

NUMER 2 2017 rok (XXII)

**wrzesień 2017**



# BIULETYN

Mazowieckiego Obserwatorium Rynku Pracy

---

# SPIS TREŚCI

---

Wstęp	2
Przyszłość pracy	3
„Green Europe” dla Piemontu i Mazowsza	6
Być kobietą pracującą we Włoszech	8
Coaching jako metoda świadomego rozwoju	9
Warsztaty szkoleniowe z ewaluacji programów zatrudnienia	11
Konkurs	14

---



Biuletyn Mazowieckiego Obserwatorium Rynku Pracy  
Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Warszawie

Redakcja:

Anna Węglicka

Katarzyna Kozakowska

Korekta:

Anna Węglicka

Katarzyna Kozakowska

Opracowanie graficzne, skład i łamanie:

Michał Galant

Zdjęcia:

Pexel, Archiwum MORP, archiwum WUP w Warszawie

Wydawca:

Mazowieckie Obserwatorium Rynku Pracy

Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie

Adres redakcji:

Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie

ul. Młynarska 16, 01-205 Warszawa.

tel. (22) 578 44 00

obserwatorium@wup.mazowsze.pl

www.obserwatorium.mazowsze.pl

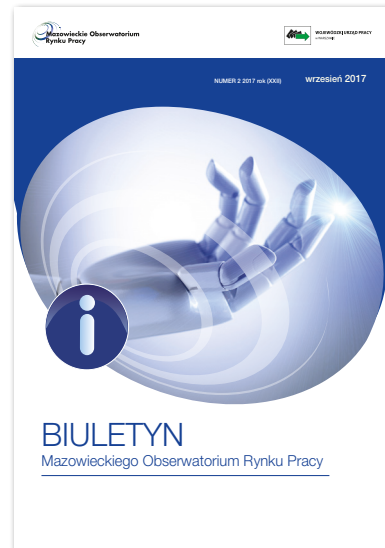
www.wupwarszawa.praca.gov.pl

**Wydawnictwo bezpłatne**

Przedruk materiałów jest możliwy wyłącznie

za zgodą Wojewódzkiego Urzędu Pracy

w Warszawie i za podaniem źródła.



*Szanowni Czytelnicy,*

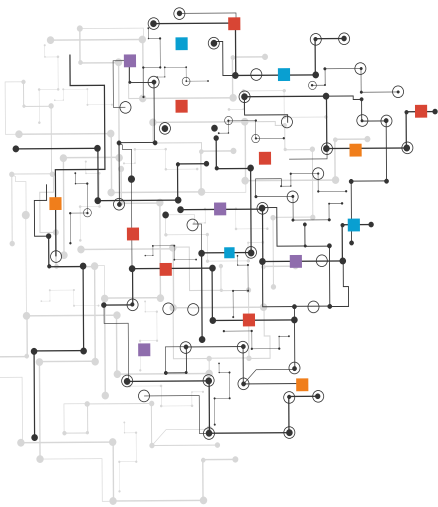
*oto przed Państwem nowy numer Biuletynu, który podpowiada tematy warte zainteresowania. Na początek rozmowa Anny Grochowskiej z Kacprem Nosarzewskim, ekspertem zajmującym się foresightem strategicznym, który z perspektywy zupełnie nowej dla wielu z nas mówi na temat przyszłości pracy.*

*Na kolejnych stronach proponujemy Państwu „włoskie klimaty”, czyli artykuł o aktywności zawodowej kobiet we Włoszech. Materiał jest jednym z efektów współpracy zagranicznej MORP. Tym razem gościliśmy Giulię Rosa – praktykantkę z Włoch, która przez kilka tygodni uczestniczyła w codziennej pracy naszego Wydziału, a na zakończenie pobytu i współpracy przygotowała tekst podejmujący temat aktywności zawodowej kobiet w swoim kraju.*

*Głos doświadczonego praktyka na temat coachingu, to wypowiedź Bożeny Wujec. Wykładowczyni akademicka i coach, wskazuje użyteczność tej metody w życiu prywatnym i zawodowym, a także przedstawia własne spojrzenie na rozwój i doskonalenie.*

*Inne, równie aktualne zagadnienie to ewaluacja, czyli stały i obligatoryjny etap w cyklu życia każdego projektu. O tym jak rzetelnie badać skutki programów aktywizacyjnych piszemy w reakcji z warsztatów dla przedstawicieli instytucji rynku pracy organizowanych przez Ministerstwo Rozwoju i Bank Światowy. A na ostatniej stronie, jak zwykle, znajdzie Państwo nasz konkurs z nagrodami.*

*Zachęcamy do lektury!*



# Przyszłość pracy

O wynikach badania The Future Work/Technology 2050, przeprowadzonego przez The Millennium Project - rozmowa z Kacprem Nosarzewskim

## Jaki jest cel The Millennium Project?

Temat przyszłości pracy i technologii w ogóle krąży po świecie, interesuje się nim teraz bardzo wiele instytucji, łącznie ze Światowym Forum Ekonomicznym oraz różnymi instytucjami akademickimi, dużymi firmami doradczymi. The Millennium Project od samego początku przez dwadzieścia lat swojego istnienia stara się przy pomocy sześćdziesięciu oddziałów na świecie i bardzo dużej liczby ekspertów ustalać agendę badawczą, tj. zdefiniować kluczowe wyzwania, przed którymi stoi ludzkość, które wyznaczają tematy do refleksji o przyszłości, do planowania kolejnych konkretnych strategii rozwoju oraz działań.

Przyszłość pracy jawi się jako kluczowy element, m.in. w świetle opublikowanych kilka dni temu apeli, żeby zrobić coś ze sztuczną inteligencją, która ma szansę być katalizatorem wielkich zmian technologicznych, społecznych, gospodarczych.

Trzeba przygotować ramy regulacyjne i pewne struktury polityczno-społeczne do tego, żeby w pełni wykorzystać rozwój sztucznej inteligencji i zachować kontrolę nad tym, co się dzieje, tzn. tak by maksymalnie wykorzystać pozytywne skutki rozwoju sztucznej inteligencji, która ma szansę zmienić wiele obszarów życia. Jednocześnie mitygować, wyprzedzać i zapobiegać niekorzystnym konsekwencjom związanym z pojawieniem się sztucznej inteligencji, które mogą wprowadzić przejściowe, ale jednak zakłócenia, czy zaburzenia.

Rozwój sztucznej inteligencji to horyzontalne zagadnienie, które ma szansę znacznie zmienić sposób w jaki uczymy się, wytwarzamy towary czy usługi, komunikujemy się między sobą, zastąpić ludzi w zadaniach w pracy i życiu.

Stephen Hawking, Elon Musk oraz wielu innych naukowców podpisał się pod apelem, żeby o tych zagadnieniach zacząć myśleć i działać już teraz, a nie czekać aż zdarzenia nas wyprzedzą. Dla kierownictwa The Millennium Project były to główne impulsy, żeby uruchomić duży, globalny projekt dotyczący m.in. przyszłości pracy i technologii.

## Jakie problemy społeczne i gospodarcze zdiagnozowali Państwo w badaniu?

W przypadku projektu o przyszłości pracy i technologii odnosimy się do tego co w literaturze badawczej oraz w obiegu opinii publicznej jawi się jako kluczowe zagadnienie. Z jednej strony mamy automatyzację i robotyzację oraz jej wpływ na rynki, sposoby wytwarzania, na globalny łańcuch wartości, a w konsekwencji na rynek pracy. Z drugiej strony trendy dotyczące cyfryzacji, które sprawiają, że sposoby komunikacji, uczenia się, protokoły społeczne ulegają zmianie i na poziomie wielkich kategorii społecznych mogą one wprowadzać znaczne zaburzenia, lub kierować na nowe tory, pozwolić na rozwój. Z jednej strony automatyzacja i robotyzacja, z drugiej strony cyfryzacja, którą rozumiemy tak, że

jesteśmy społeczeństwem coraz bardziej połączonym, coraz bardziej nasyconym infrastrukturą i danymi.

Na razie ludzkość, zarówno w zakresie tworzenia nowych maszyn i robotów, jak i łączenia się coraz silniejszą siatką powiązań, radzi sobie sama, ale rozwój sztucznej inteligencji może sprawić, że w niektórych obszarach tych działań będziemy odciążeni, tzn. że to nie my będziemy musieli projektować czy wytwarzać towary i usługi w całym łańcuchu dostaw, tylko zrobią to za nas maszyny.

Udział człowieka nie będzie tak potrzebny również w odniesieniu do faktów społecznych czy uczenia się. Może okazać się, że będziemy mieć więcej interakcji z maszynami, tzn. przy pomocy kodu, czy języka naturalnego lub innych sposobów komunikacji.

Z jednej strony mamy automatyzację i robotyzację, z drugiej strony postępujące zmiany związane z cyfryzacją. Sztuczna inteligencja, jako ważny katalizator tych procesów może sprawić, że one ruszą wykładniczo do góry, że przyspieszą do takiego tempa, w którym obecne sposoby regulowania, zbadania, opisywania tych procesów w przypadku życia społecznego będą niewystarczające. Mamy właśnie ciągnącą nas w przyszłość siłę, która przesuwana się w stronę spodziewanych i niespodziewanych nowych zdarzeń w postaci tych trzech zjawisk.

Z drugiej strony mamy swoistą inercję czy bezwładność, nie mówiąc tutaj pejoratywnie, tylko po prostu są to nasze przyzwyczajenia, fakty i wzory kultury. Cała strona antropologiczna sprawia, że jesteśmy przyzwyczajeni do jakiejś rzeczywistości. Mamy wobec niej pewne oczekiwania, zbudowaliśmy system prawny i struktury społeczne. To jest ważne tarcie, które pozwala nam chodzić, poruszać się i sprawia, że nie odlatujemy pod wpływem zmian technologicznych. Jednak może ono również wytworzyć niebezpieczną temperaturę i świat może się od tego tarcia zapalić, myślę tu o jakichś rozruchach, zamieszkach, czy niepokojach społecznych wywołanych tym, że dysonans między coraz szybciej dziejącą się zmianą a oczekiwaniami, które pozostają niezmiennie, jest zbyt wielki.

Dlatego na obecnym etapie adresatami tego projektu są głównie decydenci, twórcy polityk rozwojowych, świat polityczny. Musimy mądrymi regulacjami działać tak, by zmiana dokonywała się w sposób, który generuje więcej korzyści, niż kosztów - krótko, średnio i przede wszystkim długoterminowych.

## Jakie główne wnioski opisane w raporcie o Przyszłości pracy powstały w wyniku przeprowadzonych analiz?

Kamieniem milowym w pracy nad tym projektem jest wypracowanie trzech scenariuszy, co zrealizowano na poziomie centralnym The Millennium Project z udziałem ekspertów

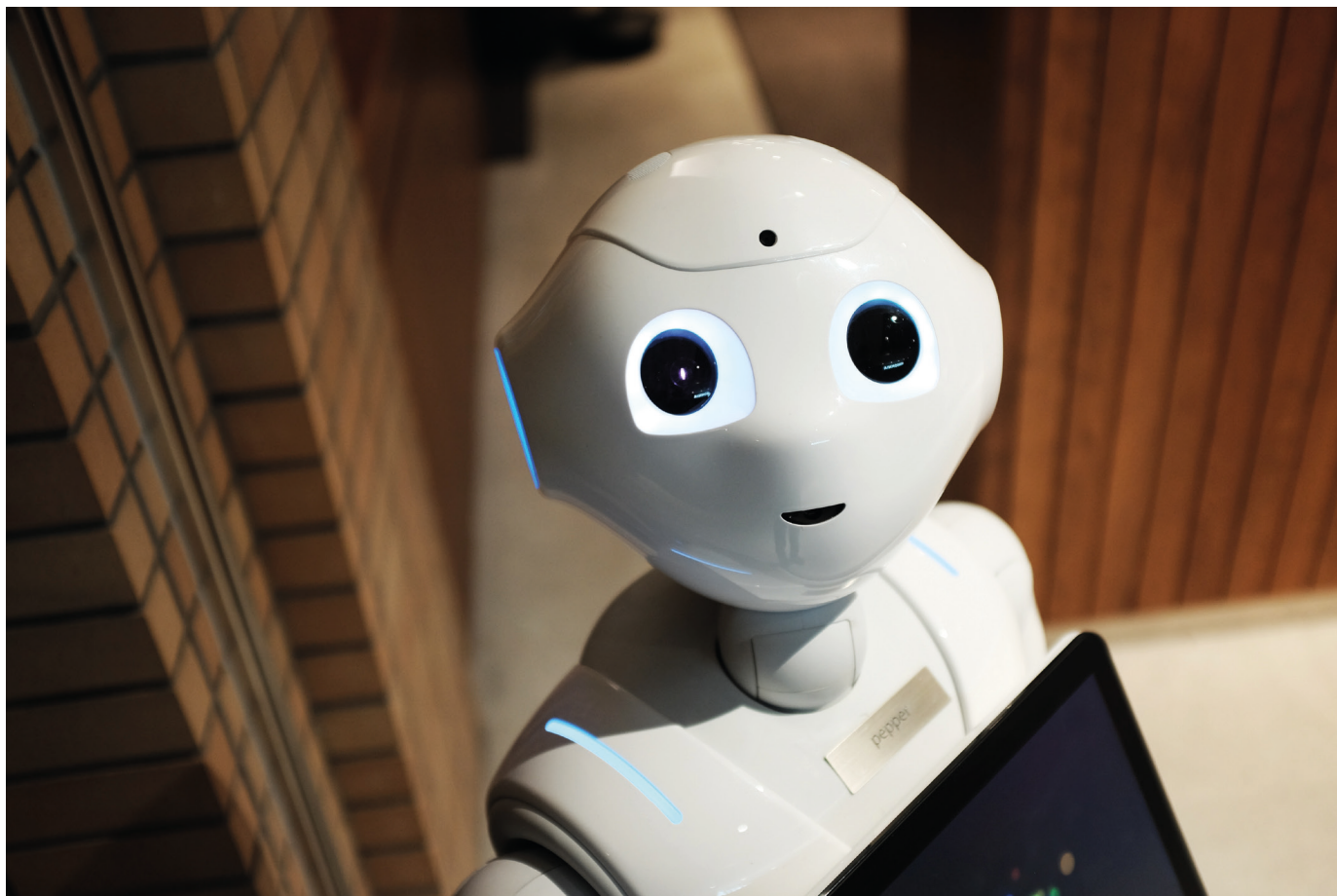


Photo by Alex Knight on Unsplash

z całego świata. Scenariusze są patchworkowe, zawierają wiele heterogenicznych elementów, podporządkowanych ogólnej logice. Myślenie scenariuszowe to jest standardowy, ale wciąż wartościowy sposób organizacji badań w ramach studiów nad przyszłością.

Teraz trwają warsztaty, w różnych krajach świata, w trakcie których wybrane scenariusze, albo wszystkie, jeżeli potencjał organizacyjny na to pozwala są analizowane w celu wskazania czynników, które pozwolą zrealizować pożądane prognozy. Plan badania sprowadza się do tego, aby końcowe rezultaty pozwoliły wypracować listę rekomendacji i możliwych założeń poddanych światowej walidacji odnośnie tego jak przyszłość może przebiegać, które będą takim *policy paper*, czy *policy recommendation* na poziomie władzy publicznej, czy wielkich korporacji. Będzie można spojrzeć na nie i zasięgnąć jakiejś inspiracji do tworzenia nowych regulacji i rozwiązań społecznych oraz komercyjnych.

#### **Jakie kierunki rozwoju na rynku pracy zidentyfikowano w oparciu o zdanie ekspertów?**

Tutaj najbardziej atrakcyjny i ciekawy poznawczo jest optymistyczny scenariusz, który zakłada, że być może, w dłuższej perspektywie, w ciągu najbliższych kilkudziesięciu lat praca w ogóle ulegnie przewartościowaniu do takiego stopnia, że jej rozumienie powiedziałbym biblijne to znaczy znoju, od którego nie da się uciec, bo jest koniecznością naszego życia i tylko z nielicznych, wybranych jest zdjęte jarzmo pracy, to ta proporcja ulegnie znacznej zmianie, odwróci się. Wielkie masy społeczne będą mogły poświęcać swój czas nie na *bread winning work* tzn. żeby zarobić na życie, ponieważ przyszłe systemy wytwarzania i organizacji oparte na automatach, robotyce, IT i przede wszystkim sztucznej inteligencji będą w stanie zaspokajać potrzeby konsumpcyjne w zrównoważony, sensowny i różnicowany sposób.

Nowy system wytwarzania i organizacji będzie w stanie

zaspokoić potrzeby, a ludzie będą mogli zadać sobie pytanie: nie co chcę w życiu robić, tylko kim chcę być? Przejdziemy od rzeczywistości, w której muszę dokonać wyboru z jak odnajdę się na rynku pracy, w stronę wyboru kim jestem, stawiania pytania, albo przyjęcia odpowiedzi (są ludzie, którzy poszukują tej odpowiedzi sami, a inni szukają gotowych wzorców, w które mogą się wpisać), tak by życie nie upływało na pracy, a na samorealizacji.

Samorealizacja, czy samoaktualizacja to jest kluczowe pojęcie, można powiedzieć jest ona wisienką na torcie, dla niektórych punktem aspiracji, a nie codziennością. Oni nie czują się samoaktualizowani, są sfrustrowani, przeżywają różne problemy psychiczne, depresje, które wynikają z tego, że nie mogą dokonać samoaktualizacji, a rzeczywistość jest nieadekwatna do tego, co jest im potrzebne. Być może w nowym świecie, w którym technologie przewartościują sposoby wytwarzania i generowania wartości, w którym nie praca ludzi będzie tym zasadniczym źródłem wartości dodanej, będziemy mogli skupić się na odpowiadaniu na pytanie, czego potrzebujemy, żeby się samoaktualizować.

#### **Jakie warunki muszą zostać spełnione by optymistyczny scenariusz mógł się zrealizować?**

Jest szereg poprzedników logicznych. To co się powtarza i jest w pewnym sensie wyzwaniem rzuconym obecnemu sposobowi robienia polityki, to wnioski, że musimy mieć instrumenty i efektywne działania nie tylko w sferze regulacji gospodarczych, ale że również zapewnić ludziom możliwość dokonania pewnych zmian mentalnych. Obecnie dominujące ideologie oraz sposoby rozmowy o świecie i o naszym miejscu w tym świecie, mogą okazać się nieadekwatne do nowych realiów.

To nie znaczy, że one są w związku z tym fałszywe. W świecie, w którym praca ludzi nie jest obowiązkowa, nie jest podstawowym źródłem utrzymania, ani nie jest fundamentem systemu gospodarczego, to zależności hierarchiczne, role,

sposoby organizacji mogą ulec takim zmianom, że dominujące ideologie i ich piewcy, czy ich koryfeusze będą musieli podjąć decyzję czy sytuują się w postawie afirmującej pozytywną, jak się wydaje, zmianę, czy przechodzą do pozycji reakcyjnych, dlatego że ich ideologie mogą zostać znacznie zakwestionowane.

W momencie, w którym już nie jest tak, że ktoś pracuje dla kogoś, tylko że większość pracy jest wykonywana przez prywatne, czy publiczne automaty lub roboty pojawia się pytanie, czy rzeczywiście źródłem godności i aspiracji człowieka jest to, że on coś wytwarza i że coś wnosi do tego systemu? Jego ekonomiczny udział żąda ekwiwalentu w postaci docenienia, zapewnienia określonych warunków życia itd.

Jednym z ważnych wniosków w raporcie jest to, że w tym na jakim poziomie kształcimy, jak kształtujemy postawy i sposoby interpretacji świata przez ludzi, musimy brać pod uwagę, że ten świat może się znacznie zmienić, a ludzie muszą być gotowi na to, żeby w ciągu swojego życia przewartościować sposoby interpretacji, rozumienia świata. W przeciwnym wypadku będą „wysadzeni z siodła”.

Jeżeli ktoś wokół pracy i hierarchicznych relacji zbudował sobie bezpieczną przestrzeń do życia, to może to być dla niego niekomfortowe, będzie musiał indywidualnie oraz na poziomie społecznym odnaleźć takie protokoły dostosowania do zmiany społecznej, żeby nie stać się ofiarą nowej rzeczywistości.

### **Czy w raporcie o Przyszłości pracy znajdziemy opis przebiegu takiego procesu zmiany mentalności?**

Tak, są tam rekomendacje odnośnie tego, co należy zrobić. Znajdują się w nim również informacje związane z edukacją w kierunku akcentów na *stem science technology*.

### **Jaki scenariusz jest wg Pana najbardziej prawdopodobny?**

Jeżeli mam to opierać na swojej wiedzy, ale też na swojej interpretacji świata to wydaje mi się, że nie stoi przed nami pojedyncze znaczenie to jest osobliwość technologiczna, która z dnia na dzień zmienia wszystko, ale że na przestrzeni do 2050 roku rzeczywiście świat zmieni się w taki sposób, że go nie poznamy.

Nie wiem, jak dokładnie będzie wyglądała praca, w jaką stronę rozwinię się automatyzacja czy sztuczna inteligencja, ale wiem, że powinno to być postawione jako kluczowy problem, zadanie dla wszystkich sterników organizacji komercyjnych, publicznych, społecznych. Trzeba mieć radar cały czas włączony i umieć reagować na to, co się dzieje, dlatego że można wykorzystać te szanse do zmiany, do odpowiedzi na wiele wyzwań, które trapią dzisiaj ludzkość. Od wyzwań związanych z nierównościami płci, czy nierównościami dochodowymi, po wyzwania egzystencjalne związane z głodem czy brakiem dostępu do wody pitnej.

Jeżeli będziemy patrzyli przez pryzmat zmiany sposobu pracy na te nasze dzisiejsze wyzwania, to możemy w perspektywie 10-15 lat wiele z nich zarysować na nowe sposoby. Tylko to wymaga świadomości liderów i być może poświęceń, na które oni nie są gotowi.

Rozwiązania, które liderom przedstawiamy jako The Millennium Project, mają pomóc zaplanować pokojowe przejście do nowej rzeczywistości.

### **Rolnictwo (prognoza – foresight strategiczny)**

Przejście od rolnictwa ekstensywnego do intensywnego, takie typowe zmiany to jest nadganieanie pewnych zapóźnień, które w rolnictwie są związane ze strukturą własnościową i z wieloma innymi czynnikami. Dzisiaj rolnictwo precyzyjne, jako rewolucyjny sposób zwiększania efektywności pokazuje, że to właśnie rolnictwo powoli wypełnia lukę związaną z wykorzystaniem danych przestrzennych pozyskiwanych z przestrzeni kosmicznej i technik obliczeniowych.

Rolnictwo nie jest wyjęte poza nawias zmian i nie wyobrażam sobie, żeby ono miało z jakich powodów uniknąć rewolucji, którą wywołała sztuczna inteligencja, automatyzacja i robotyzacja. Wcale nie jest powiedziane, że żeby efektywnie wykorzystywać te nowe narzędzia, to musimy mieć wielkie areaty, być może-hipotetycznie-okaże się, że równie efektywnym sposobem pozyskiwania żywności jest ogródek na dachu tego budynku, jak i przyzagrodowe gospodarstwo, czy laboratorium.

### **A kompetencje przyszłości?**

Podstawowa kompetencja, odnosząc się do *21st century skills*, to *future literacy*, czyli zdolność antycypacji i adaptacji do zmian. Nie ma nic ważniejszego, moim zdaniem, jeżeli chodzi o umiejętności przekrojowe, czy miękkie. Zdolność antycypacji i pewnego rodzaju gry z trendami, stawiania zakładów, czy szacowania ryzyka oraz przygotowywania się na przyszłość, wydaje mi się kluczowa i najważniejsza, powinno być jej więcej w szkole.

### **Jaka jest przyszłość studiów nad przyszłością?**

Był taki moment w XX wieku kiedy studia nad przyszłością były źródłem tego *evidence based policy*, w takim rozumieniu, w jakim ona wówczas była. I tutaj zadanie się nie zmienia. Natomiast przejście od cyklu wyborczego do takich prawdziwie długoterminowych poszukiwań odpowiedzi na pytania cywilizacyjne bardzo by nam pomogło.

### **Czym charakteryzuje się polska scena foresightowa?**

Dziś budzi się świadomość tego, że już nie zajmujemy się jakimiś drobnymi operacyjnymi zmianami, które o 1-2% poprawią wyniki, tylko że teraz i w niedalekiej przyszłości na świecie zachodzi jakaś wielka zmiana. Musimy zadać pytania w partycypacyjny sposób, angażując szerokie grono interesariuszy.

### **Co jest dla Pana największą niespodzianką w realizacji studiów nad przyszłością?**

Zaskoczyło mnie to, że są wśród młodzieży, studentów, uczniów szkół, czyli ludzi którzy mają ten przyszły świat kształtować i mają być na szpicy zmagania z rzeczywistością, są niestety bardzo konwencjonalne recepty, strategie życiowe, oczekiwania, czy takie nawet struktury myślowe i są przyjmowane jako takie, na których można polegać.

Ci, którzy jeszcze nie są do końca wyprani przez szkołę z kreatywności i zdolności kwestionowania, mają za mało zdolności myślenia krytycznego, żeby do takich zadań typowych do studiów nad przyszłością usiąść. I to jest niepokojące. Ale czy to jest inne niż było kiedyś - przypuszczam, że nieznacznie.

### **Czy jest możliwa lekcja o przyszłości w polskiej szkole?**

Tak jest możliwa, jest potrzebna. Pracuje nad tym Polskie Stowarzyszenie Studiów nad Przyszłością. W przyszłym roku chcemy we współpracy z Uniwersytetem w Houston wprowadzić do Polski pilotażowy program dotyczący jednej lekcji o przyszłości. Zachęcamy do śledzenia tego pomysłu.

### **Bardzo dziękuję za rozmowę.**

**Kacper Nosarzewski**

Partner 4CF oraz Członek Zarządu Polskiego Towarzystwa Studiów nad Przyszłością

Kacper Nosarzewski jest partnerem w warszawskiej firmie foresightowej 4CF i członkiem zarządu Polskiego Towarzystwa Studiów nad Przyszłością. Zasiada we władzach polskiego oddziału The Millennium Project, międzynarodowego think-tanku foresightowego z siedzibą w Waszyngtonie. Doradza w dziedzinie foresightu strategicznego instytucjom międzynarodowym, takim jak UNESCO, UNDP oraz przedsiębiorstwom i organizacjom pozarządowym.



## „Green Europe” dla Piemontu i Mazowsza

W ramach nowych wyzwań Mazowiecka Jednostka Wdrażania Programów Unijnych działając w imieniu Województwa Mazowieckiego pełniła rolę partnera w projekcie mobilności ponadnarodowej młodzieży. Liderem projektu było włoskie stowarzyszenie CERSEO (Centro Europeo di Ricerca e Sviluppo per l'Est e per l'Ovest) mające swoją siedzibę w Vercelli, w Piemontcie. Projekt „Green Europe-improving youth skills for an ecosustainable economy” (Zielona Europa – podnoszenie kompetencji młodzieży dla ekologicznej i zrównoważonej gospodarki) został sfinansowany przez Europejski Fundusz Społeczny, w ramach środków którymi dysponuje region Piemont. Celem przedsięwzięcia był wzrost zatrudnienia osób młodych przez promocję mobilności i współpracy ponadnarodowej oraz wsparcie uczestników przede wszystkim w zdobywaniu wiedzy i praktycznych umiejętności w zakresie zakładania i prowadzenia małych i średnich przedsiębiorstw nastawionych na zrównoważony rozwój i poszanowanie środowiska naturalnego. Warto też zauważyć, że Piemont jest jednym z pierwszych regionów Włoch, który wprowadził w szerokim zakresie działania na rzecz mobilności ponadnarodowej młodzieży.

Grupa młodych Włochów przybyła do Warszawy 19 lutego br., by zgodnie z profilem i preferencjami każdego z nich odbywać praktyki w szeregu instytucji oraz firm, m.in. w Wojewódzkim Zarządzie Melioracji i Urządzeń Wodnych, w Mazowieckim Biurze Planowania Regionalnego, czy też w Hotelu Hilton. Jedną z 8 uczestniczek projektu, Pani Giulia Rosa, była zainteresowana mazowieckim rynkiem pracy, strukturą zatrudnienia na Mazowszu, działalnością instytucji rynku pracy, dlatego swój plan praktyk realizowała w Wojewódzkim Urzędzie Pracy w Warszawie. Zgodnie z założeniami Praktykantka miała poznawać pracę i zadania wykonywane w wybranych komórkach Urzędu – m.in. zespole EURES (realizującym zadania związane z międzynarodowym pośrednictwem pracy), Mazowieckim Obserwatorium Rynku Pracy (MORP).

Główna część praktyk odbywanych przez Giulie była realizowana w Wydziale MORP, pod kierunkiem pana Zbigniewa

Stanika, który tak przedstawił tę współpracę: *Do MORP Giulia dołączyła 16 marca br. Założenie było takie, żeby na bieżąco przedstawiać Jej nasz sposób pracy i zadania realizowane w wydziale, a kiedy to możliwe włączać w nie naszą nową współpracownicę. Razem z całym zespołem Giulia uczestniczyła w cotygodniowych spotkaniach wewnętrznych, podczas których ustalamy i omawiamy bieżące i planowane zadania. Natomiast kiedy zbieraliśmy informacje i dane na potrzebny nam aktualnie temat to także Giulia otrzymywała zadanie wyszukania materiałów o tym problemie, tylko, że we Włoszech lub jej rodzinnym Piemontcie. Później sama je opracowywała i przedstawiała np. w formie prezentacji. Taka forma sprzyjała dyskusji, analizowaniu przyczyn sytuacji w naszych krajach lub regionach.*

*Dla naszego polsko-włoskiego zespołu był to również czas treningu językowego – mieliśmy okazję na co dzień wykorzystywać (i rozwijać) język angielski. Zwłaszcza, że rozmawialiśmy nie tylko na tematy zawodowe, ale też o tym co warto zobaczyć w Polsce (od Wybrzeża po Kraków) i na Mazowszu (wystawy, filmy, nasze ulubione miejsca) czy o podobieństwach i różnicach kulturowych między naszymi krajami. Jednym z rezultatów naszej współpracy jest artykuł, czyli artykuł Giulii do naszego Biuletynu na temat kobiet na włoskim rynku pracy. A ponieważ ta wymiana międzynarodowa bardzo nam odpowiadała, więc chętnie ją kontynuujemy.*

Praktyki uczestników projektu zakończyły się 28 kwietnia br., zaś dla jego realizatorów nadszedł etap podsumowywania i włączania „dobrych praktyk” z realizacji przedsięwzięcia w bieżącą działalność instytucji.

**Radosław Pituch** – Starszy specjalista,  
Mazowiecka Jednostka Wdrażania Programów Unijnych



foto: pexels

# Być kobietą pracującą we **WłOSZech**

Włochy nie są krajem dla pracujących kobiet<sup>1</sup>. Tak sytuację na rynku pracy komentują włoskie media. Wprawdzie dane statystyczne wykazują wzrost udziału kobiet w rynku pracy, ale równocześnie ujawniają, że jedna kobieta na dwie nie pracuje

**D**roga zawodowa kobiet we Włoszech nie jest tak prosta, jak można byłoby spodziewać się po kraju europejskim, od lat funkcjonującym w Unii Europejskiej i zdaniem komentatorów wiele wskazuje na to, że proces zmiany tej sytuacji nie będzie prosty. Wprawdzie stopniowo widać poprawę wskaźników, np. w odniesieniu do zmniejszających się różnic w wynagrodzeniach między mężczyznami i kobietami, jednak największym problemem pozostaje udział kobiet w rynku pracy. Wskaźnik zatrudnienia kobiet we Włoszech wynosi 48% – daleko mu więc do pierwszej w rankingu Szwecji (74,9%) czy nawet średniej europejskiej (61,2%). Ta niekorzystna sytuacja bywa jeszcze pogłębiona, jeśli przyjrzymy się szczególnie regionom. O ile w centralnych i północnych częściach kraju wszystkie dane odnoszące się do rynku pracy są zbliżone do najbardziej rozwiniętych krajów europejskich, to na południu Włoch bezrobocie wśród kobiet wynosi 21,7%, a kobiet pracujących jest zaledwie 40,6%.

Mimo że, jak zaznacza się, we Włoszech ulegają poprawie wskaźniki dotyczące zróżnicowania płac między płciami, to średnia różnica wynagrodzenia za godzinę między mężczyznami i kobietami odnotowana w 2015 r. wyniosła 5,5%. Choć to znacznie mniejsza dysproporcja niż średnia europejska wynosząca 16,3%, to warto przy tym zauważyć, że rozbieżność w wynagrodzeniu mężczyzn i kobiet silnie zależy od sektora gospodarki. O ile w sektorach publicznych wynosi jedynie 2,9%, to w prywatnych jest już na poziomie 19%. Zatem, mimo z pozoru niewielkiej różnicy wynagrodzeń (we Włoszech), problem istnieje i stawia kobiety w gorszej sytuacji.

## **Edukacja i kształcenie**

Zanim młodzi znajdą się na rynku pracy, uczestniczą w kolejnych etapach edukacji, w trakcie której obserwowane i mierzone są ich osiągnięcia w nauce. I tu dane statystyczne wskazują, że to kobiety uzyskują wyższe wyniki. Ta sytuacja dotyczy wszystkich poziomów edukacji – tak w szkole, jak i na uczelniach, a przewaga zaczyna się już w gimnazjum: 38% dziewcząt wobec 29% chłopców otrzymuje wynik 9/10 na egzaminach. Natomiast wskaźniki ukończenia szkoły średniej nie pokazują już tak znaczących różnic między płciami (78,3 na 100 dziewcząt w porównaniu z 75,2 na 100 dla chłopców). Z kolei dalsze wybory, tak studia jak i praca, znów wskazują różnice. Młode Włoszki częściej niż ich koledzy kontynuują naukę, gdy wskaźnik dla dziewcząt wynosi 75%, to w przypadku chłopców jest znacznie niższy i osiąga 61%.

Pozytywne wyniki edukacyjne kobiet niestety nie mają przełożenia na ich sytuację na rynku pracy. Dysproporcje są widoczne już wśród absolwentów pięć lat po ukończeniu studiów – pracuje 80 na 100 kobiet i 90 na 100 mężczyzn. Sytuacja jest zróżnicowana także jeśli chodzi o formę zatrudnienia – kobiety rzadziej niż mężczyźni mogą liczyć na umowę na czas nieokreślony (48% kobiet vs. 58% mężczyzn). Finalnie, ta niesprzyjająca absolwentkom tendencja znajduje odzwierciedlenie w wysokości wynagrodzeń. Badania pokazują, że podczas gdy mężczyźni otrzymują średnio 1 624 euro, to w przypadku badanych kobiet średnia płaca wyniosła 1 354 euro.

<sup>1</sup> [www.repubblica.it](http://www.repubblica.it) "L'Italia non è un paese per donne lavoratrici" Giuliano Balestrieri



## Rozwiązania prawne chroniące i wspierające pracujące matki

Sytuacja zawodowa kobiet w dużym stopniu jest zależna od wsparcia państwa w opiece nad dzieckiem. Zdaniem ekspertów na niski poziom zatrudnienia kobiet ma wpływ zwłaszcza brak wystarczających zabezpieczeń socjalnych dla kobiet decydujących się na macierzyństwo, ale też brak odpowiednich rozwiązań i udogodnień w zakresie opieki nad dziećmi. O ile wskaźniki upowszechnienia edukacji przedszkolnej są we Włoszech wysokie, bo uczestniczy w niej ponad 90% dzieci w wieku od 3 do 5 lat, to problem stanowi organizacja opieki nad dzieckiem młodszy. W tym zakresie przewidziano kilka ciekawych rozwiązań, ale ponieważ jeszcze nie wszystkie spośród nich wprowadzono w życie, to nie ma podstaw do zweryfikowania ich skuteczności.

Standardowe i znane rozwiązanie, jakim jest urlop macierzyński, to we Włoszech okres pięciu miesięcy. Jest on zorganizowany inaczej niż np. w Polsce, bo obejmuje dwa miesiące przed przewidywaną datą urodzenia dziecka i trzy miesiące po jego narodzinach (prawo do niego przysługuje także w przypadku adopcji). Warto zaznaczyć, że jest to czas, w którym kobieta musi mieć prawo do przerwy w pracy.

Inną formą wsparcia jest „urlop opcjonalny”, znany też jako urlop rodzicielski, ponieważ może być wykorzystany alternatywnie przez matkę lub ojca. Okres urlopu wynosi 6 miesięcy, a rodzicowi w czasie korzystania z niego wypłacane jest świadczenie w wysokości 30% wynagrodzenia. Czas na skorzystanie z tej formy opieki jest bardzo elastyczny – z urlopu można skorzystać do 6, a nawet 12 roku życia dziecka (w tym drugim przypadku jest już jednak bezpłatny).

Dosyć symboliczny wymiar ma natomiast urlop ojcowski – mimo że jest wprowadzony jako obowiązkowy (dzięki tzw. prawu Fornero, czyli reformie rynku pracy przeprowadzonej w 2012 r.) to obejmuje zaledwie dwa dni. Pracownicy-ojcowie mają więc prawo do dwóch dni urlopu ze 100% odpłatnością.

## Bonusy z tytułu rodzicielstwa

Propozycje nowych rozwiązań w zakresie opieki nad dziećmi, będące zarazem wsparciem dla rodziców w pierwszych latach życia dziecka, to w dużym stopniu bardzo świeże pomysły. Z początkiem roku 2017 zatwierdzono bowiem kilka propozycji wynikających z ustawy o zabezpieczeniu społecznym. Są wśród nich: świadczenie dla rodziców niemowląt, świadczenie dla przyszłych matek, premia żłobkowa i inne, które mają za zadanie pomóc rodzinom z małymi dziećmi. Propozycja świadczenia dla rodziców niemowląt to comiesięczne wsparcie, dostępne od urodzenia (lub podjęcia opieki nad dzieckiem) do trzeciego roku życia dziecka. Wysokość świadczenia jest w tym przypadku zależna od wskaźnika dochodu (Equivalent Economic Indicator). Dla tych rodziców, którzy nie osiągają rocznego dochodu w wysokości 25 000 euro, kwota wsparcia to 80 euro miesięcznie, natomiast jeśli wynagrodzenie wynosi mniej niż 7 000 euro rocznie, wówczas premia przysługuje w wysokości 160 euro. Z założenia wsparcie obejmuje wszystkie rodziny (po spełnieniu ww. progów dochodów), w których po 1 stycznia 2015 r. urodziło się lub zostało zaadoptowane dziecko.

Można przyjąć, że proponowane rozwiązania, choć adresowane do kobiet, to mają także drugi cel, „ogólnospołeczny” i stoją za nimi niskie wskaźniki demograficzne. Z pewnością to niewystarczająca liczba urodzeń i starzenie się społeczeństwa mają wpływ na tworzenie nowych rozwiązań wspierających kobiety, a przede wszystkim dzieciństwo. Takim przykładem może być znajdujące się aktualnie

w fazie propozycji świadczenie dla przyszłych matek (określane jako „nagroda dla mam”). Wsparcie takie w kwocie 800 euro ma być przyznawane jednorazowo tym matkom, które weszły w siódmy miesiąc ciąży. Zakłada się, że obejmie ono wszystkie kobiety, bez względu na dochód.

Podobnie na wdrożenie czeka premia „żłobkowa”, czyli pomoc w finansowaniu opłat za żłobek, opłacana przez 11 miesięcy, do 3 roku życia dziecka. Bonus rocznie wynosić będzie 1000 euro. Do otrzymywania tego dodatku będą uprawnione wszystkie rodziny z dziećmi urodzonymi od stycznia 2016 roku i uczęszczającymi do żłobka. Do propozycji rozwiązań wspierających rodziców małych dzieci włączono również vouchery na opiekunki. Przede wszystkim jest to pomoc dla matek wracających do pracy wkrótce po upływie pięciu miesięcy obowiązkowego urlopu macierzyńskiego (a zatem niekorzystających z opcjonalnego urlopu macierzyńskiego). Pomoc jest przewidziana na okres sześciu miesięcy. Wsparcie ma formę bonów o wartości 600 euro przekazywanych co miesiąc. Rozwiązanie to od 2016 r. dostępne jest także dla samozatrudnionych i przedsiębiorców, ale dla nich pomoc jest świadczona jedynie przez trzy miesiące.

Ostatnia z form wsparcia to na razie jedynie projekt. Dotyczy on utworzenia funduszu dla rodzin z noworodkami. Informacje na jej temat są ograniczone, wiadomo, że rozważa się udzielanie pożyczek o niskim oprocentowaniu dla rodzin, w których urodziło się dziecko.

Można przyjąć, że tymi rozwiązaniami państwo stara się przyczynić do poprawy sytuacji w kilku problemowych społecznie sytuacjach – poprawić sytuację kobiet na rynku pracy i zwiększyć ich zatrudnienie oraz zachęcić obywateli do posiadania dzieci. Skuteczność tych rozwiązań można będzie poznać jednak dopiero po kilku latach od wprowadzenia ich w życie.

tłum./opracowanie Katarzyna Kozakowska i Anna Węglicka

Źródła:

Donne e trentenni, la carne da macello del mercato del lavoro in Italia, Gianni

Balduzzi, [www.linkiesta.it](http://www.linkiesta.it)

L'Italia non e' un paese per donne lavoratrici, Giuliano Balestrieri

[www.repubblica.it](http://www.repubblica.it)

Report on graduate employment 2016, AlmaLaurea

[www.job24.ilssole24ore.com](http://www.job24.ilssole24ore.com)

[www.INPS.it](http://www.INPS.it)

[www.prontopannolino.it](http://www.prontopannolino.it)



**Giulia Rosa**

praktykantka w Wojewódzkim Urzędzie Pracy  
w Warszawie w ramach projektu mobilności ponadnarodowej młodzieży  
„Green Europe – improving youth skills for an ecosustainable economy”



Photo by Helloquence on Unsplash

## Coaching jako metoda świadomego rozwoju

**R**ozwój jako atrybut istnienia zakłada, że przetrwa niekoniecznie jednostka najsilniejsza, lecz ta, która adekwatnie zareaguje na wymagania i korzystając z własnego potencjału wykorzysta możliwości otoczenia. Jest to szczególnie ważne w sytuacji, kiedy duża dynamika zmian na rynku pracy mobilizuje pracowników do refleksji nad własną kondycją i kompetencjami w kontekście zewnętrznych przeobrażeń.

Rozwój jest ciągłym procesem charakteryzującym się dużą siłą, energią i szybkością, a nie zamkniętą całością, wymagającą odpowiedniego zarządzania. Jest to szczególnie widoczne w pracy, gdzie człowiek, wykonując czynności zawodowe, poszerza ich zakres i nabywa nowe kompetencje. Pracownik może rozwijać się „przy okazji”, to jest biernie poddawać się biegowi życia zawodowego lub świadomie oraz celowo realizować jego kolejne etapy odkrywając swój potencjał.

### Coaching jako proces rozwoju

Coaching jest procesem rozwoju potencjału jednostki w obszarze, który chce rozwijać sam zainteresowany. Ma on na celu pomoc w dotarciu do jej szczytowych możliwości. Proces ten odbywa się poprzez ocenę obecnej sytuacji, określenie celu, zadania ukierunkowane na realizację zamierzeń oraz informacje zwrotne. Coaching jest inspirowaniem do działania. Jego zasadą jest dobrowolność, zorientowanie na cel, wymierność rezultatów, partnerska relacja pomiędzy coachem a klientem oraz zaufanie. Coaching pomaga ludziom w stawianiu się tym, kim chcą być w drodze ku doskonałości.

Istnieje wiele rodzajów coachingu, zdecydowanie jednak rozróżnia się dwa z nich: coaching biznesowy, który

dotyczy rozwoju zawodowego oraz coaching życiowy (ang. life-coaching) związany z życiem osobistym. W praktyce tematy życia zawodowego i osobistego zachodzą na siebie i coach pomaga często klientowi w obu sferach jednocześnie. Przeniesienie i wykorzystanie zasobów z jednego obszaru życia może znacznie przyspieszyć i ułatwić proces osiągania celów w innym obszarze. Praca nad spójnością celów osobistych (misji osobistej) z celami zawodowymi może znacznie wspomóc rozwój zawodowy. Z kolei umiejętności i wiedza uzyskane w biznesie mogą zwiększyć poczucie szczęścia osobistego, na przykład, umiejętności komunikacji interpersonalnej nabyte na szkoleniach w firmie mogą być następnie z powodzeniem zastosowane w rodzinie.

### Co oznacza słowo coaching?

Pojęcie coaching jest dość stare i pochodzi od Kocs – nazwy węgierskiej miejscowości, gdzie od XV wieku produkowano wygodne pojazdy kołowe - koczki. Coachingiem nazywano wtedy usługę przewożenia pasażerów. Coaching stopniowo przybierał także inne znaczenia. Około 1830 roku pojawił się w uniwersyteckim slangu oksfordzkim na oznaczenie tutora, który pomaga studentom w przygotowaniu się do egzaminów, a następnie na określenie trenera, który wspiera sportowca w okresie treningów i zawodów, prowadząc go do wybitnych osiągnięć.

Współcześnie terminu coaching używa się jako synonimu indywidualnego procesu rozwojowego, a z jego etymologii zachowała się metafora podróży. Tak jak coach - powóz, pomagał komfortowo przewozić pasażerów od początkowego punktu podróży do miejsca przeznaczenia, tak coach – człowiek wspiera swoich podopiecznych

# COACHING

Coachingiem nazywano usługę przewożenia pasażerów. Coaching stopniowo przybierał także inne znaczenia. Około 1830 roku pojawił się w uniwersyteckim slangu oksfordzkim na oznaczenie tutora, który pomaga studentom w przygotowaniu się do egzaminów, a następnie na określenie trenera, który wspiera sportowca w okresie treningów i zawodów, prowadząc go do wybitnych osiągnięć.

w dotarciu do ich własnego celu. Metaforycznie, wsparcie coachingowe jest podróżą: zawiera w sobie określenie punktu wyjścia i miejsca docelowego a także potencjalnych przeszkód na drodze do celu. Zadaniem powozu jest komfortowo i bezpiecznie pokonać odległość geograficzną; rolą coacha jest sprawić, aby rozwój klienta – jego osobista wewnętrzna podróż – była łatwa i przyjemna.

W swojej obecnej formie coaching narodził się w końcu lat siedemdziesiątych ubiegłego wieku, kiedy wszedł do biznesu jako rodzaj autonomicznej interwencji. Szybko zyskał uznanie jako metoda pomagająca szybciej osiągnąć zamierzone rezultaty. Nowością był tutaj specyficzny proces rozwoju nakierowany na pomoc w przekraczaniu osobistych ograniczeń menedżera przy jednoczesnym podkreślaniu jego mocnych stron. Nie bez znaczenia była także przyjazna atmosfera coachingu, ukierunkowana na cele rozmowa oraz wyznaczanie zadań i udzielanie informacji zwrotnej przez coacha.

W dzisiejszych organizacjach coaching jest jedną z metod rozwoju potencjału ludzkiego określanego jako rozwój zasobów ludzkich (ang. *human resource development*). Niekiedy też włącza się go w obszar zarządzania wiedzą w organizacji, gdyż swoje zasoby czerpie z tak zwanej ukrytej mądrości menedżerów (ang. *tacitknowledge*).

## Rodzaje coachingu

Coaching zawodowy dotyczy rozwoju kompetencji menedżera niezbędnych do osiągania celów określonych przez firmę. Może mieć formę interwencyjną, rozwojową oraz coachingu zmiany.

Coaching interwencyjny (naprawczy) ma miejsce w sytuacji, gdy menedżer potrzebuje dość szybkiej pomocy w rozwiązaniu trudności, np. braku określonych umiejętności. Coaching zmiany wspomaga ludzi w zmianie pracy, stanowiska, a niekiedy kraju i kultury. Coaching rozwojowy dotyczy wspierania rozwoju menedżera w obszarze istotnym dla rozwoju firmy lub jego dalszej kariery.

Coaching osobisty wiąże się zazwyczaj z pomocą w osiąganiu osobistych celów, w takich sferach życia osobistego jak: relacje, zdrowie, rozwój intelektualny, finanse, duchowość. Jako że sfera osobista i pracy zawodowej się przenikają, coaching może dotyczyć także obu tych obszarów, np. równowagi między rolą zawodową a rodziną, spójnością wartości indywidualnych i kultury firmy itp.

## Przyszłość coachingu na polskim rynku pracy

Przyszłość coachingu w Polsce wyznaczają zasadniczo trzy zjawiska. Pierwszym z nich jest wielokulturowość rynku pracy, która jest oczywistą konsekwencją umiędzynarodowienia biznesu i globalizacji. Coraz powszechniej, także w wielu polskich firmach, w jednym dziale czy zespo-

le, znajdują się osoby z odrębnych kultur, innych stylów pracy i filozofii życia. Coaching wielokulturowy polega na towarzyszeniu klientowi w realizacji celów, które zanurzone są w złożonym kontekście międzykulturowym. Wymaga on od coacha przede wszystkim zrozumienia własnej kultury, następnie narodowej kultury klienta, a także kultury, z której wywodzi się firma klienta (np. coaching prowadzony przez polskiego coacha dla duńskiego menedżera w japońskiej firmie).

Drugim zjawiskiem jest różnorodność (ang. *diversity*), która oznacza różnorodność już nie tylko kulturową, ale także związaną z płcią (ang. *gender*), z wiekiem, z okresem życia, wyznawanym światopoglądem. Każda grupa klientów ma swoją specyfikę. Inaczej pracuje się z kobietami na wysokich stanowiskach, a inaczej z matkami powracającymi na rynek pracy po długim okresie aktywności macierzyńskiej. Inaczej wspiera się rozwój mężczyzn typu alfa, a inaczej przygotowanie do przejścia na emeryturę menadżera-seniora, czy osadzonego szykującego się do wyjścia na wolność.

Trzecim zjawiskiem jest e-coaching, czyli coaching wirtualny, który jest odpowiedzią na potrzeby współczesnego, wirtualnego rynku pracy. Praca wirtualna może przybierać różne formy, ale widoczna tendencja globalnego rynku pracy zmierza w kierunku pracy zdalnej, wykonywanej w wielokulturowych zespołach projektowych, oddalonych od siebie geograficznie, które pracują w różnych strefach czasowych. Odległość geograficzna zespołu lub działu wirtualnego firmy może zawierać się w przedziale od jednego członka znajdującego się w innym mieście, do sytuacji, w której każda osoba pracuje na innym kontynencie. Coaching wirtualny odbywa się więc wirtualnie, co pozwala na wspieranie klientów niezależnie od miejsca ich przebywania i stref czasowych.

Coaching w ostatnich latach niezwykle dynamicznie się rozwija. To efekt szerszego zainteresowania psychologią pozytywną, samorealizacją we wszystkich dziedzinach życia oraz dążeniem do podniesienia poziomu osobistego szczęścia. Ludzie sukcesu wykorzystują coaching, by szybko i trwale osiągnąć zamierzone cele. Dążąc do rozwoju osobistego i spełnienia w życiu prywatnym, sięgają po coaching życiowy, indywidualny. Gdy chcą rozwinąć potencjał zawodowy, korzystają z coachingu biznesowego, który wspiera ich w rozwoju kompetencji niezbędnych do doskonałego funkcjonowania na współczesnym, wymagającym rynku pracy.

**Bożena Wujec**

coach międzykulturowy, doktorantka APS w Warszawie oraz wykładowca akademicki. Prowadzi sesje coachingowe dla polskiej i anglojęzycznej kadry menadżerskiej. Pracuje w krajach Unii Europejskiej, Rosji i Azji



fol. Bank Światowy

# Warsztaty szkoleniowe z ewaluacji programów zatrudnienia

**W** jaki sposób zaprojektować skuteczną ewaluację wpływu? Jakie znaczenie odgrywa ona dla planowania programów rynku pracy? Jakie problemy niesie za sobą oraz jak się przed nimi ustrzec? O tym rozmawiano podczas warsztatów budowania umiejętności w zakresie ewaluacji wpływu Aktywnych Polityk Rynku Pracy zorganizowanych przez Ministerstwo Rozwoju i Bank Światowy, które odbyły się w czerwcu w Krakowie.

Warsztaty szkoleniowe z zakresu ewaluacji wpływu adresowane były do pracowników wojewódzkich i powiatowych urzędów pracy zaangażowanych w realizację zadań związanych z programowaniem, monitorowaniem i ewaluacją programów i polityk zatrudnienia. Zajęcia były prowadzone z dwiema grupami uczestników o różnych zakresach zadań zawodowych – specjalistami i kadrą zarządzającą. Odpowiednio do takiego podziału grup zaplanowano strukturę warsztatów, prowadząc dwie ścieżki: techniczną oraz decyzyjną.

W warsztatach uczestniczyli przedstawiciele Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Warszawie – Dyrektor WUP Tomasz Sieradz wraz z pracownikami z Wydziałów: Mazowieckiego Obserwatorium Rynku Pracy oraz Monitoringu i Pomocy Technicznej WUP.

Program zajęć został tak skonstruowany, aby przygotować uczestników do planowania, realizacji i nadzorowania zadań ewaluacyjnych. W trakcie warsztatów omówiono podstawowe założenia ewaluacji wpływu (zwanej także ewaluacją ze scenariuszem kontrfaktycznym) oraz zalety tego typu podejścia do oceny skuteczności programów, w tym przypadku odnoszących się do interwencji na rynku pracy. Ewaluacja ze scenariuszem kontrfaktycznym umożliwia sprawdzenie, czy prowadzone interwencje są skuteczne – prawidłowo przeprowadzona pozwala na ocenę efektów samego programu, czyli tego, w jaki sposób na sytuację uczestników wpłynęły pro-



fol. Bank Światowy



fol. Bank Światowy



fol. Bank Światowy



fol. Bank Światowy

wadzone w nim działania a nie inne czynniki (jak na przykład cechy uczestników bądź działania innych przedsięwzięć mogących mieć wpływ na ostateczne rezultaty). Takie podejście umożliwia rzetelną ocenę, które z prowadzonych programów sprawdzają się, a które nie są efektywne, które warto kontynuować i co w nich można udoskonalić, a z jakich należałoby zrezygnować.

Zastosowanie omawianych na warsztatach metod kontrfaktycznych w ramach badań ewaluacyjnych w Polsce jest incydentalne. Dlatego rozważaniom teoretycznym towarzyszyły liczne przykłady ekspertów z Banku Światowego z przeprowadzonych dotychczas badań z zakresu aktywnych polityk rynku pracy zagranicą. Uczestnicy mieli możliwość prześledzenia przypadków m.in. z Danii (ewaluacja programu Gwarancja Pracy dla Młodych), Szwecji (wpływ programu gwarantowanego zatrudnienia dla młodzieży), czy Meksyku (Progresa – program walki z ubóstwem). Przeniesienie tych doświadczeń na grunt polski jest przydatne szczególnie w kontekście wdrażania programów współfinansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego. Komisja Europejska promuje bowiem wykorzystanie metod kontrfaktycznych w ewaluacji interwencji realizowanych z udziałem środków UE w obecnej perspektywie finansowej. Z tego powodu jednym z głównych celów warsztatów była budowa potencjału ewaluacyjnego instytucji, w tym przypadku urzędów pracy zaangażowanych tak w wydatkowanie środków, jak też programowanie interwencji z EFS.

Aby uczestnicy warsztatów mogli lepiej zrozumieć poruszone przez Bank Światowy kwestie związane z ewaluacją, prowadzący, oprócz sesji teoretycznych, zaplanowali również część praktyczną, w ramach której obydwie grupy – techniczna i decyzyjna – miały okazję ze sobą współpracować. Głównym zadaniem wszystkich uczestników było przygotowanie projektu ewaluacji wpływu na podstawie omówionych wcześniej technik eksperymentalnych i quasi-eksperymentalnych. W ostatnim dniu warsztatów każda z grup przedstawiła przygotowany przez siebie projekt, który był omawiany i analizowany przez pozostałych uczestników oraz przedstawicieli Banku Światowego. Dzięki temu wszyscy uczestnicy mogli nie tylko poznać teorię, ale także w praktyce przetestować zdobytą wiedzę.

**Jolanta Janowska**

Wydział Monitoringu i Pomocy Technicznej  
WUP w Warszawie

**Katarzyna Kozakowska**

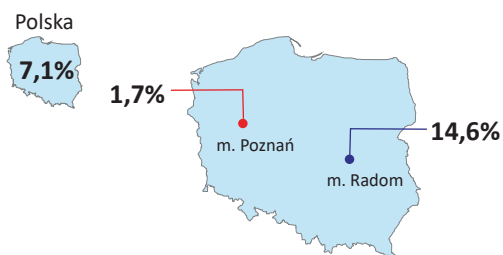
Wydział Mazowieckiego Obserwatorium Rynku Pracy  
WUP w Warszawie



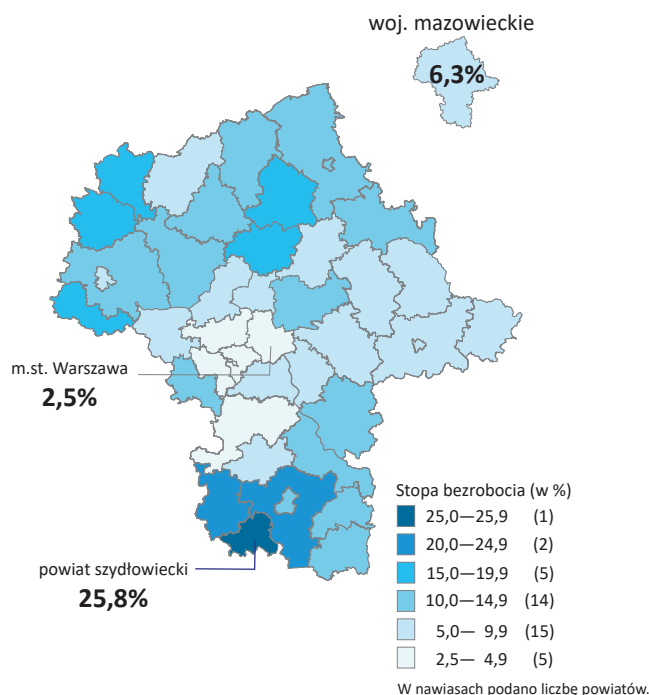
fol. Bank Światowy

**STOPA BEZROBOCIA REJESTROWANEGO**

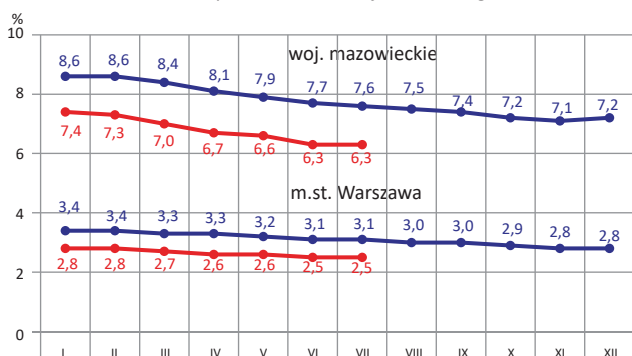
Miasta z najniższą i najwyższą stopą bezrobocia



Powiaty z najniższą i najwyższą stopą bezrobocia



Stopa bezrobocia rejestrowanego



*Rozwiązanie konkursu z kwietniowego numeru biuletynu.  
Gratulujemy zwycięzcom!*

Dziękujemy wszystkim za wspólną zabawę i serdecznie gratulujemy tym, którzy jako pierwsi przysłali do nas prawidłowe odpowiedzi.

Rozwiązanie konkursu:

1) Zarówno w PUP jak i w publikatorach, najmniej ofert pracy dotyczyło osób z wykształceniem:

a) *policealnym/pomaturalnym*

2) W których powiatach liczba osób zarejestrowanych jako bezrobotne zmniejszyła się o ponad 20%?

c) *grodziskim, grójeckim, mławskim, mińskim, warszawskim zachodnim oraz zwoleńskim*

3) Do 2022 roku (w stosunku do roku 2016) w całym województwie mazowieckim przewiduje się wzrost liczby pracujących o:

b) *5,1%*

4) Organizacja ogólnopolskiej Olimpiady Statystycznej została zainicjowana przez:

d) *Główny Urząd Statystyczny, Polskie Towarzystwo Statystyczne oraz Wyższą Szkołę Ekonomii, Prawa i Nauk Medycznych w Kielcach.*

**Lista nagrodzonych:**

Aleksandra Stępińska  
Adrianna Pugacz  
Magdalena Wysokińska  
Anna Jankowska

W bieżącym numerze kolejna szansa na atrakcyjne nagrody.  
Zapraszamy!



# Konkurs

1. Ewaluacja wpływu jest określana także jako:

- a) ewaluacja finalna,
- b) ewaluacja kontrfaktyczna,
- c) ewaluacja sprawdzająca,
- d) ewaluacja weryfikująca.

2. W których krajach europejskich różnica między wynagrodzeniami kobiet i mężczyzn była największa?

- a) Węgry, Wielka Brytania, Włochy;
- b) Polska, Czechy, Wielka Brytania;
- c) Estonia, Niemcy, Wielka Brytania;
- d) Włochy, Luksemburg, Niemcy.

3. Coaching jest popularną metodą doskonalenia, a jakie jest pochodzenie tego słowa?

- a) pochodzi od nazwy miejscowości na Węgrzech,
- b) jest to nazwa jednej z dzielnic Oksfordu,
- c) ma źródło w irlandzkim modelu edukacji,
- d) pojęcie pochodzi z amerykańskiego systemu szkolenia sportowców.

4. Podstawowa kompetencja, w kontekście umiejętności XXI wieku to:

- a) creative development,
- b) umiejętność wyboru,
- c) podążanie za zmianami,
- d) future literacy, czyli zdolność antycypacji i adaptacji do zmian.

## REGULAMIN KONKURSU

- 1) Rozwiązania prosimy przysyłać na adres: [obserwatorium@wup.mazowsze.pl](mailto:obserwatorium@wup.mazowsze.pl) do 15 października 2017 r. w tytule wpisując „Quiz Biuletyn”.
- 2) Odpowiedzi powinny być formatu 1a, 2b, 3c, itp., gdzie cyfra to numer pytania, litera – odpowiedź.
- 3) Zgłoszenia powinny zawierać imię i nazwisko oraz numer telefonu.
- 4) Na pierwszych 5 osób, które udzielą poprawnych odpowiedzi na wszystkie konkursowe pytania czekają nagrody niespodzianki.
- 5) Zwycięzców o wygranej poinformujemy mailem, a poprawne odpowiedzi wraz z listą laureatów konkursu opublikujemy w kolejnym numerze biuletynu oraz w serwisie [www.obserwatorium.mazowsze.pl](http://www.obserwatorium.mazowsze.pl).
- 6) Niniejszy konkurs nie jest „grą losową” w rozumieniu ustawy z 19 listopada 2009 r. o grach hazardowych (Dz. U. Nr 201, poz. 1540, z późn. zm.).
- 7) W konkursie nie mogą brać udziału pracownicy Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Warszawie, a także członkowie ich najbliższych rodzin (współmałżonkowie, dzieci, rodzice, rodzeństwo).
- 8) Udział w konkursie jest równoważny z akceptacją niniejszego regulaminu.



**Mazowieckie Obserwatorium  
Rynku Pracy**