystania z usług PUP nie zwiększa tak mocno szansy znajomości oferty PUP, jak inicjatywa kontaktu ze strony pracodawców, a w następnej kolejności – z inicjatywy pracowników PUP.
2. Skala nieznajomości oferty PUP, mimo istniejących możliwości (zgłoszenia się do PUP z ofertą pracy, złożenia wniosku o dofinansowanie w ramach programów aktywizujących) nie jest bardzo wysoka i wynika głównie z braku kontaktu z pracownikami PUP.

3. Jednocześnie warto podkreślić, że skala ta powinna być zerowa, a tymczasem jest ona relatywnie większa w dużych firmach wnioskujących tylko o wsparcie z programów aktywizujących, z którymi kontaktował się pracownik PUP (!), oraz w firmach średnich korzystających tylko z pośrednictwa lub z obu form wsparcia PUP.

### 1.3. Ocena PUP przez przedsiębiorców

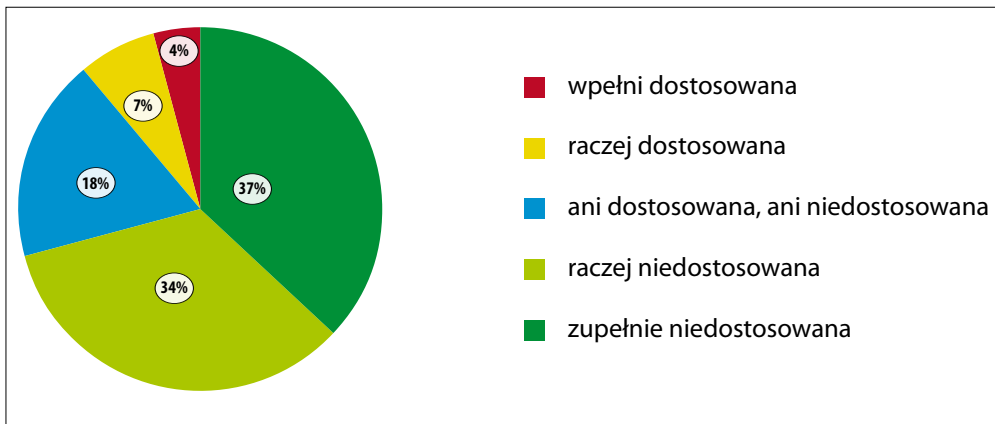
Niniejsza część skoncentrowana jest na analizie typów przedsiębiorstw pod względem korzystania z oferty PUP i znajomości kontaktów między PUP a przedsiębiorcami i tym, czy wiążą się z oceną różnych aspektów działalności PUP. Ocenie poddane były: oferta programów aktywizujących, formalności konieczne do spełnienia, aby skorzystać z oferty PUP oraz praca pracowników PUP. Ocena dokonywana była tylko w przypadku, gdy przedsiębiorstwa rzeczywiście skorzystały kiedyś z pomocy PUP.

#### 1.3.1. Ocena oferty PUP z punktu widzenia potrzeb przedsiębiorców

Reprezentanci przedsiębiorstw proszeni byli o ocenę oferty programów aktywizujących pod względem jej dopasowania do potrzeb przedsiębiorstw. W przypadku wskazywania na niedopasowanie respondenci mieli wskazać, czego brakuje lub co należałoby zmodyfikować.

Należy ostrożnie podchodzić do tych wyników, ponieważ bazują na odpowiedziach z 239 przedsiębiorstw (228 firm nie podało żadnej oceny). Generalnie, oferta oceniana jest dobrze, co obrazują dane na wykresie 9.

Wykres 9. Ocena poziomu dostosowania oferty programów aktywizujących do potrzeb przedsiębiorców



Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy [N=2 301].

Oceny pozytywne stanowią 71%, a negatywne tylko 11% wskazań. Tylko w przypadku 27 przedsiębiorstw (czyli 11% oceniających) pojawił się dodatkowy komentarz dotyczący konkretnej potrzeby (pytanie miało charakter otwarty). Grupując podobne odpowiedzi w szersze kategorie można powiedzieć, że według przedsiębiorców ofercie PUP brakuje: elastyczności proceduralnej i marketingowego podejścia do klienta, komponentu dotyczącego bardziej wykwalifikowanego personelu, dodatkowych środków finansowych i pomocy dla firm transportowych. Poniżej znajduje się szczegółowy opis tych kategorii.

- Brak elastyczności:
  - brakuje dobrego zrozumienia sytuacji przedsiębiorstw,
  - za dużo jest biurokracji,
  - należy upraszczać procedury, bo np. umieszczenie ogłoszenia jest zbyt skomplikowane,
  - nie należy zbyt rygorystycznie trzymać się zapisów, które mogą uniemożliwiać skorzystanie z pomocy, która mogłaby być merytorycznie adekwatna, np. niedopuszczanie do udziału w stażu osób w wieku 27 lat.

- Brak marketingowego podejścia do klienta ze strony pracowników PUP:
  - zdarzały się głosy, że pracodawcy nie są wystarczająco poinformowani przez pracowników PUP,
  - brakuje zaangażowania, doradztwa, chęci pomocy np. w znalezieniu osób do udziału w stażach,
  - brakuje informacji o korzyściach z tytułu współpracy z PUP
  - pracownicy PUP powinni mieć lepsze rozeznanie w tym jakie są potrzeby lokalnie działających przedsiębiorstw (jakie działania są potrzebne i w jakich okresach).
- Brak ofert dotyczących kadry wykwalifikowanej (np. kadry medycznej, a jeżeli chodzi o typ oferty: szkoleń specjalistycznych, studiów, a w tym podyplomowych).
- Brak środków finansowych (dofinansowanie mogłoby być większe).
- Brak też pomocy dla firm transportowych (albo tej pomocy nie ma, albo firma nie kwalifikuje się, by pomoc uzyskać).

Oczywiście, spełnienie większości tych oczekiwań nie leży w gestii samych PUP, ale Ministerstwa Pracy i parlamentu oraz wymagają zmian w regulacjach prawnych. Część z tych potrzeb, jak np. wsparcie szkoleniowe kadry wyżej wykwalifikowanej czy inne wsparcie w branży transportowej, może być spełniona w oparciu o fundusze unijne i PUP pełniłby tylko funkcję informacyjną w stosunku do firm, które potrzebują takiego wsparcia. Jest to oczywiście kwestia do dyskusji, dlatego, że funkcjonują wyspecjalizowane punkty realizujące taką rolę.

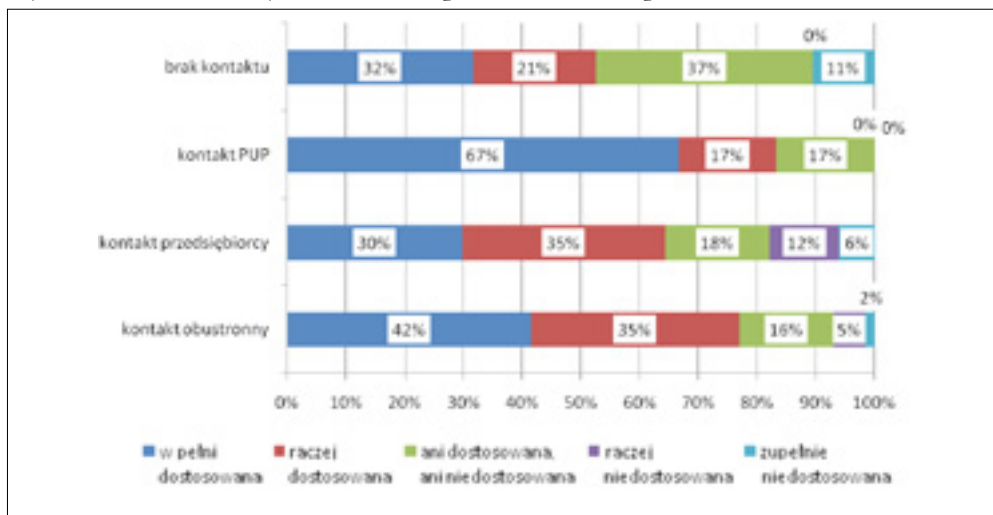
Warto jednak podkreślić, że ocena oferty jest silnie skorelowana z oceną pracowników PUP. Ocena oferty najmocniej związana jest z oceną stopnia poinformowania przedstawicieli przedsiębiorstw przez pracowników PUP oraz stopnia ich zaangażowania. Jednocześnie, relatywnie słabiej związana jest z oceną kompetencji pracowników i dużo słabiej z aspektami formalnymi korzystania z pomocy PUP. Zatem, można ostrożnie wnioskować, że same PUP powinny udoskonalić politykę informacyjną oraz, przy okazji współpracy lub po prostu kontaktu przedsiębiorcy z PUP wykazywać się większym zaangażowaniem, ini-

cyjatywą wykraczającą poza zdawkowe odpowiedzi. Pracownicy PUP na pewno, uogólniając, mają większe rozeznanie w ofercie instytucji publicznych niż przedsiębiorcy.

Charakteryzując grupę przedsiębiorstw niezadowolonych ze współpracy, można mówić o trzech prawidłowościach:

1. Żadne przedsiębiorstwo, które rozpoczęło współpracę z PUP w 2009 r. nie podało oceny negatywnej. Największy procent ocen negatywnych był wśród korzystających z usług PUP przed 2009 r. i głównie wśród wnioskujących o wsparcie z programów aktywizujących. Negatywne oceny pojawiły się również w grupie przedsiębiorstw relatywnie długo korzystających zarówno z pośrednictwa, jak i programów, ale ocen negatywnych w tej grupie było mniej niż w poprzednio omawianej.
2. Przedstawiciele firm utworzonych po 2006 r., dużo częściej wskazują, że oferta jest zdecydowanie niedostosowana do ich potrzeb – aż 19% spośród nich wskazało tę odpowiedź, podczas gdy w pozostałych grupach wyróżnionych ze względu na wiek przedsiębiorstwa odsetek ten nie przekraczał 5%.
3. Mocno wymownym wynikiem jest zależność między sytuacją kontaktowania lub niekontaktowania się pracownika PUP z przedsiębiorstwem i odwrotnie, a oceną oferty (zob. Wykres 9). W przypadku braku tego kontaktu odsetek zdecydowanie negatywnych ocen jest największy, ponieważ sumaryczny udział ocen negatywnych i ambiwalentnych jest największy. Jednocześnie najwięcej jest negatywnych (zdecydowanie i mniej zdecydowanie) ocen w przypadku przedsiębiorstw, które kontaktowały się z PUP, a z którymi pracownicy PUP się nie kontaktowali z własnej inicjatywy; idzie to w parze ze wskazywaniem na konieczność zmiany w podejściu pracowników PUP do przedsiębiorców, podawanym spontanicznie w pytaniu otwartym. Pozytywnym rysem tych wyników jest to, że wśród przedsiębiorstw, z którymi kontaktował się pracownik PUP, nie ma żadnych negatywnych ocen i jest relatywnie najwięcej ocen bardzo pozytywnych.

Wykres 10. Ocena oferty PUP a kontakt pracownika PUP z przedsiębiorstwem



Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy [N=233].

### 1.3.2. Podsumowanie

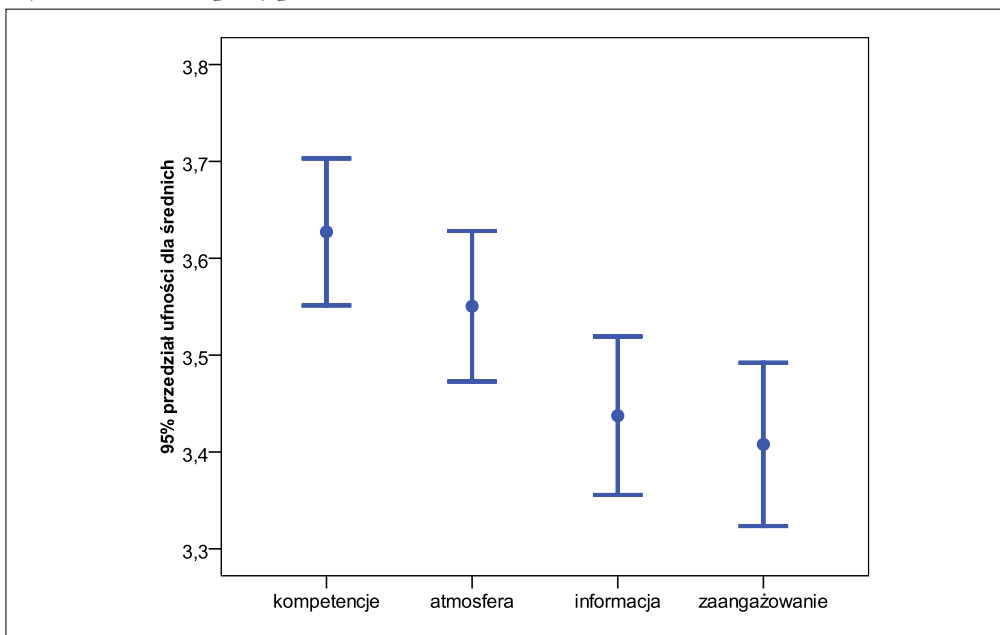
1. Generalnie, w opinii reprezentantów badanych przedsiębiorstw, oferta jest dostosowana do potrzeb. Ocena ta jest niższa w przypadku braku kontaktu z pracownikami PUP. W przypadku kontaktu pracownika PUP z przedsiębiorstwem przy okazji wnioskowania i korzystania z programów aktywizujących nie pojawiły się żadne negatywne oceny.
2. Przedsiębiorcy stwierdzają, że brakuje elastycznego podejścia do strony formalnej wsparcia, marketingowego podejścia pracowników PUP do klienta, większych środków finansowych (Polska przeznacza relatywnie mało środków na programy aktywizujące w porównaniu do innych państw Unii Europejskiej) oraz oferty dla firm transportowych i firm, które potrzebują wsparcia związanego z bardziej wykwalifikowanym personelem.

### 1.3.3. Ocena pracowników PUP

Kolejną kwestią ocenianą przez przedsiębiorców był tzw. „czynnik ludzki”, czyli to czy pracownicy PUP byli zaangażowani, kompetentni, czy współpraca przebiegała w przyjaznej atmosferze oraz czy przedsiębiorcy byli w dostatecznym stopniu poinformowani przez pracowników PUP. Użyte do prezentacji wyników wykresy prezentują średnie oraz 95 procentowe przedziały ufności (odchylenia od średniej o wielkość błędu standardowego).

Na wykresie 11 zestawiono ogółem oceny analizowanych czterech wymiarów dotyczących „czynnika ludzkiego”. Widać, że generalnie kompetencje pracowników oraz atmosfera współpracy są oceniane wyżej niż to czy pracownicy oferowali wystarczającą informację oraz czy byli zaangażowani we współpracę z przedsiębiorstwem.

Wykres 11. Ocena pracy pracowników PUP

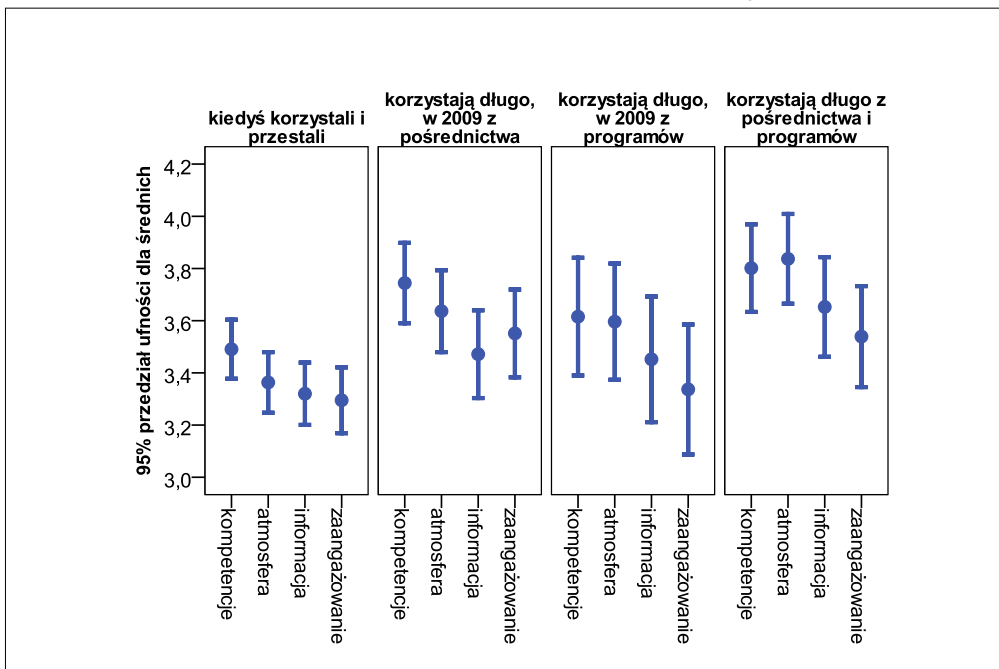


Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy

[N(kompetencje)=800, N(atmosfera)=790, N(informacja)=807, N(zaangażowanie)=798].

Podział przedsiębiorstw na typy ze względu na charakter współpracy (czy korzystały z programów, czy pośrednictwa) oraz to czy zrezygnowały z usług PUP) okazał się użyteczny. Z wartości zaprezentowanych na wykresie 12 wynika, że to reprezentanci tych przedsiębiorstw, które w 2009 r. zrezygnowały z usług PUP, generalnie dużo gorzej oceniają pracowników PUP w każdym wymiarze. Najwyższe średnie oceny pojawiały się w grupie tzw. heavy-users (użytkownicy korzystający zarówno z oferty, jak i wnioskujący o finansowanie w ramach programów aktywizujących), korzystających zarówno z pośrednictwa, jak i programów aktywizujących. Porównując różne analizowane wymiary można dostrzec, że korzystanie z programów wiąże się z niższą oceną kompetencji pracowników PUP. Natomiast w przypadku pośrednictwa relatywnie gorzej oceniana jest działalność informacyjna pracowników PUP.

Wykres 12. Ocena pracy pracowników PUP a typ użytkowników usług PUP

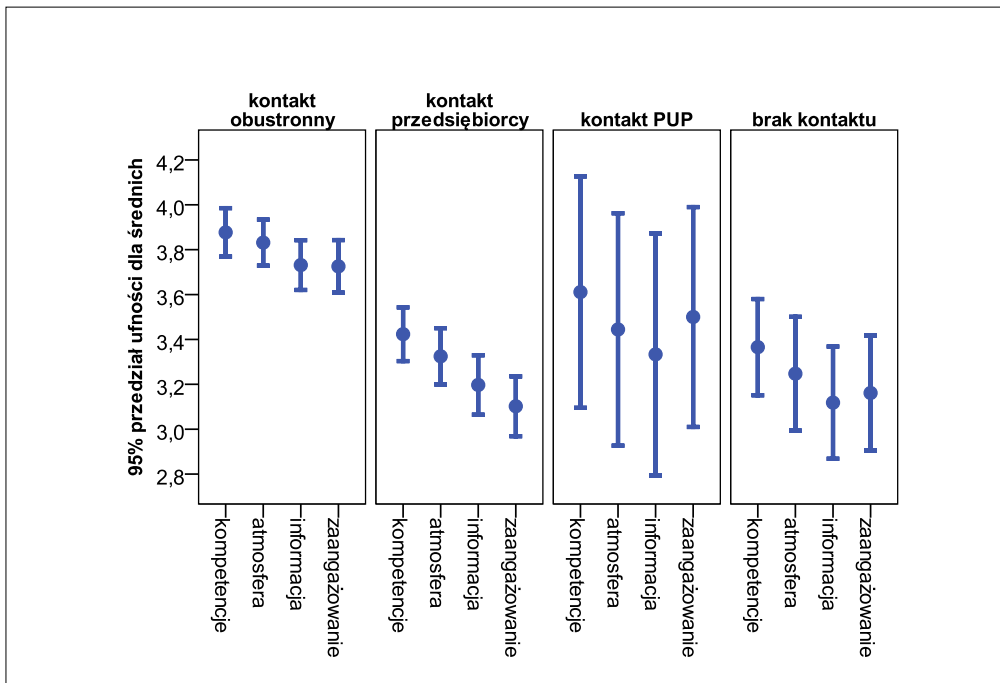


Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy

[N(kompetencje)=800, N(atmosfera)=790, N(informacja)=807, N(zaangażowanie)=798].

Także podział przedsiębiorstw ze względu na charakter kontaktów potwierdza podane wyżej tezy o istotności tego kontaktu. Generalnie, pracownicy PUP są gorzej oceniani, jeżeli zabrakło z nimi kontaktu, oraz kiedy to inicjatywa musiała wyjść ze strony przedsiębiorstw. Oceny w przypadku obustronnego kontaktu są zdecydowanie najwyższe. W przypadku kontaktu ze strony PUP oceny są podzielone, ale i tak średnio są wyższe niż w przypadku braku kontaktu i kontaktu z inicjatywy przedsiębiorców.

Wykres 13. Ocena pracy pracowników PUP a typ kontaktu z PUP



Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy

[N(kompetencje)=790, N(atmosfera)=779, N(informacja)=798, N(zaangażowanie)=790].

Wpływ pozostałych czynników, takich jak: region, wielkość, rodzaj własności, wiek przedsiębiorstwa czy branża, nie jest duży, zatem wykresy obrazujące te zależności zostały umieszczone w aneksie (zob. wykresy 17-21).

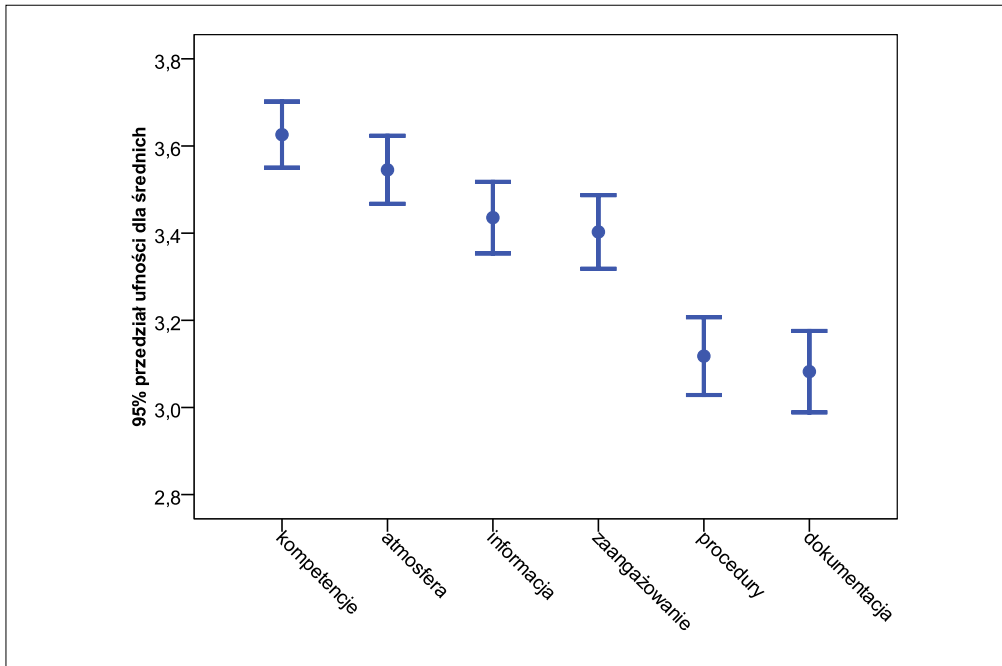
#### 1.3.4. Podsumowanie

1. Najwyżej oceniane są kompetencje pracowników PUP i atmosfera, niżej oceniane są adekwatność poinformowania oraz zaangażowanie pracowników PUP.
2. Oceny są niższe, gdy pracodawcy zniechęcili się do korzystania z oferty PUP procedurą wnioskowania o wsparcie z programów aktywizujących oraz brakiem kontaktu z pracownikami PUP.
3. Przedsiębiorstwa korzystające z pośrednictwa gorzej oceniały kompetencje pracowników przy okazji wnioskowania o dofinansowanie w ramach programów aktywizujących, a stopień poinformowania przedsiębiorstwa przy okazji korzystania z pośrednictwa pracy.

#### 1.3.5. Ocena formalności koniecznych do wypełnienia, aby skorzystać z oferty PUP

Kolejną kwestią ocenianą przez przedsiębiorców była strona techniczno-formalna współpracy z PUP. Ocenie zostały poddane procedury oraz konieczna dokumentacja. Na wykresie 14 zaprezentowano ocenę procedur i dokumentacji na tle pozostałych wymiarów. Widać wyraźnie, że ocena tzw. „czynnika ludzkiego” jest lepsza od oceny strony formalnej współpracy z PUP.

Wykres 14. Ocena formalności związanych z korzystaniem z oferty PUP



Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy

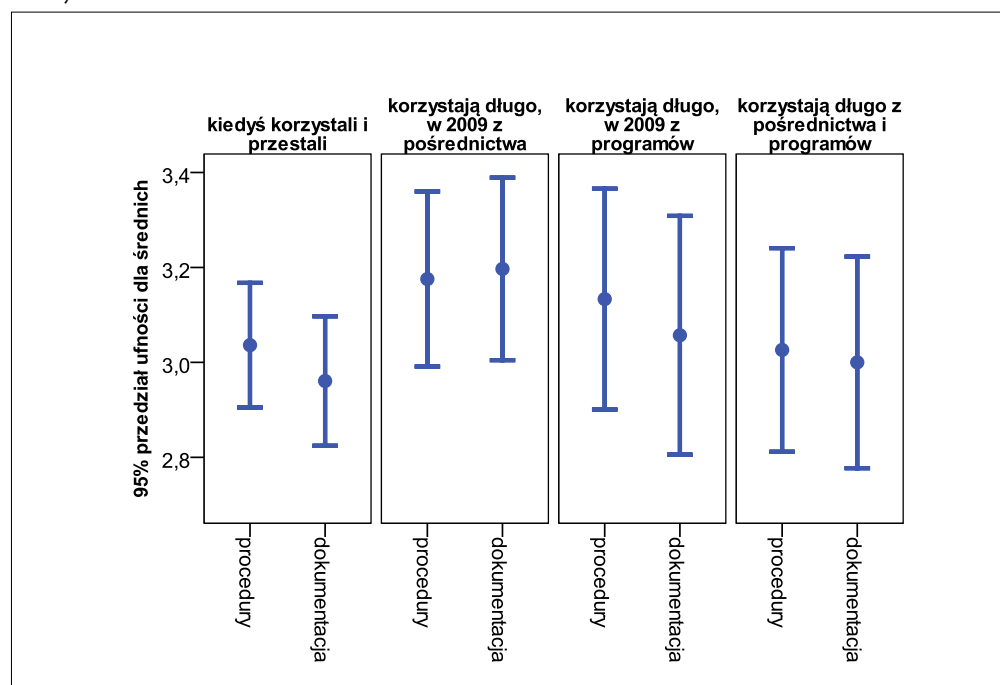
[N(kompetencje)=800, N(atmosfera)=790, N(informacja)=807, N(zaangażowanie)=798, N(procedury)=789, N(dokumentacja)=806].

Generalnie, obszerność dokumentacji jest oceniana nieco gorzej od stopnia skomplikowania procedur. Co ciekawe, ocena strony formalnej (w obu wymiarach) mocniej skorelowana jest z oceną poinformowania przez pracowników oraz stopnia zaangażowania, niż z kompetencjami czy atmosferą.

Typ użytkownika okazał się także ważnym czynnikiem wpływającym na ocenę, choć siła zależności jest niższa w przypadku oceny aspektu „formalno-technicznego”, niż „czynnika ludzkiego”. Natomiast wzór tej relacji jest nieco inny (zob. wykres 15). Otóż najniższe oceny występują w grupie przedsiębiorstw, które zrezygnowały ze współpracy oraz tych, które korzystają zarówno z pośrednictwa jak i programów aktywizacyjnych. Ponieważ oceny w kategorii firm korzystających tylko z pośrednictwa są wyższe od tych w grupie

przedsiębiorstw korzystających tylko z programów, można sądzić, że generalnie problematyczne jest raczej wnioskowanie w ramach programów aktywizujących niż pośrednictwo pracy. Jednocześnie, patrząc na oba wymiary osobno, w przypadku pośrednictwa pracy gorzej oceniane są procedury, natomiast w przypadku programów – dokumentacja.

Wykres 15. Ocena formalności związanych z korzystaniem z oferty PUP a typy użytkowników oferty PUP

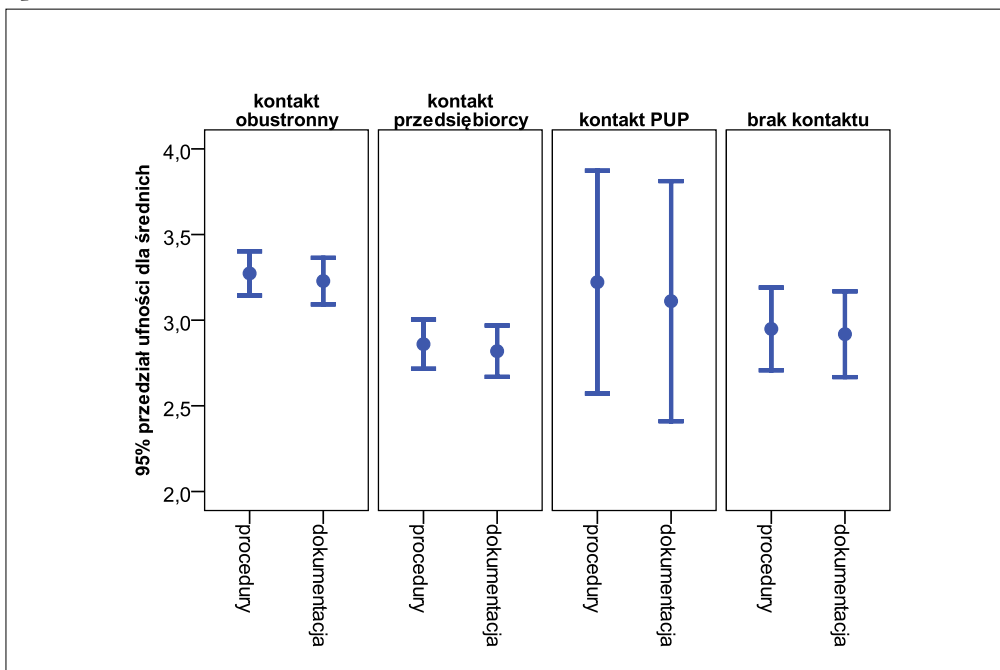


Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy [N(procedury)=789, N(dokumentacja)=806].

Podczas gdy ocena strony formalnej współpracy przedsiębiorców z PUP słabiej różnicowała się wśród różnych typów użytkowników oferty PUP, podział ze względu na charakter kontaktów jest mocno związany z tą oceną. Ponownie, obustronny kontakt sprzyjał lepszej ocenie, a brak tego kontaktu i kontakt z inicjatywy PUP – gorszej. W przy-

padku kontaktu jedynie ze strony PUP oceny są dużo mocniej zróżnicowane, ale w takich sytuacjach ocena strony formalnej jest przeciętnie wyższa niż w przypadku braku kontaktu. To, co zwraca uwagę to fakt, że gorzej oceniane były procedury i dokumentacja, gdy przedsiębiorcy kontaktowali się z PUP z własnej inicjatywy. Prawdopodobnie kontakt ten związany był z potrzebą wyjaśnienia jakiejś niejasności. Nie dziwi zatem wspomniana wyżej mocniejsza korelacja oceny uciążliwości strony formalnej z oceną jakości poinformowania przedsiębiorców przez pracowników PUP oraz zaangażowania pracowników PUP we współpracę z firmami będącymi ich klientami.

Wykres 16. Ocena formalności związanych z korzystaniem z oferty PUP a kontakty z pracownikami PUP



Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy [N(procedury)=780, N(dokumentacja)=795].

Wpływ pozostałych czynników takich jak: region i wielkość przedsiębiorstwa, nie jest duży, zatem wykresy obrazujące te zależności umieszczone zostały w aneksie (zob. Wykresy 22 i 23).

### 1.3.6. Podsumowanie

1. Strona formalna współpracy z PUP jest oceniana zdecydowanie gorzej niż „czynnik ludzki”. Kontakt z inicjatywy pracowników PUP i obustronny kontakt polepsza te oceny.
2. Strona formalna jest oceniana gorzej przez przedsiębiorstwa, które kiedyś skorzystały z oferty PUP, ale zniechęciły się do tej współpracy. Skomplikowanie procedur jest oceniane gorzej w przypadku pośrednictwa pracy, a dokumentacja w przypadku programów aktywizujących.

---

## 2. Wyzwania i perspektywy

---

Przedstawione w tej części opracowania kluczowe wyzwania i perspektywy dla szeroko rozumianej problematyki zatrudnienia są efektem prac podjętych w ramach projektu Obserwatorium Regionalnych Rynków Pracy Pracodawców RP. Wykorzystując wyniki badań 2,5 tys. przedsiębiorstw, efekty spotkań warsztatowych i dyskusji panelowych toczonych w gronie przedstawicieli pracodawców, związków zawodowych, środowisk akademickich i ekspertów rynku pracy oraz wewnętrznych spotkań zespołu projektowego uzyskano wiedzę i doświadczenie umożliwiające sformułowanie najważniejszych problemów i wyzwań, określenie kluczowych zasobów i warunków oraz przewidywanie głównych ryzyk i trendów dotyczących polskiego rynku pracy, a w szczególności problematyki zatrudnienia.

### 2.1. Problemy

Do kluczowych niesprawności, deficytów i trudności, które negatywnie wpływają na właściwe pełnienie przez PUP roli względem pracodawców oraz ogólniej – w poprawie sytuacji na rynku pracy, należą:

- Niewykorzystywanie szansy jaką daje kontakt z pracodawcami przy okazji korzystania przez nich z pośrednictwa pracy PUP czy wnioskowaniu o finansowanie z programów aktywizujących

Pracownicy PUP nie wykorzystują w pełni możliwości, jakie daje im to, że pracodawcy zgłaszają się do PUP, kontaktują się, składają wnioski o finansowanie, korzystają

z pośrednictwa. Baza kontaktów z przedsiębiorcami stworzona na tej podstawie powinna być wykorzystywana w celu poinformowania pracodawców o możliwościach jakie daje oferta PUP. Z tym wiąże się kolejny problem.

- Niska jakość kontaktów pracowników PUP z pracodawcami, brak marketingowego podejścia do klienta

Przedsiębiorcy oczekują większego zaangażowania pracowników PUP. Narzekają też na kiepską jakość informacji oferowanych przy okazji wnioskowania o dofinansowanie w ramach programów aktywizujących. Bez zmian systemowych związanych ze wzrostem kompetencji pracowników PUP w zakresie kontaktu z klientem, trudno oczekiwać poprawy. Problem ten związany jest z kolejnym.

- Brak szerszej dyskusji nad rolą PUP angażujących wszystkich aktorów na rynku pracy, w tym organizacje reprezentujące przedsiębiorców

Niezadowolenie z jakiejś usługi, w jakimś aspekcie, może występować lokalnie. Jest jednak zdaje się przejawem ogólniejszego problemu. Oczekiwania i potrzeby przedsiębiorców mogą różnić się z tym w jaki sposób funkcjonuje PUP zarówno ze względu na to, że jego rola nie jest jasna i zaakceptowana, jak i z tego, że informacja o potrzebach nie jest adekwatnie gromadzona. Niska jakość kontaktów, wspomniana wyżej, nie będzie sprzyjać zmianie nastawienia pracodawców do PSZ. Jednocześnie, jeżeli pracodawcy będą zniechęceni do tej współpracy, to wymiana informacji będzie utrudniona. Nie ma wątpliwości, że urzędy nie zawsze współpracują w sposób systematyczny z pracodawcami w celu diagnozowania potrzeb regionalnego rynku pracy. Współpraca może ograniczać się tylko do przekazywania i odbierania informacji oraz ewentualnego publikowania wybranych zestawień. Przy obecnym kształcie systemu nie można jednak oczekiwać, że PUP będą posiadały adekwatne informacje, w oparciu o które byłyby w stanie projektować interwencję dopasowaną do specyfiki regionu.

- Niedostatecznie zbadana skuteczność i efektywność programów aktywizujących w warunkach polskich

Jak pokazują badania OECD – wiele instrumentów aktywnej polityki rynku pracy jest nieefektywnych, często na skutek błędnego adresowania<sup>11</sup>. Oficjalnej ocenie podda-

<sup>11</sup> <http://www.ifau.se/upload/pdf/se/2001/wp01-14.pdf>

wana jest tylko tzw. efektywność kosztowa<sup>12</sup>. Niestety efektywność wykorzystania środków liczona jest tylko przez odniesienie kosztów do liczby osób zatrudnionych. Przeciętnie, licząc tylko środki na programy aktywizacyjne, ponad 12,5 tys. złotych trzeba było wydać na zatrudnienie jednego pracownika. Tylko 52% uczestników zdobywa zatrudnienie, 56% z tych którzy ukończyli udział, zatem gdyby zatrudniani byli wszyscy uczestnicy, przeciętny wydatek na zatrudnienie jednej osoby byłby rzędu 6 tys. zł. Najdroższa (ok. 17 tys. zł na zatrudnioną osobę) z analizowanych form to refundacja kosztów wyposażenia lub doposażenia miejsca pracy. Staże, szkolenia i przygotowanie zawodowe wypadają „taniej” o prawie połowę w stosunku do tych najdroższych.

Warto jednak zwrócić uwagę, że sam fakt zatrudnienia nowego pracownika jest często warunkiem koniecznym uzyskania środków przez pracodawcę. Nic nie wiemy jednak o tym, czy te działania są skuteczne, czy powodują trwale zatrudnienie. Nie wiemy też, czy mamy do czynienia z efektem netto, czy pracę uzyskują osoby, które bez tych działań by jej nie uzyskały. Osiąganie efektu netto z konieczności musi wiązać się ze zwiększeniem liczby miejsc pracy, inaczej można stwierdzić, że osoby które znalazły zatrudnienie zajęły miejsce osobom, które w ten sposób nie starały się zdobyć zatrudnienia.

Problematyczny jest też w tym kontekście sposób oceny pracy PUP, tzn. przez efektywność kosztową. Tymczasem sam fakt, że trzeba było wydać więcej może świadczyć o trudniejszej sytuacji na danym rynku pracy, a nie gorszej działalności urzędów. Bez uwzględnienia w analizach porównawczych informacji kontekstowych dotyczących sytuacji na lokalnym rynku pracy, wyniki mogą być mylące. Dopiero analiza efektu netto z uwzględnieniem tych warunków może pozwolić ocenić działania urzędów i formułować rekomendacje dotyczące tego, w jakich sytuacjach i jakie instrumenty dają najlepsze skutki.

- Ograniczenie wydatków na aktywne formy przeciwdziałania bezrobociu w 2011 r.

Redukcja wyżej wymienionych wydatków może skutkować ograniczeniem funkcji aktywizacyjnych PUP, przy równoczesnym uwypukleniu zadań o charakterze socjalnym, które spełniają te jednostki (wypłata zasiłków i świadczeń). Trudno zgodzić się z opiniami

<sup>12</sup> <http://www.mpips.gov.pl/index.php?gid=1630>

głoszonymi przez niektórych ekspertów, że redukcja wydatków związanych m.in. ze szkoleniami czy stażami dla osób bezrobotnych wpłynie na wzrost efektywności wydatkowania środków z Funduszu Pracy (im mniej pieniędzy, z tym większą rozważą się je wydaje). Jednocześnie, bez zwiększenia skuteczności programów aktywizujących postulat zmniejszenia środków nie jest bezzasadny.

## 2.2. Wyzwania

Do kluczowych wyzwań stojących przed Powiatowymi Urzędami Pracy należą:

- Debata na temat przyszłej roli Powiatowych Urzędów Pracy

Najważniejszym problemem związanym ze współpracą między PUP i przedsiębiorstwami jest brak uzgodnienia oczekiwań i potrzeb, które mogą być spełniane w ramach tej współpracy. Dyskusja dotycząca roli nie tylko PUP, ale i ogólnie PSZ powinna być prowadzona przez reprezentantów wszystkich instytucji zaangażowanych w procesy zachodzące na lokalnych rynkach pracy. Jeżeli PUP nie zostaną określone jako podmioty aktywnie kreujące politykę na lokalnych rynkach pracy, trudno będzie spełnić warunki sprawnego gromadzenia informacji o tych rynkach i wykorzystania ich w kształtowaniu oferty dla przedsiębiorców. Konieczne jest także, aby w tej debacie został poruszony problem gromadzenia danych dotyczących efektów stosowanych instrumentów.

Być może warto zastanowić się nad nowym umiejscowieniem PUP w układzie instytucjonalnym rynku pracy: czy powinny podlegać powiatom, czy rzeczywiście działają lepiej niż w latach funkcjonowania Systemu Urzędów Pracy (krajowy, wojewódzkie i rejonowe urzędy pracy) w ramach administracji zespolonej podlegającej ministrowi pracy. Niewykluczone, że może warto wyposażyć powiaty w większe możliwości wpływu na działalność PUP. Bez analizy skuteczności działań PUP i dyskusji nad rolą PUP w kontekście zdiagnozowanych potrzeb pracodawców odpowiedź na rodzące się pytania może być trudna.

- Poziom i efektywność absorpcji środków unijnych z okresu 2007-2013

Właściwa absorpcja funduszy przez urzędy pracy może wzmocnić znaczenie tych jednostek na rynku pracy. Rola ich nie zostanie ograniczona jedynie do pomocy socjalnej osobom zagrożonym wykluczeniem z rynku pracy, a PUP staną się jednym z kluczowych aktorów wpływających na lepsze dostosowywanie podaży kompetencji do popytu.

- Zadbanie o lepszy kontakt pracowników PUP z pracodawcami

Dbanie o dobry kontakt z pracodawcami i „wyjście” w kierunku pracodawcy dałoby możliwość niwelowania stereotypów dotyczących pracowników PUP oraz urzędów. Bez zmiany polityki PUP w tym zakresie, bez wprowadzenia marketingowego podejścia do przedsiębiorców jako klientów PUP, trudno wyobrazić sobie zmianę postaw przedsiębiorców względem PUP oraz ich roli na lokalnym rynku pracy. Pracodawcy oczekują od PUP większego zaangażowania, bo to może pomóc przezwyciężyć trudności formalne jakie stają na drodze korzystania z oferty PUP.

- Wykorzystanie i rozbudowa istniejących systemów informatycznych dla lepszego pośrednictwa pracy

PUP powinny pomagać w budowaniu systemu lepszego wyboru kandydatów kierowanych do przedsiębiorców. To wiąże się z koniecznością wdrażania lepszych systemów informatycznych. Takie systemy powinny pozwolić na gromadzenie informacji o kompetencjach oraz doświadczeniu osób bezrobotnych i poszukujących pracy. W efekcie, to umożliwiłoby usprawnienie procesu wyboru kandydatów kierowanych do przedsiębiorstw.

- Wykorzystanie istniejących systemów informatycznych do badania skuteczności programów aktywizujących i pośrednictwa pracy

Krajowy System Monitorowania Rynku Pracy powinien pozwolić na ocenę tych programów, ponieważ odpowiednie dane są gromadzone. System musiałby uwzględniać zadbanie o to, aby ponowna rejestracja tego samego bezrobotnego w różnych urzędach była odnotowywana w systemie. Musi być też zagwarantowana wysoka jakość danych gromadzonych przez ten system i należy rozwijać systemy analityczne pozwalające łatwo generować potrzebę statystyki do oceny skuteczności, zarówno globalnej jak i lokalnej. Wówczas pracownicy PUP byłiby odciążeni, a jednocześnie mogliby dysponować użytecznymi narzędziami do prowadzenia lokalnych analiz.

### 2.3. Zasoby

Zasoby PUP należy rozważyć w kontekście ich uwarunkowań.

- PUP są uzależnione od środków z Funduszu Pracy (planowanych i z rezerwy). Jeżeli te będą malały, zmniejszy się rola PUP w zakresie dofinansowania programów aktywizujących na lokalnych rynkach pracy.
- Na programy na rzecz promocji zatrudnienia, łagodzenia skutków bezrobocia i aktywizacji zawodowej w 2009 r. ze środków ministerialnych wydatkowano 1 079 391,3 tys. zł. Fundusze otrzymało 339 PUP (99,4% urzędów)<sup>13</sup>, co oznacza że przeciętnie na jeden urząd wydatkowano 31 milionów zł na programy aktywizacyjne. Na staże wydatkowano 18% środków, na refundacje wyposażenia – 29%, a na jednorazowe środki na podjęcie działalności gospodarczej – 38%. W innym układzie widać, że około połowa środków wydatkowana była na rozwój małej i średniej przedsiębiorczości
- Mimo iż kwoty te wydają się duże, warto dodać, że w Polsce ze środków publicznych (Fundusz Pracy) wydatkowane są i tak relatywnie małe środki na programy aktywizujące w porównaniu do innych krajów Unii Europejskiej (zob. wykres w aneksie).
- PUP dysponują wysoko wykształconym personelem<sup>14</sup>. W 2009 r. (stan na koniec roku) zatrudnionych było 19 978 pracowników (w tym 85% były to kobiety). Wykształcenie wyższe ma 65% pracowników, policealne 25%. Większość (ponad 90%) pracowników w niemal każdej kategorii (pośrednicy, doradcy zawodowi) ma wyższe wykształcenie, niższe wykształcenie mają pracownicy w wieku powyżej 45 lat. Generalnie, w starszych kategoriach wiekowych poziom wykształcenia jest przeciętnie niższy, co jest zapewne związane z rosnącą liczbą absolwentów szkół na przełomie ostatnich dwóch dekad. Relatywnie niższe wykształcenie mają liderzy klubów prac i doradcy EURES oraz pośrednicy pracy.

<sup>13</sup> Za: <http://www.mpips.gov.pl/index.php?gid=1551>.

<sup>14</sup> Zob. [http://www.psz.praca.gov.pl/\\_files\\_/publikacje/100604\\_zatrudnienie\\_up\\_2009.pdf](http://www.psz.praca.gov.pl/_files_/publikacje/100604_zatrudnienie_up_2009.pdf).

## 2.4. Warunki

Można zatem wskazać główne warunki, które mogą łagodzić problemy i wyjść naprzeciw zidentyfikowanym wyzwaniom:

- Aby nowa rola pracowników PUP mogła być w pełni realizowana, konieczny jest rozwój kwalifikacji personelu PUP. Rozwój powinien iść nie tylko w kierunku profesjonalizacji przetwarzania informacji o lokalnym rynku pracy i ofertach pomocowych z funduszy unijnych, ale też w zakresie kompetencji związanych z budowaniem relacji z klientami.
- W pierwszym przypadku ważny będzie dalszy rozwój systemów informatycznych, które pozwalałyby nie tylko na ogólnopolskie czy wojewódzkie analizy sytuacji na rynku pracy, ale by możliwe było korzystanie z tych danych także w ramach analizy powiatowych rynków pracy przez pracowników PUP. Skoro w Krajowym Systemie Monitorowania Rynku Pracy gromadzone są pełne dane, możliwe są analizy przekrojowe także w obrębie powiatu, nie tylko porównawcze między powiatami.
- Jeżeli chodzi o drugi aspekt, czyli relacje z klientami, podejście do klienta jak do petenta nie powinno mieć miejsca. Inicjatywa kontaktu i pomocy powinna wychodzić ze strony pracowników PUP. Nie może być tak, że kontakt następuje dopiero wtedy, gdy sfrustrowany przedsiębiorca z konieczności musi kontaktować się z pracownikiem PUP, gdy ma problem z wypełnieniem, czasami dość skomplikowanych dokumentów. Jakikolwiek zmiany na poziomie lokalnym wymagają zmian systemowych. Obecnie ustawa o promocji zatrudnienia nakłada na pracowników PUP głównie obowiązek rozdysponowania środków na aktywizację.
- Kolejnym wyzwaniem będzie zwiększanie systemów ewaluacji programów aktywizacyjnych wykraczających poza ocenę efektywności kosztowej. Ponieważ środki przyznawane są centralnie, ewaluacja działań aktywizacyjnych powinna być też zorganizowana centralnie. Innym wyjściem jest przerzucenie decyzji dotyczących finansowania na szczebel lokalny i zorganizowanie oceny w oparciu o kontekst lokalnego rynku

pracy, ale i tak konieczna byłaby praca nad jakimś systemem umożliwiającym ogólnopolskie porównania. Ponieważ skuteczność jest efektem zarówno dobrej pracy jak i lokalnych warunków, więc sposób kategoryzacji tych warunków stanowi największe wyzwanie dla możliwości prowadzenia ogólnopolskich analiz. Dobry system oparty o KSMRP mógłby być wykorzystywany lokalnie do analiz przez pracowników PUP.

- Najszerszym kontekstem zwanym z programami aktywizacyjnymi i ich skutecznością jest problem zwiększenia poziomu zatrudnienia w Polsce. Bez wzrostu liczby miejsc pracy trudno będzie mówić o globalnej skuteczności programów aktywizujących, jeżeli aktywizacja jednych wypchnie z rynku innych.

## 2.5. Ryzyka

Poniżej wymienione zostały ryzyka wynikające z niepodjęcia działań w obszarze problemowym:

- Główne ryzyko, jakie może pojawić się w najbliższych latach, to zmniejszenie środków z Funduszu Pracy na programy aktywizujące. Wówczas PUP mocniej skoncentrowane będą raczej na pracy z bezrobotnymi niż pracodawcami. Będzie zatem musiała ulec wzmocnieniu rola pracowników PUP jako pośredników i informatorów, niż urzędników dysponujących funduszami dla pracodawców. Istotna zatem będzie rola pracowników PUP w usprawnianiu procesu dopasowywania kompetencji oferowanych i poszukiwanych na rynku pracy. Część pracowników powinna być wyspecjalizowana i skoncentrowana głównie na gromadzeniu i przetwarzaniu informacji o projektach unijnych, w ramach których zarówno bezrobotni jak i pracodawcy mogą uzyskać wsparcie. Jeżeli jednak jednocześnie nie będzie rozwijał się i ulepszał system publicznego pośrednictwa pracy, skuteczność działań urzędów będzie ograniczona.
- Dodatkowym ryzykiem będzie zignorowanie potrzeby poprawy jakości pracy pracowników PUP, głównie w obszarze ich kontaktu z pracodawcami, sposobu komunikowa-

nia, informowania o ofercie, ale także udzielania innych relewantnych do potrzeb pracodawców informacji o lokalnym rynku pracy. To z kolei związane jest z koniecznością rozwoju systemów informatycznych na szczeblu centralnym.

## 2.6. Trendy

Jeżeli nie zajdą zmiany w polityce personalnej PUP i nie odbędzie się przekwalifikowanie kadry PUP w kierunku poradnictwa czy też gromadzenia i analizy danych na poziomie powiatu, a zmniejszy się rola PUP jako dystrybutora środków pieniężnych, stopień realnej istotności działań PUP na lokalnych rynkach będzie spadać. Zmniejszyć się może zatem skuteczność i efektywność funduszy przeznaczonych na PUP. Im mniej przedsiębiorców będzie korzystało z usług PUP, tym mniejsza szansa, że urzędy te zdobędą adekwatną i aktualną informację o lokalnym rynku pracy. Jeżeli jednak PUP skorzystają – paradoksalnie rzecz ujmując – z szans, jakie wiążą się z funduszami unijnymi i zmniejszeniem (!) środków z Funduszu Pracy i konieczności ich obsłużenia, pracownicy PUP będą mogli bardziej skoncentrować się na pracy z klientem, a nie na weryfikacji poprawności dokumentacji i spełnienia procedur.



---

### 3. Spis tabel i wykresów

---

Rysunek 1.	Aspekty współpracy pracodawców z Powiatowymi Urzędami Pracy .....	16
Rysunek 2.	Typy przedsiębiorstw ze względu na znajomość oferty PUP i korzystanie z niej a wielkość przedsiębiorstwa .....	35
Rysunek 3.	Typy przedsiębiorstw ze względu na znajomość oferty PUP i korzystanie z niej a wielkość przedsiębiorstwa i kontakt przedsiębiorstw i PUP .....	36
Tabela 1.	Typy współpracy pracodawców .....	27
Wykres 1.	Odsetek przedsiębiorstw, które poszukiwały pracowników przez Powiatowy Urząd Pracy wśród przedsiębiorstw poszukujących pracowników w regionach i według wielkości przedsiębiorstwa .....	20
Wykres 2.	Wnioskowanie o pomoc w ramach programów aktywizujących oraz skuteczność tego wnioskowania .....	23
Wykres 3.	Branża a rezygnacja z usług PUP .....	26
Wykres 4.	Przedsiębiorstwa niekorzystające z usług PUP w podziale na poszukujące i nieposzukujące pracowników (% niekorzystających w danym regionie) .....	28
Wykres 5.	Różnica między odsetkiem przedsiębiorstw niezających i zających oferty PUP, wg form kontaktu z PUP (w pkt. proc.) .....	31
Wykres 7.	Typy przedsiębiorstw ze względu na znajomość oferty PUP i korzystanie z niej .....	33
Wykres 8.	Typy przedsiębiorstw ze względu na znajomość oferty PUP i korzystanie z niej a kontakt przedsiębiorstw z pracownikami PUP .....	34
Wykres 9.	Ocena poziomu dostosowania oferty programów aktywizujących do potrzeb przedsiębiorców .....	39
Wykres 10.	Ocena oferty PUP a kontakt pracownika PUP z przedsiębiorstwem .....	42
Wykres 11.	Ocena pracy pracowników PUP .....	43
Wykres 12.	Ocena pracy pracowników PUP a typ użytkowników usług PUP .....	44
Wykres 13.	Ocena pracy pracowników PUP a typ kontaktu z PUP .....	45
Wykres 14.	Ocena formalności związanych z korzystaniem z oferty PUP .....	47
Wykres 15.	Ocena formalności związanych z korzystaniem z oferty PUP a typy użytkowników oferty PUP .....	48
Wykres 16.	Ocena formalności związanych z korzystaniem z oferty PUP a kontakty z pracownikami PUP .....	49
Wykres 17.	Udział PKB w finansowaniu polityki rynku pracy (%) .....	63
Wykres 18.	Ocena pracy pracowników PUP a region .....	64
Wykres 19.	Ocena pracy pracowników PUP a wielkość przedsiębiorstwa .....	65
Wykres 20.	Ocena pracy pracowników PUP a rodzaj własności .....	66
Wykres 21.	Ocena pracy pracowników PUP a rok założenia przedsiębiorstwa .....	67
Wykres 22.	Ocena pracy pracowników PUP a branże (zgrupowane) .....	68
Wykres 23.	Ocena formalności związanych z korzystaniem z oferty PUP a region .....	69
Wykres 24.	Ocena formalności związanych z korzystaniem z oferty PUP a wielkość przedsiębiorstwa .....	70

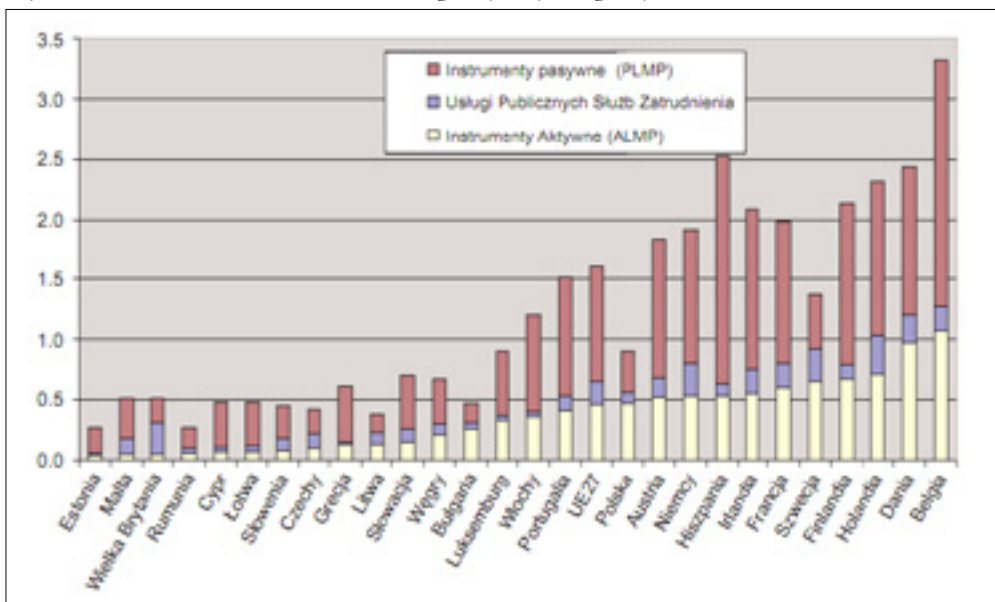


---

## 4. Aneks

---

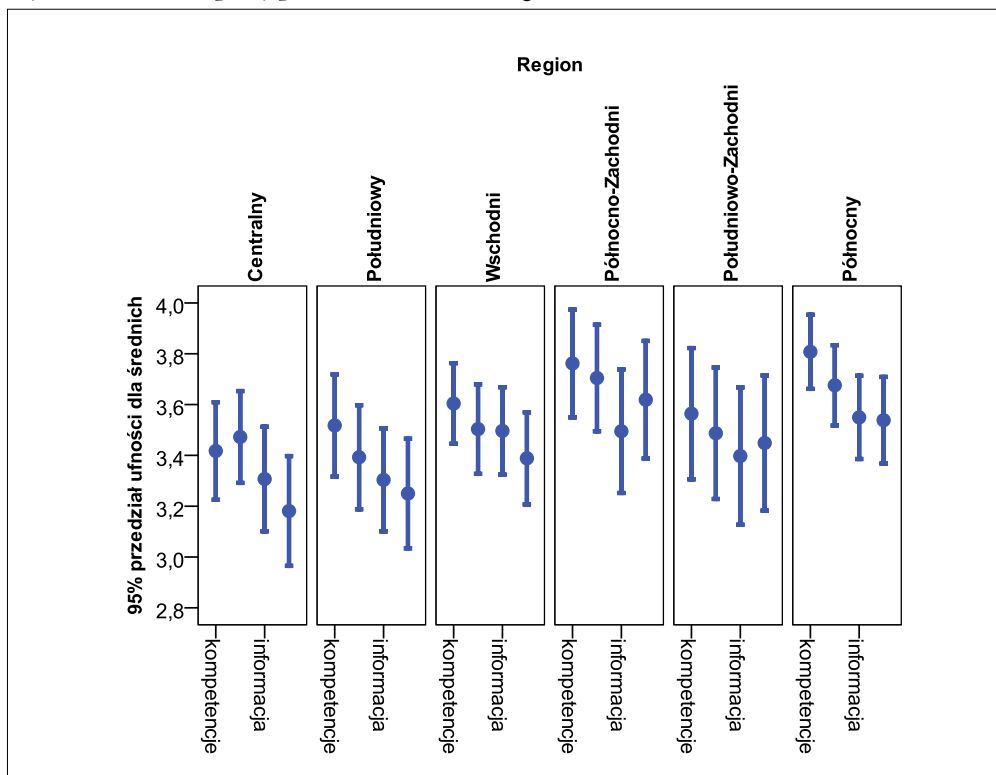
Wykres 17. Udział PKB w finansowaniu polityki rynku pracy (%)



Źródło: Dane: Eurostat, opracowanie za Eurofund 2010. Finansowanie i funkcjonowanie aktywnych programów rynku pracy w czasach kryzysu. Dokument informacyjny,

---

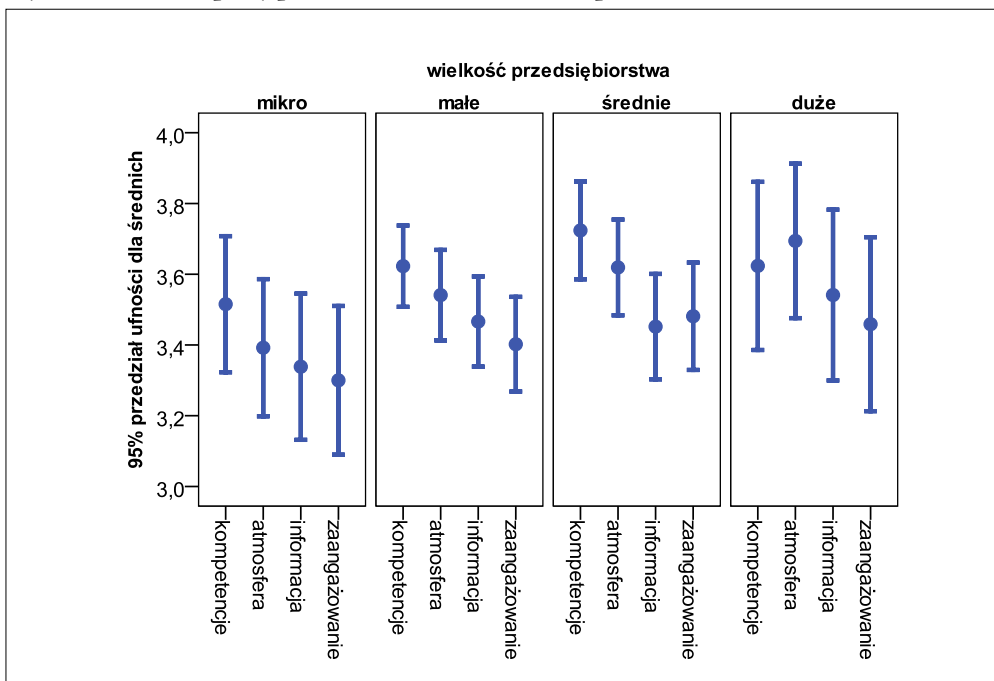
Wykres 18. Ocena pracy pracowników PUP a region



Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy

[N(kompetencje)=800, N(atmosfera)=790, N(informacja)=807, N(zaangażowanie)=798].

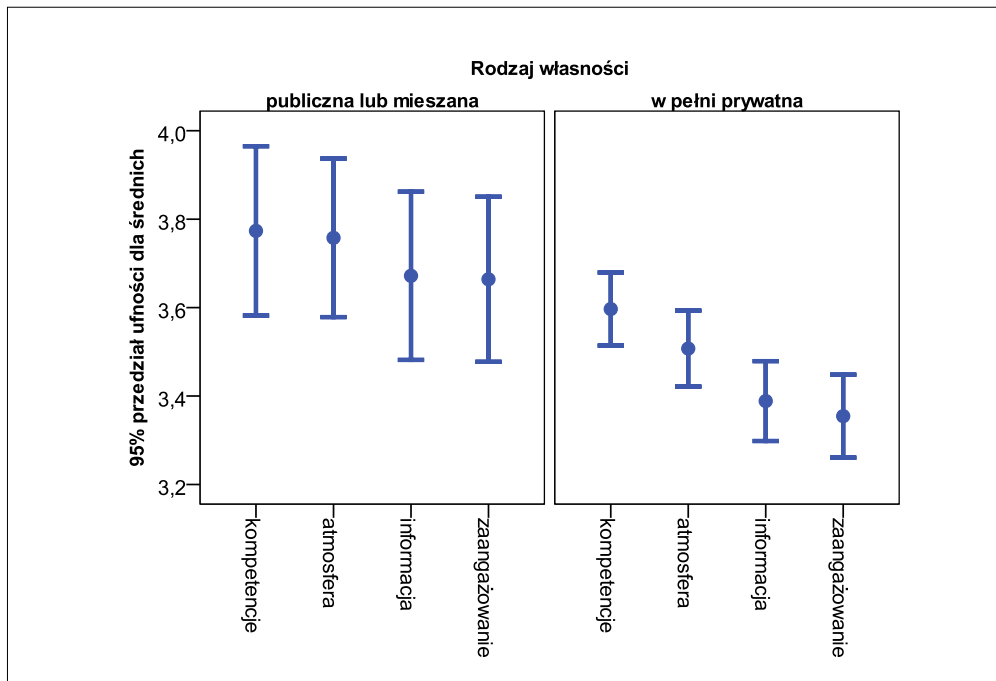
Wykres 19. Ocena pracy pracowników PUP a wielkość przedsiębiorstwa



Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy

[N(kompetencje)=792, N(atmosfera)=782, N(informacja)=798, N(zaangażowanie)=789].

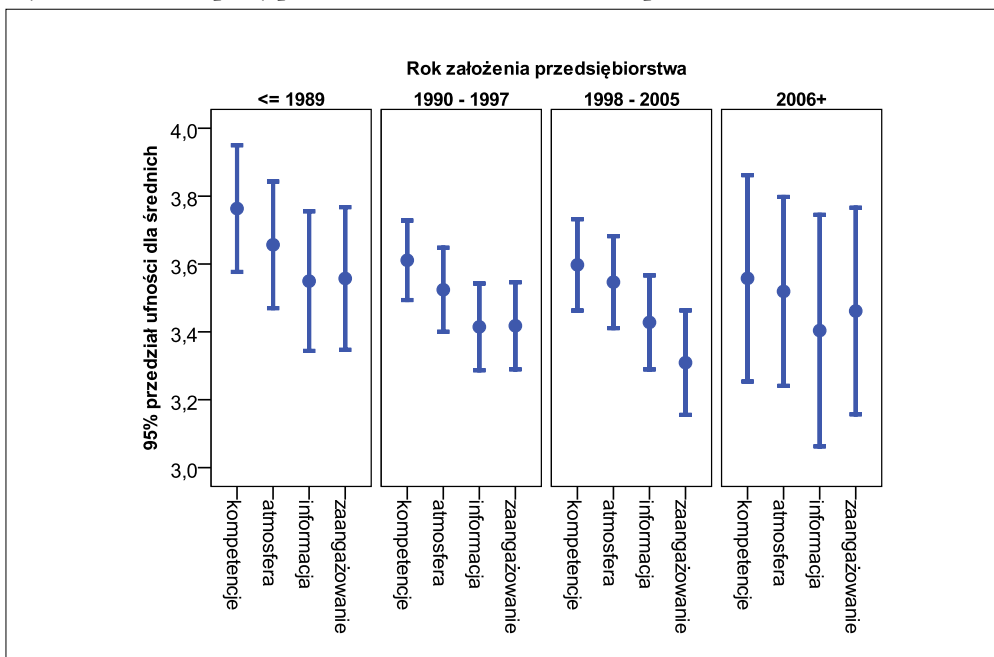
Wykres 20. Ocena pracy pracowników PUP a rodzaj własności



Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy

[N(kompetencje)=800, N(atmosfera)=790, N(informacja)=807, N(zaangażowanie)=798].

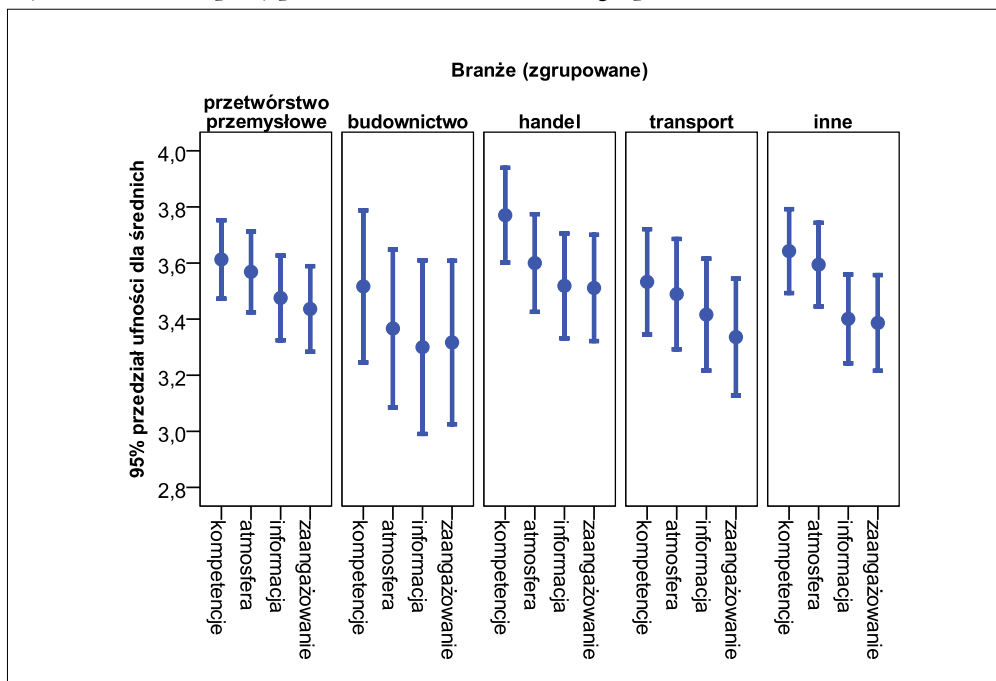
Wykres 21. Ocena pracy pracowników PUP a rok założenia przedsiębiorstwa



Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy

[N(kompetencje)=786, N(atmosfera)=779, N(informacja)=792, N(zaangażowanie)=784].

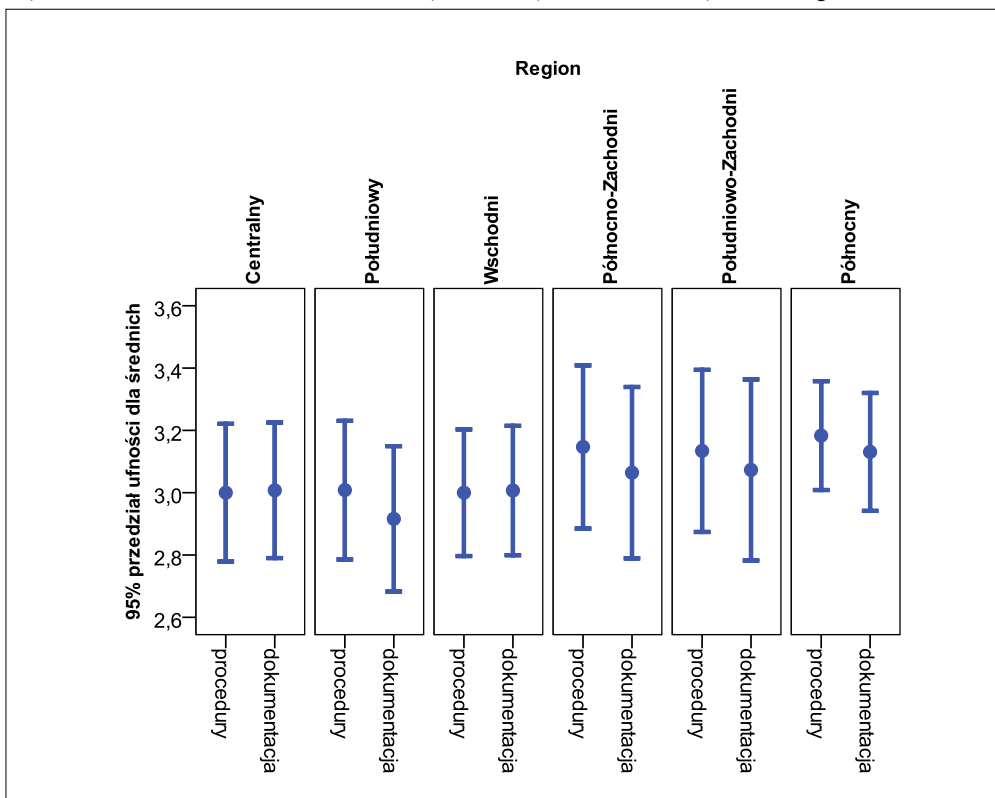
Wykres 22. Ocena pracy pracowników PUP a branże (zgrupowane)



Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy

[N(kompetencje)=800, N(atmosfera)=790, N(informacja)=807, N(zaangażowanie)=798].

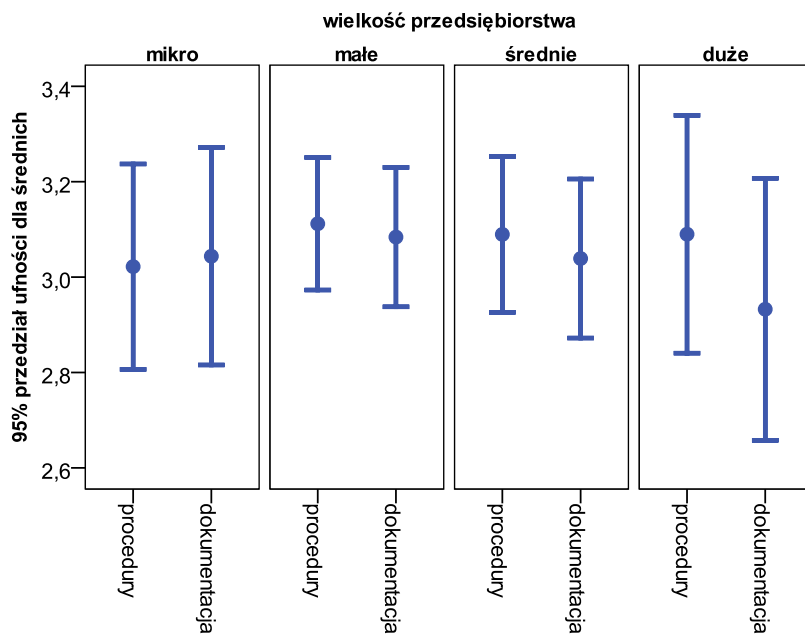
Wykres 23. Ocena formalności związanych z korzystaniem z oferty PUP a region



Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy

[N(procedury)=789, N(dokumentacja)=806].

Wykres 24. Ocena formalności związanych z korzystaniem z oferty PUP a wielkość przedsiębiorstwa



Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Analiz Regionalnych Rynków Pracy

[N(procedury)=780, N(dokumentacja)=798].



