



Fundusze Europejskie
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską



Raport końcowy z badań i analiz na potrzeby przygotowania standardów obsługi osób młodych i długotrwale bezrobotnych przez powiatowe urzędy pracy – najważniejsze wnioski

przeprowadzonych w ramach Projektu pn. „Standardy Wsparcia osób młodych oraz długotrwale bezrobotnych w Powiatowych Urzędach Pracy”,
realizowanego przez Instytut ADN spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k.
w partnerstwie z Powiatowym Urzędem Pracy w Sokołowie Podlaskim,
na podstawie umowy nr FERS.01.02-IP.06-0011/24, zawartej z Ministerstwem Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej

Opracowali:

Katarzyna Szagdaj – Ekspert ds. badań i ewaluacji

Paweł Siemianowski – Ekspert ds. prawnych

Ewa Cinkowska – Ekspert ds. PSZ

Anna Panasz – Ekspert ds. umiejętności cyfrowych

Warszawa, lipiec 2026 r.



Spis treści

1.	Streszczenie.....	5
2.	Kontekst prawny wsparcia osób młodych oraz osób długotrwale bezrobotnych.....	5
2.1	Podstawy prawne i założenia systemu wsparcia.....	5
2.2	Kluczowe instrumenty wsparcia realizowane przez PUP.....	6
2.3	Znaczenie regulacji i zaleceń unijnych.....	7
2.4	Najważniejsze wyzwania systemowe.....	8
2.5	Implikacje dla standardów	8
3.	Metodologia badań terenowych.....	10
3.1	Założenia metodologiczne.....	10
3.2	Zastosowane metody badawcze	10
3.2.1	Obserwacja.....	10
3.2.2	Indywidualne wywiady pogłębione (IDI)	10
3.2.3	Badanie ilościowe CAWI.....	11
3.3	Dobór próby badawczej	11
3.4	Analiza danych i ograniczenia badania	12
4.	Diagnoza funkcjonowania PUP	13
4.1	Potencjał kadrowy i różnicowanie organizacyjne PUP	13
4.2	Potencjał obsługi osób bezrobotnych	14
4.3	Organizacja pracy i współpraca instytucjonalna.....	15
4.4	Proces obsługi klienta i tworzenie IPD	15
4.5	Efektywność działań urzędów pracy	16
5.	Sytuacja osób młodych na rynku pracy i doświadczenia we współpracy z PUP	17
5.1	Charakterystyka osób młodych na rynku pracy	17
5.2	Sytuacja zawodowa i bariery wejścia na rynek pracy	18
5.3	Doświadczenia osób młodych w kontaktach z PUP	19
5.4	Działania PUP skierowane do osób młodych	20
5.5	Specyfika wsparcia osób z grupy NEET	20
5.6	Oczekiwania osób młodych wobec urzędów pracy	21
5.7	Podsumowanie	22



6.	Ocena umiejętności cyfrowych osób młodych	22
6.1	Charakterystyka narzędzia	22
6.2	Ocena rzetelności narzędzia.....	23
6.3	Trafność pomiaru.....	23
6.4	Sposób realizacji badania w urzędach pracy	24
6.5	Ocena użyteczności narzędzia.....	24
6.6	Główne problemy i ograniczenia	25
6.7	Kierunki doskonalenia narzędzia.....	25
6.8	Podsumowanie	26
7.	Sytuacja osób długotrwale bezrobotnych i doświadczenia we współpracy z PUP ..	26
7.1	Charakterystyka osób długotrwale bezrobotnych	26
7.2	Sytuacja zawodowa i główne bariery aktywizacji	27
7.3	Doświadczenia osób długotrwale bezrobotnych w kontaktach z PUP	28
7.4	Działania podejmowane przez PUP	28
7.5	Skuteczność działań aktywizacyjnych	29
7.6	Oczekiwania osób długotrwale bezrobotnych	30
7.7	Podsumowanie	30
8.	Perspektywa pracodawców wobec współpracy z PUP	31
8.1	Charakterystyka badanych przedsiębiorstw.....	31
8.2	Sytuacja rekrutacyjna przedsiębiorstw	31
8.3	Sposoby poszukiwania pracowników	32
8.4	Współpraca przedsiębiorstw z urzędami pracy.....	32
8.5	Ocena współpracy z PUP.....	32
8.6	Oczekiwania pracodawców wobec PUP	33
8.7	Kompetencje cyfrowe z perspektywy pracodawców	34
8.8	Ocena narzędzia do badania umiejętności cyfrowych	34
9.9	Podsumowanie	34
9.	Analiza europejskich systemów wsparcia osób bezrobotnych	35
9.1	Główne trendy w publicznych służbach zatrudnienia.....	35
9.2	Aktywizacja osób młodych	36
9.3	Aktywizacja osób długotrwale bezrobotnych	36



Fundusze Europejskie
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską



9.4	Kompetencje cyfrowe jako nowy standard zatrudnialności	37
9.5	Czynniki skuteczności systemów europejskich	38
9.6	Wnioski dla Polski.....	38
10.	Wnioski i rekomendacje	39
10.1	Funkcjonowanie powiatowych urzędów pracy	39
10.1.1.	Wnioski.....	39
10.1.2.	Rekomendacje.....	40
10.2	Wsparcie osób młodych.....	40
10.2.1	Wnioski.....	40
10.2.2	Rekomendacje	41
10.3	Wsparcie osób długotrwale bezrobotnych	41
10.3.1	Wnioski.....	41
10.3.2	Rekomendacje	42
10.4	Ocena umiejętności cyfrowych.....	42
10.4.1	Wnioski.....	42
10.4.2	Rekomendacje	43



1. Streszczenie

Raport został opracowany w ramach projektu „Standardy Wsparcia Osób Młodych oraz Długotrwale Bezrobotnych w Powiatowych Urzędach Pracy”. Celem badań była identyfikacja potrzeb, oczekiwań i barier związanych z aktywizacją zawodową osób do 30 roku życia oraz osób długotrwale bezrobotnych, a także wypracowanie podstaw do stworzenia standardów wsparcia dla tych grup oraz oceny umiejętności cyfrowych osób młodych.

Przeprowadzone prace analityczno-badawcze koncentrowały się wokół identyfikacji trudności występujących w procesie obsługi przez powiatowe urzędy pracy osób młodych do 30. roku życia, w tym z grupy NEET, oraz osób długotrwale bezrobotnych. Badanie obejmowało także analizę uwarunkowań prawnych, stosowanych przez PUP działań oraz efektów podejmowanego wsparcia. Szczególną uwagę poświęcono czynnikom sprzyjającym i utrudniającym ocenę umiejętności cyfrowych osób młodych, docieranie do grupy NEET oraz aktywizację osób długotrwale bezrobotnych. Analizowano również bariery ograniczające podjęcie aktywności zawodowej przez przedstawicieli obu grup. Ważnym elementem badania było poznanie oczekiwań pracowników PUP, osób korzystających ze wsparcia oraz pracodawców wobec działań aktywizacyjnych i procesów oceny kompetencji.

2. Kontekst prawny wsparcia osób młodych oraz osób długotrwale bezrobotnych

2.1 Podstawy prawne i założenia systemu wsparcia

Podstawę prawną wsparcia osób młodych do 30. roku życia oraz osób długotrwale bezrobotnych stanowi przede wszystkim Ustawa z dnia 20 marca 2025 r. o rynku pracy i służbach zatrudnienia. Celem tej regulacji jest modernizacja systemu rynku pracy, zwiększenie poziomu zatrudnienia, poprawa jakości miejsc pracy oraz lepsze dopasowanie kwalifikacji i kompetencji pracowników do potrzeb gospodarki. Ustawa wpisuje się jednocześnie w realizację reform przewidzianych w Krajowym Planie Odbudowy oraz polityki zatrudnienia Unii Europejskiej.



Nowe rozwiązania prawne odpowiadają na najważniejsze wyzwania rynku pracy, takie jak utrzymujący się udział osób długotrwale bezrobotnych, niedopasowanie kompetencji do potrzeb pracodawców, niska aktywność zawodowa części społeczeństwa czy rosnące znaczenie umiejętności cyfrowych. Szczególne miejsce w systemie wsparcia zajmują osoby młode, w tym osoby z grupy NEET oraz osoby długotrwale bezrobotne, które wymagają bardziej zindywidualizowanego i kompleksowego podejścia.

2.2 Kluczowe instrumenty wsparcia realizowane przez PUP

Najważniejszym narzędziem pracy z osobami młodymi oraz osobami długotrwale bezrobotnymi jest Indywidualny Plan Działania (IPD). Stanowi on podstawę planowania i koordynacji wsparcia, umożliwiając dostosowanie działań do sytuacji zawodowej, kompetencji, potrzeb i barier konkretnej osoby. IPD obejmuje diagnozę sytuacji klienta, określenie celów aktywizacyjnych, dobór odpowiednich instrumentów rynku pracy oraz harmonogram działań. Jego realizacja podlega bieżącemu monitoringowi, a urząd pracy zobowiązany jest do utrzymywania regularnego kontaktu z uczestnikiem.

W przypadku osób młodych ustawa wprowadziła dodatkowe rozwiązania. Przed opracowaniem IPD przeprowadzana jest obowiązkowa ocena umiejętności cyfrowych, której wyniki powinny zostać wykorzystane przy planowaniu dalszego wsparcia. Każda osoba do 30. roku życia otrzymuje także wsparcie doradcy ds. zatrudnienia pełniącego funkcję doradcy ds. osób młodych. Ponadto urząd pracy ma obowiązek przedstawienia osobie młodej propozycji zatrudnienia, stażu, szkolenia lub innej formy wsparcia w terminie do czterech miesięcy od rejestracji.

Jeżeli diagnoza wskazuje na deficyty umiejętności cyfrowych, urząd pracy może skierować uczestnika na szkolenie, staż, poradnictwo zawodowe lub inne formy umożliwiające rozwój tych kompetencji. Ustawa przewiduje także możliwość tworzenia punktów obsługi osób młodych, zapewniających kompleksowe wsparcie wykraczające poza tradycyjne usługi rynku pracy.

W przypadku osób długotrwale bezrobotnych ustawodawca przyjął założenie, że przyczyny pozostawania poza rynkiem pracy często mają charakter wielowymiarowy



i wykraczają poza brak kwalifikacji zawodowych czy dostępnych ofert pracy. Bariery mogą mieć charakter społeczny, zdrowotny, rodzinny, psychologiczny lub motywacyjny, dlatego skuteczna aktywizacja wymaga współpracy różnych instytucji.

Oprócz standardowych usług rynku pracy ustawa przewiduje możliwość objęcia osób długotrwale bezrobotnych działaniami z zakresu reintegracji społecznej. Wsparcie to może być realizowane we współpracy z ośrodkami pomocy społecznej, centrami usług społecznych, centrami integracji społecznej, klubami integracji społecznej oraz podmiotami ekonomii społecznej. Działania obejmują między innymi poradnictwo specjalistyczne, warsztaty motywacyjne, grupy wsparcia oraz inne formy odbudowy kompetencji społecznych i gotowości do podjęcia zatrudnienia.

Przyjęty model zakłada, że reintegracja społeczna stanowi etap przygotowujący do późniejszego korzystania z klasycznych instrumentów rynku pracy, takich jak szkolenia, staże czy pośrednictwo pracy. Dzięki temu możliwe jest skuteczniejsze wspieranie osób najbardziej oddalonych od rynku pracy.

2.3 Znaczenie regulacji i zaleceń unijnych

Polskie rozwiązania pozostają w ścisłym związku z zaleceniami Rady Unii Europejskiej dotyczącymi integracji osób długotrwale bezrobotnych oraz wdrażania wzmocnionej Gwarancji dla Młodzieży. Dokumenty te podkreślają konieczność indywidualizacji wsparcia, koordynacji działań różnych instytucji, wzmacniania współpracy z pracodawcami oraz rozwijania usług opartych na kompleksowej diagnozie potrzeb uczestników.

W odniesieniu do osób młodych szczególny nacisk położono na szybkie objęcie wsparciem, rozwój umiejętności cyfrowych oraz skuteczne docieranie do osób z grupy NEET. Z kolei w przypadku osób długotrwale bezrobotnych kluczowe znaczenie przypisano indywidualnej diagnozie, łączeniu usług rynku pracy z usługami społecznymi oraz tworzeniu spójnych ścieżek reintegracji i powrotu do zatrudnienia.



2.4 Najważniejsze wyzwania systemowe

Analiza obowiązujących regulacji wskazuje, że polski system prawny w dużym stopniu realizuje założenia polityki krajowej i europejskiej wobec osób młodych oraz osób długotrwale bezrobotnych. Funkcjonują mechanizmy indywidualizacji wsparcia, rozwijania umiejętności cyfrowych, aktywizacji zawodowej oraz współpracy instytucjonalnej.

Jednocześnie zidentyfikowano kilka obszarów wymagających dalszego rozwoju.

Najważniejszym wyzwaniem pozostaje fragmentaryczność wsparcia osób długotrwale bezrobotnych, wynikająca z rozproszenia kompetencji pomiędzy różne instytucje.

W przypadku osób młodych istotnym problemem jest skuteczne docieranie do osób niezarejestrowanych w urzędach pracy, zwłaszcza przedstawicieli grupy NEET. Wskazuje się również na potrzebę rozwijania mechanizmów monitorowania losów uczestników po zakończeniu wsparcia oraz tworzenia jednolitych standardów jakości usług w różnych urzędach pracy.

W konsekwencji kierunkiem dalszych działań powinno być wzmocnienie modelu współpracy międzyinstytucjonalnej, rozwój rozwiązań typu „one-stop-shop”, integracja usług rynku pracy i usług społecznych oraz doskonalenie systemów monitorowania efektów podejmowanych działań. Takie podejście zwiększa szanse na trwałą aktywizację zawodową zarówno osób młodych, jak i osób długotrwale bezrobotnych.

2.5 Implikacje dla standardów

Przeprowadzona analiza prawna wskazuje na cztery obszary wymagające szczególnego doprecyzowania:

- 1) Opisanie systemu monitorowania losów klientów publicznych służb zatrudnienia, w tym tego, czy i w jaki sposób urząd śledzi trwałość efektów po zakończeniu wsparcia.
- 2) Określenie zasady koordynacji między PUP, WUP, OHP oraz partnerami społecznymi, instytucjami pomocy społecznej, podmiotami edukacyjnymi i pracodawcami.



- 3) Wskazanie metody docierania do osób niezarejestrowanych, w szczególności osób młodych z grupy NEET oraz osób długotrwale biernych zawodowo.
- 4) Zapewnienie porównywalnej jakości usług w różnych urzędach, tak aby zakres wsparcia nie zależał wyłącznie od lokalnych zasobów i praktyk.

W szczególności rekomenduje się, aby w ramach prac na standardami skoncentrować się na następujących zagadnieniach:

- 1) Opracowanie minimalnego modelu integracji usług dla osób długotrwale bezrobotnych, obejmującego współpracę PUP, WUP, OPS/CUS, CIS/KIS, OHP, podmiotów ekonomii społecznej, partnerów społecznych i pracodawców;
- 2) Przygotowanie procedury koordynacji przypadku, w której określone zostanie, kto odpowiada za spójność działań wobec klienta, kiedy następuje aktualizacja planu wsparcia i w jakich sytuacjach klient jest kierowany do partnera zewnętrznego;
- 3) Opracowanie standardów i ścieżek obsługi klientów powiatowych urzędów pracy, z uwzględnieniem specyfiki poszczególnych grup osób korzystających z usług PUP, w szczególności osób do 30. roku życia;
- 4) Przygotowanie słownika pojęć oraz matrycy odpowiedzialności instytucjonalnej, wskazującej definicję danej grupy, podstawę prawną lub programową, instytucję wiodącą, instytucje współpracujące, możliwe formy wsparcia i sposób monitorowania efektów;
- 5) Określenie minimalnego zestawu danych monitorowanych po zakończeniu wsparcia, częstotliwości monitoringu, odpowiedzialności za zbieranie danych oraz sposobu wykorzystywania wyników do poprawy jakości usług;
- 6) Przygotowanie katalogu minimalnych standardów jakości obsługi klienta do 30. roku życia lub długotrwale bezrobotnego, obejmującego m.in. minimalny zakres diagnozy, częstotliwość kontaktu z doradcą, zasady aktualizacji IPD, wymagania dotyczące współpracy z partnerami oraz sposób dokumentowania działań;
- 7) Opracowanie narzędzi praktycznych, takich jak: wzór karty koordynacji wsparcia, lista kontrolna dla doradcy, schemat obiegu informacji, wzór raportu monitorującego oraz narzędzie samooceny urzędu.



3. Metodologia badań terenowych

3.1 Założenia metodologiczne

Badanie terenowe łączyło metody jakościowe oraz ilościowe. Takie podejście umożliwiło zarówno pogłębione poznanie doświadczeń uczestników procesu aktywizacji zawodowej, jak i weryfikację skali identyfikowanych zjawisk. Zastosowanie kilku komplementarnych metod badawczych pozwoliło na porównanie perspektywy pracowników powiatowych urzędów pracy oraz osób korzystających ze wsparcia, a także na konfrontację deklarowanych działań z rzeczywistą praktyką funkcjonowania urzędów pracy. Analizie poddano zarówno procesy realizowane przez PUP, jak i doświadczenia klientów korzystających z oferowanych form wsparcia.

3.2 Zastosowane metody badawcze

3.2.1 Obserwacja

Obserwacja stanowiła jakościowe uzupełnienie pozostałych technik badawczych. Jej celem było poznanie rzeczywistego przebiegu obsługi klientów, sposobu diagnozowania ich potrzeb oraz wykorzystania dostępnych instrumentów rynku pracy w codziennej praktyce urzędów. Badanie prowadzono z wykorzystaniem ustrukturyzowanego arkusza obserwacji obejmującego m.in. organizację procesu obsługi, komunikację pracowników z klientami, ocenę umiejętności cyfrowych oraz bariery organizacyjne. Obserwacje prowadzono w naturalnym środowisku pracy urzędów, bez ingerencji badacza w przebieg kontaktów między pracownikami a klientami. Pozwoliło to na identyfikację zarówno mocnych stron organizacji pracy, jak i obszarów wymagających usprawnienia.

3.2.2 Indywidualne wywiady pogłębione (IDI)

Wywiady pogłębione przeprowadzono z pracownikami oraz klientami PUP. Metoda ta umożliwiła uzyskanie szczegółowych informacji dotyczących doświadczeń związanych z korzystaniem i świadczeniem usług rynku pracy. Scenariusze wywiadów obejmowały



zagadnienia związane z aktywizacją zawodową, oceną umiejętności cyfrowych, barierami w podejmowaniu pracy, skutecznością stosowanych instrumentów oraz oczekiwaniami wobec urzędów pracy.

Wywiady były prowadzone na podstawie odrębnych scenariuszy przygotowanych dla pracowników PUP, osób młodych oraz osób długotrwale bezrobotnych. W przypadku osób młodych dodatkowo uwzględniono zagadnienia związane z oceną umiejętności cyfrowych. Wywiady trwały średnio od 45 do 60 minut i były realizowane w okresie od 17 lutego do 4 marca 2026 roku.

3.2.3 Badanie ilościowe CAWI

Badanie ilościowe zrealizowano metodą CAWI (Computer-Assisted Web Interview).

Wśród klientów PUP analizowano m.in. sytuację zawodową respondentów, przyczyny pozostawania bez pracy, doświadczenia związane z korzystaniem z usług urzędu pracy, bariery aktywizacji zawodowej oraz oczekiwania wobec oferowanego wsparcia.

W przypadku osób młodych uwzględniono również zagadnienia dotyczące umiejętności cyfrowych.

Analogiczne badanie przeprowadzono również wśród pracowników PUP, co pozwoliło na ilościową weryfikację wniosków uzyskanych podczas wywiadów jakościowych.

3.3 Dobór próby badawczej

Obserwacją objęto 34 powiatowe urzędy pracy zlokalizowane w różnych regionach Polski. Dobór miał charakter celowy i uwzględniał zróżnicowanie pod względem wielkości miejscowości, poziomu bezrobocia oraz charakterystyki lokalnych rynków pracy. Dzięki temu możliwe było uchwycenie różnych modeli funkcjonowania urzędów oraz odmiennych uwarunkowań społeczno-gospodarczych.

W ramach części jakościowej zrealizowano:

- 68 wywiadów IDI z pracownikami PUP (43 z doradcami ds. zatrudnienia, 20 z doradcami zawodowymi oraz 5 z pracownikami innych stanowisk),



- 136 wywiadów IDI z klientami urzędów pracy, w tym 102 z osobami młodymi oraz 34 z osobami długotrwale bezrobotnymi.

Badanie ilościowe CAWI objęło 431 klientów urzędów pracy, z czego 218 stanowiły osoby młode, a 213 osoby długotrwale bezrobotne.

W badaniu klientów dominowały kobiety (ok. 70%), a najliczniejszą grupę stanowiły osoby z wykształceniem średnim. Respondenci reprezentowali wszystkie województwa, przy czym najwięcej osób pochodziło z województwa mazowieckiego.

W badaniu ilościowym CAWI pracowników PUP (N=204) zdecydowaną większość także stanowiły kobiety (niemal 95%), a średni staż pracy respondentów w urzędach pracy wynosił blisko 17 lat.

3.4 Analiza danych i ograniczenia badania

Materiał jakościowy został poddany analizie tematycznej, której celem była identyfikacja powtarzających się wzorców, doświadczeń, barier oraz rekomendacji formułowanych przez respondentów. Dane ilościowe pozwoliły natomiast określić skalę i częstotliwość występowania poszczególnych zjawisk.

Realizacja badania wiązała się z kilkoma wyzwaniami. W przypadku pracowników PUP dotyczyły one przede wszystkim łączenia przez jedną osobę różnych funkcji zawodowych oraz ograniczonego przepływu informacji między poszczególnymi stanowiskami. Część respondentów wykazywała także ostrożność w formułowaniu krytycznych opinii dotyczących obowiązujących rozwiązań systemowych.

W grupie klientów trudności wynikały głównie z problemów z odtworzeniem przebiegu wcześniejszych kontaktów z urzędem pracy, zróżnicowanego poziomu kompetencji komunikacyjnych oraz nie zawsze pełnego zrozumienia specjalistycznej terminologii wykorzystywanej w badaniu. W przypadku badania CAWI dodatkowym wyzwaniem była ograniczona motywacja części respondentów do udziału w ankiecie. Pomimo tych ograniczeń zgromadzony materiał badawczy pozwolił na kompleksową diagnozę funkcjonowania powiatowych urzędów pracy w zakresie wsparcia osób młodych oraz osób długotrwale bezrobotnych.



4. Diagnoza funkcjonowania PUP

4.1 Potencjał kadrowy i zróżnicowanie organizacyjne PUP

Analiza danych dotyczących funkcjonowania powiatowych urzędów pracy wskazuje, że system charakteryzuje się wysoką stabilnością kadrową, ale jednocześnie postępującym procesem starzenia się pracowników. Kobiety stanowią około 86% zatrudnionych, co oznacza, że feminizacja jest cechą całego systemu, obejmującą zarówno stanowiska merytoryczne, jak i kierownicze. Dominującą grupę pracowników stanowią osoby w wieku od 35 do 54 lat, natomiast udział osób młodych pozostaje relatywnie niski. Jednocześnie blisko 17% zatrudnionych ma 55 lat lub więcej, co wskazuje na konieczność planowania sukcesji pokoleniowej w najbliższych latach.

Struktura stażu pracy potwierdza wysoką stabilność zatrudnienia. Ponad dwie trzecie pracowników posiada co najmniej 10-letnie doświadczenie zawodowe, a największą grupę stanowią osoby pracujące w urzędach ponad 20 lat. Z jednej strony świadczy to o dużym zasobie wiedzy i doświadczenia, z drugiej może utrudniać dopływ nowych kompetencji oraz wdrażanie innowacyjnych rozwiązań organizacyjnych.

Widoczne są także znaczące różnice pomiędzy poszczególnymi urzędami.

W największych jednostkach, funkcjonujących w dużych miastach (Warszawa, Łódź, Kraków, Wrocław, Poznań) zatrudnienie przekracza 190 osób. Z kolei najmniejsze urzędy w powiatach peryferyjnych zatrudniają mniej niż 20 pracowników. Przekłada się to bezpośrednio na sposób organizacji pracy. Duże jednostki stosują model specjalizacji stanowisk i wyodrębnionych zespołów zadaniowych, podczas gdy w mniejszych urzędach dominują pracownicy realizujący jednocześnie wiele różnych zadań. Na podstawie przeprowadzonej analizy można wyróżnić trzy podstawowe grupy urzędów:

- a) jednostki wysokiego ryzyka kadrowego, charakteryzujące się starzejącą się kadrą i niewielkim napływem nowych pracowników;
- b) jednostki stabilne strukturalnie, posiadające względnie zrównoważoną strukturę wieku i stażu;



- c) jednostki relatywnie zrównoważone, funkcjonujące głównie w dużych miastach, gdzie obserwowany jest większy udział młodszych pracowników oraz większa dynamika zmian kadrowych.

4.2 Potencjał obsługi osób bezrobotnych

Jednym z najważniejszych czynników wpływających na skuteczność działania urzędów pracy jest liczba bezrobotnych przypadających na jednego pracownika odpowiedzialnego za bezpośrednią obsługę klientów. Średnio w Polsce na jednego pracownika kluczowego przypada około 120-130 osób bezrobotnych, jednak różnice pomiędzy poszczególnymi urzędami są bardzo duże. W niektórych jednostkach jeden pracownik obsługuje ponad 200 lub nawet 300 osób bezrobotnych, podczas gdy w innych relacja ta wynosi zaledwie kilkadziesiąt osób. Tak znaczące różnice wpływają bezpośrednio na jakość świadczonych usług. W urzędach o wysokim obciążeniu pracownicy koncentrują się przede wszystkim na realizacji obowiązków administracyjnych i formalnych, co ogranicza możliwość prowadzenia pogłębionej pracy doradczej. Z kolei w jednostkach o niższym obciążeniu możliwy jest częstszy kontakt z klientem, bardziej indywidualne podejście oraz lepsze dopasowanie instrumentów aktywizacyjnych do potrzeb uczestników.

Ma to szczególne znaczenie dla osób młodych oraz osób długotrwale bezrobotnych. Obie grupy wymagają bowiem intensywniejszego wsparcia niż przeciętny klient urzędu pracy. Osoby młode potrzebują pomocy w planowaniu kariery zawodowej oraz wejściu na rynek pracy, natomiast osoby długotrwale bezrobotne często wymagają wieloaspektowej interwencji obejmującej bariery zawodowe, społeczne, zdrowotne lub motywacyjne. Wysoki poziom obciążenia kadry utrudnia realizację takiego modelu pracy.

Wyniki analizy wskazują, że poprawa jakości wsparcia wymaga nie tylko rozwijania nowych instrumentów rynku pracy, ale również zapewnienia odpowiednich zasobów kadrowych i bardziej równomiernego rozłożenia obciążeń pomiędzy urzędami.



4.3 Organizacja pracy i współpraca instytucjonalna

Badanie pokazuje, że urzędy pracy stopniowo przechodzą od modelu skoncentrowanego na obsłudze administracyjnej do bardziej zindywidualizowanego i zorientowanego na potrzeby klienta. W około połowie badanych urzędów funkcjonują specjalne punkty obsługi osób do 30. roku życia, których zadaniem jest zapewnienie kompleksowej informacji oraz koordynacja wsparcia dla osób młodych. Punkty te pełnią również ważną funkcję w docieraniu do osób z grupy NEET i budowaniu bardziej partnerskich relacji z klientami.

Istotnym elementem funkcjonowania PUP jest współpraca z instytucjami zewnętrznymi. W przypadku osób młodych szczególnie ważna jest współpraca ze szkołami i uczelniami, obejmująca warsztaty, testy predyspozycji zawodowych, zajęcia z zakresu planowania kariery oraz działania informacyjne dotyczące rynku pracy. Pozwala to na wcześniejsze identyfikowanie potrzeb młodzieży oraz przeciwdziałanie wykluczeniu zawodowemu.

W przypadku osób długotrwale bezrobotnych kluczową rolę odgrywa współpraca z ośrodkami pomocy społecznej, centrami usług społecznych oraz powiatowymi centrami pomocy rodzinie. Wspólne działania obejmują realizację kontraktów socjalnych, prac społecznie użytecznych, aktywizację osób zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz wymianę informacji dotyczących wspólnych klientów.

Coraz większe znaczenie mają także organizacje pozarządowe i podmioty ekonomii społecznej, które wspierają urzędy pracy w dotarciu do grup szczególnie oddalonych od rynku pracy, takich jak osoby z niepełnosprawnościami, osoby w kryzysie bezdomności czy osoby z grupy NEET. Organizacje te pełnią rolę partnerów realizujących działania informacyjne, aktywizacyjne i rekrutacyjne.

4.4 Proces obsługi klienta i tworzenie IPD

Badanie wykazało, że organizacja pierwszego kontaktu klienta z urzędem pracy różni się pomiędzy poszczególnymi jednostkami. Część urzędów stosuje model natychmiastowego kontaktu, w którym osoba bezrobotna trafia do doradcy już w dniu rejestracji. W innych jednostkach dominuje model etapowy, zakładający stopniowe



budowanie relacji z klientem i przygotowanie go do opracowania Indywidualnego Planu Działania (IPD).

Niezależnie od przyjętego modelu pracownicy podkreślali znaczenie budowania zaufania oraz zapewnienia klientowi poczucia bezpieczeństwa. Szczególne znaczenie ma to w przypadku osób długotrwale bezrobotnych, które często zmagają się z wieloma problemami społecznymi i osobistymi. Jednocześnie jednym z najczęściej wskazywanych ograniczeń były warunki lokalowe utrudniające prowadzenie poufnych rozmów. W wielu urzędach spotkania odbywają się w pokojach wieloosobowych, co może ograniczać gotowość klientów do otwartego mówienia o swoich problemach. Kluczowym narzędziem aktywizacji zawodowej pozostaje Indywidualny Plan Działania. Reforma z 2025 r. znacząco zmieniła jego charakter, odchodząc od schematycznego podejścia na rzecz większej indywidualizacji i elastyczności. IPD ma obecnie charakter procesu, który powinien być na bieżąco aktualizowany i dostosowywany do zmieniającej się sytuacji klienta. Dokument obejmuje diagnozę kompetencji, identyfikację barier, określenie celów zawodowych, harmonogram działań oraz zasady monitorowania postępów.

W praktyce skuteczność IPD zależy przede wszystkim od jakości pracy doradców, trafności diagnozy, dostępności instrumentów aktywizacyjnych oraz współpracy urzędu z lokalnymi pracodawcami i partnerami instytucjonalnymi. Pracownicy podkreślali, że dobrze przygotowany IPD może stanowić skuteczne narzędzie motywowania klientów i planowania ich ścieżki zawodowej, jednak wymaga czasu, odpowiednich kompetencji doradczych i możliwości regularnego kontaktu z klientem.

4.5 Efektywność działań urzędów pracy

Analiza efektywności działań finansowanych z Funduszu Pracy pokazuje duże zróżnicowanie pomiędzy poszczególnymi urzędami. W 2025 r. na aktywizację zawodową przeznaczono ponad 3,3 mld zł. Jednocześnie odnotowano niewielki spadek efektywności zatrudnieniowej przy wyraźnym wzroście kosztów jednostkowych aktywizacji. Oznacza to, że uzyskanie efektu zatrudnieniowego staje się coraz bardziej kosztowne.



Wyniki wskazują, że wysokość nakładów nie przesądza o skuteczności działań. Wiele mniejszych urzędów osiąga bardzo wysokie wskaźniki efektywności przy stosunkowo niewielkich zasobach finansowych, podczas gdy część dużych urzędów miejskich notuje niższe rezultaty pomimo znacznie większych budżetów.

Najsukuteczniejszymi instrumentami pozostają dotacje na rozpoczęcie działalności gospodarczej oraz refundacje wyposażenia stanowisk pracy, charakteryzujące się wysoką skutecznością zatrudnieniową, choć jednocześnie generujące najwyższe koszty jednostkowe. Stabilne rezultaty przynoszą również staże zawodowe. Najbardziej zróżnicowane efekty obserwowane są natomiast w przypadku szkoleń.

Dane wskazują także, że aktywizacja osób młodych jest z reguły skuteczniejsza niż aktywizacja pozostałych grup bezrobotnych. Osoby młode cechują się większą mobilnością, wyższą gotowością do zmiany kwalifikacji oraz większą otwartością na instrumenty rynku pracy. Znacznie trudniejszym wyzwaniem pozostaje aktywizacja osób długotrwale bezrobotnych, których sytuacja wymaga bardziej złożonych i kosztownych działań oraz dłuższego okresu wsparcia.

Podsumowując, funkcjonowanie PUP cechuje duże zróżnicowanie organizacyjne i kadrowe. Najważniejszymi czynnikami wpływającymi na skuteczność wsparcia pozostają dostępność zasobów kadrowych, poziom obciążenia pracowników, jakość współpracy międzyinstytucjonalnej oraz zdolność do indywidualizacji działań wobec osób młodych i długotrwale bezrobotnych.

5. Sytuacja osób młodych na rynku pracy i doświadczenia we współpracy z PUP

5.1 Charakterystyka osób młodych na rynku pracy

Na koniec 2025 r. w powiatowych urzędach pracy zarejestrowanych było 217,3 tys. osób bezrobotnych do 30. roku życia, co stanowiło blisko jedną czwartą wszystkich zarejestrowanych bezrobotnych. W porównaniu z 2024 r. liczba ta wzrosła o 15,8%, co wskazuje na pogorszenie sytuacji młodych na rynku pracy.

Sytuacja młodych jest silnie zróżnicowana terytorialnie. Najniższy udział młodych bezrobotnych obserwowany jest w dużych miastach i obszarach metropolitalnych,



takich jak Warszawa, Kraków czy Łódź. Korzystają one z obecności uczelni wyższych, rozwiniętego sektora usług oraz większej liczby ofert pracy dla osób rozpoczynających karierę zawodową. Znacznie trudniejsza sytuacja występuje w powiatach peryferyjnych, szczególnie w Polsce wschodniej i południowo-wschodniej, gdzie udział młodych wśród bezrobotnych często przekracza 35%, a lokalne rynki pracy oferują ograniczone możliwości zatrudnienia.

Wśród bezrobotnych do 30. roku życia dominują kobiety (53,9%). Najliczniejszą grupę stanowią osoby z wykształceniem średnim zawodowym lub branżowym. Młodzi bezrobotni zwykle pozostają bez pracy stosunkowo krótko, a zdecydowana większość nie posiada długiego doświadczenia zawodowego. Ponad 60% tej grupy ma nie więcej niż pięć lat stażu pracy lub nie posiada go wcale.

5.2 Sytuacja zawodowa i bariery wejścia na rynek pracy

Analiza wyników wskazuje, że osoby młode nie tworzą jednolitej grupy. Część respondentów dopiero kończy edukację i poszukuje pierwszej pracy, inni posiadają już doświadczenie zdobyte podczas praktyk, staży lub pracy w handlu, gastronomii czy usługach. Relatywnie często występuje sytuacja, w której posiadane kwalifikacje nie odpowiadają lokalnej strukturze gospodarki. Problem ten szczególnie dotyczy mniejszych miejscowości, gdzie liczba ofert pracy dla osób z wykształceniem technicznym, informatycznym lub administracyjnym jest ograniczona.

Osoby młode aktywnie poszukują zatrudnienia. W tym celu najczęściej wykorzystują portale internetowe, media społecznościowe oraz kontakty osobiste. Z badania CAWI wynika, że ponad 80% respondentów podejmowało samodzielne działania związane z poszukiwaniem pracy przed rejestracją w urzędzie pracy.

Najczęściej wskazywanymi barierami utrudniającymi podjęcie zatrudnienia są:

- brak odpowiednich ofert pracy,
- niedopasowanie kwalifikacji do potrzeb rynku,
- brak doświadczenia zawodowego,
- problemy transportowe i ograniczona mobilność,



- obowiązki opiekuńcze związane z wychowywaniem dzieci,
- wysokie wymagania pracodawców wobec kandydatów rozpoczynających karierę zawodową.

Szczególnie istotnym problemem okazały się trudności komunikacyjne związane z dostępnością transportu publicznego w mniejszych miejscowościach. W wielu przypadkach brak możliwości codziennych dojazdów skutecznie ograniczał możliwość podjęcia pracy poza miejscem zamieszkania.

Jednocześnie pracownicy urzędów pracy zwracali uwagę na znaczenie czynników społecznych i psychologicznych. Za istotne przyczyny bezrobocia uznawali nie tylko sytuację rodzinną i opiekuńczą, ale również brak motywacji do podjęcia zatrudnienia, problemy zdrowotne oraz niedostateczne przygotowanie do funkcjonowania na rynku pracy.

5.3 Doświadczenia osób młodych w kontaktach z PUP

Młodzi klienci relatywnie dobrze oceniają współpracę z powiatowymi urzędami pracy. Głównym powodem rejestracji pozostaje chęć znalezienia zatrudnienia, jednak znaczenie mają również dostęp do ubezpieczenia zdrowotnego, możliwość uczestniczenia w szkoleniach oraz odbywania staży.

Ponad połowa badanych nie wskazała żadnych istotnych trudności związanych z korzystaniem z usług PUP. Wśród najczęściej zgłaszanych problemów pojawiały się natomiast:

- zbyt mała liczba ofert pracy,
- niedopasowanie ofert do kwalifikacji,
- niskie wynagrodzenia,
- formalności administracyjne.

Oceny jakości obsługi są bardzo wysokie. Blisko 85% respondentów oceniło swoje doświadczenia z urzędem pracy pozytywnie (oceny 4 lub 5 w pięciostopniowej skali). Najczęściej podkreślano życzliwość pracowników, gotowość do pomocy oraz profesjonalizm doradców. Znaczna część respondentów deklarowała również gotowość polecenia urzędu pracy innym osobom.



Jednocześnie wyniki wskazują na pewną rozbieżność pomiędzy pozytywną oceną jakości obsługi a oceną skuteczności rynku pracy. Respondenci często byli zadowoleni ze współpracy z pracownikami urzędu, ale krytycznie oceniali ograniczoną liczbę atrakcyjnych ofert zatrudnienia dostępnych w ich regionie.

5.4 Działania PUP skierowane do osób młodych

W opinii pracowników PUP najskuteczniejsze działania związane z docieraniem do młodych obejmują przede wszystkim:

- komunikację poprzez media społecznościowe i strony internetowe,
- spotkania z uczniami szkół ponadpodstawowych,
- warsztaty aktywizacji zawodowej,
- współpracę z lokalnymi instytucjami edukacyjnymi.

Znacznie rzadziej wykorzystywane są działania terenowe, takie jak streetworking czy mobilne punkty obsługi. Wynika to głównie z ograniczeń finansowych i kadrowych.

Do najczęściej stosowanych instrumentów aktywizacyjnych należą:

- pośrednictwo pracy,
- poradnictwo zawodowe,
- staże,
- szkolenia i kursy podnoszące kwalifikacje,
- dotacje na rozpoczęcie działalności gospodarczej,
- bony na zasiedlenie.

Pracownicy urzędów za najbardziej efektywne uznają właśnie staże, szkolenia oraz dotacje na rozpoczęcie działalności gospodarczej. Wysoko oceniane są również poradnictwo zawodowe oraz pośrednictwo pracy. Najmniejsze znaczenie przypisuje się wizytom studyjnym u pracodawców oraz części instrumentów o charakterze refundacyjnym.

5.5 Specyfika wsparcia osób z grupy NEET

Szczególnego podejścia wymagają osoby należące do grupy NEET, czyli niepracujące, nieuczęszczające w edukacji i niekorzystające ze szkoleń. W ich przypadku proces



wsparcia jest bardziej intensywny i oparty na częstszych kontaktach z doradcami. Obserwacje pokazały, że pracownicy urzędów często wychodzą poza standardowe procedury, pomagając klientom przygotować dokumenty aplikacyjne, organizując pierwszy kontakt z pracodawcą czy utrzymując regularną komunikację za pośrednictwem poczty elektronicznej i wiadomości SMS.

Najczęściej wykorzystywane metody docierania do osób NEET są podobne jak w przypadku osób młodych ogółem. Dominują działania prowadzone za pośrednictwem Internetu, spotkania z uczniami oraz warsztaty aktywizacyjne. Zdecydowanie rzadziej wykorzystywany jest streetworking, mimo że właśnie ten instrument teoretycznie najlepiej odpowiada potrzebom osób pozostających poza systemem instytucjonalnym.

Największymi barierami aktywizacji osób NEET są:

- a) brak motywacji do podjęcia aktywności zawodowej,
- b) niedostosowanie kwalifikacji do potrzeb rynku pracy,
- c) niewystarczające środki finansowe na działania aktywizacyjne,
- d) trudności w poruszaniu się po rynku pracy,
- e) wygórowane wymagania pracodawców.

Pracownicy podkreślali ponadto rosnące znaczenie problemów zdrowia psychicznego, które coraz częściej utrudniają aktywizację zawodową młodych osób. W takich przypadkach niezbędne okazuje się wsparcie psychologiczne oraz ścisła współpraca z innymi instytucjami.

5.6 Oczekiwania osób młodych wobec urzędów pracy

Respondenci wskazywali, że najważniejszymi formami wsparcia są staże, szkolenia oraz doradztwo zawodowe. Szczególnie wysoko oceniane są instrumenty pozwalające zdobyć pierwsze doświadczenie zawodowe lub uzyskać praktyczne kwalifikacje poszukiwane przez pracodawców.

Wśród najczęściej formułowanych oczekiwań wobec urzędów pracy znalazły się:

- a) większa liczba staży i kursów zawodowych,



- b) lepsze dopasowanie szkoleń do potrzeb rynku pracy,
- c) bardziej indywidualne podejście doradców,
- d) większa liczba ofert pracy odpowiadających kwalifikacjom młodych,
- e) rozwój wsparcia psychologicznego i motywacyjnego,
- f) poprawa komunikacji elektronicznej z klientami.

Respondenci wskazywali również na potrzebę rozszerzenia oferty szkoleniowej o nowoczesne kompetencje związane z usługami, marketingiem internetowym czy branżą beauty. Często podnoszono także konieczność większego wsparcia w zakresie tworzenia CV, przygotowania do rozmów kwalifikacyjnych oraz budowania własnej marki zawodowej.

5.7 Podsumowanie

Analiza sytuacji osób młodych wskazuje, że głównymi wyzwaniami pozostają ograniczona liczba atrakcyjnych ofert pracy, niedopasowanie kwalifikacji do lokalnych rynków pracy oraz bariery związane z mobilnością i doświadczeniem zawodowym. Powiatowe urzędy pracy są generalnie oceniane pozytywnie przez młodych klientów, a najwyższą skuteczność przypisuje się stażom, szkoleniom i indywidualnemu doradztwu. Szczególnie trudną grupę stanowią osoby NEET, które wymagają bardziej intensywnego, długofalowego i indywidualizowanego wsparcia. Kluczowe kierunki dalszego rozwoju obejmują zwiększenie finansowania działań aktywizacyjnych, rozwój instrumentów wspierających mobilność zawodową oraz dalszą indywidualizację wsparcia oferowanego przez PUP.

6. Ocena umiejętności cyfrowych osób młodych

6.1 Charakterystyka narzędzia

Ocena umiejętności cyfrowych stanowi obowiązkowy element wsparcia osób do 30. roku życia realizowanego przez powiatowe urzędy pracy. Narzędzie składa się z dwóch części: ankiety samooceny obejmującej 12 pytań oraz testu wiedzy składającego się



z 15 pytań zamkniętych, występującego w trzech alternatywnych wersjach. W analizie psychometrycznej narzędzia wykorzystano 114 wypełnionych kwestionariuszy. Celem badania było określenie, w jakim stopniu stosowane narzędzie pozwala na rzetelną ocenę umiejętności cyfrowych osób młodych oraz czy dostarcza informacji przydatnych w planowaniu dalszego wsparcia aktywizacyjnego.

6.2 Ocena rzetelności narzędzia

Przeprowadzona analiza wskazuje na znaczące różnice pomiędzy poszczególnymi elementami badania. Bardzo wysoką rzetelnością charakteryzuje się część samoocenowa, dla której współczynnik alfa Cronbacha wyniósł 0,932. Oznacza to bardzo wysoką spójność wewnętrzną i potwierdza, że pytania w tej części mierzą ten sam obszar kompetencji.

Znacznie słabsze wyniki uzyskały trzy zestawy testowe. Współczynniki rzetelności wyniosły odpowiednio:

- a) $\alpha = 0,460$ dla Zestawu 1,
- b) $\alpha = 0,592$ dla Zestawu 2,
- c) $\alpha = 0,624$ dla Zestawu 3.

Otrzymane wartości, w szczególności dla Zestawu 1, są niższe od poziomu powszechnie uznawanego za satysfakcjonujący, co wskazuje na ograniczoną spójność pytań tworzących test. Analiza wykazała również, że w każdym z zestawów występują pytania obniżające jakość narzędzia, których modyfikacja lub usunięcie mogłoby poprawić jego właściwości psychometryczne.

6.3 Trafność pomiaru

W celu oceny trafności narzędzia porównano wyniki testów wiedzy z wynikami ankiety samooceny. Uzyskane korelacje okazały się umiarkowane lub słabe.

Najwyższy poziom zależności odnotowano dla Zestawu 1 ($r=0,563$), który wskazuje na umiarkowaną zgodność obu pomiarów. W przypadku Zestawu 3 korelacja była słabsza ($r=0,366$), natomiast dla Zestawu 2 nie osiągnęła istotności statystycznej.



Wyniki te sugerują, że poszczególne wersje testu nie mierzą umiejętności cyfrowych w jednakowo trafny sposób. W konsekwencji uzyskane rezultaty należy interpretować ostrożnie. Analiza wskazuje na potrzebę rewizji pytań oraz ponownego przetestowania narzędzia, najlepiej na większej grupie respondentów.

6.4 Sposób realizacji badania w urzędach pracy

Ocena umiejętności cyfrowych realizowana jest zazwyczaj bezpośrednio po rejestracji osoby bezrobotnej lub podczas pierwszego kontaktu z doradcą zawodowym.

Za przeprowadzenie badania najczęściej odpowiadają doradcy zawodowi, natomiast doradcy ds. zatrudnienia mają zwykle ograniczoną wiedzę na temat szczegółów procedury.

Pomimo cyfrowego charakteru badania, w większości urzędów nadal dominuje forma papierowa. Wynika to głównie z ograniczonej liczby stanowisk komputerowych, problemów organizacyjnych oraz braku systemów umożliwiających automatyczne obliczanie i archiwizowanie wyników. Konsekwencją jest konieczność ręcznego liczenia punktów i wprowadzania wyników do systemu Syriusz, co wydłuża czas obsługi klientów i zwiększa obciążenie pracowników.

Pracownicy urzędów zgodnie wskazują, że bardziej efektywnym rozwiązaniem byłaby pełna digitalizacja procesu, obejmująca elektroniczne wypełnianie ankiet oraz automatyczne generowanie wyników i interpretacji.

6.5 Ocena użyteczności narzędzia

Mimo wskazanych ograniczeń organizacyjnych, respondenci stosunkowo wysoko ocenili samą ankietę. Ponad 80% badanych uznało, że:

- a) pytania są zrozumiałe,
- b) narzędzie jest pomocne w ocenie własnych kompetencji,
- c) uzyskany wynik odzwierciedla rzeczywisty poziom umiejętności cyfrowych.

Średnie oceny poszczególnych aspektów wynosiły od 4,2 do 4,3 w pięciostopniowej skali. Nieznacznie wyższe oceny formułowały osoby długotrwale bezrobotne niż osoby młode.



Pracownicy podkreślali również praktyczną wartość badania. Wyniki ankiet są wykorzystywane podczas rozmów doradczych i pomagają uzasadniać potrzebę udziału w szkoleniach rozwijających kompetencje cyfrowe. Dzięki temu badanie pełni funkcję nie tylko diagnostyczną, ale również motywacyjną.

6.6 Główne problemy i ograniczenia

Analiza jakościowa wskazuje jednak, że pozytywne oceny respondentów nie eliminują wielu istotnych zastrzeżeń dotyczących konstrukcji narzędzia.

Najczęściej wskazywane problemy obejmują:

- a) dominację pytań teoretycznych zamiast praktycznej weryfikacji umiejętności,
- b) stosowanie terminologii informatycznej niezrozumiałej dla części badanych,
- c) odwoływanie się do zagadnień związanych z komputerami stacjonarnymi, podczas gdy młodzi ludzie korzystają przede wszystkim ze smartfonów,
- d) możliwość uzyskania wysokiego wyniku poprzez zgadywanie odpowiedzi,
- e) brak dostosowania pytań do specyfiki różnych grup zawodowych i poziomów zaawansowania uczestników.

W opiniach pracowników często pojawiał się argument, że współczesne kompetencje cyfrowe obejmują przede wszystkim sprawne korzystanie z aplikacji mobilnych, komunikatorów, mediów społecznościowych czy usług elektronicznych, natomiast część pytań testowych koncentruje się na wiedzy technicznej lub zagadnieniach o ograniczonej przydatności dla większości użytkowników.

Dodatkowym problemem jest fakt, że osoby posiadające wysokie kompetencje praktyczne nie zawsze potrafią nazwać wykonywane czynności lub rozpoznać specjalistyczne pojęcia wykorzystywane w pytaniach. Powoduje to sytuacje, w których uzyskiwany wynik nie odzwierciedla rzeczywistych umiejętności.

6.7 Kierunki doskonalenia narzędzia

Zarówno pracownicy urzędów pracy, jak i uczestnicy badania zgodnie postulowali odejście od wyłącznie teoretycznego modelu oceny na rzecz rozwiązań praktycznych.



Najczęściej proponowano wprowadzenie zadań wykonywanych bezpośrednio na komputerze, takich jak:

- a) edycja i formatowanie dokumentów,
- b) tworzenie prostych arkuszy kalkulacyjnych,
- c) wyszukiwanie informacji,
- d) obsługa poczty elektronicznej,
- e) wykonywanie podstawowych działań w środowisku cyfrowym.

Wskazywano również na potrzebę:

- a) pełnej cyfryzacji procesu badania,
- b) automatycznego liczenia wyników,
- c) aktualizacji pytań zgodnie z rozwojem technologii,
- d) profilowania testów pod kątem poziomu wykształcenia, doświadczenia zawodowego lub planowanej ścieżki kariery.

6.8 Podsumowanie

Przeprowadzona analiza wskazuje, że obecnie stosowane narzędzie oceny umiejętności cyfrowych jest pozytywnie odbierane przez użytkowników i stanowi przydatne wsparcie dla doradców zawodowych. Jednocześnie analiza psychometryczna ujawnia ograniczoną rzetelność i trafność części testowej, a badania jakościowe wskazują na niedopasowanie części pytań do współczesnych sposobów korzystania z technologii. Najważniejszym kierunkiem dalszego rozwoju powinno być przejście od testów opartych głównie na wiedzy deklaratywnej do praktycznej oceny rzeczywistych umiejętności cyfrowych realizowanej w środowisku elektronicznym.

7. Sytuacja osób długotrwale bezrobotnych i doświadczenia we współpracy z PUP

7.1 Charakterystyka osób długotrwale bezrobotnych

Na koniec 2025 r. w urzędach pracy zarejestrowanych było 423,2 tys. osób długotrwale bezrobotnych, co stanowiło 47,7% wszystkich bezrobotnych. W porównaniu z rokiem poprzednim ich liczba wzrosła o około 11%, co potwierdza utrzymywanie się problemu długotrwale dezaktywizacji zawodowej.



Zjawisko jest silnie zróżnicowane przestrzennie. Najwyższe udziały osób długotrwale bezrobotnych odnotowano w województwach Polski wschodniej oraz w powiatach peryferyjnych, gdzie często przekraczają one 60% wszystkich zarejestrowanych bezrobotnych. Znacznie korzystniejsza sytuacja występuje w dużych miastach i ich obszarach funkcjonalnych, gdzie rozwinięty rynek pracy oraz większa liczba pracodawców sprzyjają szybszemu powrotowi do zatrudnienia.

Wśród osób długotrwale bezrobotnych nieznacznie przeważają kobiety (52,5%). Grupę tę cechuje relatywnie niski poziom wykształcenia, gdyż ponad połowa posiada wykształcenie podstawowe lub zasadnicze zawodowe. Problem nasila się wraz z wiekiem. Wśród osób po 60. roku życia aż 65,1% wszystkich bezrobotnych stanowią osoby pozostające bez pracy przez długi okres.

Analiza danych wskazuje, że długotrwale bezrobocie ma w wielu regionach charakter strukturalny. Wynika ono nie tylko z bieżącej sytuacji gospodarczej, ale także z ograniczonej liczby miejsc pracy, słabej mobilności mieszkańców oraz niewystarczającej zdolności lokalnych rynków pracy do absorpcji osób pozostających poza zatrudnieniem przez wiele miesięcy lub lat.

7.2 Sytuacja zawodowa i główne bariery aktywizacji

Analiza materiału badawczego wskazuje, że osoby długotrwale bezrobotne często doświadczają kumulacji wielu problemów utrudniających powrót na rynek pracy. Oprócz trudności zawodowych znaczącą rolę odgrywają bariery społeczne, zdrowotne, rodzinne i psychologiczne. Długotrwale pozostawanie bez pracy prowadzi do utraty pewności siebie, osłabienia motywacji oraz obaw związanych z możliwością odnalezienia się w nowoczesnym środowisku pracy. Osoby te częściej przyjmują postawę pasywną wobec poszukiwania pracy, ograniczając się do tradycyjnych kanałów, takich jak oferty dostępne w urzędach pracy czy nieformalne sieci kontaktów.

Najważniejsze bariery utrudniające aktywizację zawodową obejmują:

- a) problemy zdrowotne, w tym zdrowie psychiczne,
- b) obowiązki opiekuńcze wobec dzieci i osób zależnych,
- c) niedostosowanie kwalifikacji do potrzeb rynku pracy,



- d) trudności komunikacyjne i transportowe,
- e) brak motywacji i obniżoną wiarę we własne możliwości,
- f) dyskryminację ze względu na wiek,
- g) ograniczoną dostępność ofert pracy w miejscu zamieszkania.

Dodatkowo pracownicy urzędów pracy podkreślali także znaczenie tzw. wyuczonej bezradności, która utrudnia podejmowanie aktywności zawodowej i wymaga długotrwałej pracy motywacyjnej. W praktyce oznacza to, że skuteczna aktywizacja tej grupy wymaga działań wykraczających poza standardowe instrumenty rynku pracy i obejmujących również wsparcie społeczne oraz psychologiczne.

7.3 Doświadczenia osób długotrwale bezrobotnych w kontaktach z PUP

Podstawową motywacją do rejestracji w urzędzie pracy pozostaje chęć znalezienia zatrudnienia. Jednocześnie znacznie częściej niż w przypadku osób młodych wskazywano potrzebę uzyskania ubezpieczenia zdrowotnego, co pokazuje, że PUP pełni wobec tej grupy również ważną funkcję socjalną. Pomimo trudnej sytuacji życiowej klienci generalnie pozytywnie oceniają współpracę z urzędami pracy. Średnia ocena dotychczasowych doświadczeń wyniosła 4,3 w pięciostopniowej skali, a najwyższą ocenę przyznało blisko 60% respondentów.

Pozytywne opinie dotyczą przede wszystkim:

- a) życzliwości i zaangażowania pracowników,
- b) profesjonalnej obsługi,
- c) wsparcia w poszukiwaniu pracy,
- d) dobrej komunikacji z doradcami.

Jednocześnie klienci wskazują na niewystarczającą liczbę ofert pracy oraz trudności w ich dopasowaniu do indywidualnych kwalifikacji i sytuacji życiowej.

7.4 Działania podejmowane przez PUP

Proces pracy z osobami długotrwale bezrobotnymi jest bardziej złożony niż w przypadku innych grup klientów. Kluczową rolę odgrywa identyfikacja barier, regularna aktualizacja Indywidualnego Planu Działania (IPD) oraz współpraca z instytucjami pomocy



społecznej. Doradcy utrzymują regularny kontakt z klientami, monitorując postępy i modyfikując ścieżkę wsparcia w zależności od sytuacji życiowej uczestników.

Najczęściej wykorzystywanymi formami wsparcia są:

- a) pośrednictwo pracy,
- b) poradnictwo zawodowe,
- c) szkolenia,
- d) staże,
- e) prace subsydiowane,
- f) refundacja kosztów wyposażenia stanowisk pracy.

W opinii pracowników najskuteczniejszym modelem wsparcia jest połączenie szkolenia zawodowego, praktycznej nauki zawodu u pracodawcy oraz subsydiowanego zatrudnienia. Takie podejście pozwala stopniowo odbudowywać kompetencje zawodowe i pewność siebie uczestników.

7.5 Skuteczność działań aktywizacyjnych

Najwyżej ocenianymi instrumentami rynku pracy są:

- a) staże,
- b) prace subsydiowane,
- c) dotacje na rozpoczęcie działalności gospodarczej,
- d) refundacja kosztów wyposażenia stanowiska pracy,
- e) szkolenia zawodowe.

Ich skuteczność wynika przede wszystkim z możliwości zdobycia praktycznego doświadczenia oraz stworzenia realnej ścieżki prowadzącej do zatrudnienia. Znacznie słabiej oceniane są wizyty studyjne u pracodawców oraz refundacja kosztów opieki nad dzieckiem lub osobą zależną.

W zakresie docierania do osób długotrwale bezrobotnych najwyższą skuteczność przypisywano bezpośredniemu kontaktowi telefonicznemu, kontaktom SMS oraz współpracy międzyinstytucjonalnej. Zdecydowanie najniżej oceniano działania typu streetwork oraz mobilne punkty obsługi.



7.6 Oczekiwania osób długotrwale bezrobotnych

Respondenci w tej grupie osób badanych oczekują przede wszystkim bardziej indywidualnego podejścia do swojej sytuacji oraz bardziej aktywnej pomocy w powrocie na rynek pracy. Szczególnie często wskazywano na potrzebę:

- a) większej liczby dopasowanych ofert pracy,
- b) zwiększenia dostępności szkoleń i kursów zawodowych,
- c) wsparcia w zdobywaniu nowych kwalifikacji cyfrowych,
- d) dofinansowania kosztów dojazdów do pracy,
- e) wsparcia w opiece nad dziećmi,
- f) szerszego wykorzystania poradnictwa indywidualnego,
- g) zwiększenia środków przeznaczonych na aktywizację zawodową.

W wypowiedziach respondentów wyraźnie widoczna była potrzeba podmiotowego traktowania oraz uwzględniania indywidualnych uwarunkowań, takich jak wiek, stan zdrowia, miejsce zamieszkania czy obowiązki rodzinne.

7.7 Podsumowanie

Osoby długotrwale bezrobotne stanowią grupę wymagającą kompleksowego i długofalowego wsparcia. Ich sytuacja jest determinowana nie tylko przez czynniki zawodowe, ale również przez problemy zdrowotne, opiekuńcze, społeczne i psychologiczne. Powiatowe urzędy pracy są generalnie pozytywnie oceniane przez klientów, jednak skuteczność aktywizacji ograniczają przede wszystkim niewystarczająca liczba ofert pracy, niska motywacja części osób bezrobotnych oraz bariery związane z sytuacją życiową uczestników. Największe efekty przynoszą działania łączące szkolenia, zdobywanie praktycznego doświadczenia zawodowego oraz subsydiowane formy zatrudnienia. Dalsze doskonalenie systemu powinno koncentrować się na indywidualizacji wsparcia, wzmacnianiu współpracy międzyinstytucjonalnej oraz zwiększaniu środków przeznaczanych na aktywizację zawodową osób najbardziej oddalonych od rynku pracy.



8. Perspektywa pracodawców wobec współpracy z PUP

8.1 Charakterystyka badanych przedsiębiorstw

Badanie objęło 1600 przedsiębiorstw reprezentujących różne branże, województwa i wielkości firm. W próbie dominowały mikroprzedsiębiorstwa zatrudniające do 9 pracowników (62,5%), a najliczniej reprezentowanymi sektorami były budownictwo, działalność profesjonalna, naukowa i techniczna oraz przetwórstwo przemysłowe.

Ponad połowa badanych przedsiębiorców (56,6%) korzystała z usług PUP.

Przedsiębiorcy generalnie pozytywnie oceniają sytuację swoich firm. Blisko dwie trzecie respondentów określiło kondycję przedsiębiorstwa jako dobrą lub bardzo dobrą, a 43,3% przewiduje dalszy rozwój firmy w perspektywie najbliższych trzech lat.

Ponad jedna trzecia zakłada utrzymanie obecnej skali działalności.

8.2 Sytuacja rekrutacyjna przedsiębiorstw

W ciągu ostatnich dwóch lat 60,9% badanych przedsiębiorstw zatrudniało nowych pracowników. Najczęściej rekrutacje dotyczyły stanowisk związanych z zarządzaniem i HR, produkcją, logistyką i transportem, pracami prostymi oraz budownictwem.

Pomimo stosunkowo dobrej sytuacji gospodarczej ponad połowa firm nie prowadzi obecnie rekrutacji i nie planuje jej rozpoczęcia w ciągu najbliższych sześciu miesięcy.

Jednocześnie niemal co trzecie przedsiębiorstwo prowadzi aktywne procesy rekrutacyjne, a kolejne 15,6% planuje rozpocząć nabór pracowników.

- a) Największe zapotrzebowanie dotyczy zawodów związanych z:
- b) produkcją, logistyką i transportem,
- c) budownictwem i remontami,
- d) zawodami technicznymi i inżynieryjnymi,
- e) sprzedażą i obsługą klienta,
- f) administracją i pracą biurową.



8.3 Sposoby poszukiwania pracowników

Najczęściej wykorzystywanym kanałem rekrutacji pozostają internetowe portale pracy i ogłoszenia publikowane online. Korzysta z nich blisko połowa przedsiębiorstw. Duże znaczenie mają również rekomendacje i sieci kontaktów zawodowych (37,9%). Usługi urzędów pracy stanowią trzeci najczęściej wykorzystywany sposób pozyskiwania pracowników, wskazywany przez ponad ¼ przedsiębiorców.

8.4 Współpraca przedsiębiorstw z urzędami pracy

Do najlepiej rozpoznawalnych form współpracy należą:

- a) szkolenia dla pracowników,
- b) pośrednictwo pracy,
- c) organizacja staży,
- d) dotacje na rozpoczęcie działalności gospodarczej,
- e) refundacja kosztów wyposażenia stanowisk pracy.

Najczęściej wykorzystywanymi instrumentami są szkolenia, pośrednictwo pracy oraz staże. Jednocześnie tylko niewielka część przedsiębiorstw deklaruje całkowity brak znajomości lub korzystania z oferty urzędów pracy (8,7%). Wśród firm niekorzystających z usług PUP dominującą przyczyną jest brak takiej potrzeby. Znacznie rzadziej wskazywano na formalności, brak informacji o dostępnych usługach lub negatywne doświadczenia związane ze współpracą.

8.5 Ocena współpracy z PUP

Przedsiębiorcy oceniają współpracę z urzędami pracy stosunkowo wysoko. Pozytywne oceny (4 i 5 w pięciostopniowej skali) wystawiło niemal 66% respondentów, a średnia ocena współpracy wyniosła 3,9.

Najwyżej oceniane elementy współpracy obejmują:

- a) kompetencje pracowników urzędów pracy,
- b) dostępność informacji o dostępnych formach wsparcia,
- c) jakość obsługi pracodawców,



d) szybkość realizacji zgłoszeń.

Relatywnie najłagodniej ocenianym obszarem pozostaje skuteczność doboru kandydatów do potrzeb przedsiębiorstw. Chociaż również w tym przypadku dominują oceny pozytywne, pracodawcy wyraźnie wskazują potrzebę lepszego dopasowania kandydatów do konkretnych stanowisk pracy.

Powyższe deklaracje potwierdza fakt, że spośród przedsiębiorstw współpracujących z PUP aż 72,4% zatrudniło przynajmniej jednego pracownika skierowanego przez urząd pracy. Jednocześnie podstawową przyczyną niezatrudnienia kandydatów była niespełniona zgodność kompetencji z oczekiwaniami pracodawców.

8.6 Oczekiwania pracodawców wobec PUP

Najważniejsze oczekiwania przedsiębiorców dotyczą skuteczniejszego wsparcia procesów rekrutacyjnych. Za najistotniejsze działania urzędów pracy uznano:

- a) lepsze dopasowanie kandydatów do potrzeb firm,
- b) organizowanie szkoleń odpowiadających potrzebom pracodawców,
- c) uproszczenie procedur administracyjnych,
- d) wsparcie w rekrutacji specjalistów,
- e) większą elastyczność dostępnych form wsparcia.

Wśród najczęściej wskazywanych zmian znalazły się także:

- a) zwiększenie indywidualnego podejścia do przedsiębiorców,
- b) lepsze przygotowanie kandydatów do podjęcia pracy,
- c) rozwijanie oferty szkoleń zawodowych,
- d) usprawnienie usług online,
- e) poprawa komunikacji z pracodawcami.

Wyniki wskazują, że przedsiębiorcy oczekują przede wszystkim większej użyteczności usług rynku pracy oraz ich lepszego dopasowania do realnych potrzeb przedsiębiorstw.



8.7 Kompetencje cyfrowe z perspektywy pracodawców

Największe znaczenie dla pracodawców mają podstawowe kompetencje cyfrowe związane z codziennym funkcjonowaniem w środowisku pracy. Najczęściej wskazywano:

- a) obsługę pakietów biurowych, komunikatorów i narzędzi chmurowych,
- b) analizę i przetwarzanie danych,
- c) cyberbezpieczeństwo i ochronę danych,
- d) wykorzystanie automatyzacji i narzędzi AI,
- e) obsługę specjalistycznego oprogramowania.

Pracodawcy najczęściej oceniają kompetencje cyfrowe kandydatów podczas rozmowy kwalifikacyjnej, na podstawie analizy CV lub poprzez zadania praktyczne. Formalne testy umiejętności cyfrowych są wykorzystywane stosunkowo rzadko.

8.8 Ocena narzędzia do badania umiejętności cyfrowych

Większość przedsiębiorców nie zna stosowanej przez urzędy pracy ankiety do oceny umiejętności cyfrowych. W grupie pracodawców, którzy mieli styczność z tym narzędziem, jego oceny są jednak umiarkowanie pozytywne. Około dwie trzecie respondentów uznało ankietę za przydatną oraz stwierdziło, że zakres badanych kompetencji w dużym stopniu odpowiada wymaganiom stanowisk pracy. Średnia ocena przydatności wyniosła 3,8 w pięciostopniowej skali.

Pracodawcy wskazywali jednocześnie na potrzebę rozszerzenia narzędzia o zagadnienia związane z:

- a) wykorzystaniem sztucznej inteligencji,
- b) programowaniem,
- c) obsługą specjalistycznych systemów i aplikacji,
- d) pracą zdalną i środowiskami chmurowymi.

8.9 Podsumowanie



Badanie pokazuje, że przedsiębiorcy generalnie pozytywnie oceniają współpracę z powiatowymi urzędami pracy, szczególnie w zakresie jakości obsługi, kompetencji pracowników oraz dostępności informacji. Największym wyzwaniem pozostaje skuteczniejsze dopasowanie kandydatów do potrzeb firm oraz rozwijanie oferty szkoleniowej odpowiadającej realnym wymaganiom rynku pracy. Z perspektywy pracodawców kluczowe znaczenie mają kompetencje zawodowe, a w obszarze cyfrowym przede wszystkim praktyczne umiejętności związane z obsługą narzędzi wykorzystywanych w codziennej pracy. Wyniki wskazują również na duży potencjał dalszego rozwijania współpracy między PUP a przedsiębiorstwami, gdyż blisko 80% pracodawców deklaruje gotowość do korzystania w przyszłości ze wsparcia urzędów pracy przy doborze kandydatów.

9. Analiza europejskich systemów wsparcia osób bezrobotnych

9.1 Główne trendy w publicznych służbach zatrudnienia

Analiza rozwiązań stosowanych w Niemczech, Francji, Danii, Szwecji, Hiszpanii oraz Czechach wskazuje, że europejskie publiczne służby zatrudnienia przeszły w ostatnich latach znaczącą transformację. Ich rola nie ogranicza się już do rejestracji bezrobotnych i wypłaty świadczeń, lecz obejmuje aktywne wspieranie wejścia lub powrotu na rynek pracy poprzez doradztwo, szkolenia, współpracę z pracodawcami oraz działania integrujące politykę rynku pracy z edukacją i pomocą społeczną. We wszystkich analizowanych państwach można zaobserwować kilka wspólnych kierunków rozwoju:

- a) indywidualizację wsparcia i tworzenie planów działania,
- b) ścisłą współpracę z pracodawcami,
- c) rozwój praktycznego kształcenia zawodowego,
- d) szybkie reagowanie na ryzyko bezrobocia,
- e) rosnące znaczenie umiejętności cyfrowych,
- f) wykorzystanie narzędzi cyfrowych w obsłudze klientów oraz procesach aktywizacji.



Wspólną cechą najbardziej efektywnych systemów jest koncentracja na zdobywaniu doświadczenia zawodowego oraz bezpośrednim kontakcie uczestnika z pracodawcą, a nie wyłącznie na szkoleniach teoretycznych.

9.2 Aktywizacja osób młodych

Najbardziej rozwinięte modele wsparcia osób młodych funkcjonują w Niemczech, Danii oraz Francji. Podstawowym założeniem tych systemów jest jak najszybsze przejście młodego człowieka z edukacji do zatrudnienia.

Szczególnie skuteczny okazuje się niemiecki system dualnego kształcenia zawodowego (Ausbildung), który łączy naukę szkolną z praktycznym przygotowaniem zawodowym u pracodawcy. Dzięki temu młodzi ludzie zdobywają kwalifikacje i doświadczenie zawodowe równocześnie, co znacząco ogranicza ryzyko wejścia do grupy NEET.

W analizowanych krajach powszechnie wykorzystywane są:

- a) praktyki zawodowe i staże,
- b) dualne systemy kształcenia,
- c) programy gwarancji dla młodzieży,
- d) mentoring i coaching,
- e) subsydiowane miejsca pracy,
- f) wsparcie przedsiębiorczości młodych.

Francja rozwija program Contrat d'engagement jeune (CEJ), Hiszpania realizuje program Gwarancje dla Młodzieży Plus, natomiast Dania stosuje zasadę „education first”, zgodnie z którą osoba młoda powinna możliwie szybko podjąć edukację, szkolenie lub praktykę zawodową.

9.3 Aktywizacja osób długotrwale bezrobotnych

W odniesieniu do osób pozostających długo poza rynkiem pracy analizowane państwa stosują przede wszystkim model intensywnej aktywizacji połączonej z indywidualnym wsparciem.

Najczęściej wykorzystywane instrumenty obejmują:

- a) subsydiowane zatrudnienie,



- b) indywidualne doradztwo,
- c) coaching i mentoring,
- d) programy reintegracji społecznej,
- e) szkolenia zawodowe połączone z praktyką,
- f) zatrudnienie wspierane.

W Niemczech i Danii funkcjonuje model wymagający regularnej aktywności klienta i ścisłego monitorowania procesu poszukiwania pracy. Z kolei Szwecja większy nacisk kładzie na wsparcie psychospołeczne, integrację usług społecznych oraz pomoc osobom borykającym się z problemami zdrowia psychicznego.

Z analizy wynika, że skuteczna aktywizacja osób długotrwale bezrobotnych wymaga równoczesnego oddziaływania na bariery zawodowe, społeczne i psychologiczne.

9.4 Kompetencje cyfrowe jako nowy standard zatrudnialności

We wszystkich badanych krajach kompetencje cyfrowe są obecnie traktowane jako podstawowy warunek funkcjonowania na rynku pracy. Publiczne służby zatrudnienia coraz częściej diagnozują poziom umiejętności cyfrowych klientów i oferują szkolenia rozwijające umiejętności niezbędne w cyfrowej gospodarce.

Zakres ocenianych kompetencji obejmuje najczęściej:

- a) obsługę technologii informacyjno-komunikacyjnych,
- b) korzystanie z usług cyfrowych,
- c) wyszukiwanie informacji,
- d) komunikację online,
- e) pracę zdalną,
- f) cyberbezpieczeństwo,
- g) wykorzystanie narzędzi cyfrowych w pracy zawodowej.

Na szczególną uwagę zasługuje francuski system PIX, służący do oceny i certyfikacji umiejętności cyfrowych, a także niemieckie i skandynawskie narzędzia oceny „digital employability”, czyli cyfrowej zdolności do zatrudnienia.



9.5 Czynniki skuteczności systemów europejskich

Analiza doświadczeń międzynarodowych wskazuje, że najwyższą skutecznością charakteryzują się rozwiązania oparte na bezpośrednim kontakcie uczestnika z rynkiem pracy. Do najefektywniejszych instrumentów należą:

- a) praktyki zawodowe i systemy dualne,
- b) pośrednictwo pracy,
- c) subsydiowane zatrudnienie,
- d) intensywne doradztwo indywidualne,
- e) coaching i mentoring.

Zdecydowanie słabsze efekty przynoszą natomiast działania opierające się wyłącznie na szkoleniach teoretycznych, robotach publicznych lub biernych formach wsparcia. W większości analizowanych państw szczególną rolę odgrywa również współpraca między administracją publiczną, szkołami, uczelniami, organizacjami społecznymi i przedsiębiorstwami, która pozwala lepiej dopasować działania aktywizacyjne do potrzeb rynku pracy.

9.6 Wnioski dla Polski

Doświadczenia europejskie wskazują, że skuteczne wsparcie osób młodych i długotrwale bezrobotnych powinno opierać się na kilku kluczowych elementach:

- a) silniejszym powiązaniu edukacji z rynkiem pracy,
- b) rozwoju praktyk zawodowych i staży realizowanych u pracodawców,
- c) indywidualizacji wsparcia i regularnym monitorowaniu postępów klientów,
- d) rozwoju mentoringu, coachingu i wsparcia psychospołecznego,
- e) szerszym wykorzystaniu subsydiowanego zatrudnienia,
- f) systemowej diagnozie i rozwijaniu umiejętności cyfrowych,
- g) integracji działań urzędów pracy z pomocą społeczną, edukacją i ochroną zdrowia.

Analiza porównawcza wykazuje, że najwyższą efektywność osiągają systemy, które koncentrują się na realnym doświadczeniu zawodowym, bliskiej współpracy



z pracodawcami oraz szybkim reagowaniu na pojawiające się ryzyko wykluczenia z rynku pracy.

10. Wnioski i rekomendacje

10.1 Funkcjonowanie powiatowych urzędów pracy

10.1.1. Wnioski

Analiza funkcjonowania powiatowych urzędów pracy wskazuje, że system publicznych służb zatrudnienia opiera się na stabilnych podstawach organizacyjnych oraz doświadczonych kadrach, jednak pomiędzy poszczególnymi urzędami występują istotne różnice w zakresie organizacji pracy, standardów obsługi klientów i sposobu realizacji procesów aktywizacyjnych.

Najważniejsze zidentyfikowane wyzwania obejmują:

- a) brak pełnej standaryzacji procesów obsługi klientów, skutkujący zróżnicowaniem jakości świadczonych usług;
- b) ograniczenia technologiczne i zróżnicowaną wydajność wykorzystywanych systemów informatycznych;
- c) różny poziom obciążenia pracowników, wpływający na dostępność i jakość wsparcia;
- d) brak jednolitego standardu pierwszego kontaktu z klientem;
- e) niewystarczające warunki zapewniające poufność podczas rozmów doradczych;
- f) znaczące różnice w liczbie bezrobotnych przypadających na jednego pracownika kluczowego.

Badania potwierdziły również, że skuteczna aktywizacja osób młodych i długotrwale bezrobotnych wymaga indywidualnego podejścia, rzetelnej diagnozy sytuacji klienta oraz odpowiednio przygotowanych Indywidualnych Planów Działania. Doświadczenia międzynarodowe pokazują ponadto, że najwyższą skuteczność osiągają działania oparte na wczesnej interwencji, indywidualizacji wsparcia, współpracy z pracodawcami oraz łączeniu różnych instrumentów aktywizacyjnych.



10.1.2. Rekomendacje

W celu zwiększenia efektywności funkcjonowania PUP rekomenduje się:

- a) wdrożenie jednolitych standardów obsługi klientów;
- b) modernizację i optymalizację systemów informatycznych;
- c) rozwijanie kompetencji interpersonalnych pracowników, szczególnie w modelu „doradca-partner”;
- d) wykorzystanie narzędzi monitorowania ruchu klientów i lepszego planowania pracy;
- e) zapewnienie odpowiednich warunków do prowadzenia poufnych rozmów doradczych (np. organizowanie części konsultacji w formule zdalnej, przy zachowaniu standardów bezpieczeństwa danych);
- f) wzmacnianie kompetencji pracowników w zakresie pracy z osobami znajdującymi się w trudnej sytuacji życiowej.

10.2 Wsparcie osób młodych

10.2.1 Wnioski

Osoby młode do 30. roku życia stanowią grupę relatywnie aktywną zawodowo i edukacyjnie. Najczęściej korzystają z Internetu oraz mediów społecznościowych podczas poszukiwania zatrudnienia, a urząd pracy postrzegają głównie jako miejsce umożliwiające zdobycie pierwszych doświadczeń zawodowych.

Największe oczekiwania młodych dotyczą:

- a) staży,
- b) szkoleń zawodowych,
- c) bonów na zasiedlenie,
- d) wsparcia w zdobywaniu doświadczenia zawodowego.

Szczególnych działań wymagają osoby z grupy NEET. Skuteczne wsparcie tej grupy opiera się na częstym kontakcie z doradcą, elementach mentoringu, pomocy w przygotowywaniu dokumentów aplikacyjnych oraz systematycznym monitorowaniu postępów.



Do głównych problemów młodych należą:

- a) brak doświadczenia zawodowego,
- b) trudności adaptacyjne związane z wejściem na rynek pracy,
- c) niewystarczające kompetencje miękkie,
- d) wysokie oczekiwania pracodawców wobec osób rozpoczynających karierę zawodową.

10.2.2 Rekomendacje

Dla tej grupy osób w szczególności rekomenduje się:

- a) rozwój oferty staży, szkoleń i dotacji na rozpoczęcie działalności gospodarczej;
- b) tworzenie kompleksowych ścieżek wsparcia łączących szkolenie, staż i zatrudnienie;
- c) rozwijanie komunikacji cyfrowej z klientami poprzez media społecznościowe, SMS-y i komunikację elektroniczną;
- d) wzmacnianie instrumentów wspierających mobilność zawodową;
- e) rozwijanie kompetencji społecznych i zawodowych;
- f) wspieranie działań networkingowych oraz współpracy z instytucjami edukacyjnymi.

10.3 Wsparcie osób długotrwale bezrobotnych

10.3.1 Wnioski

Osoby długotrwale bezrobotne stanowią grupę wymagającą najbardziej intensywnego i kompleksowego wsparcia. Długotrwały brak pracy powoduje konsekwencje nie tylko zawodowe, ale także społeczne i psychologiczne. Najczęściej obserwowane problemy obejmują:

- a) utratę motywacji do poszukiwania pracy,
- b) zjawisko wyuczonej bezradności,
- c) lęk przed powrotem na rynek pracy,
- d) obniżone poczucie własnej wartości,
- e) brak wiary we własne kompetencje.



Istotne znaczenie mają również bariery strukturalne:

- a) ograniczona dostępność transportu,
- b) obowiązki opiekuńcze,
- c) niski poziom umiejętności cyfrowych,
- d) mniejsze wykorzystanie internetowych kanałów poszukiwania pracy.

10.3.2 Rekomendacje

W odniesieniu do osób długotrwale bezrobotnych rekomenduje się:

- a) stosowanie podejścia opartego na relacji mentorskiej;
- b) rozwój wsparcia psychologicznego i motywacyjnego;
- c) realizację długofalowych programów łączących szkolenia, staże i zatrudnienie subsydiowane;
- d) wydłużenie warsztatów aktywizacyjnych;
- e) większe wykorzystanie elastycznych form zatrudnienia dla osób posiadających obowiązki opiekuńcze.

10.4 Ocena umiejętności cyfrowych

10.4.1 Wnioski

Przeprowadzona analiza wskazuje, że obecnie stosowana ankieta oceny umiejętności cyfrowych posiada ograniczoną wartość diagnostyczną. Pomimo, że jest postrzegana jako zrozumiała, nie pozwala na rzetelną ocenę praktycznych umiejętności cyfrowych uczestników.

Najważniejsze ograniczenia dotyczą:

- a) formy papierowej,
- b) oparcia diagnozy na deklaracjach zamiast zadaniach praktycznych,
- c) braku oceny rzeczywistych umiejętności korzystania z technologii cyfrowych,
- d) ograniczonej przydatności wyników dla planowania dalszego wsparcia.

Jednocześnie badania potwierdziły znaczące różnice pomiędzy grupami docelowymi.

Osoby młode prezentują wysoki poziom umiejętności cyfrowych i aktywnie korzystają



Fundusze Europejskie
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską



z technologii podczas poszukiwania pracy, natomiast osoby długotrwale bezrobotne wykazują wyraźnie niższe kompetencje i rzadziej wykorzystują narzędzia cyfrowe.

10.4.2 Rekomendacje

W celu poprawy jakości diagnozy umiejętności cyfrowych rekomenduje się:

- a) zastąpienie testów teoretycznych zadaniami praktycznymi;
- b) ocenę rzeczywistych umiejętności korzystania z komputera, Internetu i aplikacji;
- c) dostosowanie narzędzi do specyfiki poszczególnych branż;
- d) rozbudowę infrastruktury cyfrowej w urzędach pracy;
- e) rozwój szkoleń podnoszących kompetencje cyfrowe klientów;
- f) integrację wyników diagnozy z systemami informatycznymi wykorzystywanymi przez urzędy pracy.