

**Modelowa procedura współpracy instytucji szkoleniowych z pracodawcami  
w obszarze finansowanych ze środków Funduszu Pracy trójstronnych umów  
szkoleniowych oraz Krajowego Funduszu Szkoleniowego i wzajemnej wymiany  
informacji pomiędzy pracodawcami i instytucjami szkoleniowymi**

*Wprowadzenie*

*Październik 2019*

**Opracowanie powstało w Wojewódzkim Urzędzie Pracy w Krakowie**

*w ramach projektu pn. „Modelowe procedury współpracy instytucji rynku pracy z pracodawcami i przedsiębiorcami” program POWER, realizowanego w Centrum Zapewnienia Jakości Kształcenia*

**Zespół Redakcyjny:**

*Anna Araminowicz*

*Joanna Łuszczki*

*Agnieszka Sasor-Ortyl*

Kraków, 2019

## Spis treści

I.	KONTEKST REALIZACJI PROJEKTU .....	5
II.	ANALIZA STANU ZASTANEGO .....	8
	<b>Krajowy Fundusz Szkoleniowy – stan zastany .....</b>	<b>8</b>
	Interesariusze Krajowego Funduszu Szkoleniowego.....	10
	<b>Trójstronne umowy szkoleniowe – stan zastany .....</b>	<b>13</b>
	Interesariusze trójstronnych umów szkoleniowych.....	15
III.	DEFINIOWANIE PROBLEMÓW .....	19
	<b>Wnioski z przeprowadzonych badań.....</b>	<b>22</b>
	<b>Obszary problematyczne.....</b>	<b>25</b>
IV.	GENEROWANIE ROZWIĄZAŃ.....	28
V.	REKOMENDOWANA PROCEDURA .....	33
	<b>Krajowy Fundusz Szkoleniowy .....</b>	<b>34</b>
	<b>Trójstronne umowy szkoleniowe.....</b>	<b>39</b>

## WYKAZ STOSOWANYCH SKRÓTÓW

Wnioskodawca – przedsiębiorca lub pracodawca

FP – Fundusz Pracy

KFS – Krajowy Fundusz Szkoleniowy

TUS – trójstronna umowa szkoleniowa

EFS – Europejski Fundusz Szkoleniowy

IS – instytucja szkoleniowa

PUP – powiatowy urząd pracy

Usługa – usługa szkoleniowa

IRP – instytucje rynku pracy, rozumiane są, zgodnie z definicją ustawową, jako publiczne służby zatrudnienia (PSZ), Ochotnicze Hufce Pracy (OHP), agencje zatrudnienia (AZ), instytucje szkoleniowe (IS), instytucje dialogu społecznego oraz instytucje partnerstwa lokalnego.

PSZ – publiczne służby zatrudnienia

BUR – Baza Usług Rozwojowych

ZSK – Zintegrowany System Kwalifikacji

ZRK – Zintegrowany Rejestr Kwalifikacji

Ustawa – *Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy* (Dz.U. z 2019 r., poz. 1482 i 1622).

---

## I. KONTEKST REALIZACJI PROJEKTU

---

Projekt pt. „Modelowe procedury współpracy instytucji rynku pracy z pracodawcami i przedsiębiorcami” (dalej nazywany projektem) realizowany był w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój, działanie 2.4 Modernizacja publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia oraz lepsze dostosowanie ich do potrzeb rynku pracy. Liderem projektu była Konfederacja Lewiatan z Warszawy, a partnerami: Fundacja Warszawski Instytut Studiów Ekonomicznych i Europejskich – WiseEuropa oraz Wojewódzki Urząd Pracy (WUP) w Krakowie.

Projekt był odpowiedzią na obecną sytuację na rynku pracy, w której instytucje rynku pracy (IRP) działają w warunkach spadku liczby bezrobotnych i zmiany struktury tej populacji. Z jednej strony, w strukturze bezrobocia utrwała się znaczący udział osób długotrwale bezrobotnych, o niskich lub nieaktualnych kwalifikacjach, z obniżoną motywacją do podjęcia zatrudnienia lub przekwalifikowania. Z drugiej strony w Polsce popularność różnego typu form uczenia się przez całe życie jest stosunkowo niska (3,5% – przy średniej EU na poziomie 11%<sup>1</sup>). Dotyczy to zarówno osób bezrobotnych, jak i zatrudnionych. Brak chęci podnoszenia czy aktualizacji kwalifikacji oznacza, że posiadane przez poszczególnych uczestników rynku pracy kompetencje tracą swoją aktualność, a co za tym idzie – spadek potencjału zatrudnieniowego. Tymczasem na rynku pracy obserwujemy znaczący wzrost zapotrzebowania na wykwalifikowanych pracowników, co w istotny sposób wymusza zmianę sposobu działania zarówno pracodawców, jak i publicznych służb zatrudnienia (PSZ).

Celem projektu było wypracowanie dwóch procedur dotyczących współpracy instytucji rynku pracy z pracodawcami i przedsiębiorcami:

- współpracy PSZ, OHP i AZ z pracodawcami i przedsiębiorcami oraz wzajemnej wymiany informacji na temat możliwości wsparcia potrzeb pracodawcy (**MP1**);
- współpracy instytucji szkoleniowych z pracodawcami w obszarze finansowanych ze środków Funduszu Pracy trójstronnych umów szkoleniowych (TUS) i Krajowego Funduszu Szkoleniowego (KFS) oraz wzajemnej wymiany informacji pomiędzy pracodawcami i instytucjami szkoleniowymi (**MP2**).

---

<sup>1</sup> Komisja Europejska, *Education and Training Monitor 2016 – Poland*, (dostęp 16.03.2018).

Za opracowanie pierwszej procedury (MP1) dotyczącej pośrednictwa pracy odpowiedzialny był lider projektu – Konfederacja Lewiatan. Za opracowanie drugiej procedury (MP2) dotyczącej usług szkoleniowych – WUP w Krakowie.

Poniższe opracowanie prezentuje efekty działań realizowanych przez Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie oraz wypracowaną procedurę współpracy instytucji szkoleniowych z pracodawcami w obszarze finansowanych ze środków Funduszu Pracy – trójstronnych umów szkoleniowych i Krajowego Funduszu Szkoleniowego oraz wzajemnej wymiany informacji pomiędzy dwoma podmiotami. Procedura obejmuje różne fazy tej współpracy:

- diagnozę potrzeb szkoleniowych,
- projektowanie programu kształcenia /szkolenia,
- realizację szkolenia,
- ocenę efektów uczenia się.

Procedura MP2 dotyczy dwóch usług dotyczących rozwijania kompetencji dwóch grup osób:

- pracujących w ramach KFS,
- bezrobotnych w ramach TUS.

Pierwsza z usług, szkolenia realizowane ze środków KFS, skierowana jest **do pracodawców i ich obecnych pracowników**. Jej celem jest podniesienie potencjału pracowników przedsiębiorstw i dopasowanie kompetencji do potrzeb rynku pracy.

Druga z usług, szkolenia realizowane w ramach TUS, pomaga dostosować kompetencje **osób bezrobotnych** do oczekiwań przyszłego pracodawcy.

Do wypracowania procedury MP2 przyjęto metodologię projektowania usług (*service design*), która ma na celu tworzenie nowych usług albo doskonalenie dotychczasowych, tak by stały się bardziej atrakcyjne, efektywne, użyteczne i pożądane przez interesariuszy zaangażowanych w ich realizację (czyli zarówno IRP – jako „dostawców usługi”, jak i pracodawców – jako „usługobiorców”). Takie podejście pozwoliło na zorientowanie na użytkownika, polegające na rozpoznaniu oraz uwzględnieniu potrzeb, wymagań i ograniczeń wszystkich interesariuszy zaangażowanych w świadczenie usługi.

Zgodnie z metodologią *service design* w realizacji projektu przyjęto następujące założenia:

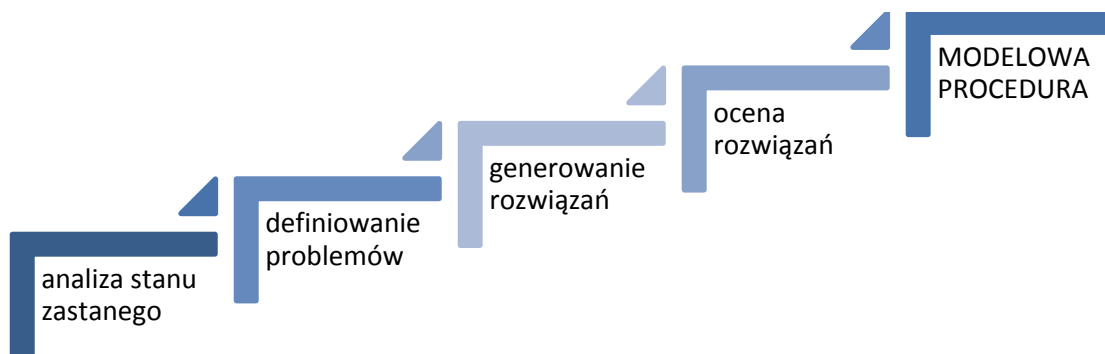
- **koncentracja na interesariuszach** – dążenie do poznania uświadomionych i nieświadomych potrzeb wszystkich stron objętych oddziaływaniem usługi;

- **maksymalizacja użyteczności** – dążenie do jak najlepszego dopasowania nowych rozwiązań do potrzeb interesariuszy;
- **realizm rozwiązań** – projektowanie rozwiązań, które są możliwe do wdrożenia oraz uwzględniają kontekstowe ograniczenia prawne, finansowe, technologiczne i organizacyjne;
- **projektowanie na podstawie danych** – projektowane rozwiązania wynikają wprost z otrzymanych w drodze badań danych, które stanowią rodzaj „bazy dowodowej” uzasadniającej poczynione decyzje projektowe.

Etapy realizacji:

1. analiza stanu zastanego,
2. definiowanie problemów,
3. generowanie rozwiązań,
4. analiza/ocena rozwiązań,
5. wypracowanie modelowej procedury i rekomendacji na przyszłość.

**Schemat 1. Etapy prac nad modelową procedurą MP2**



Źródło: opracowanie własne.

---

## II. ANALIZA STANU ZASTANEGO

---

W tym rozdziale przedstawiono aktualne ramy realizacji procedur związanych ze szkoleniami finansowanymi z KFS oraz w ramach TUS. Stan zastany opisany został na podstawie zapisów *Ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy* (Dz.U. z 2019 r., poz. 1482, z późn. zm.).

Analiza stanu zastanego pozwoliła na zidentyfikowanie interesariuszy procedury zarówno w odniesieniu do usług finansowanych z KFS, jak i w ramach TUS. Dla każdej z tych usług stworzono mapę interesariuszy.

### Krajowy Fundusz Szkoleniowy – stan zastany

Krajowy Fundusz Szkoleniowy stanowi wydzieloną część Funduszu Pracy, przeznaczoną na dofinansowanie kształcenia ustawicznego pracowników i pracodawców, podejmowanego z inicjatywy lub za zgodą pracodawcy. Celem szkoleń finansowanych ze środków KFS jest **zapobieganie utracie przez osoby pracujące zatrudnienia z powodu kompetencji nieadekwatnych do wymagań zmieniającej się gospodarki** oraz poprawa zarówno pozycji firmy, jak i samych pracowników, na rynku pracy. Szkolenia te są przeznaczone dla pracodawców i osób pracujących oraz mają służyć podniesieniu kwalifikacji i kompetencji.

„Środki Funduszu Pracy, przeznaczone na finansowanie w danym roku budżetowym zadań realizowanych w ramach KFS, są określane w planie Funduszu Pracy na dany rok w kwocie odpowiadającej wysokości 2% przychodów Funduszu Pracy uzyskanych z obowiązkowych składek na Fundusz Pracy w roku przed rokiem poprzedzającym rok, dla którego jest sporządzany plan finansowy Funduszu Pracy” (art. 109, ust. 2d ustawy).

W przypadku szkoleń finansowanych ze środków KFS wyodrębniono następujące etapy realizacji usługi:

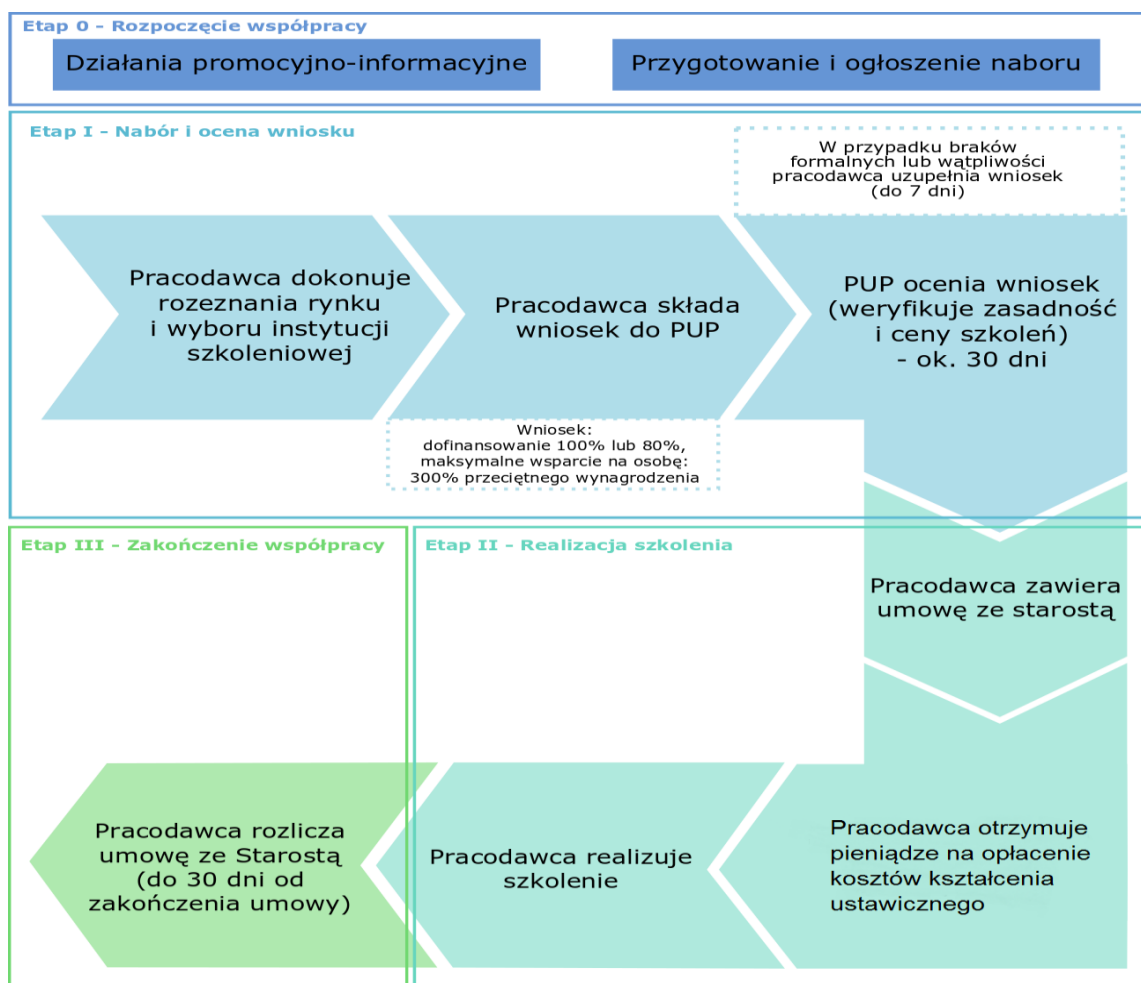
- etap 0 – rozpoczęcie współpracy obejmuje wszelkie działania promocyjno-informacyjne realizowane przez wojewódzkie i powiatowe urzędy pracy, przygotowanie i ogłoszenie naboru przez powiatowe urzędy pracy oraz przygotowanie przez pracodawców wniosku o przyznanie środków z KFS na szkolenia pracowników;



- etap I – nabór i ocena wniosku – obejmuje przyjmowanie wniosków przez powiatowe urzędy pracy oraz udzielanie wsparcia wnioskodawcom na etapie składania wniosków i weryfikację wniosków, w tym ocenę przez pracownika urzędu pracy zasadności szkoleń i adekwatności wskazanych kosztów;
- etap II – realizacja usługi – obejmuje podpisanie umowy pomiędzy wnioskodawcą a starostą lub dyrektorem/wicedyrektorem powiatowego urzędu pracy, który posiada upoważnienie od starosty do podpisywania w jego imieniu umów o dofinansowanie szkoleń z KFS oraz realizację szkolenia;
- etap III – zakończenie współpracy – obejmuje rozliczenie przez wnioskodawcę usługi dofinansowanej ze środków KFS.

Schemat 2 prezentuje kluczowe kwestie związane z poszczególnymi etapami współpracy pracodawców z urzędami pracy w odniesieniu do usługi KFS.

### Schemat 2. Przebieg procedury KFS



Źródło: opracowanie własne.

## Interesariusze Krajowego Funduszu Szkoleniowego

Interesariuszy KFS zidentyfikowanych na podstawie analizy stanu zastanego przedstawiono w tabeli 1.

**Tabela 1. Interesariusze Krajowego Funduszu Szkoleniowego**

	Zewnętrzni interesariusze: podmioty korzystające z rozwiązania oraz na które to rozwiązanie może wpłynąć	Wewnętrzni interesariusze: podmioty zaangażowane w proces powstawania i realizacji rozwiązania
<b>Kluczowi interesariusze</b>	Pracodawcy	Doradcy klienta instytucjonalnego Inni pracownicy powiatowych urzędów pracy
<b>Istotni interesariusze</b>	Pracownicy Instytucje szkoleniowe	Ministerstwo Rodziny Pracy i Polityki Społecznej Wojewódzkie Urzędy Pracy Rada Rynku Pracy
<b>Pośredni interesariusze</b>	Inni pracodawcy i przedsiębiorcy (niekorzystający z KFS)	Władze powiatu (starosta, prezydent miasta) Władze województwa (marszałek, wojewoda)

Źródło: opracowanie własne.

### Zadania interesariuszy w zakresie realizacji szkoleń finansowanych z KFS:

#### 1) Powiatowy urząd pracy:

- a) określa zapotrzebowania na zawody na rynku pracy w powiecie;
- b) promuje KFS;
- c) udziela konsultacji i poradnictwa dla pracodawców w sprawie korzystania z KFS;
- d) zgłasza zapotrzebowanie na realizację zadań finansowanych ze środków KFS;

- e) organizuje nabór wniosków pracodawców, rozpatruje wnioski pracodawców;
- f) przyznaje środki z KFS, zawierając stosowną umowę;
- g) przekazuje do ministra właściwego do spraw pracy oraz marszałka województwa informacje o zapotrzebowaniu na środki z KFS;
- h) przeprowadza kontrolę u pracodawcy w zakresie przestrzegania postanowień umowy;
- i) bada efektywność wsparcia udzielonego ze środków KFS.

## **2) Pracodawca:**

- a) składa wniosek do powiatowego urzędu pracy;
- b) dokonuje wyboru instytucji szkoleniowej wraz z uzasadnieniem i programów kształcenia;
- c) zawiera z pracownikami umowę na kształcenie ustawiczne;
- d) zawiera stosowną umowę z powiatowym urzędem pracy w sprawie wykorzystania przyznanych środków zgodnie z celem, na jaki zostało przyznane dofinansowanie, oraz zobowiązuje się do ponoszenia wydatków w sposób oszczędny i racjonalny, zgodnie z zasadami ustawy o finansach publicznych;
- e) rozlicza odzyskany VAT oraz niewykorzystane środki KFS na warunkach określonych w umowie;
- f) umożliwia przeprowadzenie kontroli upoważnionym pracownikom PUP.

## **3) Minister właściwy ds. pracy:**

- a) ustala, priorytety, wzór podziału środków KFS i plan ich wydatkowania;
- b) określa szczegółowy sposób i tryb przyznawania środków na kształcenie ustawiczne pracowników i pracodawców ze środków KFS, w tym zakres informacji niezbędnych do sporządzenia wniosku o przyznanie środków z KFS oraz elementy umowy o finansowanie działań obejmujących kształcenie ustawiczne pracowników i pracodawcy;
- c) publikuje informację o priorytetach, wzorze podziału i planie wydatkowania środków KFS;
- d) określa wysokość środków na finansowanie zadań realizowanych przez ministra właściwego do spraw pracy i wojewódzkie urzędy pracy;
- e) ustala limity środków KFS na finansowanie działań realizowanych przez powiatowe urzędy pracy;
- f) udziela wyjaśnień w formie wytycznych;
- g) promuje KFS.

**4) Wojewódzki urząd pracy:**

- a) dokonuje podziału kwot środków KFS na podstawie zapotrzebowania zgłaszanego przez samorządy powiatów;
- b) określa zapotrzebowania na zawody na rynku pracy w województwie;
- c) promuje KFS;
- d) udziela konsultacji i poradnictwa dla pracodawców w sprawie korzystania z KFS;
- e) występuje do właściwego ministra o dodatkowe środki z rezerwy na finansowanie zadań realizowanych w ramach KFS;
- f) przekazuje sprawozdania z realizacji zadań związanych z KFS;
- g) wnioskuje o zmniejszenie limitu środków FP na zadania realizowane w ramach KFS ustalonego dla poszczególnych samorządów powiatowych oraz o potrzebie zmiany limitu środków FP na realizację zadań w ramach KFS, określonego dla województwa w planie wydatkowania środków KFS;
- h) bada efektywności wsparcia udzielonego ze środków KFS.

**5) Instytucja szkoleniowa** – przeprowadza kształcenie ustawiczne zgodnie z zawartą z pracodawcą umową.

**6) Rada Rynku Pracy:**

- a) ustala priorytety wydatkowania środków z rezerwy KFS;
- b) opiniuje priorytety ministra, wzór podziału środków KFS i plan ich wydatkowania.

## Trójstronne umowy szkoleniowe – stan zastany

Celem usługi realizowanej w ramach trójstronnej umowy szkoleniowej jest podniesienie kwalifikacji bezrobotnych oraz doprowadzenie do ich zatrudnienia. Usługa realizowana jest na mocy umowy zawartej pomiędzy pracodawcą, firmą szkoleniową a starostą powiatowym. W umowie starosta (lub w jego imieniu upoważniony dyrektor/wicedyrektor powiatowego urzędu pracy) zobowiązuje się do zorganizowania szkolenia i zrekrutowania uczestników, firma szkoleniowa – do realizacji szkolenia i wyposażenia uczestników w określone kompetencje i kwalifikacje, pracodawca natomiast wskazuje zakres umiejętności i kwalifikacji oraz zobowiązuje się do zatrudnienia przeszkolonych osób w swoim miejscu pracy na okres minimum 6 miesięcy.

Dla szkoleń wyodrębniono następujące punkty styku pracodawców z usługą:

- rozpoczęcie współpracy,
- wybór instytucji szkoleniowej,
- podpisanie umowy i realizacja usługi,
- zakończenie współpracy.

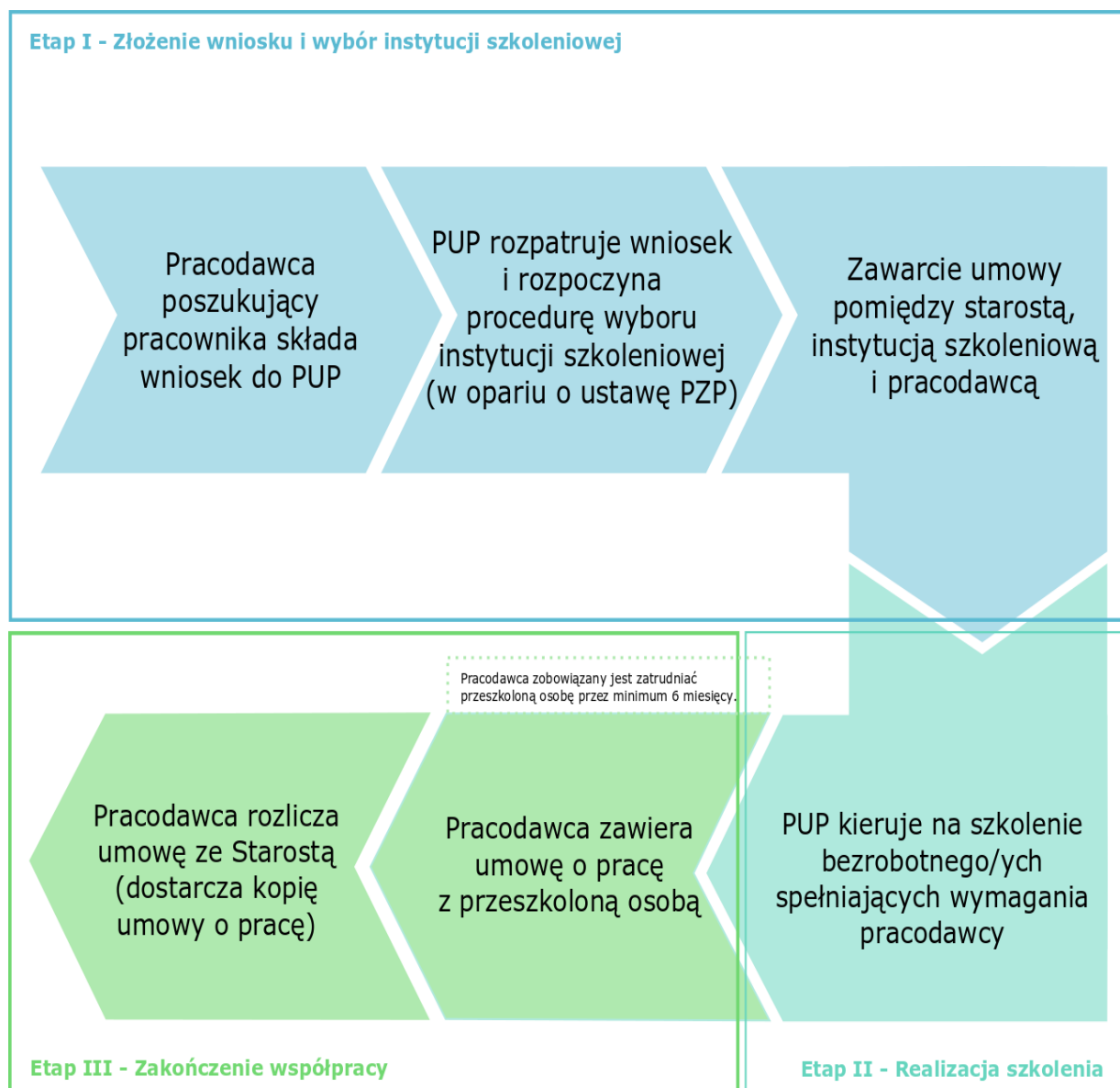
Schemat 3 prezentuje kluczowe kwestie związane z poszczególnymi etapami współpracy pracodawców z urzędami pracy w odniesieniu do usługi TUS. Kwestie te szczegółowo opisane są w poniższych podrozdziałach.

W przypadku szkoleń realizowanych w ramach trójstronnych umów szkoleniowych wyodrębniono następujące etapy realizacji usługi:

- etap I – złożenie wniosku i wybór instytucji – obejmuje przyjmowanie wniosków przez PUP oraz udzielanie wsparcia wnioskodawcom na etapie składania wniosków, weryfikację wniosków oraz przeprowadzenie procedury wyboru instytucji szkoleniowej (postępowanie przetargowe lub rozeznanie rynku);
- etap II – realizacja usługi - obejmuje podpisanie umowy pomiędzy wnioskodawcą, starostą a instytucją szkoleniową, realizację szkolenia;
- etap III – zakończenie współpracy – obejmuje zatrudnienie przez wnioskodawcę osoby przeszkolonej, dostarczenie kopii umowy o pracę do PUP.

Schemat 3 prezentuje etapy realizacji szkolenia w ramach TUS.

### Schemat 3. Przebieg procedury TUS



Źródło: opracowanie własne.

## Interesariusze trójstronnych umów szkoleniowych

Interesariuszy TUS zidentyfikowanych w oparciu o analizę stany zastanego przedstawiono w tabeli 2.

**Tabela 2. Interesariusze trójstronnych umów szkoleniowych**

	Zewnętrzni interesariusze: podmioty korzystające z rozwiązania oraz na które to rozwiązanie może wpłynąć	Wewnętrzni interesariusze: podmioty zaangażowane w proces powstawania i realizacji rozwiązania
<b>Kluczowi interesariusze</b>	Pracodawcy Osoby bezrobotne poszukujące pracy, spełniające warunki wskazane w ustawie Pracujące w wieku 45 lat i powyżej	Doradcy klienta instytucjonalnego Inni pracownicy powiatowych urzędów pracy,
<b>Istotni interesariusze</b>	Instytucje szkoleniowe	Ministerstwo Rodziny Pracy i Polityki Społecznej Wojewódzkie Urzędy Pracy Rada Rynku Pracy
<b>Pośredni interesariusze</b>	Inni pracodawcy i przedsiębiorcy (niekorzystający zTUS)	Władze powiatu (starosta, prezydent miasta) Władze województwa (marszałek, wojewoda),

Źródło: opracowanie własne.

### Zadania interesariuszy w zakresie realizacji TUS:

#### 1) Starosta lub w jego imieniu dyrektor/wicedyrektor PUP):

- a) upowszechnia informacji o zakresie pomocy udzielanej w ramach usługi rynku pracy, w szczególności w postaci elektronicznej, udostępnianej z wykorzystaniem stron internetowych tych urzędów lub systemów teleinformatycznych i oprogramowania udostępnianego przez ministra właściwego do spraw pracy;

- b) zapewnia dostęp do stron internetowych, prowadzonych przez urząd obsługujący ministra właściwego ds. pracy i do internetowych baz danych o rynku pracy;
- c) **inicjuje, organizuje i finansuje szkolenia przede wszystkim dla osób bezrobotnych, poszukujących pracy oraz pracujących po 45 roku życia;**
- d) rozpatruje wnioski pracodawców dotyczące realizacji szkolenia w ramach TUS zgodnie z kolejnością ich wpływu w terminie 7 dni od dnia złożenia wniosków poinformowanie pracodawców o sposobie ich rozpatrzenia; w przypadku negatywnego rozpatrzenia wniosku – uzasadnia odmowę;
- e) jeśli wniosek pracodawcy jest nieprawidłowo wypełniony lub niekompletny, wyznacza pracodawcy 7-dniowy termin na uzupełnienie wniosku;
- f) analizuje program szkolenia oraz przyjmuje wzór zaświadczenia lub inny dokument potwierdzający ukończenie szkolenia i uzyskanie umiejętności lub kwalifikacji;
- g) dokonuje wyboru wskazanego przez pracodawcę realizatora szkolenia lub wybiera instytucję szkoleniową, której zostanie zlecona lub powierzona usługa szkolenia w trybie ustawy prawo zamówień publicznych, kodeksu cywilnego lub powierzenia – po analizie ofert, uwzględniającej kryteria konkurencyjności ofert;
- h) opracowuje, przygotowuje oraz podpisuje umowę trójstronną zawierającą wszystkie elementy i załączniki określone w art. 40 ust 2f ustawy i §75 rozporządzenia;
- i) monitoruje – również przez wizytację na zajęciach, analizę dokumentacji szkolenia i wyników ankiet – realizację usługi zgodnie z zawartą umową i jej rozliczenie;
- j) dokonuje analizy skuteczności i efektywności organizacji szkolenia.

## **2) Instytucja szkoleniowa:**

- a) przeprowadza szkolenie zgodnie z uzgodnionym z pracodawcą programem, ściśle dopasowanym do potrzeb pracodawcy i zawartą umową.

## **3) Pracodawca:**

- a) wnioskuje o przyznanie środków na szkolenia w ramach TUS,
- b) zobowiązuje się do zatrudnienia osób bezrobotnych po zakończeniu szkolenia na co najmniej 6 miesięcy.



#### **4) Minister ds. pracy:**

- a) przygotowuje i koordynuje realizację Krajowego Planu Działań na rzecz Zatrudnienia;
- b) określa instrumenty stymulujące rozwój kształcenia ustawicznego;
- c) tworzy, rekomenduje i upowszechnia narzędzia, metody i zasoby informacyjne na potrzeby organizacji szkoleń;
- d) zapewnia jednolitość stosowania prawa, w szczególności przez udzielanie wyjaśnień dotyczących stosowania przepisów ustawy;
- e) dąży do uzyskania wysokiego poziomu rozwoju zasobów ludzkich, w szczególności przez:
  - prowadzenie badań i analiz rynku pracy oraz upowszechnianie ich wyników, w tym prowadzenie corocznej analizy dotyczącej oceny funkcjonowania urzędów pracy w celu poprawy efektywności ich działania;
  - ustalanie klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy;
  - koordynowanie opracowywania i rekomendowanie standardów kwalifikacji zawodowych dla zawodów występujących w klasyfikacji zawodów i specjalności;
  - koordynowanie opracowywania i rekomendowanie modułowych programów szkoleń zawodowych dla potrzeb rynku pracy;
  - prowadzenie i udostępnianie internetowych baz danych na temat rynku pracy, a w szczególności dotyczących instytucji szkoleniowych, klasyfikacji zawodów i specjalności, standardów kwalifikacji zawodowych, modułowych programów szkolenia zawodowego;
  - upowszechnianie informacji o możliwościach i zakresie pomocy określonej w ustawie oraz pomocy świadczonej przez publiczne służby zatrudnienia.

#### **5) Wojewoda:**

sprawuje nadzór nad realizacją zadań wykonywanych przez starostę (lub dyrektora /wicedyrektora powiatowego urzędu pracy zgodnie z upoważnieniem) w ramach sposobu prowadzenia usługi rynku pracy, przestrzegania zasad i trybu wydatkowania środków Funduszu Pracy

#### **6) Wojewódzki Urząd Pracy:**

- a) przygotowuje i realizuje regionalny plan działań na rzecz zatrudnienia;
- b) dokonuje podziału środków Funduszu Pracy;
- c) współdziała z wojewódzką radą rynku pracy w określaniu i realizacji regionalnej polityki rynku pracy i rozwoju zasobów ludzkich;

- d) koordynuje na terenie województwa realizację programów aktywizacji zawodowej finansowanych z rezerwy Funduszu Pracy;
- e) współpracuje na terenie województwa z powiatowymi urzędami pracy w zakresie organizacji szkoleń, w szczególności przez:
  - badanie popytu na kwalifikacje i umiejętności zawodowe na wojewódzkim rynku pracy i upowszechnianie wyników tych badań;
  - prowadzenie rejestru instytucji szkoleniowych i analiz ich oferty szkoleniowej oraz udostępnianie informacji o tej ofercie;
  - wspieranie metodyczne działań powiatowych urzędów pracy w zakresie organizacji szkoleń;
  - prowadzenie analiz skuteczności oddziaływania na rynek pracy szkoleń oraz upowszechnianie wyników tych analiz;
  - prowadzenie dialogu społecznego w zakresie polityki zatrudnienia i kształcenia ustawicznego;
  - popularyzację idei uczenia się przez całe życie i upowszechnianie dobrych praktyk w organizacji szkoleń.

**7) Rada Rynku Pracy:**

- a) opiniuje projekt Krajowego Planu Działań na rzecz Zatrudnienia oraz okresowych sprawozdań z jego realizacji;
- b) opiniuje roczne sprawozdania z działalności Funduszu Pracy oraz ocenia racjonalność gospodarki środkami Funduszu Pracy.

---

### III. DEFINIOWANIE PROBLEMÓW

---

Kolejnym etapem realizacji projektu było przeprowadzenie badań ilościowych i jakościowych, które miały na celu odtworzenie aktualnego modelu współpracy pomiędzy instytucjami rynku pracy a pracodawcami i przedsiębiorcami oraz zdiagnozowanie problemów związanych z realizacją usług instytucji rynku pracy, skierowanych do przedsiębiorców i pracodawców. Celem tego etapu było zdiagnozowanie obszarów, w których można wprowadzić usprawnienia wpływające na poprawę współpracy instytucji rynku pracy z pracodawcami i przedsiębiorcami. Oznacza to, że w badaniach nie ograniczono się tylko do oceny sposobu realizacji procedur, ale skupiono się na zdiagnozowaniu napotykanym w trakcie problemów i utrudnień, które wskazywane były przez respondentów. Należy jednak zaznaczyć, że respondenci ogólnie pozytywnie oceniali całość procesu.

Badanie jakościowe zostało zrealizowane w dniach 4 kwietnia – 12 czerwca 2018 r. Do udziału w badaniu zaproszono przedstawicieli pracodawców, wojewódzkich urzędów pracy (WUP), powiatowych urzędów pracy (PUP), instytucji szkoleniowych (IS), agencji zatrudnienia (AZ) oraz ochotniczych hufców pracy (OHP). Do badania wybrano instytucje zlokalizowane w województwach mazowieckim, warmińsko-mazurskim oraz małopolskim. Województwa zostały wybrane na podstawie sytuacji na rynku pracy, poziomu stopy bezrobocia<sup>2</sup> oraz sytuacji społeczno-gospodarczej tak, aby możliwie zróżnicować badaną grupę instytucji.

W trakcie badania jakościowego przeprowadzono łącznie 40 indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI), w tym 3 wywiady w WUP, 9 w PUP, 4 w OHP, 6 w IS, 6 w AZ oraz 12 wywiadów z pracodawcami. W celu zapewnienia reprezentatywności badania zadbano o zróżnicowanie respondentów między innymi ze względu na skalę działania, zasięg działania oraz wielkość powiatu.

Kolejne badanie w projekcie zostało zrealizowane metodą ilościową. Zastosowaną techniką były wywiady ilościowe z wykorzystaniem metody mix-mode, tzn. z wykorzystaniem dwóch technik badawczych – wywiadów CAWI (*Computer Assisted Web Interview*) oraz wywiadów CATI (*Computer Assisted Telephone Interview*). Dobór próby dokonany został zgodnie

---

<sup>2</sup> Korzystano z danych GUS dostępnych na stronie internetowej: <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/bezrobocie-rejestrowane/liczba-bezrobotnych-zarejestrowanych-oraz-stopa-bezrobocia-wedlug-makroregionu-regionu-i-podregionu-stan-w-koncu-stycznia-2018-r-,2,66.html>.

z założeniami projektu i regulaminu konkursu. Próba została wybrana w sposób losowo-warstwowy z uwzględnieniem założonych kwot z operatów.

Z **wojewódzkimi urzędami pracy** przeprowadzono łącznie 13 ankiet.

Z **powiatowymi urzędami pracy** przeprowadzono łącznie 243 ankiety, w tym:

- 123 z urzędami realizującymi zadania w ramach KFS lub TUS, z czego:
  - 123 urzędy realizowały zadania w ramach KFS,
  - 39 urzędy realizowały zadania w ramach TUS;
- 120 z urzędami realizującymi zadania w ramach pośrednictwa pracy.

W przypadku **Ochotniczych Hufców Pracy** ankietę wypełniły 73 jednostki, w tym:

- Centrum Edukacji i Pracy Młodzieży – 22,
- Młodzieżowe Biuro Pracy – 22,
- Punkt Pośrednictwa Pracy – 29.

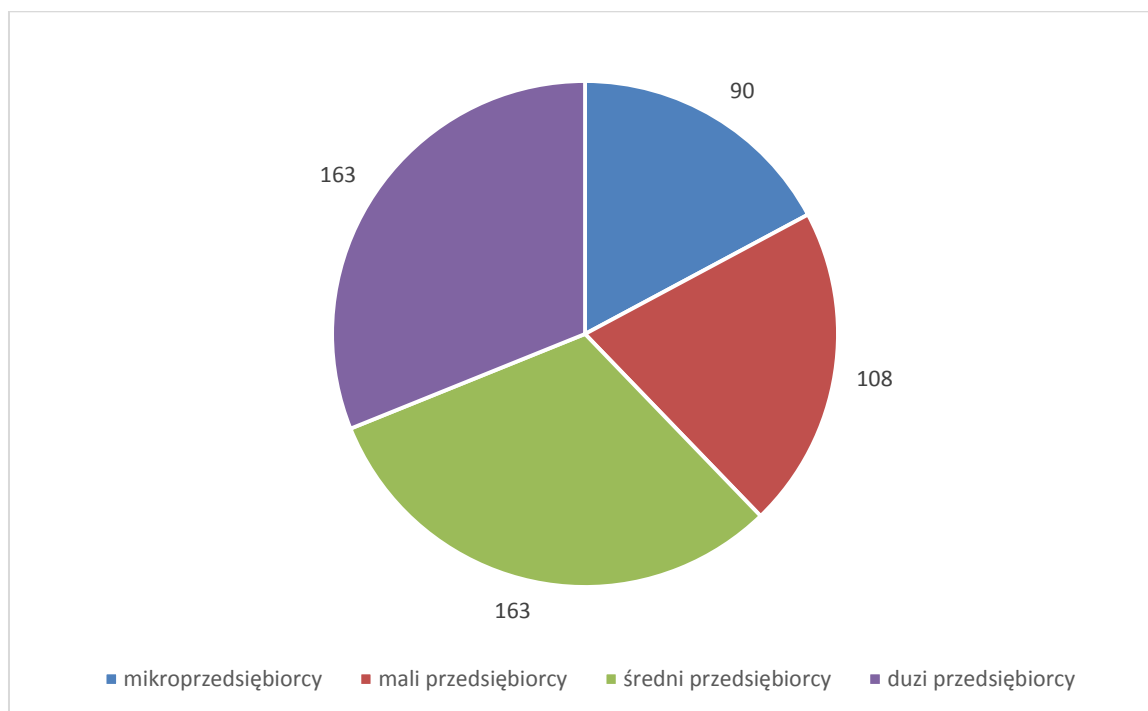
Z **agencjami zatrudnienia** łącznie przeprowadzono 123 ankiety, w tym

- ogólnokrajowa skala działania – 60 agencji (48,8%),
- regionalna skala działania – 33 agencje (26,8%),
- lokalna skala działania – 30 agencji (24,4%).

W ramach badania przeprowadzono ankietę z 286 **instytucjami szkoleniowymi**, z których największa liczba prowadziła działania na skalę ogólnokrajową (40,6%), natomiast w skali regionalnej działało 31,1% badanych podmiotów, a w skali lokalnej – 28,3%.

Największą badaną grupą byli **pracodawcy** – przeprowadzono z nimi **524** ankiety. Próba obejmowała pracodawców różnej wielkości, na co wskazuje wykres 1.

**Wykres 1. Pracodawcy, z którymi zrealizowano ankiety według wielkości zatrudnienia**



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania CAWI/CATI.

Ponadto w zrealizowanej próbie znalazło się:

- 143 pracodawców mających doświadczenie współpracy z PUP w ramach KFS;
- 22 pracodawców mających doświadczenie współpracy z PUP w ramach TUS;
- 315 pracodawców mających doświadczenie współpracy z PUP, OHP lub agencjami zatrudnienia w ramach pośrednictwa pracy;
- 60 pracodawców mających doświadczenie współpracy z instytucjami szkoleniowymi;
- 60 pracodawców niewspółpracujących z instytucjami rynku pracy.

Równolegle do prowadzonych badań jakościowych i ilościowych prowadzono rozmowy z przedstawicielami powiatowych urzędów pracy, instytucji szkoleniowych oraz pracodawcami.

**Wnioski wynikające z badań** posłużyły do zdiagnozowania najważniejszych problemów pojawiających się w realizacji procedur.

## Wnioski z przeprowadzonych badań

Ten rozdział zawiera podsumowanie wyników badań i wniosków wpływających zarówno z badań ilościowych, jak i jakościowych, usług szkoleniowych finansowanych z Krajowego Funduszu Szkoleniowego i w ramach trójstronnych umów szkoleniowych. Jak wspomniano wcześniej, głównym celem badań było zdiagnozowanie obszarów, w których możliwe jest wprowadzenie usprawnień. Dlatego też formułując wnioski, skupiono się na zagadnieniach, w których przynajmniej część respondentów wskazała na występujące problemy i utrudnienia.

- 1) Zainteresowanie KFS, zdaniem 65,9% PUP, przekracza pulę przeznaczonych środków, a duża część PUP (53,7%) ma trudności z trafnym oszacowaniem zapotrzebowania środków potrzebnych na te działania.
- 2) Najczęstszą przyczyną niekorzystania z KFS były:
  - brak potrzeby (45,5%),
  - małe szanse na otrzymanie dofinansowania (22,7%),
  - małe zainteresowanie pracowników (13,6%),
  - zbyt długo trwająca procedura, zanim zacznie się szkolenie (13,6%).
- 3) Przedstawiciele PUP uważają formularz wniosku do KFS za trudny do wypełnienia. Najczęściej trudności dotyczą rozeznania rynku (43,9%) i uzasadnienia potrzeby przeprowadzenia szkolenia (43,1%). Jeśli chodzi o procedurę wnioskowania, to pracownicy PUP oceniają ją pozytywnie, natomiast pracodawcy narzekają na długość jej trwania (35,7%).
- 4) Zdaniem 43,9% PUP pracodawcy często korzystają z pomocy instytucji szkoleniowych przy wypełnianiu wniosku do KFS. Pracodawcy przyznają się do tego rzadziej (10,5%). Z kolei większość instytucji (67,2%), które prowadziły szkolenia w ramach KFS, twierdzi, że pomagała pracodawcom w wypełnieniu wniosku.
- 5) Zdaniem większości PUP priorytety KFS powinny być ustalane lokalnie i są one dość trudne do zrozumienia dla pracodawców.
- 6) Spośród priorytetów ustalonych na 2018 r. jako najmniej dopasowane do potrzeb pracodawców są w opinii PUP: „wsparcie kształcenia ustawicznego w związku z zastosowaniem w firmach nowych technologii i narzędzi pracy” (tylko 1,5% powiatowych urzędów pracy twierdzi, że priorytet odpowiada potrzebom pracodawców) oraz „wsparcie kształcenia ustawicznego osób, które mogą udokumentować wykonywanie przez co najmniej 15 lat prac w szczególnych warunkach

lub o szczególnym charakterze, a którym nie przysługuje prawo do emerytury pomostowej” (analogicznie 8,1%). Ten ostatni priorytet był też zdecydowanie negatywnie oceniany przez pracodawców (tylko 7% badanych pracodawców ocenia, że odpowiada on ich potrzebom).

- 7) Badane powiatowe urzędy pracy są w zdecydowanej większości (78,0%) zwolennikami ujednoczenia wzorów dokumentów w ramach naborów do KFS, a w większości – ujednoczenia kryteriów oceny (62,6%) i regulaminów (61,0%). Są także zwolennikami utrzymania dodatkowych kryteriów oceny wniosków przez nie formułowanych.
- 8) Duża część powiatowych urzędów pracy (43,9%) uważa, że wnioski pracodawców nie są poprzedzone rzetelną analizą potrzeb szkoleniowych.
- 9) Pracodawcy z kolei uważają, że procedura jest długotrwała. 1/3 badanych uważa ją za trudną, a formularz – za skomplikowany.
- 10) 33,6% pracodawców twierdzi, że działania promocyjne KFS są niewystarczające lub raczej niewystarczające.
- 11) Najczęściej wskazywane przez PUP problemy w ramach naboru wniosków do KFS to „ustawianie” szkoleń przez pracodawcę wspólnie z instytucją szkoleniową (szkolenia realizujące potrzeby IS, a nie rynku pracy) (49,6% PUP) oraz zawyżone koszty usług (32,5% PUP).
- 12) Zdecydowanie najczęściej wskazywanym problemem na etapie realizacji szkolenia są – zdaniem PUP – zmiany terminów szkoleń (konieczność spisywania aneksów) i odwoływanie szkoleń (pracodawcy wskazywali, że dzieje się tak często także ze względu na opóźnienia w procedurze naboru), zdaniem pracodawców zaś – duża liczba dokumentów, które instytucja szkoleniowa musi przekazać w trakcie i po zakończeniu szkolenia.
- 13) Spośród badanych urzędów ponad 40% nie ocenia jakości i efektów szkoleń prowadzonych w ramach KFS. W PUP, gdzie przeprowadzano kontrolę, w 68,2% przypadków sprawdzane były tylko dokumenty. 13,2% badanych wskazywało na wizytę PUP u pracodawcy poza czasem realizacji szkolenia i tylko 8,6% – na wizytę pracowników PUP w miejscu i w czasie realizacji szkolenia.
- 14) Niemal 30% pracodawców nie dokonuje oceny jakości i efektów prowadzonych szkoleń. 52,3% opiera się na informacji zwrotnej przekazanej bezpośrednio przez szkolonego, a u 16,6% prowadzona była ankieta ewaluacyjna. Wśród innych sposobów oceny

efektów szkoleń respondenci wskazywali najczęściej na wyniki w pracy i wzrost sprzedaży oraz ocenę przez przełożonego.

- 15) Najczęściej wskazywanym problemem na etapie rozliczania KFS były błędy w dokumentacji dostarczanej przez pracodawców (78,9%) lub dokumentacja niepozwalająca na ocenę jakości szkolenia (28,5%). Pracodawcy wskazywali na zbyt skomplikowaną dokumentację rozliczeniową (38,5%) i uciążliwe procedury kontroli (39,2%), a instytucje szkoleniowe – na długie oczekiwanie na wyniki konkursów, brak jasnych kryteriów oceny przy wyborze wniosków, zbyt małe środki i nadmiar biurokracji.
- 16) Najczęściej wskazywaną trudnością przy realizacji KFS był zbyt długi czas trwania procedury, zanim zacznie się szkolenie (40,4%), zbyt małe środki przeznaczone na szkolenie (31,1%), małe szanse na otrzymanie dofinansowania (23,2%) oraz zbyt skomplikowany formularz (21,2%). Rzadziej jako uciążliwe wskazywano formalności na etapie rozliczania (13,2%) niż na etapie realizacji (18,5%).
- 17) TUS jest instrumentem mało popularnym. Zdaniem PUP, do korzystania z TUS zniechęca pracodawców obawa przed zatrudnieniem uczestników szkolenia na przynajmniej 6 miesięcy, konieczność zgłaszania szkolenia przez pracodawców jako pomocy *de minimis* oraz wymagająca i czasochłonna procedura wyłonienia instytucji szkoleniowej. Natomiast według badanych pracodawców najważniejszą przyczyną nierealizowania tych szkoleń jest nieznanostwo narzędzia i brak potrzeby. Tylko 2,6% pracodawców wskazało na obawę przed koniecznością zatrudnienia pracownika po zakończeniu szkolenia.
- 18) PUP oceniają procedurę wnioskowania z TUS jako trudną. Stosunkowo obciążający jest wybór instytucji szkoleniowej. Z kolei pracodawcy, którzy korzystali z TUS, pozytywnie oceniają procedurę. Najczęściej pojawiały się zastrzeżenia wobec długotrwałości procedury – częściej wśród instytucji szkoleniowych, wśród których połowa uważa, że procedura jest zbyt długotrwała.
- 19) Jako problemy w ramach realizacji usługi TUS powiatowe urzędy pracy najczęściej wskazywały małe zainteresowanie pracodawców, wymagającą i czasochłonną procedurę wyłonienia instytucji szkoleniowej, pracodawcy zaś – zbyt dużo formalności na etapie rozliczania oraz zbyt małe środki przeznaczone na kształcenie.



## Obszary problematyczne

W oparciu o zrealizowane badania jakościowe i ilościowe oraz analizy prowadzone przez zespół projektu zdefiniowano obszary problematyczne. Problemy, z perspektywy pracodawcy, zostały określone na każdym z etapów realizacji procedur związanych z finansowaniem usług w ramach Krajowego Funduszu Szkoleniowego oraz Trójstronnych Umów Szkoleniowych, co zostało przedstawione w tabeli 3.

**Tabela 3. Problemy – z perspektywy pracodawców – związane z realizacją usług finansowanych w ramach KFS i TUS**

Etap realizacji usługi	KFS	TUS
<b>Pozyskanie informacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nieczytelne informacje na stronach internetowych PUP</li> <li>• strony internetowe urzędów są przeładowane informacjami – trudno znaleźć potrzebne informacje</li> <li>• niezrozumiały język</li> <li>• informacje nie pojawiają się w miejscach, gdzie są pracodawcy (promocja niedostosowana do odbiorcy i celu)</li> <li>• informacje o naborach pojawiają się zbyt późno (zbyt mało czasu na znalezienie szkolenia i przygotowanie wniosku)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nieczytelne informacje na stronach internetowych</li> <li>• strony internetowe urzędów są przeładowane informacjami – trudno znaleźć potrzebne informacje</li> <li>• niezrozumiały język</li> <li>• informacje nie pojawiają się w miejscach, gdzie są pracodawcy (promocja niedostosowana do odbiorcy i celu)</li> </ul>
<b>Wybór szkolenia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• duża liczba szkoleń dostępnych na rynku różniących się standardem (trudno wybrać właściwą IS)</li> <li>• pracodawcy często nie mają rozeznania w rynku szkoleń, nie potrafią samodzielnie wybrać odpowiedniej usługi, nie widzą, komu (jakiej IS) zaufać</li> <li>• pracodawcy nie potrafią przełożyć swoich potrzeb na program szkolenia</li> </ul>	<i>nie dotyczy</i>
<b>uzupełnienie wniosku</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• uciążliwa jest konieczność przeprowadzania i dokumentowania rozeznania rynku</li> <li>• termin od ogłoszenia naboru do złożenia wniosku jest za krótki, nie ma czasu na rzetelną analizę potrzeb szkoleniowych</li> <li>• wnioski są skomplikowane, tj.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brak umiejętności nazwania kompetencji</li> <li>• pomoc <i>de minimis</i> – rozbudowany załącznik</li> </ul>

	<p>obszerne, różniące się w zależności od powiatu, napisane niezrozumiałym językiem</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• najwięcej problemów sprawia uzasadnienie, odniesienie do priorytetów</li> <li>• zbyt dużo załączników do wniosku</li> <li>• informacje, które pracodawcy podają we wnioskach, w ich ocenie są nadmiarowe</li> </ul>	
<b>Złożenie wniosku</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pracodawcy często sądzą, że wniosek należy złożyć w wersji papierowej (pocztą albo osobiście), co świadczy o braku wiedzy wśród pracodawców na temat możliwości złożenia wniosku w wersji elektronicznej</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pracodawcy często sądzą, że wniosek należy złożyć w wersji papierowej (pocztą albo osobiście), co świadczy o braku wiedzy wśród pracodawców na temat możliwości złożenia wniosku w wersji elektronicznej</li> </ul>
<b>Wybór osoby bezrobotnej</b>	<i>nie dotyczy</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brak rzeczywistego wpływu na wybór kandydata, pomimo że zgodnie z obowiązującym prawem może mieć wpływ, ale często nie ma</li> </ul>
<b>Wybór instytucji szkoleniowej</b>	<i>nie dotyczy</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• długi czas oczekiwania na wyniki postępowania (trudno określić ten czas, ponadto nie zawsze udaje się wyłonić IS w pierwszym postępowaniu)</li> <li>• brak wpływu na wybór IS</li> <li>• kryterium przetargu cena</li> </ul>
<b>Ocena wniosku</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• długotrwała procedura,</li> <li>• konieczność poprawiania wniosku ze względu na niezrozumienie zapisów wniosku</li> <li>• niezrozumiałe kryteria oceny</li> <li>• uciążliwość związana z przesyłaniem pocztą lub dostarczaniem osobistym poprawionych dokumentów</li> <li>• pracownicy PUP zgłaszają trudność w ocenie adekwatności kosztów szkolenia,</li> </ul>	<i>nie dotyczy</i>
<b>Realizacja usługi szkoleniowej</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• usługa nie odbywa się z różnych przyczyn i to wiąże się z koniecznością aneksowania umowy lub zwrotu środków</li> <li>• szkolenie nie spełnia oczekiwań</li> <li>• brak możliwości oceny szkolenia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pracodawca nie może zatrudnić bezrobotnego do momentu ukończenia szkolenia</li> <li>• aby pracodawca miała pewność, że szkolenie jest dobrej jakości, musi być na tym szkoleniu czy egzaminie, angażować się czasowo</li> <li>• brak możliwości oceny szkolenia</li> </ul>
<b>Rozliczenie/zakończenie współpracy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• skomplikowane rozliczenia,</li> <li>• zwroty środków np. szkolenia w warunkach określonych w umowie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• obowiązek zatrudnienia pracownika przez min. 6 miesięcy</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

Problemy w realizacji procedur, zidentyfikowane na podstawie analizy wyników badań jakościowych i ilościowych posłużyły do określenia głównych obszarów wymagających usprawnienia. Wybrano te obszary, które wskazywane były najczęściej przez interesariuszy oraz których usprawnienie w największym stopniu wpłynie na realizację każdego etapu procedury.

### **Skomplikowana dokumentacja**

W trakcie badań skomplikowany, rozbudowany wniosek wskazywany był jako jeden z najważniejszych problemów utrudniających realizację procedur. W odniesieniu do szkoleń finansowanych w ramach KFS wniosek za skomplikowany uznało ponad 30% badanych pracodawców i niemal 20% pracowników PUP. Badani przedstawiciele PUP i pracodawców jako najbardziej uciążliwy element wniosku wskazywali konieczność zamieszczenia zbyt rozbudowanych informacji dotyczących każdego pracownika kierowanego na szkolenie. W opinii pracowników PUP pracodawcom trudność sprawia również uzasadnienie wniosku i wykazanie związku z określonymi priorytetami. Z kolei dla pracowników PUP uzasadnienia są trudne w ocenie, a brak jednoznacznych kryteriów oceny powoduje jej uznaniowość.

Wnioski oraz regulaminy naboru, w przypadku KFS, nie są jednolite dla wszystkich powiatów. Ujednolicenie wniosku wskazywane było jako konieczne usprawnienie zarówno przez uczestników warsztatów, jak też w czasie badań jakościowych i ilościowych. Wszystkie zainteresowane strony wskazywały konieczność ujednolicenia wniosku.

### **Ocena szkoleń przez pracownika PUP**

Badani przedstawiciele PUP za najbardziej problematyczny element oceny wniosku uważają konieczność oceniania szkoleń wskazanych we wniosku. Wnioskodawcy, wskazując szkolenie, przedstawiają uzasadnienie i porównanie ceny szkolenia z cenami rynkowymi. W opinii badanych przedstawicieli PUP porównania te często nie są rzetelne, a koszty usług są zawyżane (32,5% przedstawicieli PUP twierdzi, że koszt dofinansowanych szkoleń jest wyższy niż identycznych usług dostępnych na rynku). Jednocześnie pracownicy PUP mają trudność w ocenie adekwatności kosztów ze względu na brak narzędzi do dokonania takiej oceny, co może skutkować nieefektywnym wydatkowaniem środków KFS.

Obecny sposób przyznawania dofinansowania z KFS do szkoleń pracowników umożliwia i zachęca do zawyżania cen szkoleń. Zawyżanie cen szkoleń i realizowanie szkoleń o niskiej jakości w celu pozyskania środków publicznych to według 49,6% pracowników PUP celowe działania instytucji szkoleniowych i wnioskodawców. „Ustawianie” szkoleń przez pracodawcę wspólnie z instytucją szkoleniową zostało wskazane jako najważniejszy problem występujący w ramach naboru i oceny wniosków KFS.

## **Priorytety centralne**

Większość powiatowych urzędów pracy uważa, że priorytety KFS powinny być ustalane lokalnie i że są one generalnie trudne do zrozumienia dla pracodawców. 34,1% badanych pracowników PUP uważa, że priorytety centralne utrudniają im realizację zadań. Dodatkowo 48% pracowników PUP uważa, że są trudne do zrozumienia dla pracodawców, co przekłada się na błędy w składanych wnioskach. Ustalane na poziomie krajowym, są jednym z najczęściej wskazywanych problemów występujących na etapie realizacji naboru zarówno przez pracowników PUP, jak też przedstawicieli WUP i pracodawców.

## **Skomplikowane i czasochłonne procedury (wnioskowania i rozliczania)**

Obecne procedury są w opinii wnioskodawców długotrwałe i skomplikowane. Oprócz obszernych wniosków jako problematyczna wskazywana była również czasochłonność procesu, niedostosowanie terminów do potrzeb wnioskodawców oraz biurokratyzacja. Dodatkowo konieczność wskazywania we wniosku konkretnego szkolenia powoduje, że w przypadku zmiany terminu szkolenia konieczne jest aneksowanie umów.

---

## **IV. GENEROWANIE ROZWIĄZAŃ**

---

Kolejnym etapem prac w projekcie było generowanie rozwiązań służących usprawnieniu procedury. Punktem wyjścia do tego etapu były zidentyfikowane w czasie badań jakościowych i ilościowych problemy i obszary wymagające usprawnień.

W proces generowania rozwiązań zostali zaangażowani przedstawiciele kluczowych interesariuszy procedur, czyli przedstawiciele pracodawców, powiatowych urzędów pracy i instytucji szkoleniowych. Etap ten zrealizowano w czasie spotkań i warsztatów. Zgromadzono również opinie i rozwiązania wskazywane przez interesariuszy w czasie innych spotkań i rozmów indywidualnych.

Na tym etapie zorganizowano:

- dwudniowy warsztat z przedstawicielami PUP, IS oraz pracodawcami,
- 6 spotkań w grupach jednorodnych, czyli 2 z pracodawcami, 2 z przedstawicielami IS oraz 2 z przedstawicielami PUP.

Warsztaty i spotkania miały na celu opracowanie zestawu rekomendowanych rozwiązań poprawiających współpracę powiatowych urzędów pracy z pracodawcami i instytucjami szkoleniowymi w obszarze trójstronnych umów szkoleniowych (TUS) oraz szkoleń finansowanych z Krajowego Funduszu Szkoleniowego. Założeniem warsztatów było wypracowanie modelowej procedury, inaczej sekwencji kroków, składających się na realizację usługi skierowanej do pracodawców<sup>3</sup>.

Uczestnicy mieli za zadanie opracować idealny schemat realizacji usługi, przyjmując punkt widzenia poszczególnych grup interesariuszy. W trakcie dyskusji przeanalizowano wszystkie sformułowane propozycje. Następnie uczestnicy głosowali, wskazując rozwiązania ich zdaniem najbardziej obiecujące oraz zasługujące na dalsze doskonalenie i – co najważniejsze – możliwe do wdrożenia.

Poniżej przedstawiono podsumowanie w formie list rozwiązań, które zyskały w trakcie warsztatów większą aprobatę uczestników. Zostały one zebrane w 5 najważniejszych obszarów, które zdaniem uczestników warsztatów są kluczowe oraz wymagają modyfikacji i udoskonalenia. Rozwiązania te stały się istotnym punktem wyjścia oraz inspiracją dla formułowanych wniosków i pomysłów do dalszej pracy ekspertów w projekcie nad wstępną wersją procedury.

Zdaniem uczestników warsztatów najważniejsze kwestie, jakie wymagają modyfikacji, aby podnieść jakość współpracy między pracodawcami i instytucjami rynku pracy w ramach TUS i KFS, to:

1. Ułatwić administracyjną obsługę współpracy z pracodawcą i zmniejszyć nadzór nad jej formalnymi aspektami.
2. Zapewnić bardziej kompleksową obsługę skoncentrowaną na potrzebach pracodawcy, a nie usługach oferowanych przez instytucje rynku pracy.
3. Zapewnić lepszą jakość szkoleń przez odwołanie się do powstających standardów oraz procesów ich oceny.
4. Zmodyfikować konstrukcję trójstronnych umów szkoleniowych w taki sposób, by zmniejszyć ryzyko dla pracodawcy i zrównoważyć obowiązki stron.
5. Unowocześnić język i formy komunikowania się PUP z pracodawcami.

W każdym z obszarów zostały również wskazane przez uczestników warsztatów szczegółowe rozwiązania i komentarze moderatora:

---

<sup>3</sup>Modelowe procedury współpracy TUS i KFS, raport podsumowujący, red. Świeży Maciej, Kraków 2018

**Ad. 1. Ułatwienie administracyjnej obsługi współpracy z pracodawcą oznacza:**

- opracowanie rozwiązania informatycznego wspierającego nabór i rozliczanie wniosków o dofinansowanie, a także bieżącą komunikację z pracodawcą; rezygnacja z papierowych dokumentów;
- wprowadzenie jednolitego wniosku o dofinansowanie szkolenia w ramach KFS i kryteriów jego oceny;
- w miarę możliwości – automatyczne uzupełnianie danych, które zostały już podane przez pracodawcę lub mogą zostać łatwo pobrane z innych zawierających je baz;
- w miarę możliwości – akceptowanie oświadczeń pracodawcy w miejsce zaświadczeń i przekazywania szczegółowej dokumentacji;
- wydłużenie czasu naboru wniosków o dofinansowanie szkoleń w ramach KFS, aby umożliwić przeprowadzenie rzetelnej diagnozy potrzeb i wybór instytucji szkoleniowej.

Uczestnicy warsztatów sygnalizowali, że zaproponowane powyżej rozwiązania są istotne, ponieważ pomagają pracodawcom skupić uwagę na rzeczywistych potrzebach rozwojowych, a nie na spełnianiu kryteriów formalnych. Krótkie terminy naboru, wypełnianie wielostronicowych formularzy konieczność dostarczania licznych dokumentów zniechęcają część pracodawców potrzebujących wsparcia. Co ważniejsze, premiąją tych spośród nich, którzy zatrudniają pracowników doświadczonych w pozyskiwaniu różnego typu dotacji albo korzystają z usług specjalizujących się w tym instytucji szkoleniowych. W rezultacie kryteria merytoryczne i efektywne wykorzystanie środków mogą schodzić na dalszy plan.

Wydłużenie czasu naboru wniosków będzie dodatkowo sprzyjać rzetelnej, pogłębionej diagnozie potrzeb pracodawcy przez instytucję szkoleniową. Uczestnicy warsztatów podkreślali, że dobra diagnoza potrzeb powinna wykraczać poza wywiad z pracodawcą i obejmować kontakt z delegowanymi na szkolenie pracownikami, a niekiedy dalej idące działania w połączeniu z wyborem odpowiedniej instytucji szkoleniowej; wymaga to jednak czasu.

**Ad. 2. Zapewnienie bardziej kompleksowej obsługi skoncentrowanej na potrzebach pracodawcy, a nie usługach oferowanych przez IRP oznacza:**

- wyodrębnienie w strukturze PUP stanowiska, którego zadania będą skupiały się na kompleksowej obsłudze pracodawców – nawiązywaniu kontaktów, badaniu potrzeb, prezentacji różnorodnych możliwości i mechanizmów współpracy;

- zmianę zasad promocji i informowania pracodawców – przeniesienie akcentów z działań skoncentrowanych na upowszechnianiu informacji o różnych usługach i formach wsparcia na kompleksową, indywidualną diagnozę potrzeb pracodawców i wykorzystywanie puli dostępnych rozwiązań po to, by na nie odpowiedzieć;
- aktywny udział pracowników PUP w wydarzeniach niezwiązanych bezpośrednio z KFS i TUS, ale dających okazję nawiązania dialogu z pracodawcami (np. konferencje branżowe, targi, spotkania networkingowe).

Opisane powyżej rozwiązania uzasadniano koniecznością zmiany wizerunku PUP jako instytucji zainteresowanej przede wszystkim bezrobotnymi. Zdaniem uczestników spadek bezrobocia i pojawiające się problemy w znalezieniu chętnych do pracy osób o potrzebnych pracodawcom kwalifikacjach wymagają bardziej równego rozłożenia akcentów i pogłębienia współpracy z pracodawcami. Ponadto w kontekście TUS i KFS konieczne jest nie tyle samo promowanie tych mechanizmów, ile edukowanie ich adresatów – tak by środki mogły być optymalnie wykorzystane.

**Ad. 3. Zapewnienie lepszej jakości szkoleń przez odwołanie się powstających standardów oraz procesów ich oceny, co oznacza:**

- wprowadzenie wymogu realizacji usług dofinansowanych w ramach TUS lub KFS zgodnie z nowo powstałymi standardami jakości usług szkoleniowych;
- wprowadzenie preferencyjnych warunków dla instytucji szkoleniowych lub usług posiadających akredytację/znak jakości potwierdzający realizację usług zgodnie z obowiązującymi standardami (preferencyjne warunki mogłyby polegać na zwolnieniu z obowiązku wykazywania, że usługa jest realizowana w sposób gwarantujący wysoką jakość);
- wykorzystanie istniejącej bazy instytucji i usług oferujących szkolenia o potwierdzonej jakości (np. Baza Usług Rozwojowych);
- wprowadzeniu preferencyjnych warunków dla usług gwarantujących ocenę efektów kształcenia wykraczającą poza badanie satysfakcji;
- zagwarantowaniu, by wyniki ewaluacji usług były ogólnodostępne lub przekazywane do PUP i pracodawcy.

Opracowanie tego typu rozwiązań miałyby, zdaniem uczestników, wpłynąć na zmianę sposobu, w jaki konkurują ze sobą instytucje szkoleniowe. Ograniczona wiedza o rynku usług szkoleniowych, trudno porównywalne oferty i nie zawsze kompletne informacje docierające od instytucji szkoleniowych do pracodawców sprawiają, że decyzja o wyborze instytucji szkoleniowej zapada niekiedy przypadkowo lub zależy głównie od skuteczności podejmowanych przez tę instytucję działań promocyjnych. Wykorzystanie już istniejących rozwiązań pozwalających na systematyczne porównywanie dostępnych na rynku ofert, w połączeniu z upowszechnianiem informacji o jakości dotychczas zrealizowanych usług, będzie służyło edukacji pracodawców i pomoże im wybierać oferty lepszej jakości. Formalne ułatwienia dla instytucji szkoleniowych, które udowodniły jakość świadczonych usług i otrzymały określonego typu certyfikat lub znak jakości, mogłyby również służyć jakości, nie zamykając jednocześnie dostępu do rynku instytucjom dopiero zdobywającym doświadczenie.

**Ad. 4. Zmodyfikowanie konstrukcji trójstronnych umów szkoleniowych w taki sposób, by zmniejszyć ryzyko dla pracodawcy i zrównoważyć obowiązki stron:**

- umożliwienie pracodawcy przeprowadzenia z wyprzedzeniem rekrutacji i selekcji pracowników, którzy będą kształceni w ramach TUS;
- włączenie przyszłego pracownika jako strony do TUS (zamiast instytucji szkoleniowej) i zrównoważenie odpowiedzialności za podjęcie pracy, tak by każda ze stron odpowiadała za niedopełnienie umowy z przyczyn leżących po jej stronie;
- umożliwienie wyboru instytucji szkoleniowej przez pracodawcę, który otrzymywałby w takiej sytuacji dotację na pokrycie kosztów szkolenia pracowników.

Zdaniem uczestników warsztatu dopiero taka modyfikacja zasad TUS czyni z tego mechanizmu rozwiązanie porównywalne z innymi możliwościami (np. dofinansowaniem z KFS).

**Ad. 5. Unowocześnienie języka i formy komunikowania się PUP z pracodawcami, co oznacza:**

- audyt i uproszczenie języka, jakim posługują się PUP w kontakcie z pracodawcami;
- modyfikacja stron internetowych i innych form komunikacji w taki sposób, aby uwzględnić pracodawców jako jedną z kluczowych grup docelowych, do których kierowana jest oferta urzędów pracy;



- bardziej aktywne wykorzystywanie nowoczesnych, nieformalnych form kontaktu z pracodawcami (np. media społecznościowe, nieformalne spotkania branżowe);
- posługiwanie się językiem kompetencji i kwalifikacji niezbędnych do wykonywania określonego typu zadań.

Uzasadnieniem proponowanych powyżej zmian jest, zdaniem uczestników, dążenie do lepszego dotarcia do pracodawców.

---

## V. REKOMENDOWANA PROCEDURA

---

Problemy w realizacji procedur, zidentyfikowane na podstawie analizy wyników badań jakościowych i ilościowych oraz wyników zrealizowanych warsztatów posłużyły do określenia głównych obszarów wymagających usprawnienia. Wybrano te obszary, które wskazywane były najczęściej przez respondentów badań i uczestników warsztatów oraz których usprawnienie w największym stopniu wpłynie na realizację każdego etapu procedury. **Ze względu na obowiązujące obecnie przepisy dotyczące realizacji szkoleń finansowanych z KFS i TUS nie ma możliwości zrealizowania w całości poniższych rekomendacji. Zdaniem realizatorów projektu, ich stosowanie mogłoby wpłynąć jednak na poprawę współpracy instytucji rynku pracy z pracodawcami i przedsiębiorcami.**

**Tabela 4. Rekomendowana ścieżka postępowania w procedurze dot. KFS**

Działanie	Kto odpowiada	Termin/czas realizacji	Rekomendowana ścieżka postępowania	Wymagane dokumenty
Określenie priorytetów	MRPiPS, Rada Rynku Pracy	do końca roku na rok następny	Priorytety powinny być jednoznaczne, możliwe do oceny.	
Koordynacja działań w skali województwa	WUP	przez cały rok	<ul style="list-style-type: none"> <li>• upowszechnienie dobrych praktyk w zakresie koordynacyjnej roli WUP;</li> <li>• organizacja spotkań koordynacyjnych pracowników WUP i PUP, mających na celu, m.in.:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ opracowywanie wzorcowych dokumentów, wspólnych dla wszystkich powiatów w województwie,</li> <li>○ uspołnienie wiedzy w zakresie wypełniania i oceny wniosku,</li> <li>○ wyjaśnienie wątpliwości interpretacyjne dot. priorytetów lub wypracowanie propozycji nowych, bardziej adekwatnych do potrzeb regionalnego rynku pracy i zgłoszenie ich do MRPiPS,</li> <li>○ dzielenie się wiedzą i doświadczeniem w ocenie wniosków.</li> </ul> </li> </ul>	

Udzielanie informacji o KFS	PUP	przez cały rok	<p>Informacje udzielane powinny być przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• dedykowany pracodawcy punkt informacyjny w każdym PUP,</li> <li>• informacje drogą elektroniczną (zapytania e-mailowe, skrzynka ePUAP),</li> <li>• strona WWW – minimalny zakres informacji dostępnych na stronie każdego z PUP: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>przez cały rok:</b> harmonogram naborów na dany rok, wzór wniosku, informacja o obowiązkach stron określonych w umowie (wzór umowy), wytyczne dla pracodawcy i wytyczne dla instytucji szkoleniowych,</li> <li>○ <b>od dnia ogłoszenia informacji o planowanym naborze:</b> regulamin naboru, wzór wniosku, wzór umowy, wzory wymaganych załączników, wytyczne dla pracodawcy i wytyczne dla instytucji szkoleniowych.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• regulamin naboru</li> <li>• wzór wniosku</li> <li>• wzór umowy</li> <li>• wzory wymaganych załączników</li> <li>• wytyczne dla pracodawcy i wytyczne dla instytucji szkoleniowych</li> <li>• wytyczne dla PUP</li> </ul>
	WUP	przez cały rok	<p>Organizacja spotkań informacyjnych dla pracodawców.  Realizacja działań promocyjnych.  Prowadzenie strony internetowej z informacjami o KFS.  Prowadzenie punktu informacyjnego dla pracodawców.  Informacje przekazywane na spotkaniach branżowych.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• materiały informacyjno-promocyjne</li> </ul>
Ogłoszenie harmonogramu naborów	PUP	do końca roku na rok następny	<p>Harmonogram powinien być ogłaszany do 31 grudnia poprzedniego roku na stronie internetowej PUP. Harmonogram powinien wskazywać miesiąc rozpoczęcia naboru.  Terminy naborów powinny umożliwiać realizację różnych form</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• harmonogram naborów</li> </ul>

			<p>szkolenia w danym roku, tj. umożliwiać realizację również dłuższych form.</p> <p>Rekomenduje się podzielenie puli środków i organizację min. 3 naborów w ciągu roku</p>	
Ogłoszenie o naborze	PUP	- ogłoszenie min. 30 dni przed rozpoczęciem naboru	<p>Ogłoszenie opublikowane powinno być na stronie internetowej PUP.</p> <p>Wniosek powinien być jednolity dla wszystkich PUP – rekomenduje się stosowanie wzoru wniosku.</p> <p>Ograniczenie konieczności podawania we wniosku lub w załącznikach do wniosku informacji, wymaganych rozporządzeniem.</p> <p>Wniosek oraz wzory załączników do wniosku, powinny być opublikowane w edytowalnej wersji elektronicznej na stronie PUP.</p> <p>Rekomenduje się ustalanie dodatkowych regionalnych kryteriów naboru odpowiadających potrzebom lokalnego rynku pracy, kryteria powinny być jednoznaczne.</p> <p>Rekomenduje się ustalanie dodatkowych kryteriów oceny zapewniających jakość realizowanych usług szkoleniowych (np. spełnienie określonych standardów jakości).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• regulamin naboru</li> <li>• wzór wniosku</li> <li>• wzór umowy</li> <li>• wzory wymaganych załączników</li> <li>• wytyczne dla pracodawcy i wytyczne dla instytucji szkoleniowych</li> <li>• opis priorytetów dla pracodawcy</li> <li>• wytyczne dla PUP</li> </ul>
Nabór i ocena wniosku	PUP	czas trwania naboru 3 tygodnie	Możliwość składania wniosków elektronicznych (bez konieczności dostarczania wersji papierowej). We wniosku zawarta powinna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wypełniony wniosek</li> <li>• program szkolenia</li> </ul>

		czas trwania oceny max. 30 dni.	<p>być możliwość wyboru przez wnioskodawcę komunikacji elektronicznej z urzędem pracy na dalszym etapie współpracy (jedynie za pomocą korespondencji e-mailowej).</p> <p>Wezwania do uzupełniania powinny być przekazywane w formie wskazanej przez pracodawcę we wniosku (papierowej lub elektronicznej). Rekomenduje się maksymalne wydłużenie terminu na uzupełnienie wniosku (powinien wynosić 14 dni).</p> <p><i>Określenie jednakowych, obowiązujących w całym kraju, prostych i łatwych do stosowania kryteriów oceny wniosków, które nie będą obciążać urzędów pracy oceną merytoryczną, a jedynie formalną.</i></p> <p>Informacja o wynikach oceny powinny być przekazywana w formie wskazanej przez pracodawcę we wniosku (papierowej lub elektronicznej).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• formularz oceny</li> </ul>
Podpisanie umowy	PUP/Pracodawca	do 30 dni od dnia dostarczenia pracodawcy informacji o wynikach oceny	Rekomendowany wzór umowy – załącznik.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• umowa</li> </ul>
Monitoring usług	PUP	okres obowiązywania umowy	Rekomenduje się mechanizmy kontrolne oparte o monitoring firm szkoleniowych w miejscu i czasie realizacji usługi oraz kontrolę dokumentów u pracodawcy. Kontrole szkolenia w miejscu i czasie jego realizacji powinny być dokonywane na próbie losowej określonej przez PUP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wzór informacji monitoringowej</li> </ul>

			Konsekwencje wynikające ze stwierdzonych nieprawidłowości to dla pracodawcy nierozliczenie szkolenia oraz zakaz ponownego wnioskowania przez określony okres czasu.	
Rozliczenie	PUP/Pracodawca	<p>Złożenie dokumentów: 14 dni od zakończenia szkolenia</p> <p>Rozliczenie przez PUP – 14 dni od złożenia poprawnej dokumentacji</p>	Każdy uczestnik szkolenia oraz pracodawca powinien ocenić szkolenie według wystandaryzowanej karty oceny szkolenia, informacja o ocenie przekazywana powinna być do PUP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• karta oceny szkolenia</li> <li>• kopia faktur lub innych dokumentów księgowych potwierdzających poniesienie wydatków wraz z dowodami płatności,</li> <li>• kopia lub duplikat zaświadczeń potwierdzających ukończenie kształcenia,</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

## Trójstronne umowy szkoleniowe

**Tabela 5. Rekomendowana ścieżka postępowania w procedurze dot. TUS**

Działanie	Kto odpowiada	Termin/czas realizacji	Rekomendowana ścieżka postępowania	Wymagane dokumenty
Udzielanie informacji o TUS	PUP	przez cały rok	<p>Informacje powinny być udzielane:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• w dedykowanym pracodawcy punkcie informacyjnym w każdym PUP,</li> <li>• drogą elektroniczną (zapytania e-mailowe, skrzynka ePUAP),</li> <li>• na stronie WWW – minimalny zakres informacji dostępnych stale na stronie każdego z PUP: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ wzór wniosku, wzór umowy, wzory wymaganych załączników, informacja o wymaganiach wynikających z ustawy, wytyczne dla pracodawcy i wytyczne dla instytucji szkoleniowych, informacja o dostępności środków FP.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wzór wniosku</li> <li>• wzór umowy</li> <li>• wzory wymaganych załączników</li> <li>• informacja o wymaganiach wynikających z ustawy</li> <li>• wytyczne dla pracodawcy i wytyczne dla instytucji szkoleniowych</li> <li>• informacja o dostępności środków FP</li> <li>• wytyczne dla PUP</li> </ul>
Nabór i ocena wniosku	PUP	7 dni od złożenia wniosku	<p>Rekomenduje się stosowanie jednolitego wzoru wniosku.</p> <p>Ograniczenie informacji podawanych we wniosku lub w</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wzór wniosku</li> <li>• wzory wymaganych załączników</li> </ul>

			<p>załącznikach jedynie do tych wymaganych ustawą.</p> <p>Wniosek oraz wzory załączników do wniosku powinny być opublikowane w edytowalnej wersji elektronicznej na stronie PUP.</p> <p>Możliwość składania wniosków elektronicznych (bez konieczności papieru). We wniosku zawarta powinna być możliwość wyboru przez wnioskodawcę komunikacji elektronicznej z urzędem pracy na dalszym etapie współpracy (jedynie za pomocą korespondencji mailowej).</p> <p>Wezwania do uzupełniania powinny być przekazywane w formie wskazanej przez pracodawcę we wniosku.</p> <p>Informacja o wynikach oceny powinny być przekazywana w formie wskazanej przez pracodawcę we wniosku.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wytyczne dla pracodawcy i wytyczne dla instytucji szkoleniowych</li> <li>• wytyczne dla PUP</li> </ul>
Wybór osób bezrobotnych	PUP	30 dni od złożenia wniosku	<p>Wybór osoby powinien być konsultowany z pracodawcą np. w trakcie indywidualnych spotkań lub giełdy pracy.</p> <p>Rekomenduje się, aby osoby bezrobotne kierowane na szkolenia w ramach TUS poddawane były bilansowaniu kompetencji, tj. zbadaniu, jakie kompetencje dana osoba już posiada i jakie powinna rozwinąć/uzupełnić, aby spełnić oczekiwania pracodawcy. Zidentyfikowane kompetencje wymagające uzupełnienia lub rozwinięcia powinny zostać uwzględnione w programie szkolenia.</p>	
Wyłonienie IS	PUP	zgodnie z	Rekomendowany formularz oferty usługi firmy szkoleniowej	<ul style="list-style-type: none"> <li>• formularz oferty usługi</li> </ul>



		procedurami zamówień publicznych	będący załącznikiem do opisu przedmiotu zamówienia. PUP przy dokonywaniu wyboru instytucji szkoleniowej jest zobowiązany uwzględnić co najmniej 5 kryteriów jakościowych <sup>4</sup> . Rekomenduje się ustalanie w procedurze wyłonienia IS dodatkowych kryteriów oceny zapewniających jakość realizowanych usług szkoleniowych.	firmy szkoleniowej • dokumentacja przetargowa
Podpisanie umowy	PUP/Pracodawca/IS	do 30 dni od dnia dostarczenia pracodawcy informacji o wynikach postępowania	Rekomendowany wzór umowy.	• umowa • program szkolenia
Monitoring usług	PUP	okres obowiązywania umowy	Rekomenduje się mechanizmy kontrolne oparte o monitoring firm szkoleniowych w miejscu i czasie realizacji usługi oraz kontrolę dokumentów u pracodawcy. Kontrole szkolenia w miejscu i czasie jego realizacji powinny być dokonywane na próbie losowej określonej przez PUP. Konsekwencje wynikające ze stwierdzonych nieprawidłowości to dla instytucji szkoleniowej nierozliczenie szkolenia.	• wzór informacji monitoringowej
Rozliczenie	PUP/IS	Złożenie dokumentów: 14	Każdy uczestnik szkolenia powinien ocenić szkolenie według wystandaryzowanej karty oceny szkolenia, informacja z instytucji	• karta oceny szkolenia • faktura lub inny

<sup>4</sup> Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej w sprawie szczegółowych warunków realizacji oraz trybu i sposobów prowadzenia usług rynku pracy (Dz.U. z 2014r , poz. 667); ust.1 pkt 4.

		dni od zakończenia szkolenia  Rozliczenie przez PUP – 14 dni od złożenia poprawnej dokumentacji	szkoleniowej o ocenie przekazywana powinna być do PUP.	dokument księgowy potwierdzający poniesione wydatki, • kopia lub duplikat zaświadczeń potwierdzających ukończenie kształcenia, • potwierdzenie zatrudnienia osoby bezrobotnej
--	--	---	--	---

Źródło: opracowanie własne.

Przeanalizowano proponowane rozwiązania pod kątem możliwości i sposobów ich wdrożenia w obecnym systemie prawnym. Wynikiem tej analizy było sformułowanie modelowych procedur.