



# Strategia umiejętności OECD Polska

WNIOSKI I REKOMENDACJE

## STRESZCZENIE RAPORTU



Niniejszy raport został opublikowany pod patronatem sekretarza generalnego OECD. Wyrażone opinie i użyte argumenty niekoniecznie odzwierciedlają oficjalne poglądy krajów członkowskich OECD.

Niniejszy dokument, jak również wszelkie dane i mapy w nim zawarte, pozostają bez uszczerbku dla statusu lub suwerenności jakiegokolwiek terytorium, dla granic międzynarodowych oraz dla nazwy jakiegokolwiek terytorium, miasta lub obszaru.

**Prosimy cytować niniejszą publikację jako:**

*OECD (2019), OECD Skills Strategy Poland: Assessment and Recommendations, OECD Skills Studies, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/b377fbcc-en>.*

ISBN 978-92-64-84974-7 (print)

ISBN 978-92-64-98089-1 (pdf)

OECD Skills Studies

ISSN 2307-8723 (print)

ISSN 2307-8731 (online)

**zdjęcie i grafika na okładce:** Studio Foltzer // Shutterstock udmurd

Niniejsza publikacja znajduje się na stronie internetowej  
<https://doi.org/10.1787/9789264309791-en>.

Niniejszy raport został opublikowany na stronie internetowej OECD iLibrary, która gromadzi wszystkie książki, czasopisma i bazy danych statystycznych OECD.

Zapraszamy na stronę [www.oecd-ilibrary.org](http://www.oecd-ilibrary.org) w celu uzyskania dodatkowych informacji.

# Wprowadzenie

Skuteczne rozwijanie i wykorzystywanie ludzkich umiejętności ma kluczowe znaczenie dla dobrobytu gospodarczego i spójności społecznej Polski.

Globalizacja, cyfryzacja i zmiany demograficzne powodują, że potrzeba coraz więcej i coraz to nowych umiejętności, by odnieść sukces w miejscu pracy i w społeczeństwie. Konieczne stanie się wyposażenie ludzi w solidniejsze, lepiej skomponowane zestawy różnorodnych umiejętności: poznawczych, społecznych i emocjonalnych oraz zawodowych, aby mogli rozwijać się w życiu – zarówno w pracy, jak i poza nią. Polska będzie musiała również lepiej wykorzystywać umiejętności ludzi na rynku pracy i w poszczególnych miejscach pracy.

Polska osiąga stosunkowo dobre wskaźniki w zakresie umiejętności w różnych dziedzinach. Polska młodzież osiąga stosunkowo dobre wyniki w okresie edukacji szkolnej,<sup>1</sup> a dodatkowo coraz więcej osób kończy studia wyższe. W kontekście wykorzystywania umiejętności należy zauważyć, że stopa bezrobocia w Polsce jest na rekordowo niskim poziomie. Większość grup zwiększyła obecność na rynku pracy.

Polska stoi jednak przed szeregiem złożonych wyzwań w zakresie umiejętności. Dysproporcje w zakresie umiejętności utrzymują się na wysokim poziomie. Niektórzy absolwenci wchodzą na rynek pracy bez silnego i wszechstronnego zestawu umiejętności. Wielu dorosłych cechuje się niskim poziomem umiejętności, lecz mimo to większość z nich nie bierze udziału w kształceniu i szkoleniu. W kształcenie i szkolenie w większości nie angażują się też przedsiębiorstwa. Polskie przedsiębiorstwa nie wykorzystują również w pełni potencjału umiejętności pracowników do wspierania produktywności i innowacyjności.

W ostatnich latach Polska wprowadziła szeroko zakrojone reformy rozwiązań w zakresie umiejętności, obejmujące wszystkie poziomy kształcenia i szkolenia, a także wiele obszarów polityki rynku pracy. Dla ich skutecznej realizacji niezbędne jest duże zaangażowanie partnerów społecznych i uważne monitorowanie wpływu.

Polska opracowuje również Zintegrowaną Strategię Umiejętności w celu określenia priorytetów kraju w zakresie rozwoju i aktywizacji umiejętności. W celu wsparcia tego procesu OECD przeprowadziła z udziałem Polski projekt Strategia umiejętności. Wiązało się to ze szczegółową analizą i szerokim zaangażowaniem interesariuszy, co doprowadziło do sformułowania szeregu dostosowanych do potrzeb rekomendacji przedstawionych w niniejszym raporcie.

OECD jest gotowa wspierać Polskę w dążeniu do wdrożenia skutecznych rozwiązań w zakresie umiejętności i dalszego budowania gospodarki i społeczeństwa opartych na wiedzy.

# Streszczenie

## Współpraca pomiędzy OECD a Polską w ramach projektu *Strategia umiejętności OECD*

Projekt z serii Krajowych Strategii Umiejętności (KSU) zapewnia Polsce dostosowane do konkretnych potrzeb kraju ustalenia i rekomendacje dotyczące wyników w zakresie umiejętności, sformułowane z perspektywy międzynarodowej, a także wspiera rozwój i wdrażanie polskiej Zintegrowanej Strategii Umiejętności. Projekt KSU rozpoczął się podczas Seminarium Strategii Umiejętności w Warszawie w październiku 2018 r., w którym udział wzięli przedstawiciele Ministerstwa Edukacji Narodowej, Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Ministerstwa Cyfryzacji, Ministerstwa Inwestycji i Rozwoju, Ministerstwa Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej oraz Ministerstwa Przedsiębiorczości i Technologii. Obecni byli również przedstawiciele Instytutu Badań Edukacyjnych, Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości oraz Komisji Europejskiej. Podczas kolejnych misji OECD w Polsce w lutym i maju 2019 r. OECD współpracowała z wieloma ministerstwami i agencjami rządowymi oraz z ponad 50 organizacjami reprezentującymi interesariuszy, organizując interaktywne warsztaty, dyskusje grupowe i spotkania dwustronne (zob. Załącznik A). Proces ten znacząco przyczynił się do opracowania wniosków i rekomendacji zawartych w niniejszym raporcie.

## Kluczowe wnioski i możliwości poprawy wskaźników dotyczących umiejętności w Polsce

Z projektu Krajowej Strategii Umiejętności dla Polski wyłoniły się trzy istotne zagadnienia:

- **Wyposażenie uczniów i studentów w umiejętności na przyszłość:** Uczniowie, studenci i instytucje potrzebują większych zachęt i wsparcia, aby odpowiednio reagować na potrzeby rynku pracy, a system uczenia się dorosłych musi stać się bardziej efektywny, umożliwiając absolwentom poprawę umiejętności i przekwalifikowywanie w całym okresie dorosłości. Umiejętności dorosłych muszą być lepiej wykorzystywane w miejscach pracy w celu zmniejszenia dysproporcji popytu i podaży umiejętności, a przepływ informacji na temat potrzeb w zakresie umiejętności powinien ulec poprawie.
- **Rozwój kultury uczenia się przez całe życie w Polsce:** Młodzież, dorośli i przedsiębiorstwa muszą nastawić się na uczenie się przez całe życie. Uczenie się przez całe życie rozpoczyna się w formalnym systemie edukacji w Polsce. Jednakże poprawa świadomości, elastyczności i większe finansowanie działań na rzecz uczenia się dorosłych może przyczynić się do zwiększenia aktywności edukacyjnej Polaków. Polscy pracodawcy są w stanie utrzymywać i doskonalić umiejętności dorosłych przez pełniejsze wykorzystanie ich w pracy. Będzie to wymagało skutecznej koordynacji między rządem, partnerami społecznymi i przedsiębiorstwami.
- **Zwiększenie koordynacji między rządem i samorządem a interesariuszami:** Pracodawcy są w stanie przyczynić się do podniesienia wskaźników dotyczących umiejętności w Polsce poprzez współpracę z instytucjami edukacyjnymi, wspieranie szkolenia pracowników oraz wdrażanie wysokoefektywnych praktyk pracy. Partnerzy społeczni odgrywają ważną rolę w podnoszeniu



świadomości w zakresie umiejętności i uczenia się, we wspieraniu pracodawców i pracowników w rozwijaniu umiejętności oraz wnoszą wkład w zarządzanie umiejętnościami. Organy rządowe i samorządy mogą budować zaufanie i współpracę, jak również usprawniać przepływ informacji i środków na rozwój umiejętności, co przyczyni się do lepszych osiągnięć Polski w tym obszarze.

OECD we współpracy z polskim rządem wskazała cztery obszary priorytetowe na rzecz poprawy osiągnięć Polski w zakresie umiejętności. Obszary te są przedmiotem niniejszego raportu. Najważniejsze wnioski i możliwości poprawy w każdym z obszarów zostały podsumowane poniżej i rozwinięte w kolejnych rozdziałach, które zawierają również szczegółowe rekomendacje dotyczące możliwych działań.

### ***Priorytet 1: Zwiększenie sprawności reagowania systemu edukacji na potrzeby rynku pracy (Rozdział 2)***

Odpowiednio reagujący system kształcenia pozwala absolwentom rozwinąć zestaw umiejętności dostosowanych do krótko- i długoterminowych potrzeb rynku pracy. Przynosi to korzyści osobom fizycznym, przedsiębiorstwom i całej gospodarce. Absolwenci systemu kształcenia i szkolenia zawodowego w Polsce borykali się dotychczas z trudnościami w znalezieniu zatrudnienia, pomimo znacznych niedoborów na stanowiskach wymagających kwalifikacji na poziomie zawodowym. Sytuacja absolwentów systemu szkolnictwa wyższego była lepsza, jednak często przejawiali oni niedopasowanie do swoich stanowisk pracy. Ani szkoły zawodowe, ani uczelnie nie odnosiły dużych sukcesów w wyposażeniu absolwentów w solidne umiejętności podstawowe. Niedawne reformy zmierzają do zwiększenia sprawności reagowania systemów kształcenia zawodowego i szkolnictwa wyższego.

W Polsce system edukacji jest w stanie lepiej reagować na potrzeby rynku pracy poprzez:

- Rozszerzenie zakresu usług doradztwa zawodowego w instytucjach edukacyjnych.
- Wzmocnienie zachęt dla instytucji edukacyjnych w celu dostosowania ich oferty do potrzeb rynku pracy.
- Większe zachęty i wsparcie dla skutecznego nauczania.
- Wzmacnianie współpracy pomiędzy instytucjami edukacyjnymi a pracodawcami.

### ***Priorytet 2: Wspieranie większego uczestnictwa we wszystkich formach uczenia się dorosłych (Rozdział 3)***

Uczenie się dorosłych przez całe życie, uwzględniające wszystkie aspekty życia, odbywające się w miejscu pracy, instytucjach edukacyjnych, lokalnych społecznościach i w domu, staje się coraz istotniejsze dla rozwoju Polski. Chociaż Polska z powodzeniem podniosła formalny poziom wykształcenia wśród osób dorosłych, nadal wiele osób starszych w Polsce posiada niski poziom umiejętności. Pomimo rosnącego znaczenia rozwoju umiejętności dorosłych w Polsce, poziom uczestnictwa we wszystkich formach uczenia się dorosłych pozostaje na stosunkowo niskim poziomie. Wśród osób dorosłych o niskim poziomie wykształcenia szczególnie negatywnie nastawieni wobec uczenia się są mieszkańcy obszarów wiejskich i osoby pracujące w mikro- i małych przedsiębiorstwach. Duża część osób dorosłych w Polsce twierdzi, że nie uczestniczy i nie chce uczestniczyć w formalnym lub pozaformalnym kształceniu lub szkoleniu dorosłych. Mimo iż korzyści wynikające z uczenia się dorosłych w Polsce są stosunkowo wysokie, większość osób dorosłych twierdzi, że dalsza nauka nie jest im potrzebna.

Polska dysponuje możliwościami wspierania większego uczestnictwa w uczeniu się dorosłych we wszystkich formach w następujący sposób:

- Podnoszenie świadomości korzyści i szans związanych z uczeniem się dorosłych.
- Zwiększanie elastyczności i dostępności uczenia się dorosłych.
- Szersze stosowanie współfinansowania i lepsze ukierunkowywanie źródeł finansowania, aby zwiększyć uczestnictwo w uczeniu się dorosłych.

### **Priorytet 3: Wzmocnienie wykorzystania umiejętności w polskich przedsiębiorstwach (Rozdział 4)**

Lepsze wykorzystywanie umiejętności w miejscu pracy jest istotne dla pracowników, pracodawców i całej gospodarki, a płynące z tego korzyści dotyczą zarówno gospodarki, jak i społeczeństwa. Umiejętności osób pracujących w Polsce nie są jednak optymalnie wykorzystywane w miejscach pracy. Średnie wyniki w zakresie umiejętności rozumienia i tworzenia informacji w Polsce są porównywalne ze średnią OECD, natomiast wykorzystanie umiejętności czytania ze zrozumieniem jest znacznie poniżej średniej OECD. Podobna luka pojawia się w zakresie wykorzystania technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT), pisanie i umiejętności rozwiązywania problemów. Istnieje silny, pozytywny związek między intensywnym wykorzystaniem umiejętności a przyjęciem wysokoefektywnych praktyk pracy (HPWP). Polskie firmy przyjmują jednakże HPWP w tempie wolniejszym niż ich odpowiedniki w większości krajów OECD.

Polska dysponuje możliwościami wzmocnienia wykorzystania umiejętności w miejscach pracy poprzez:

- Podnoszenie świadomości na temat znaczenia skutecznego wykorzystania umiejętności i powiązanych praktyk HPWP.
- Wspieranie przedsiębiorstw i organizacji we wdrażaniu praktyk HPWP.
- Wyposażenie kadry kierowniczej we właściwe umiejętności potrzebne do wdrażania praktyk HPWP.
- Skuteczne angażowanie pracowników we wdrażanie praktyk HPWP.

### **Priorytet 4: Wzmocnienie zarządzania systemem umiejętności w Polsce (Rozdział 5)**

Efektywne rozwiązania w zakresie zarządzania systemowego są niezbędne dla sukcesu Polski w rozwijaniu i wykorzystywaniu ludzkich umiejętności oraz w osiąganiu celów Zintegrowanej Strategii Umiejętności. Powodzenie rozwiązań wdrażanych w zakresie rozwoju i wykorzystania umiejętności będzie wymagało skutecznej koordynacji pomiędzy rządem, uczącymi się, kadrami edukacji formalnej i pozaformalnej, pracownikami, pracodawcami, związkami zawodowymi i innymi podmiotami.

Polska dysponuje możliwościami wzmocnienia zarządzania systemem umiejętności poprzez:

- Wzmocnienie współpracy w zakresie rozwiązań dotyczących umiejętności na poziomie krajowym.
- Wzmocnienie współpracy między różnymi poziomami administracji i współpracy regionalnej w zakresie rozwiązań dotyczących umiejętności.
- Integrację i efektywne wykorzystanie informacji o umiejętnościach.

## **Przypisy**

<sup>1</sup> Niniejsza publikacja uwzględnia dane z Programu Międzynarodowej Oceny Umiejętności Uczniów (PISA) z 2015 r.

# 1 Kluczowe spostrzeżenia i rekomendacje

---

Niniejszy rozdział zawiera podsumowanie rozwiązań, kluczowych spostrzeżeń i rekomendacji w zakresie strategii umiejętności OECD dla Polski. Są one wynikiem zastosowania Ram Strategii Umiejętności OECD w celu przeprowadzenia diagnozy funkcjonowania systemu umiejętności w Polsce. Diagnoza została omówiona z Krajowym Zespołem Projektowym w Polsce, co umożliwiło wyłonienie czterech priorytetowych obszarów przedstawionych w niniejszym raporcie. Rozdział zawiera przegląd rozwiązań dotyczących polskiego systemu umiejętności oraz podsumowuje kluczowe wnioski i rekomendacje w każdym z czterech priorytetowych obszarów. Kolejne rozdziały zawierają bardziej szczegółowe informacje na temat możliwych usprawnień, dobrych praktyk i rekomendacji dla Polski w każdym z priorytetowych obszarów.

---

## Umiejętności mają znaczenie dla Polski

Umiejętności mają zasadnicze znaczenie dla rozwoju poszczególnych osób i krajów w coraz bardziej złożonym, wewnętrznie powiązanim i szybko zmieniającym się świecie. Kraje, których mieszkańcy rozwijają solidne umiejętności, uczą się przez całe życie oraz w pełni i skutecznie wykorzystują swoje umiejętności w pracy i w społeczeństwie są bardziej wydajne i innowacyjne, a także cieszą się wyższym poziomem zaufania społecznego, a ich obywatele – lepszą kondycją zdrowotną i wyższą jakością życia.

Nowe technologie i trendy wywierają coraz większy wpływ na nasze społeczeństwa i gospodarki. Właściwe kształtowanie polityki w zakresie umiejętności staje się coraz bardziej istotne dla zapewnienia dobrobytu i promowania wzrostu gospodarczego sprzyjającego integracji i zrównoważonemu rozwojowi. Bardzo ważne jest, aby Polska opracowała, rozwinęła i wdrożyła politykę w zakresie umiejętności, która umożliwi krajowi rozwój w szybko zmieniającym się i wewnętrznie powiązanim świecie.

### **Umiejętności są niezbędne do reagowania na globalne megatrendy**

Megatrendy, do których zaliczamy globalizację, cyfryzację i zmiany demograficzne, zmieniają stanowiska pracy, funkcjonowanie społeczeństw oraz interakcje międzyludzkie. Aby rozwijać się w świecie jutra, ludzie będą potrzebowali solidniejszego i bardziej wszechstronnego zestawu umiejętności<sup>1</sup>, w tym wiedzy i umiejętności podstawowych, kognitywnych i metakognitywnych, społecznych, emocjonalnych, zawodowych, technicznych i specjalistycznych. Polska będzie musiała również lepiej wykorzystywać umiejętności pracowników na rynku pracy i w poszczególnych miejscach pracy.

W Polsce, podobnie jak w wielu krajach OECD, zmniejszający się odsetek ludności w wieku produkcyjnym (OECD, 2018<sup>[1]</sup>) prowadzi do coraz mniejszego udziału pracy jako czynnika wzrostu gospodarczego. W rezultacie wzrost produktywności będzie w przyszłości jeszcze ważniejszą siłą napędową wzrostu gospodarczego, co będzie się wiązać z jeszcze większym naciskiem na zwiększenie efektywności pracowników.

Innowacje cyfrowe, takie jak uczenie się maszyn, big data i sztuczna inteligencja (SI) zmieniają charakter wielu zawodów i sposób wykonywania niektórych zadań. Analizy OECD prowadzone w oparciu o badanie umiejętności osób dorosłych (PIAAC) sugerują, że około 31% pracowników w Polsce jest narażonych na wysokie ryzyko automatyzacji zajmowanych przez nich miejsc pracy, a kolejne 20% stoi w obliczu istotnych zmian zadań zawodowych z powodu automatyzacji. Wartości te przewyższają średnią OECD (Nedelkoska and Quintini, 2018<sup>[2]</sup>).

Niepewność związaną ze zmianami technologicznymi zwiększa dalszą ekspansję handlu międzynarodowego i globalnych łańcuchów wartości. Nowe technologie i liberalizacja handlu stworzyły bardziej zglobalizowany świat, który cechuje ekspansja łańcuchów dostaw i *outsourcing* niektórych form pracy. W Polsce, podobnie jak we wszystkich krajach OECD, globalizacja wywiera istotny wpływ na konkurencyjność i wyniki różnych sektorów gospodarki, a także na podaż miejsc pracy i popyt na umiejętności na rynku pracy (OECD, 2017<sup>[3]</sup>; OECD, 2017<sup>[4]</sup>).

Ludzie będą zmuszeni w coraz większym stopniu podnosić swoje umiejętności, aby wykonywać nowe zadania na swoich dotychczasowych stanowiskach pracy lub zdobywać nowe umiejętności na nowych stanowiskach. Solidne umiejętności podstawowe pozwolą im lepiej radzić sobie ze zmieniającym się zapotrzebowaniem na umiejętności. Umiejętności cyfrowe i inne rodzaje umiejętności – w tym umiejętność krytycznego myślenia, umiejętności komunikacyjne, zdolność adaptacyjna i zdolność do ponoszenia odpowiedzialności – staną się niezbędnym elementem pozwalającym osobom dorosłym odnosić sukcesy zarówno w pracy, jak i w życiu prywatnym.

Jak podkreślono w pierwszej zasadzie europejskiego filaru praw socjalnych Unii Europejskiej (UE), dobrej jakości edukacja o charakterze włączającym, a także szkolenia i uczenie się przez całe życie powinny być



dostępne dla wszystkich. Pozwoli to obywatelom w pełni uczestniczyć w życiu społeczeństwa i skutecznie radzić sobie ze zmianami na rynku pracy.

### **Umiejętności mogą stanowić siłę napędową kolejnego etapu rozwoju Polski**

Polska przeżywa okres mocnego wzrostu gospodarczego (5,1% w 2018 r.) w porównaniu z średnim wzrostem wynoszącym 2,3% w innych krajach OECD. Wyniki rynku pracy uległy w ostatnich latach znacznej poprawie, ponieważ odnotowywano rekordowo niską stopę bezrobocia, wzrost płac oraz – w przeciwieństwie do wielu innych krajów OECD – zmniejszające się nierówności w zakresie zamożności i dochodów (OECD, 2017<sup>[5]</sup>). Ogólnie rzecz biorąc w ostatnich dziesięcioleciach dobrobyt wyraźnie wzrósł. W 2017 r. Polska osiągnęła wynik równy średniej OECD (lub nawet od niej wyższy) w zakresie równowagi między pracą a życiem prywatnym, bezpieczeństwa osobistego i ogólnych wyników systemu edukacji.

Jednak wzrost gospodarczy i konwergencja dochodów w Polsce w dużej mierze wynikają z bardziej efektywnej alokacji zasobów, zatem potrzebne są nowe źródła wzrostu (World Bank Group, 2017<sup>[6]</sup>). Polska nadal pozostaje w tyle pod względem niemal wszystkich mierników innowacyjności. Aby zapewnić stałe podnoszenie się standardu życia i zwiększyć produktywność, Polska powinna zwiększyć swój potencjał w obszarze innowacji (OECD, 2018<sup>[7]</sup>).

Obecna korzystna sytuacja gospodarcza Polski daje jej wyjątkową szansę na wzmocnienie systemu umiejętności, czyli sposobu rozwijania i wykorzystywania umiejętności oraz sposobu zarządzania polityką w zakresie umiejętności. W ten sposób w perspektywie długofalowej Polska może stworzyć podstawy dobrobytu gospodarczego i spójności społecznej.

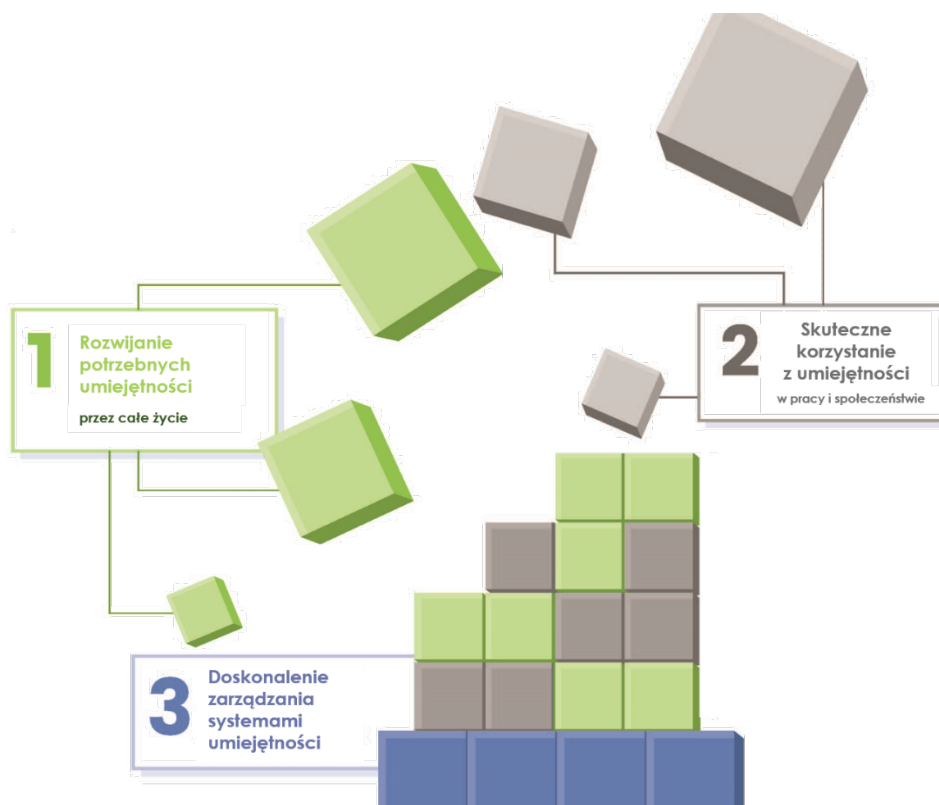
### **Strategia umiejętności OECD: Polska**

Projekty z serii *Strategia umiejętności OECD* stosują strategiczne, kompleksowe podejście do oceny wyzwań i możliwości związanych z umiejętnościami w poszczególnych krajach oraz do budowania bardziej efektywnych systemów umiejętności. OECD współpracuje z poszczególnymi krajami w celu opracowania rozwiązań w zakresie polityki dostosowanych do specyficznych wyzwań i potrzeb każdego kraju w odniesieniu do umiejętności. Podstawą tego podejścia są Ramy Strategii Umiejętności OECD (zob. Rys. 1.1), które obejmują następujące elementy:

- **Rozwijanie potrzebnych umiejętności przez całe życie:** Aby kraje były w stanie dostosować się i rozwijać w szybko zmieniającym się świecie, wszyscy ludzie muszą mieć możliwość rozwoju i utrzymania szerokiego zestawu umiejętności na wysokim poziomie. Proces ten trwa całe życie, począwszy od dzieciństwa i okresu młodzieńczego, a następnie przez całą dorosłość. Dotyczy on wszystkich aspektów życia i występuje zarówno formalnie w szkołach i szkolnictwie wyższym, jak i pozaformalnie oraz nieformalnie w domu, społeczności i miejscach pracy.
- **Skuteczne korzystanie z umiejętności w pracy i życiu społecznym:** Rozwijanie solidnego i szerokiego zestawu umiejętności to tylko pierwszy krok. Aby poszczególne kraje oraz ich mieszkańcy wykorzystywali w pełni (zarówno gospodarczo, jak i społecznie) inwestycje w rozwój umiejętności, niezbędne im są także możliwości, zachęty i bodźce do pełnego i skutecznego wykorzystywania swoich umiejętności w pracy i w życiu społecznym.
- **Doskonalenie zarządzania systemami umiejętności:** Aby skutecznie rozwijać i wykorzystywać potrzebne umiejętności, konieczne są dobre rozwiązania w zakresie zarządzania, pozwalające promować koordynację i współpracę pomiędzy wszystkimi organami administracji publicznej, angażować interesariuszy w całym cyklu polityki, budować zintegrowane systemy informacyjne oraz dostosowywać i koordynować uzgodnienia dotyczące finansowania. Prace nad *Strategią umiejętności OECD: Polska* wspierały dążenie do takiego stanu rzeczy poprzez utworzenie

międzyresortowego krajowego zespołu projektowego dla promowania podejścia międzyresortowego do polityki umiejętności oraz poprzez zaproszenie wielu interesariuszy do uczestnictwa w warsztatach diagnozy i rekomendacji, jak również w spotkaniach grup tematycznych.

**Rys. 1.1. Ramy Strategii Umiejętności OECD**



Źródło: OECD (2019<sup>[8]</sup>) *Strategia umiejętności OECD 2019: Umiejętności na rzecz kształtowania lepszej przyszłości*, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264313835-en>.

## W trakcie projektu wyłoniły się trzy istotne zagadnienia

Trzy ważne dla Polski zagadnienia wyłoniły się z szeroko zakrojonych działań i analiz przeprowadzonych w związku z trzema elementami wspomnianej powyżej *Strategii umiejętności OECD*:

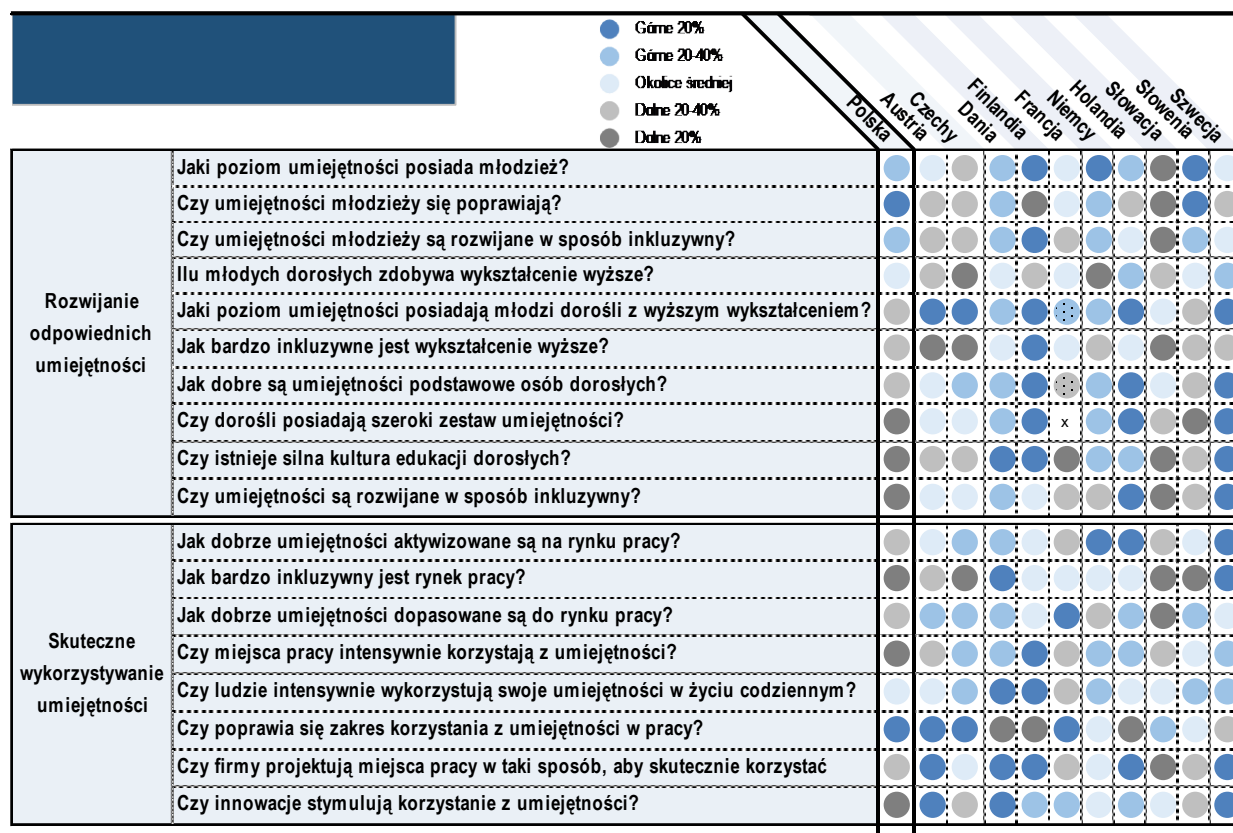
- **Wyposażenie uczniów i studentów w umiejętności na przyszłość:** Technologia, globalizacja i zmiany demograficzne spowodują transformację umiejętności wymaganych na polskim rynku pracy. Aby odnieść sukces w przyszłym świecie pracy, absolwenci w Polsce będą potrzebowali zdecydowanego połączenia umiejętności podstawowych, przekrojowych, społecznych, emocjonalnych i zawodowych. Obecnie polska młodzież osiąga stosunkowo dobre wyniki w latach nauki szkolnej, a wielu młodych ludzi kończy studia wyższe. Mimo wszystko dysproporcje w zakresie popytu i podaży umiejętności nadal utrzymują się na rynku pracy na wysokim poziomie. Jednym z powodów takiego stanu rzeczy jest fakt, że polski system edukacji nie reaguje w wystarczającym stopniu na potrzeby rynku pracy. Zbyt wielu polskim absolwentom brakuje poszukiwanych umiejętności zawodowych, a także solidnych umiejętności podstawowych i przekrojowych, które mogłyby zwiększyć ich szanse na zatrudnienie dziś i w przyszłości. Uczniowie, studenci i instytucje potrzebują większych zachęt i wsparcia, by właściwie

odpowiedzieć na potrzeby rynku pracy (Rozdział 2). System uczenia się dorosłych wymaga udoskonalenia, aby absolwenci mogli zwiększać umiejętności i przekwalifikowywać się w okresie dorosłości (Rozdział 3). Umiejętności pracowników wymagają lepszego wykorzystania w celu łagodzenia skutków dysproporcji w zakresie umiejętności (Rozdział 4). Wreszcie należy zadbać, by informacje na temat potrzeb w zakresie umiejętności były bardziej dostępne, bardziej zintegrowane i lepiej rozpowszechnione w celu zapewnienia rozwoju umiejętności odpowiadającego obecnym i przewidywanym potrzebom rynku pracy (Rozdział 5).

- **Rozwój kultury uczenia się przez całe życie w Polsce:** Stosunkowo duży odsetek dorosłych w Polsce cechuje się niskim poziomem podstawowych umiejętności rozumienia i tworzenia informacji, umiejętności matematycznych lub cyfrowych. Osoby te dotyka większe ryzyko bezrobocia, bierności i wykluczenia społecznego, podczas gdy ich pracodawcy stoją w obliczu ograniczeń produktywności. Nawet lepiej wykwalifikowani dorośli mierzą się z wyzwaniami związanymi ze zmieniającym się rynkiem pracy w Polsce. Dorośli w Polsce i zatrudniające ich przedsiębiorstwa wymagają w związku z tym sposobu myślenia nastawionego na uczenie się przez całe życie. Większość dorosłych w Polsce zgłasza jednak, że nie chce uczestniczyć w kształceniu i szkoleniach, stwierdzając, że nie ma takiej potrzeby, a większość przedsiębiorstw nie przykładą wagi do szkolenia swoich pracowników. System edukacji formalnej w Polsce może pomóc w kształtowaniu sposobu myślenia nastawionego na uczenie się przez całe życie (Rozdział 2), natomiast system uczenia się dorosłych może poprawić świadomość, elastyczność i wygenerować finansowanie w celu zwiększenia uczestnictwa w procesie uczenia się (Rozdział 3). Polscy pracodawcy są w stanie pomóc w utrzymaniu i poprawie umiejętności osób dorosłych poprzez pełniejsze wykorzystanie tych umiejętności w pracy (Rozdział 4). Poprawa koordynacji pomiędzy rządem, partnerami społecznymi i przedsiębiorstwami będzie miała zasadnicze znaczenie dla wdrażania uczenia się przez całe życie w Polsce (Rozdział 5).
- **Zwiększenie koordynacji między rządem a interesariuszami:** W Polsce mechanizmy rozwoju i wykorzystania umiejętności charakteryzują się znacznym rozproszeniem w różnych ministerstwach, samorządach terytorialnych i wśród interesariuszy. Żaden z tych podmiotów nie jest w stanie samodzielnie zapewnić rozwoju umiejętności ludzi i wykorzystania ich potencjału. Pracodawcy będą mieli do odegrania kluczową rolę w podnoszeniu poziomu umiejętności w Polsce poprzez współpracę z instytucjami edukacyjnymi (Rozdział 2), wspieranie szkolenia pracowników (Rozdział 3) oraz wdrażanie wysokoefektywnych praktyk pracy (High-performance workplace practices – HPWP) (Rozdział 4). Partnerzy społeczni odegrają ważną rolę w podnoszeniu świadomości w zakresie umiejętności, we wspieraniu pracodawców i pracowników oraz tworzeniu systemu zarządzania umiejętnościami (Rozdział 5). Wreszcie organy rządowe i samorządy muszą budować zaufanie i partnerstwa pomiędzy sobą oraz z interesariuszami, jak również poprawić poziom informacji o umiejętnościach i poziom finansowania ich rozwoju, aby budować potencjał i osiągać wyższe wyniki polskiego systemu umiejętności.

## Osiągnięcia polskiego systemu umiejętności

Wykaz wskaźników *Strategii umiejętności OECD* zawiera przegląd względnych wyników krajów we wszystkich wymiarach *Strategii umiejętności OECD* (zgodnie z tym, co przedstawiono na Rys. 1.2). Dla każdego wymiaru strategii istnieje szereg wskaźników, w tym częściowo - wskaźników złożonych, które składają się z szeregu innych wskaźników. Przedstawiają one w skrócie wyniki osiągnięte przez poszczególne kraje (lista wskaźników – zob. Załącznik 1.A w rozdziale 1 pełnej wersji raportu).

Rys. 1.2. Wykaz wskaźników *Strategii umiejętności*, Polska i wybrane kraje europejskie

Uwaga: Wskaźniki zbiorcze są obliczane jako zwykła średnia z zakresu wskaźników bazowych (zob Załącznik 1.A w rozdziale 1 pełnej wersji raportu). Wszystkie wskaźniki bazowe zostały znormalizowane w taki sposób, aby wyższa wartość i znalezienie się wśród „20% najlepszych” odzwierciedlały lepsze wyniki. Wartość „x” oznacza brak danych lub niewystarczające dane, a kropkowane okręgi oznaczają brak danych dla co najmniej jednego wskaźnika bazowego.

### Rozwijanie potrzebnych umiejętności

*Nastąpiła znaczna poprawa i obecnie umiejętności młodzieży przekraczają średnie wartości dla OECD*

Reformy doprowadziły do znacznej poprawy wyników w dziedzinie edukacji w Polsce. Według Programu Międzynarodowej Oceny Umiejętności Uczniów (PISA) wyniki uczniów uległy w ostatnich latach poprawie, a w 2015 r. Polska uzyskała ponadprzeciętną ocenę w dziedzinie matematyki, czytania ze zrozumieniem i nauk przyrodniczych (zob.Rys. 1.3). Polska ma również jeden z najwyższych odsetków osób z co najmniej średnim poziomem wykształcenia wśród osób w wieku 25–34 lat.

*Szkolnictwo wyższe szybko się rozwinęło, jednak nadal stoi przed wyzwaniami*

Zarówno wydatki na szkolnictwo wyższe, jak i zainteresowanie studiami gwałtownie wzrosły. Odsetek osób w wieku 25–34 lat uzyskujących wykształcenie wyższe wzrósł z 25% w 2005 r. do 44% w 2018 r. Szybki rozwój szkolnictwa wyższego prawdopodobnie pogorszył jednak w niektórych obszarach jakość kształcenia i doprowadził do tego, że umiejętności absolwentów szkół wyższych plasują się poniżej lub na poziomie średniej OECD. Tylko niewielka część publikacji pisanych na uczelniach należy do najczęściej cytowanych publikacji naukowych o zasięgu międzynarodowym.

### Rys. 1.3. Kluczowe wskaźniki rozwoju odpowiednich umiejętności

Względna pozycja w rankingu krajów (w oparciu o znormalizowane wyniki), gdzie wyższa wartość odzwierciedla lepsze wyniki.



Jak czytać wykres: Znormalizowane wyniki wskazują na względne wyniki we wszystkich krajach OECD – im dalej od środka wykresu, tym lepsze wyniki. Przykładowo wskaźnik „Chęć uczestnictwa w kształceniu dorosłych” ma niski wynik w porównaniu ze średnią, wskazujący na odsetek pracowników okazujących chęć uczestnictwa w okolicach dolnej części rankingu.

Uwaga: Średnia OECD (dla danych PIAAC) opiera się na próbie krajów/regionów OECD ocenionych w badaniu umiejętności dorosłych. Więcej informacji na temat źródeł i metodyki w Załącznik 1.A w rozdziale 1 pełnej wersji raportu.

StatLink  <https://doi.org/10.1787/888934036177>

*Wielu dorosłych nie posiada umiejętności potrzebnych do odniesienia sukcesu w cyfrowym, szybko zmieniającym się świecie*

Przeciętne umiejętności polskich dorosłych plasują się poniżej typowych poziomów OECD, przy czym obserwuje się szczególnie niski poziom umiejętności rozwiązywania problemów. Ponad 25% dorosłych osiąga ogólnie słabe wyniki (OECD, 2016<sub>[9]</sub>). Biegłość w wielu dziedzinach umiejętności ma duże znaczenie dla osiągnięć na rynku pracy. W Polsce około 20% dorosłych posiada wysoki poziom biegłości w szerokim zakresie umiejętności (osoby osiągające co najmniej trzeci poziom w zakresie umiejętności rozumienia i tworzenia informacji oraz umiejętności matematycznych oraz co najmniej drugi poziom w zakresie rozwiązywania problemów). Poziom ten jest niższy niż średnia, która w krajach OECD (PIAAC) wynosi 25% (OECD, 2019<sub>[10]</sub>). Polska pozostaje w tyle również w zakresie umiejętności cyfrowych – około



50% dorosłych nie ma żadnego doświadczenia lub ma jedynie ograniczone doświadczenie w posługiwaniu się komputerami lub nie wierzy w swoją zdolność do korzystania z komputerów w porównaniu z średnio 25% dorosłych w pozostałych krajach OECD (OECD, 2016<sup>[9]</sup>).

#### *Możliwa poprawa w zakresie uczestnictwa w kształceniu i szkoleniu dorosłych*

Kultura uczenia się przez całe życie jest ważna dla zapewnienia, aby dorośli aktualizowali swoje umiejętności i byli w stanie dostosowywać się do zmieniających się potrzeb w zakresie umiejętności, a także dla zmniejszenia nierówności w wynikach w zakresie umiejętności. Pomimo wysokiego wskaźnika poziomu wykształcenia, udział dorosłych w kształceniu i szkoleniu jest niski. W 2016 r. 25% dorosłych uczestniczyło w formalnej i pozaformalnej edukacji w ciągu poprzednich 12 miesięcy w porównaniu z prawie 50% dorosłych w całej UE. Uczestnictwo w nieformalnym uczeniu się jest o połowę niższe niż średnia UE (31% w porównaniu z 61%) (Eurostat, 2018<sup>[11]</sup>). Ponadto w 2018 r. tylko 5,5% polskich dorosłych uczestniczyło w kształceniu i szkoleniu w ciągu poprzednich czterech tygodni (Eurostat, 2018<sup>[12]</sup>) w porównaniu z 11,1% w całej UE.

#### *Wielu dorosłych nie ma motywacji do nauki lub napotyka przeszkody uniemożliwiające im uczestnictwo w kształceniu i szkoleniu*

Ogólnie rzecz biorąc we wszystkich krajach OECD większość dorosłych nie wyraża chęci uczestnictwa w kształceniu i szkoleniu, ale w Polsce odsetek ten jest szczególnie wysoki – około 60% dorosłych nie uczestniczy i nie chce uczestniczyć w kształceniu i szkoleniu (OECD, 2017<sup>[13]</sup>); (Eurostat, 2018<sup>[11]</sup>). Nawet jeśli polscy dorośli są chętni do uczestnictwa, napotykają przeszkody. Co najmniej jedna trzecia dorosłych chętnych do nauki zgłasza przeszkody związane z brakiem czasu.

### **Skuteczne wykorzystywanie umiejętności**

#### *Mimo znacznych postępów, wzmocnienie aktywizacji umiejętności na rynku pracy jest pożądane*

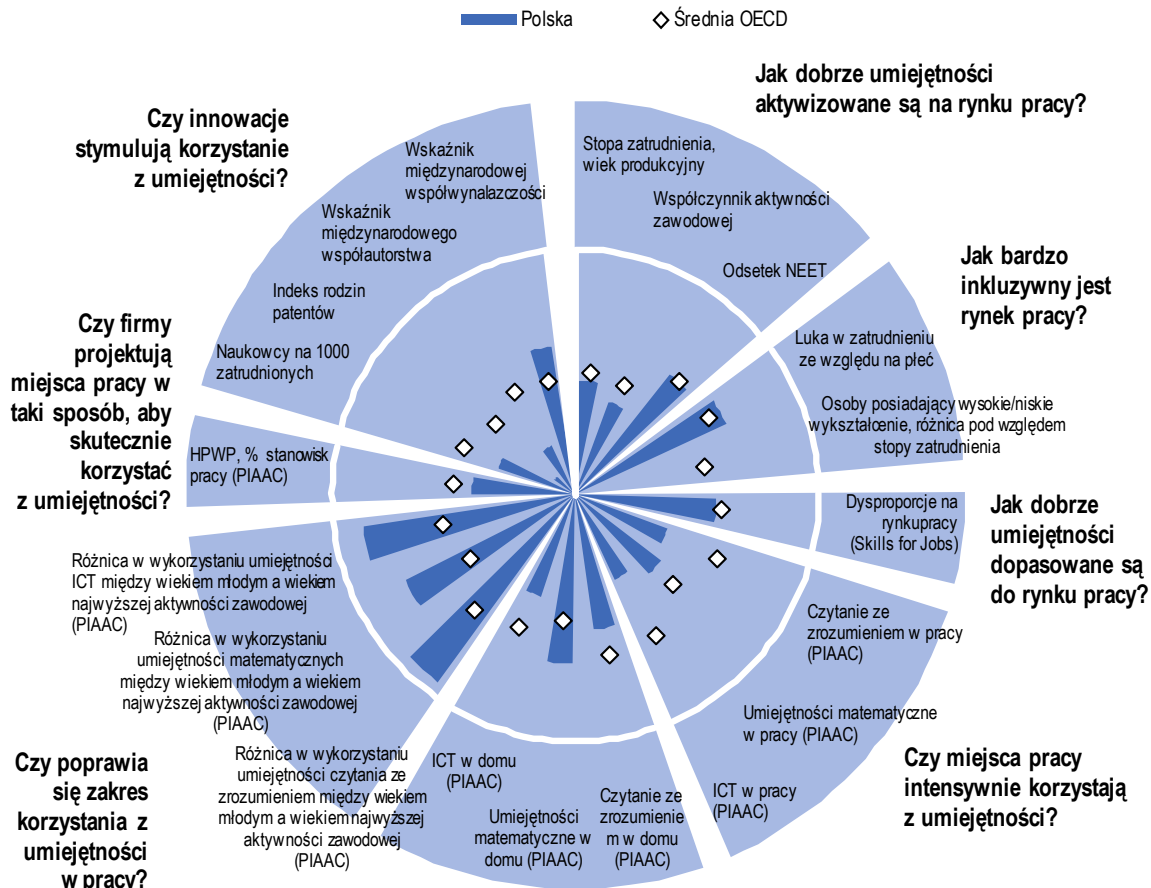
Wyniki rynku pracy uległy w ostatnich latach znacznej poprawie (zob.Rys. 1.4) w związku z rekordowo niską stopą bezrobocia i wzrostem płac. Pomimo tych zmian wskaźnik zatrudnienia wynoszący 67% w 2018 r. jest nadal nieco poniżej średniej OECD (68%). Spadek bezrobocia jest częściowo wynikiem wzrostu zatrudnienia, ale częściowo – coraz mniejszej dostępności pracowników. W kontekście starzejącego się społeczeństwa kluczowe znaczenie ma dalsze zwiększanie zatrudnienia i uczestnictwa w rynku pracy.

#### *Istnieją obawy co do otwartości rynku pracy w Polsce*

W ostatnich latach wskaźnik zatrudnienia pracowników w wieku powyżej 55 lat szybko rósł i stanowił połowę wzrostu całkowitego wskaźnika zatrudnienia od 2006 r. Jednak wskaźnik zatrudnienia wynoszący w 2018 r. 49% dla pracowników w wieku 55–64 lat nadal utrzymuje się na niskim poziomie w porównaniu ze średnią OECD wynoszącą 61%. Młodsze pokolenia nie odnoszą korzyści z dynamicznie rozwijającego się rynku pracy, ponieważ bezrobocie wśród młodzieży przekracza średnią OECD, a stosunkowo duży odsetek młodzieży nie uczestniczy ani w zatrudnieniu, ani w kształceniu czy szkoleniu. Ponadto należałoby zwiększyć uczestnictwo kobiet – w 2018 r. wskaźnik zatrudnienia kobiet był o 13 punktów procentowych niższy od wskaźnika zatrudnienia mężczyzn, a w przypadku kobiet o niskim poziomie wykształcenia wskaźnik ten ma też tendencję spadkową.

### Rys. 1.4. Kluczowe wskaźniki efektywnego wykorzystania umiejętności

Względna pozycja w rankingu krajów (w oparciu o znormalizowane wyniki), gdzie wyższa wartość odzwierciedla lepsze wyniki.



#### Czy ludzie intensywnie wykorzystują swoje umiejętności w życiu

Jak czytać wykres: Znormalizowane wyniki wskazują na względne wyniki we wszystkich krajach OECD – im dalej od środka wykresu, tym lepsze wyniki. Przykładowo wskaźnik „Różnica w wykorzystaniu umiejętności czytania ze zrozumieniem między wiekiem młodą a wiekiem najwyższej aktywności zawodowej” wskazuje na wyniki powyżej średniej OECD, tj. stosunkowo duża różnica w wykorzystaniu umiejętności czytania ze zrozumieniem pomiędzy młodszym a starszym pokoleniem wskazuje na stosunkowo dużą poprawę w wykorzystaniu tych umiejętności.

Uwaga: Średnia OECD (dla danych PIAAC) opiera się na próbie krajów/regionów OECD ocenionych w badaniu umiejętności dorosłych. Więcej informacji na temat źródeł i metodyki w zob. Załącznik 1.A w rozdziale 1 pełnej wersji raportu.

1. Młodzież niezatrudniona, nieuczestnicząca w kształceniu ani szkoleniu (NEET) oraz
2. Praktyki typowe dla wysoce efektywnych systemów pracy (High-performance workplace practices – HPWP).

StatLink  <https://doi.org/10.1787/888934036196>

#### Niedobory umiejętności w różnych sektorach hamują wzrost gospodarczy

Badania pracodawców wskazują na występowanie znaczących niedoborów na polskim rynku pracy. W 2018 r. połowa polskich pracodawców zgłosiła trudności w obsadzaniu stanowisk (Manpower Group, 2018<sup>[14]</sup>), a w 2017 r. 63% pracodawców w Polsce stwierdziło, że problemy ze znalezieniem pracowników o odpowiednich umiejętnościach stanowiły główną przeszkodę w podejmowaniu długofalowych decyzji inwestycyjnych (EIB, 2017<sup>[15]</sup>). Baza danych OECD Skills for Jobs pokazuje, że w Polsce występuje szereg niedoborów i nadwyżek umiejętności, a niedopasowania na rynku pracy są powszechne. W 2016 r. ponad

9% pracowników w Polsce posiadało zbyt wysokie kwalifikacje (tj. posiadało wyższe kwalifikacje niż wymagane do podjęcia pracy), a prawie 14% – zbyt niskie (tj. ich kwalifikacje były niższe niż wymagane do podjęcia pracy).

### *Umiejętności dorosłych nie są w pełni wykorzystywane w miejscach pracy*

Biegłość umiejętności osób pracujących kształtuje się w okolicach lub nieco poniżej średniej OECD (OECD, 2016<sup>[9]</sup>). Umiejętności te nie są jednak optymalnie wykorzystywane w miejscu pracy, co wskazuje, że początkowe inwestycje w umiejętności marnują się. Na przykład średnie wyniki osób dorosłych w zakresie umiejętności rozumienia i tworzenia informacji w Polsce są porównywalne ze średnią OECD, natomiast wykorzystanie umiejętności czytania ze zrozumieniem jest znacznie poniżej średniej OECD. (OECD, 2016<sup>[9]</sup>). Jednak stosunkowo duże różnice w wykorzystaniu umiejętności pomiędzy młodszym a starszym pokoleniem wskazują na poprawę w wykorzystaniu umiejętności. Badanie umiejętności dorosłych dowodzi silnej korelacji pomiędzy wykorzystaniem umiejętności a płacą i produktywnością w krajach OECD. W Polsce produktywność pod względem produktu krajowego brutto (PKB) na przepracowaną godzinę jest nadal o 40% niższa od średniej OECD, co wskazuje, że w Polsce istnieje wiele możliwości poprawy w zakresie efektywnego wykorzystania umiejętności dorosłych w pracy.

### *Innowacje w miejscach pracy i w całej gospodarce pomagają skutecznie wykorzystywać umiejętności*

Istnieje silna korelacja pomiędzy intensywnym wykorzystywaniem umiejętności a wdrażaniem wysokoefektywnych praktyk pracy (High-performance workplace practices – HPWP), tj. 1) elastyczności i autonomii w miejscu pracy, 2) pracy zespołowej i wymiany informacji, 3) szkoleń i rozwoju oraz 4) świadczeń i bonusów pracowniczych, rozwoju kariery i zarządzania wynikami (OECD, 2016<sup>[16]</sup>). Polskie firmy wdrażają praktyki HPWP w tempie niższym niż firmy w większości innych krajów. Praktyki te mają zastosowanie w przypadku około 23% stanowisk pracy, a wskaźnik ten wynosi średnio 26% w pozostałych krajach OECD. Coraz większe inwestycje przedsiębiorstw w całą gamę wartości niematerialnych, do których należą: kapitał organizacyjny, skomputeryzowana informacja, projektowanie oraz badania i rozwój (B+R), w pozytywny sposób łączą się z produktywnością i konkurencyjnością. Polska ma jeden z najniższych wskaźników wydatków na badania i rozwój wśród krajów OECD, wynoszący zaledwie 1% PKB w 2017 r. (OECD, 2018<sup>[11]</sup>), a odsetek naukowców wśród wszystkich zatrudnionych jest stosunkowo niski. Ogólnie rzecz biorąc innowacyjność również jest na słabym poziomie, zwłaszcza w małych i średnich przedsiębiorstwach (MŚP). Działalność badawcza rzadko uzyskuje znaczenie międzynarodowe, a Polska osiąga słabe wyniki w zakresie międzynarodowego współautorstwa publikacji naukowych jako miary międzynarodowej współpracy naukowej i posiada niewielki odsetek patentów opracowanych wspólnie z zagranicznymi wynalazcami (OECD, 2017<sup>[17]</sup>).

## **Kontekst polityki krajowej**

W ostatnich latach Polska podjęła zdecydowane kroki w celu poprawy wyników w zakresie umiejętności i przyjęła szereg strategii mających na celu ukierunkowanie rozwoju umiejętności i związanych z nimi zasad polityki (zob. pełny przegląd w Załącznik 1.B w rozdziale 1 pełnej wersji raportu.). Dokument rządowy z 2013 r. Perspektywa uczenia się przez całe życie (dalej: LLP) (Government of the Republic of Poland, 2013<sup>[18]</sup>) zawiera wskazówki w zakresie polityki dotyczące uczenia się w różnych kontekstach (formalnym, pozaformalnym i nieformalnym) i na wszystkich etapach życia, a także wytyczne dotyczące identyfikacji, oceny i walidacji efektów kształcenia. LLP ma na celu „zapewnienie wszystkim uczącym się możliwości podnoszenia kompetencji oraz zdobywania i potwierdzania kwalifikacji zgodnie z ich potrzebami oraz wymaganiami rynku pracy i społeczeństwa obywatelskiego, ułatwienie przepływu osób

między sektorami gospodarki i państwami Unii Europejskiej oraz przyczynianie się do promowania aktywności obywatelskiej i społecznej”. LLP uwzględnia fakt, że realizacja tej polityki w odniesieniu do tak szeroko ujętego zakresu uczenia się wymaga zaangażowania wielu podmiotów. Zatem niezbędna jest stała współpraca rządu, samorządu terytorialnego i zawodowego, pracodawców, pracobiorców, organizacji obywatelskich oraz podmiotów oferujących kształcenie i szkolenie.

Lepszy rozwój i wykorzystanie kapitału ludzkiego i społecznego zostały uznane za obszary o istotnym znaczeniu dla osiągnięcia celów Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (SOR), głównego dokumentu strategicznego polskiego rządu. SOR podkreśla znaczenie doskonalenia umiejętności i kompetencji w perspektywie całego życia oraz podnoszenia świadomości korzyści płynących z uczenia się przez całe życie. Strategia przewiduje również wprowadzenie zmian w systemie edukacji, w szczególności w kształceniu i szkoleniu zawodowym oraz w szkolnictwie wyższym, w celu poprawy zdolności reagowania tych form kształcenia na potrzeby nowoczesnej gospodarki.

Polska jest obecnie w trakcie opracowywania Zintegrowanej Strategii Umiejętności (ZSU), która zintegruje i poszerzy założenia LLP, elementy związane z umiejętnościami występujące w SOR oraz inne strategie na szczeblu regionalnym. Ogólny cel ZSU to „przyczynić się do rozwoju umiejętności odpowiednich dla potrzeb osób uczących się, społeczeństwa i gospodarki oraz lepszej koordynacji działań zaangażowanych stron na rzecz umiejętności”. ZSU ma ułatwić osiągnięcie celu SOR, jakim jest utrzymanie i wykorzystanie kapitału ludzkiego kraju w celu osiągnięcia większego zatrudnienia, dobrobytu gospodarczego i „wzrostu dochodów mieszkańców Polski przy jednoczesnym wzroście spójności w wymiarze społecznym, ekonomicznym, środowiskowym i terytorialnym” oraz przy zapewnieniu wysokiej jakości życia.

Polska wdrożyła również szereg reform w zakresie umiejętności i edukacji (zob. pełny przegląd w Załącznik 1.B w rozdziale 1 pełnej wersji raportu.). W zakresie edukacji formalnej główne elementy reform obejmują zmiany w strukturze szkół (podniesienie wieku rozpoczęcia nauki szkolnej z 6 do 7 lat, skrócenie obowiązkowego kształcenia ogólnego, obniżenie wieku rozpoczęcia nauki w szkole średniej ogólnokształcącej lub zawodowej, większe przenikanie się ścieżek kształcenia), nowe podstawy programowe dla szkół podstawowych i średnich, przekształcenie szkół zawodowych w szkoły branżowe prowadzące kształcenie i szkolenie zawodowe oraz promowanie dualnego kształcenia zawodowego, nowe środki na finansowanie edukacji szkolnej oraz wynagrodzenia i rozwój zawodowy nauczycieli oraz zmiany w zarządzaniu instytucjami szkolnictwa wyższego i finansowaniu ich. Ponadto Zintegrowany System Kwalifikacji (ZSK) ma na celu zapewnienie jakości przyznawanych kwalifikacji oraz uznawanie efektów kształcenia osiągniętych w edukacji nieformalnej i pozaformalnej. ZSK umożliwi również akumulację i uznawanie osiągnięć, dostarcza informacji o dostępnych kwalifikacjach oraz umożliwi porównywanie kwalifikacji polskich z kwalifikacjami w innych krajach UE.

W tym kontekście OECD wsparła Polskę poprzez opracowanie wspólnie wypracowanego, dostosowanego do konkretnych potrzeb kraju projektu Strategia umiejętności OECD 2018–2019. Ministerstwo Edukacji Narodowej zaangażowało OECD do pogłębienia analizy ZSU w wybranych obszarach, rozszerzenia analizy na inne wskazane obszary oraz przedstawienia rekomendacji na przyszłość.

## Obszary priorytetowe i rekomendacje

Na podstawie diagnozy funkcjonowania polskiego systemu umiejętności oraz informacji zwrotnych pochodzących od polskiego rządu zidentyfikowano cztery obszary priorytetowe dla projektu *Strategii umiejętności*:

1. Zwiększenie sprawności reagowania systemu edukacji na potrzeby rynku pracy (zob. Rozdział 2).
2. Wspieranie większego uczestnictwa we wszystkich formach uczenia się dorosłych (zob. Rozdział 3).
3. Wzmocnienie wykorzystania umiejętności w polskich przedsiębiorstwach (zob. Rozdział 4).
4. Wzmocnienie zarządzania systemem umiejętności w Polsce (zob. Rozdział 5).

W oparciu o pogłębioną analizę teoretyczną, dwa warsztaty dla interesariuszy, prace dziewięciu grup dyskusyjnych i kilka spotkań dwustronnych w Warszawie i Krakowie OECD wskazuje szanse i przedstawia rekomendacje dla Polski w każdym z obszarów priorytetowych. Poniższe podsumowania podkreślają kluczowe ustalenia i rekomendacje dla każdego obszaru priorytetowego, a kolejne rozdziały przedstawiają pełne ustalenia i opisują rekomendacje w sposób bardziej szczegółowy.

### **Zwiększenie sprawności reagowania systemu edukacji na potrzeby rynku pracy**

Odpowiednio reagujący system edukacji umożliwia absolwentom rozwijanie zestawu umiejętności dostosowanych do potrzeb rynku pracy w perspektywie krótko- i długoterminowej. Jest to korzystne dla poszczególnych osób i całej gospodarki w trzech płaszczyznach. Po pierwsze, jeżeli system edukacji odpowiada na krótkoterminowe potrzeby rynku pracy, niedawni absolwenci mają większe szanse na zatrudnienie (OECD, 2015<sub>[19]</sub>). Po drugie, zapewniając zgodność umiejętności absolwentów z zapotrzebowaniem na rynku pracy, elastyczny system edukacji może zmniejszyć dysproporcje w zakresie umiejętności, tj. niedobory i niedopasowanie umiejętności. Po trzecie, system edukacji może lepiej przygotować absolwentów na megatrendy, wyposażając ich w solidne umiejętności podstawowe, tak aby mogli poprawiać swoje umiejętności i przekwalifikowywać się przez całe życie (OECD, 2019<sub>[8]</sub>).

Odpowiednio reagujący system kształcenia pozwala absolwentom rozwinąć zestaw umiejętności dostosowanych do krótko- i długoterminowych potrzeb rynku pracy. Przynosi to korzyści osobom fizycznym, przedsiębiorstwom i całej gospodarce. Absolwenci systemu kształcenia i szkolenia zawodowego w Polsce borykali się dotychczas z trudnościami w znalezieniu zatrudnienia, pomimo znacznych niedoborów na stanowiskach wymagających kwalifikacji na poziomie zawodowym. Sytuacja absolwentów systemu szkolnictwa wyższego była lepsza, jednak często przejawiali oni niedopasowanie do swoich stanowisk pracy. Ani szkoły zawodowe, ani uczelnie nie odnosiły dużych sukcesów w wyposażeniu absolwentów w solidne umiejętności podstawowe. Niedawne reformy zmierzają do zwiększenia sprawności reagowania systemów kształcenia zawodowego i szkolnictwa wyższego.

#### *Szansa 1: Rozszerzenie zakresu usług doradztwa zawodowego w instytucjach edukacyjnych*

Skuteczne doradztwo zawodowe jest kluczowym elementem elastycznego systemu edukacji, ponieważ pomaga uczniom i studentom w podejmowaniu decyzji dotyczących studiów i zatrudnienia, które są dostosowane do potrzeb rynku pracy (OECD, 2015<sub>[19]</sub>). Aby poprawić zdolność reagowania systemów kształcenia i szkolenia zawodowego oraz szkolnictwa wyższego w Polsce, kluczowe znaczenie ma zapewnienie skutecznego doradztwa we wszystkich szkołach i na wszystkich uczelniach. Stworzenie usług doradztwa zawodowego w instytucjach edukacyjnych pozostaje wyzwaniem dla Polski na wszystkich poziomach edukacji. Nowe rozporządzenie z 2018 r. wprowadziło ulepszenia w szkołach podstawowych i średnich, jednak wymaga ono uzupełnienia i wsparcia dodatkowymi środkami. Szkoły wyższe



są autonomiczne w świadczeniu usług doradztwa zawodowego, jednak administracja państwowa może wpływać na świadczenie tych usług poprzez finansowanie i wymogi regulacyjne.

*Szansa 2: Wzmocnienie zachęt dla instytucji edukacyjnych w celu dostosowania ich oferty do potrzeb rynku pracy*

Uczniowie i studenci mogą dokonywać świadomych wyborów dotyczących nauki i zatrudnienia. Ponadto instytucje edukacyjne mają również obowiązek zapewniać programy zgodne z potrzebami rynku pracy zarówno pod względem struktury (liczba oferowanych miejsc), jak i jakości (treść ofert). Zależy to często od zachęt oferowanych przez administrację państwową, np. od ustaleń dotyczących finansowania i regulacji (OECD, 2017<sup>[20]</sup>). Polska wprowadziła niedawno reformy mające na celu zachęcenie szkół zawodowych i uczelni do dostosowania oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy. Reformy te wymagają uważnego monitorowania i wspierania. W przyszłości wprowadzenie wymogu, zgodnie z którym szkoły prowadzące kształcenie zawodowe powinny uczestniczyć w kompleksowym procesie monitorowania losów absolwentów, mogłoby jeszcze bardziej pomóc w dostosowaniu oferty edukacyjnej do popytu na rynku pracy.

*Szansa 3: Większe zachęty i wsparcie dla skutecznego nauczania*

Instytucje edukacyjne mają obowiązek zapewnić skuteczne nauczanie, tak aby uczniowie i studenci mogli nabyć połączenie umiejętności technicznych i przekrojowych, które pozwolą im odnieść sukces w perspektywie krótko- i długoterminowej (OECD, 2015<sup>[19]</sup>). Jest to szczególnie ważne w kontekście polskim, ponieważ zarówno absolwenci szkół zawodowych, jak i uczelni wyższych nie zawsze wykazują się solidnymi umiejętnościami podstawowymi. Polska ma trudności z oferowaniem skutecznych zachęt i wsparcia dla skutecznego nauczania, zarówno w kształceniu i szkoleniu zawodowym, jak i w szkolnictwie wyższym. Uruchomiono nową podstawę programową kształcenia i szkolenia zawodowego, która wymaga starannego wsparcia i ewaluacji. W szkolnictwie wyższym nie ma pewności, czy niedawne reformy w zakresie finansowania zwiększą zachęty do skutecznego nauczania. Reformy wymagają monitorowania i bardziej systematycznych wysiłków na rzecz rozwoju zawodowego wykładowców.

*Szansa 4: Wzmocnienie współpracy pomiędzy instytucjami edukacyjnymi a pracodawcami*

Zwiększenie znaczenia edukacji odpowiadającej potrzebom rynku pracy wymaga skutecznej interakcji pomiędzy systemem edukacji a pracodawcami (OECD, 2015<sup>[19]</sup>). W kształceniu i szkoleniu zawodowym pracodawcy często współpracują zarówno na szczeblu krajowym, jak i na szczeblu samorządowym w celu zaproponowania zmian w programie nauczania i przekazania innych istotnych informacji (OECD, 2019<sup>[8]</sup>). W szkolnictwie wyższym pracodawcy powinni współpracować z uczelniami, aby treść programów nauczania odpowiadała potrzebom rynku pracy (OECD, 2017<sup>[20]</sup>). Pracodawcy powinni również współpracować z instytucjami edukacyjnymi w celu zapewnienia uczenia się w miejscu pracy (OECD, 2019<sup>[8]</sup>). W Polsce brakuje szeroko zakrojonej współpracy pomiędzy instytucjami edukacyjnymi a pracodawcami. Niedawne reformy zmierzające do wzmocnienia współpracy w zakresie zmian programowych w kształceniu i szkoleniu zawodowym oraz aktywniejsze zaangażowanie pracodawców w proces podejmowania decyzji na uczelniach publicznych będą wymagały odpowiedniego wsparcia. Zaangażowanie MŚP w szkolenia oraz rozszerzenie niedawno wprowadzonych studiów dualnych w szkołach wyższych będzie odgrywać istotną rolę w uczeniu się w miejscu pracy.

## Przeгляд rekomendacji

<b>Szansa 1: Rozszerzenie zakresu usług doradztwa zawodowego w instytucjach edukacyjnych</b>	
Uzupełnienie reform doradztwa zawodowego w szkołach	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zapewnienie doradcom zawodowym czasu i motywacji do świadczenia szerokiego zakresu usług.</li> <li>• Zapewnienie, aby system doradztwa zawodowego przez całe życie spełniał potrzeby doradców szkolnych w zakresie dostępu do szkoleń, informacji i mechanizmów współpracy (zob. Rozdział 5).</li> </ul>
Wzmocnienie roli doradztwa zawodowego w szkolnictwie wyższym	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zapewnienie ukierunkowanego finansowania i wprowadzenie jasnych standardów świadczenia usług doradztwa zawodowego na uniwersytetach.</li> <li>• Zapewnienie, aby system doradztwa zawodowego przez całe życie spełniał potrzeby doradców na uczelniach wyższych w zakresie dostępu do szkoleń, informacji i mechanizmów współpracy (zob. Rozdział 5).</li> </ul>
<b>Szansa 2: Wzmocnienie zachęt dla instytucji edukacyjnych w celu dostosowania ich oferty do potrzeb rynku pracy</b>	
Wspieranie i monitorowanie ostatnich reform w zakresie wstępnego finansowania kształcenia i szkolenia zawodowego	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zwiększenie zaangażowania lokalnych interesariuszy w dostarczanie użytecznych informacji na potrzeby opracowania wstępnej formuły finansowania kształcenia i szkolenia zawodowego.</li> <li>• Opracowanie systemu monitorowania losów absolwentów szkół zawodowych poprzez powiązany zestaw danych administracyjnych lub krajowe badanie wśród absolwentów.</li> </ul>
Monitorowanie wpływu ostatnich reform finansowania szkolnictwa wyższego na możliwości zatrudnienia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opracowanie zestawu wskaźników w celu monitorowania, czy obecne zmiany w formule finansowania szkolnictwa wyższego stanowią wystarczającą zachętę do poprawy możliwości zatrudnienia.</li> </ul>
<b>Szansa 3: Większe zachęty i wsparcie dla skutecznego nauczania</b>	
Większe zachęty i wsparcie dla nauczycieli kształcenia i szkolenia zawodowego	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opracowanie strategii pozyskiwania i utrzymywania nauczycieli w zawodzie, w oparciu o rozbudowaną dokumentację badań o charakterze jakościowym i ilościowym oraz szeroko zakrojone konsultacje z interesariuszami.</li> </ul>
Wspieranie wdrażania zmian programowych w ramach kształcenia i szkolenia zawodowego	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wdrożenie usystematyzowanego programu szkolenia nauczycieli na temat zmian programowych.</li> </ul>
Wzmacnianie wsparcia i zapewnienie zachęt do skutecznego nauczania w szkołach wyższych	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ustanowienie forum odpowiedzialnego za przekazywanie wytycznych i rozpowszechnianie najlepszych praktyk w zakresie rozwoju zawodowego nauczycieli akademickich.</li> </ul>
<b>Szansa 4: Wzmocnienie współpracy pomiędzy instytucjami edukacyjnymi a pracodawcami</b>	
Poprawa współpracy na szczeblu samorządowym pomiędzy szkołami zawodowymi a pracodawcami	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zwiększenie zaangażowania lokalnych interesariuszy w rozwój oferty kształcenia i szkolenia zawodowego poprzez rozszerzenie istniejących lub ustanowienie nowych organów na szczeblu samorządowym.</li> </ul>
Wspieranie i monitorowanie reform w zakresie zarządzania na uczelniach	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opracowanie i przyjęcie jasnego zestawu wytycznych dotyczących funkcjonowania rad uczelni w publicznych szkołach wyższych.</li> </ul>
Wzmocnienie uczenia się w miejscu pracy w ramach kształcenia i szkolenia zawodowego	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zapewnienie wsparcia finansowego i pomocy technicznej dla MŚP w celu zwiększenia możliwości uczenia się w miejscu pracy.</li> </ul>
Rozszerzenie studiów dualnych w szkołach wyższych	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zapewnienie wsparcia dla daleko idącej współpracy pomiędzy publicznymi uczelniami zawodowymi a pracodawcami.</li> </ul>

### ***Wspieranie szerszego uczestnictwa we wszystkich formach uczenia się dorosłych***

Uczenie się dorosłych uwzględniające wszystkie aspekty życia, a odbywające się w miejscu pracy, instytucjach edukacyjnych, lokalnych społecznościach i w domu, staje się coraz istotniejsze dla rozwoju Polski. Megatrendy związane z automatyzacją, cyfryzacją i uczestnictwem w globalnych łańcuchach wartości zmieniają i poszerzają zakres umiejętności koniecznych do tego, aby skutecznie uczestniczyć w pracy i społeczeństwie. Choć Polska z powodzeniem podniosła formalny poziom wykształcenia wśród osób dorosłych, umiejętności wielu dorosłych nadal utrzymują się na niskim poziomie.

Pomimo rosnącego znaczenia, jakie ma dla Polski rozwój umiejętności dorosłych, poziom ich uczestnictwa we wszystkich formach uczenia się jest relatywnie niski. Wśród osób dorosłych szczególnie zobojętniałe na uczenie się są osoby o niskim poziomie wykształcenia, mieszkańcy obszarów wiejskich i osoby pracujące w mikro- i małych przedsiębiorstwach. Większość dorosłych w Polsce twierdzi, że nie chce uczestniczyć (w szerszym zakresie) w formalnym ani pozaformalnym kształceniu lub szkoleniu. Mimo iż korzyści z uczenia się dorosłych w Polsce są relatywnie duże, większość dorosłych twierdzi, że dalsza nauka nie jest im potrzebna.

#### *Szansa nr 1: Podnoszenie świadomości w zakresie korzyści i szans związanych z uczeniem się dorosłych*

Motywacja osób dorosłych i pracowników wobec uczenia się jest w dużym stopniu powiązana z postrzeganymi przez nich korzyściami. Dorośli odczuwają pobudki do uczenia się zarówno wewnętrzne (np. uczenie się dla własnej satysfakcji lub z powodów towarzyskich), jak i zewnętrzne (np. korzyści gospodarcze, obowiązek wynikający z przepisów lub narzucony przez pracodawcę, powody zawodowe lub osobiste). Pracodawców motywować może konieczność eliminacji niedoborów umiejętności, chęć zatrzymania utalentowanych pracowników, dążenie do większej produktywności i zyskowności czy konieczność spełnienia wymagań prawnych. Uczenie się dorosłych zapewnia relatywnie duże i wymierne korzyści dla osób prywatnych i przedsiębiorstw w Polsce. Jednak duża grupa osób dorosłych i pracodawców w Polsce nie jest przekonana, że warto uczestniczyć w uczeniu się dorosłych. Podobnie wiele polskich przedsiębiorstw nie widzi potrzeby oferowania szkoleń. Motywację osób dorosłych i przedsiębiorstw związaną z uczeniem się dorosłych można skutecznie zmienić dzięki różnym działaniom, w tym strategiom, kampaniom i portalom internetowym, a także ukierunkowanemu doradztwu i działaniom informacyjnym.

#### *Szansa nr 2: Zwiększanie elastyczności i dostępności uczenia się dorosłych*

W Polsce, podobnie jak w innych państwach członkowskich OECD, wiele osób fizycznych i wielu pracodawców zmotywowanych w zakresie uczenia się dorosłych napotyka na przeszkody czasowe. Ze względu na pracę zawodową oraz obowiązki związane z opieką nad dziećmi lub starszymi członkami rodziny ludzie mają przeważnie niewiele czasu na edukację. Jeśli chodzi o przedsiębiorstwa, ilość pracy wykonywanej przez pracowników i czas konieczny na organizację powodują, że na naukę pozostaje niewiele czasu. Polska może na różne sposoby zredukować przeszkody czasowe, które stoją na drodze kształcenia i szkolenia dorosłych. W przypadku osób fizycznych przeszkody te zmniejszyć może zintegrowanie uczenia się w miejscach pracy i tworzenie programów, które są bardziej elastyczne pod względem sposobu prowadzenia (part-time, online) i formy (kursy modułowe, kursy oparte na punktacji). Praktyka uznawania wcześniejszego dorobku edukacyjnego dorosłych może skrócić czas trwania programów dla osób, które już posiadają pewne umiejętności, co jednocześnie przyczyni się do ograniczenia czasu potrzebnego na uzyskanie odpowiednich kwalifikacji.

*Szansa nr 3: Szersze stosowanie współfinansowania i lepsze ukierunkowywanie źródeł finansowania, aby zwiększyć uczestnictwo w uczeniu się dorosłych*

Liczne mechanizmy stanowią zachętę dla osób prywatnych i pracodawców, aby inwestować w kształcenie i szkolenie dorosłych, lecz niedoskonałości w funkcjonowaniu rynku i obawy związane z dostępem do środków finansowych wskazują na istotność finansowania ze źródeł publicznych. Ukierunkowane środki publiczne mogą okazać się niezbędne w przypadku grup znajdujących się w szczególnie trudnej sytuacji (np. osób dorosłych o niskich dochodach), określonych kategorii podmiotów (np. mniejszych przedsiębiorstw) i określonych rodzajów szkoleń (np. dotyczących umiejętności ogólnych). Państwo, pracodawcy i osoby prywatne przeznaczają w Polsce relatywnie niewielkie kwoty na uczenie się dorosłych, dlatego działania w tym zakresie mogłyby być lepiej skoordynowane i w większym stopniu współfinansowane. Dane na temat kwot przeznaczanych na uczenie się dorosłych w poszczególnych sektorach są ograniczone, a wydatki na ten cel wydają się być niewystarczające. Środki publiczne przeznaczone na uczenie się dorosłych w Polsce nie są powiązane z wynikami ani efektami osiąganymi przez dostawców ani w ramach programów. W dużym stopniu skierowane są do instytucji, nie zaś osób prywatnych czy przedsiębiorstw. Należałoby poprawić dostępność i zakres wpływu wywieranego przez środki publiczne.

*Przegląd rekomendacji*

<b>Szansa nr 1: Podnoszenie świadomości w zakresie korzyści i szans związanych z uczeniem się dorosłych</b>	
Podnoszenie ogólnej świadomości na temat uczenia się dorosłych	<ul style="list-style-type: none"> <li>Podnoszenie ogólnej świadomości w zakresie korzyści i szans wynikających z uczenia się dorosłych dzięki lepszemu promowaniu Zintegrowanej Strategii Umiejętności (ZSU), a także dzięki kampaniom i portalom internetowym</li> </ul>
Podnoszenie świadomości dzięki ukierunkowanym działaniom	<ul style="list-style-type: none"> <li>Podnoszenie świadomości dzięki lepszemu ukierunkowaniu doradztwa i działań informacyjnych.</li> </ul>
<b>Szansa nr 2: Zwiększanie elastyczności i dostępności uczenia się dorosłych</b>	
Popularyzacja uczenia się dorosłych w polskich miejscach pracy	<ul style="list-style-type: none"> <li>Współpraca z partnerami społecznymi, aby popularyzować uczenie się dorosłych (w tym programy rozwijania umiejętności) w polskich miejscach pracy.</li> </ul>
Zwiększanie elastyczności kształcenia i szkolenia dorosłych	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitorowanie i wspieranie dostępności elastycznych programów edukacyjnych przeznaczonych dla dorosłych.</li> </ul>
Dążenie do szerszego uznawania efektów wcześniejszego uczenia się dorosłych	<ul style="list-style-type: none"> <li>Upraszczenie, ujednocianie i rozszerzanie uznawania efektów wcześniejszego uczenia się w całym w systemie kształcenia i szkolenia.</li> </ul>
<b>Szansa nr 3: Szersze stosowanie współfinansowania i lepsze ukierunkowywanie źródeł finansowania, aby zwiększyć uczestnictwo w uczeniu się dorosłych</b>	
Szersze stosowanie współfinansowania uczenia się dorosłych	<ul style="list-style-type: none"> <li>Podniesienie kwot przeznaczanych przez osoby prywatne, pracodawców i państwo na nauczanie się dorosłych.</li> <li>Lepsze skoordynowanie wydatków przeznaczanych na uczenie się dorosłych, np. w formie paktu na rzecz finansowania umiejętności zawartego pomiędzy państwem, pracodawcami i osobami prywatnymi.</li> <li>Zwiększenie zainteresowania Krajowym Funduszem Szkoleniowym (KFS) poprzez zwiększenie świadomości, uproszczenie procedur i podniesienie całkowitego budżetu KFS przy wykorzystaniu środków publicznych.</li> </ul>
Lepsze ukierunkowywanie wydatków publicznych przeznaczanych na uczenie się dorosłych	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zwiększenie wpływu wywieranego przez środki publiczne po stronie dostawcy poprzez częściowe powiązanie ich z wynikami osiąganymi w ramach programów i przez dostawców.</li> <li>Zwiększenie popytu na uczenie się dorosłych poprzez przeznaczenie większego udziału środków publicznych bezpośrednio na osoby prywatne i przedsiębiorstwa nie angażujące się w takie działania.</li> </ul>

## **Wzmocnienie wykorzystania umiejętności w polskich przedsiębiorstwach**

Rośnie świadomość tego, że sposób wykorzystania przez pracodawców umiejętności w miejscu pracy może być równie istotny, co same umiejętności pracowników. Aby maksymalnie spożytkować pierwotną inwestycję w rozwój umiejętności i ograniczyć spadek wartości i jakości niewykorzystywanych umiejętności, państwa powinny dążyć do maksymalnego wykorzystywania umiejętności swoich obywateli w gospodarce, pracy i społeczeństwie (Guest, 2006<sup>[21]</sup>). Lepsze wykorzystywanie umiejętności w miejscu pracy jest istotne dla pracowników, pracodawców i całej gospodarki, a płynące z tego korzyści dotyczą zarówno gospodarki, jak i społeczeństwa (OECD, 2016<sup>[9]</sup>). Ponadto analiza wykorzystania umiejętności w miejscach pracy pozwala lepiej zrozumieć, które umiejętności muszą być rozwijane, jednocześnie zapewniając istotne informacje na temat dostawców usług szkoleniowych i kształcenia. W kontekście megatrendów poprawa efektywnego wykorzystania umiejętności w miejscach pracy jest jeszcze ważniejsza dla zagwarantowania długoterminowego zrównoważonego rozwoju gospodarki Polski.

Umiejętności osób pracujących nie są jednak optymalnie wykorzystywane w miejscach pracy, co wskazuje, że początkowe inwestycje w umiejętności mogą się marnować. Na przykład średnie wyniki w zakresie umiejętności rozumienia i tworzenia informacji w Polsce są porównywalne ze średnią OECD, natomiast wykorzystanie umiejętności czytania ze zrozumieniem jest znacznie poniżej średniej OECD (OECD, 2016<sup>[9]</sup>). Porównywalne wyniki odnotowywane są w przypadku korzystania z umiejętności ICT, umiejętności pisania i umiejętności rozwiązywania problemów. W przypadku umiejętności matematycznych wyniki są nieco lepsze. Ponadto polskie firmy wdrażają praktyki HPWP w tempie niższym niż ich odpowiedniki w większości innych krajów. Praktyki te mają zastosowanie do około 23% miejsc pracy, choć wskaźnik ten wynosi średnio 26% w pozostałych krajach OECD.

### *Szansa nr 1: Podnoszenie świadomości w zakresie znaczenia skutecznego wykorzystania umiejętności i praktyk HPWP*

Polska mogłaby podnieść świadomość w zakresie znaczenia skutecznego wykorzystania umiejętności i praktyk HPWP w miejscach pracy. Pomimo licznych programów i strategii, które promują praktyki związane z wykorzystaniem umiejętności, nadal istnieje znaczący potencjał rozszerzenia zakresu takich działań i środków aktywnego wspierania przedsiębiorstw w tym zakresie. Polska mogłaby lepiej korzystać ze strategii krajowych, regionalnych i branżowych do podnoszenia świadomości na temat wykorzystania umiejętności i praktyk HPWP, np. określając priorytety w zakresie efektywnego wykorzystania umiejętności w miejscach pracy. Polska mogłaby również podejmować więcej działań na rzecz podnoszenia świadomości poprzez popularyzację dobrych praktyk HPWP, np. poprzez ukierunkowane kampanie lub scentralizowane informacje dostępne online.

### *Szansa nr 2: Wspieranie przedsiębiorców i organizacji we wprowadzaniu praktyk HPWP*

Celem lepszego wykorzystania umiejętności w miejscach pracy, administracja państwowa powinna aktywnie wspierać firmy (w szczególności małe i średnie przedsiębiorstwa) we wprowadzaniu praktyk HPWP. Dane wskazują na to, że metody stawiające w centrum działań sieci pracodawców i współpracę branżową są opłacalne i potencjalnie skuteczniejsze pod względem szybszego wprowadzania praktyk HPWP niż metody scentralizowane. Polskie agencje i organizacje, które wspierają przedsiębiorstwa, obecnie nie zawsze mają wystarczające możliwości, aby stosować lub promować takie zdecentralizowane podejście. Środki wsparcia napotykają bowiem na różne przeszkody. Czasami ze względów administracyjnych pojawiają się trudności z dostępem do środków wsparcia związanych z praktykami HPWP, a więc należałoby skoordynować różne środki wsparcia i dostosować pomoc oferowaną firmom do ich indywidualnych potrzeb. Stając się liderem pod względem wykorzystania umiejętności i praktyk HPWP, sektor publiczny zyskałby szansę szerszego promowania praktyk HPWP w zakresie ich wprowadzania w innych miejscach pracy w Polsce.



*Szansa nr 3: Wyposażenie kadry kierowniczej we właściwe umiejętności potrzebne do wdrażania praktyk HPWP*

Aby skutecznie wdrażać praktyki HPWP, kluczowe jest wprowadzenie kadry kierowniczej w tę tematykę i wyposażenie jej we właściwe umiejętności. Interesariusze zaangażowani w niniejszy projekt często wymieniali ograniczone kompetencje i ograniczoną wiedzę kadry kierowniczej wśród przeszkód dla wdrażania praktyk HPWP w Polsce. Możliwe jest podniesienie świadomości na temat różnych programów szkoleniowych dla kadry kierowniczej, a ponadto lepsze ukierunkowanie i większe spersonalizowanie możliwości szkoleniowych celem zwiększenia ich jakości, przydatności i dostępności. Systemy kształcenia inicjalnego i ustawicznego w Polsce mogłyby skuteczniej rozwijać umiejętności menadżerskie i przedsiębiorczość uczniów, aby wzmocnić wykorzystanie umiejętności i praktyk HPWP w polskich miejscach pracy w przyszłości.

*Szansa nr 4: Skuteczne angażowanie pracowników we wdrażanie praktyk HPWP*

Różne badania pokazują, że zaangażowanie pracowników jest jednym z najważniejszych czynników przyczyniających się do lepszego wykorzystania umiejętności i większej produktywności. Zwiększenie uczestnictwa pracowników w wiążących decyzjach na temat modernizacji praktyk z zakresu organizacji pracy i zarządzania mogłoby przyczynić się do lepszego wykorzystania umiejętności w miejscach pracy (OECD/ILO, 2017<sup>[22]</sup>). Obecnie pracownicy w Polsce rzadko bywają w dużym stopniu angażowani w proces podejmowania decyzji w swoich miejscach pracy, a umiejętności pracowników nie są postrzegane przez przedsiębiorstwa jako integralny element przewagi konkurencyjnej. Reprezentacja pracowników, np. rady pracownicze w spółkach skarbu państwa i rady pracowników w przedsiębiorstwach prywatnych, mogłyby odgrywać większą rolę w zwiększaniu współdecydowania pracowników i we wspieraniu szerszego wprowadzania praktyk HPWP.

*Przegląd rekomendacji*

<b>Szansa nr 1: Podnoszenie świadomości na temat znaczenia skutecznego wykorzystania umiejętności i powiązanych praktyk HPWP</b>	
Uwzględnienie tematyki wykorzystania umiejętności w miejscach pracy i wprowadzania praktyk HPWP do strategii krajowych, regionalnych i branżowych	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umieszczenie zagadnień wykorzystania umiejętności i praktyk HPWP w programie polityki poprzez wyraźniejsze i widoczniejsze uwzględnienie ich w strategiach wraz z ukierunkowanymi i wymiernymi działaniami.</li> </ul>
Popularyzowanie wiedzy i dobrych praktyk w zakresie HPWP poprzez ukierunkowane kampanie i scentralizowaną dostępność informacji online.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Korzystanie z ukierunkowanych kampanii online poświęconych wykorzystaniu umiejętności i praktykom w miejscach pracy, a także publiczne docenianie sukcesów odnoszonych przez przedsiębiorstwa i organizacje.</li> <li>Wprowadzenie scentralizowanego portalu lub scentralizowanej strony internetowej poświęconych innowacyjnym praktykom w miejscach pracy, które zwiększają wykorzystanie umiejętności.</li> </ul>
<b>Szansa nr 2: Wspieranie przedsiębiorców i organizacji we wprowadzaniu praktyk HPWP</b>	
Wspieranie firm (zwłaszcza małych i średnich przedsiębiorstw) we wprowadzaniu praktyk HPWP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wzmacnianie i rozszerzanie środków wsparcia zapewnianych firmom przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP), sektorowe rady ds. umiejętności i pozostałe organizacje w formie finansowania innowacji organizacyjnych i dostępu do specjalistycznych konsultacji i usług coachingu.</li> <li>Zagwarantowanie dostępności środków wsparcia poprzez uproszczenie procedur administracyjnych i utworzenie scentralizowanego portalu.</li> </ul>
Wspieranie sieci pracodawców i promowanie współpracy na poziomie branżowym, aby popularyzować wprowadzanie praktyk HPWP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zwiększanie zaangażowania pracodawców stanowiących mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa w inicjatywy na rzecz współpracy na poziomie krajowym, lokalnym i branżowym, aby przyspieszyć zmiany w miejscach pracy.</li> <li>Poprawianie skuteczności i zwiększanie wpływu istniejących sieci i inicjatyw na rzecz współpracy.</li> </ul>

Zapewnienie sektorowi publicznemu czołowej roli pod względem skutecznego wykorzystania umiejętności i wprowadzenia praktyk HPWP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rozszerzanie wykorzystania umiejętności i wprowadzania praktyk HPWP w sektorze publicznym poprzez promowanie kultury innowacji i wiedzy.</li> </ul>
<b>Szansa nr 3: Wyposażenie kadry kierowniczej we właściwe umiejętności potrzebne do wdrażania praktyk HPWP</b>	
Wspieranie rozwoju umiejętności kierowniczych poprzez rozszerzanie możliwości uczenia się	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doskonalenie umiejętności kierowniczych poprzez podnoszenie świadomości ich znaczenia i rozbudowywanie istniejących programów szkoleń przeznaczonych dla kadry kierowniczej.</li> <li>Podnoszenie jakości, znaczenia i dostępności szkoleń poprzez ukierunkowane i spersonalizowane szkolenia przeznaczone dla kadry kierowniczej na wszystkich szczeblach.</li> </ul>
Budowanie silnych fundamentów dla umiejętności kierowniczych i przedsiębiorczości poprzez nauczanie ich w ramach kształcenia inicjalnego	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rozbudowa i wzmacnianie istniejących programów, których celem jest rozwój umiejętności kierowniczych i przedsiębiorczości w systemie edukacji.</li> </ul>
<b>Szansa nr 4: Skuteczne angażowanie pracowników we wdrażanie praktyk HPWP</b>	
Zwiększenie zaangażowania pracowników w polskich firmach poprzez włączenie ich w proces podejmowania decyzji w przedsiębiorstwach i ogólną poprawę jakości pracy	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promowanie pracodawców, którzy inwestują w swoich pracowników w perspektywie długoterminowej i korzystają z tzw. strategii wzorcowych, w przypadku których umiejętności pracowników uznawane są za integralny element przewagi konkurencyjnej firmy.</li> </ul>
Wzmacnianie struktur przedstawicieli pracowników w polskich firmach	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zwiększanie i wzmacnianie roli istniejących struktur przedstawicieli pracowników, a przede wszystkim rad pracowniczych w spółkach skarbu państwa i rad pracowników w prywatnych przedsiębiorstwach.</li> </ul>

### **Doskonalenie zarządzania systemami umiejętności w Polsce**

Efektywne rozwiązania w zakresie zarządzania są niezbędne, jeśli Polska ma rozwijać i wykorzystywać umiejętności zamieszkujących ją ludzi i osiągać cele Zintegrowanej Strategii Umiejętności (ZSU). Powodzenie rozwiązań w zakresie rozwoju i wykorzystania umiejętności ludzi uzależnione jest od reakcji i działań szerokiego zakresu podmiotów, w tym administracji państwowej, osób uczących się, kadr edukacji formalnej i pozaformalnej, pracowników, pracodawców i związków zawodowych. Promowanie koordynacji, kooperacji i współpracy między wszystkimi organami administracji publicznej może doprowadzić do skuteczniejszych i efektywniejszych strategii w zakresie umiejętności. Współpraca administracji publicznej z interesariuszami w odniesieniu do rozwiązań dotyczących umiejętności jest również istotna z punktu widzenia wspierania decydentów. Dzięki niej będą mogli oni korzystać z wiedzy dotyczącej powiązań empirycznych oraz wspierać reformy polityczne i ich wdrażanie. Tworzenie zintegrowanych systemów informacji pozwala określić potencjał danych i informacji celem ułatwienia decydentom projektowania i wdrażania lepszych strategii w zakresie umiejętności.

#### *Szansa nr 1: Wzmocnienie współpracy w zakresie rozwiązań dotyczących umiejętności na poziomie krajowym*

Wdrożono kilka mechanizmów umożliwiających koordynację międzyresortową i angażowanie interesariuszy w rozwiązania dotyczące umiejętności na poziomie krajowym. Jednakże przedstawiciele administracji państwowej i interesariuszy konsultowani podczas projektu stwierdzili, że w Polsce brakuje tradycji współpracy pomiędzy ministerstwami. W związku z tym urzędnicy służb cywilnych pracujący nad rozwiązaniami dotyczącymi umiejętności często nie mają pełnego obrazu programów i działań podejmowanych przez inne ministerstwa, a to z kolei zagraża spójności i skuteczności takich rozwiązań. Ogólnie rzecz biorąc działania związane z angażowaniem interesariuszy podejmowane przez administrację państwową są realizowane na relatywnie niewielką skalę i nie przyczyniają się do systematycznego motywowania interesariuszy do wprowadzania takich rozwiązań, ani nie ułatwiają ich wdrażania. Istnieją jednak przykłady podejmowanych niedawno działań zmierzających do szeroko zakrojonego angażowania interesariuszy w konkretne rozwiązania dotyczące umiejętności i w reformy, np. ustawa o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji. Regularne i znaczące angażowanie interesariuszy

ułatwi budowanie zaufania wobec systemu umiejętności i stanowić będzie wsparcie dla lepszych rozwiązań dotyczących umiejętności.

*Szansa nr 2: Wzmocnienie współpracy pionowej i samorządowej w zakresie rozwiązań dotyczących umiejętności*

Wdrożono różne mechanizmy umożliwiające pionową koordynację pomiędzy ministerstwami a organami samorządowymi, a także koordynację na poziomie regionalnym w zakresie rozwiązań dotyczących umiejętności. Koordynacja między różnymi poziomami administracji ma ograniczony charakter, a relacje pomiędzy jej uczestnikami są czasami napięte. Kompetencje urzędników mianowanych na szczeblu centralnym i wybieranych na szczeblu regionalnym i lokalnym stanowią punkt sporny. Ponadto organy samorządowe są zdania, że wdrażanie niektórych programów administracji centralnej (w szczególności zmiany w zakresie dwóch filarów systemu kształcenia) oznacza dla nich realizowanie dodatkowych zadań niefinansowanych lub niedofinansowanych z poziomu centralnego. Mechanizmy koordynacji oparte na konsensusie (np. umowy o zasięgu regionalnym) nie są wykorzystywane, jeśli chodzi o tematykę dotyczącą umiejętności. Ogólnie Polska charakteryzuje się ograniczoną współpracą na poziomie regionalnym, jednakże działania podejmowane w niektórych regionach są niezwykle obiecujące. Przedstawiciele powiatów zaangażowani w projekt zestawili ze sobą udoskonalenia dotyczące koordynacji rozwiązań na poziomie regionalnym z chaotycznymi i niespójnymi rozwiązaniami na poziomach powiatu lub gminy. Przykładowo niektóre sąsiadujące powiaty oferują możliwość zdobycia kwalifikacji zawodowych w zakresie tych samych zawodów, mimo iż jedna szkoła wystarczyłaby, aby zaspokoić zapotrzebowanie w obu powiatach. Jednak niektóre regiony mogą poszczycić się wysoce rozwiniętymi mechanizmami współpracy, np. partnerstwo na rzecz uczenia się przez całe życie w Krakowie.

*Szansa nr 3: Integrowanie informacji na temat umiejętności i skuteczne wykorzystanie tych informacji*

Zakres odpowiedzialności związanej z gromadzeniem, rozpowszechnianiem i wykorzystywaniem informacji na temat umiejętności i uczenia się w Polsce jest rozproszony i czasami niezdefiniowany, ponieważ są w niego obecnie zaangażowane różne ministerstwa, agencje, instytucje i różni partnerzy społeczni. Chociaż Polska posiada różne systemy gromadzenia i rozpowszechniania danych na temat umiejętności i uczenia się, uczestnicy niniejszego projektu stwierdzili, że stosowane obecnie systemy gromadzenia danych nie są wyczerpujące, są słabo zintegrowane, nie udostępniają danych w sposób przystępny dla użytkowników i nie są skutecznie wykorzystywane w ramach rozwiązań opartych na faktach. Nie istnieją systemy gromadzenia danych administracyjnych na temat pozaformalnej edukacji dorosłych, a dane na temat wydatków związanych z edukacją dorosłych są ograniczone i rozproszone. Za wyjątkiem ogólnopolskiego systemu monitorowania ekonomicznych losów absolwentów szkół wyższych (ELA) dostępnych jest niewiele informacji na temat efektów osiągniętych w kształceniu i szkoleniu. Agencje publiczne odpowiedzialne za informacje dotyczące statystyk umiejętności i uczenia się coraz częściej publikują je w Internecie, lecz dane takie często nie są dostosowane do potrzeb różnych grup użytkowników. Polska ma duży potencjał, jeśli chodzi o tworzenie rozwiązań opartych na faktach, lecz musi rozwinąć kulturę ewaluacji realizowanych przedsięwzięć.

## Przegląd rekomendacji

<b>Szansa nr 1: Wzmocnienie współpracy w zakresie rozwiązań dotyczących umiejętności na poziomie krajowym.</b>	
Wzmacnianie strategii w zakresie umiejętności oraz nadzorowanie systemu umiejętności	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jasne zdefiniowanie celów, obowiązków, zasobów i zakresu odpowiedzialności w celu wdrażania Zintegrowanej Strategii Umiejętności (ZSU).</li> <li>Powołanie międzyresortowego i międzysektorowego organu odpowiedzialnego za nadzorowanie wdrażania Zintegrowanej Strategii Umiejętności.</li> <li>Analizowanie i monitorowanie skuteczności istniejących organów nadzorczych pod względem rozwiązań dotyczących umiejętności i ich stopniowe udoskonalanie.</li> </ul>
Wzmacnianie pozostałych mechanizmów koordynacji na poziomie krajowym	<ul style="list-style-type: none"> <li>Podniesienie znaczenia „umiejętności” i Zintegrowanej Strategii Umiejętności w oczach administracji centralnej.</li> <li>Ocenianie i rozwijanie możliwości ministerstw i interesariuszy, aby skutecznie koordynować ich działania na rzecz rozwiązań dotyczących umiejętności i efektywnie ich w nie angażować.</li> </ul>
<b>Szansa nr 2: Wzmocnienie współpracy pionowej i regionalnej w zakresie rozwiązań dotyczących umiejętności.</b>	
Wzmacnienie mechanizmów koordynacji pionowej	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitorowanie spójności strategii regionalnych ze Zintegrowaną Strategią Umiejętności, aby mieć świadomość działań informacyjnych i koordynacyjnych podejmowanych przez administrację państwową.</li> <li>Podnoszenie świadomości na temat umiejętności, Zintegrowanej Strategii Umiejętności i Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji (ZSK) na poziomie regionalnym.</li> <li>Testowanie umów terytorialnych celem udoskonalenia spójności i koordynacji pionowej rozwiązań dotyczących umiejętności na poziomie krajowym i regionalnym.</li> </ul>
Wzmacnienie mechanizmów współpracy regionalnej	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identyfikacja przykładów pomyślnej współpracy regionalnej w zakresie rozwiązań dotyczących umiejętności i podnoszenie świadomości w tym zakresie.</li> <li>Wspieranie szerszego korzystania z umów terytorialnych, związków i umów międzygminnych oraz centrów usług wspólnych na rzecz rozwiązań dotyczących umiejętności.</li> <li>Wzmacnianie roli organów i władz regionalnych w koordynowaniu rozwiązań dotyczących umiejętności.</li> <li>Dodawanie wymogów i zachęt w zakresie współpracy regionalnej do środków z budżetu centralnego i Europejskich Funduszy Strukturalnych i Inwestycyjnych (ESIF) przeznaczonych na rozwiązania dotyczące umiejętności.</li> </ul>
Zapewnienie podmiotom regionalnym możliwości stosowania skoordynowanych i skutecznych rozwiązań dotyczących umiejętności	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ocenianie i monitorowanie możliwości regionalnych organów i interesariuszy w zakresie stosowania skoordynowanych i skutecznych rozwiązań dotyczących umiejętności.</li> <li>Budowanie możliwości pracowników regionalnych organów i grup interesariuszy w zakresie stosowania skoordynowanych i skutecznych rozwiązań dotyczących umiejętności.</li> <li>Zapewnianie władzom na poziomie gminnym, powiatowym i wojewódzkim dostępu do wystarczających zasobów finansowych umożliwiających stosowanie skoordynowanych i skutecznych rozwiązań dotyczących umiejętności.</li> </ul>
<b>Szansa nr 3: Integrowanie informacji na temat umiejętności i skuteczne wykorzystanie tych informacji</b>	
Udoskonalenie informacji na temat umiejętności i ich integrowania	<ul style="list-style-type: none"> <li>Udoskonalenie danych na temat uczenia się dorosłych poprzez rozbudowę administracyjnych systemów gromadzenia danych, ulepszenie struktury kwestionariuszy i powiązanie baz danych.</li> <li>Opracowanie systemu oceny i prognozowania potrzeb na umiejętności (SAA), który integruje istniejące działania związane z SAA i je udoskonala.</li> <li>Udoskonalenie koordynacji i integracji informacji poprzez powołanie krajowego komitetu międzysektorowego, których zadaniem będzie monitorowanie informacji na temat umiejętności i uczenia się.</li> </ul>
Skuteczne korzystanie z informacji na temat umiejętności i ich rozpowszechnianie	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ocenianie i monitorowanie informacji na temat umiejętności oraz ich i dopasowywanie do potrzeb kluczowych grup użytkowników.</li> <li>Wdrażanie w Polsce systemu doradztwa w zakresie uczenia się przez całe życie, aby mieć pewność, że osoby uczące się i osoby dorosłe mają dostęp do wysokiej jakości porad zawodowych i porad w zakresie uczenia się.</li> <li>Opracowywanie wspólnych, solidnych ram ewaluacji efektów programów w realizowanych w obszarze umiejętności.</li> <li>Zapewnienie urzędnikom służby cywilnej szkoleń i doradztwa w zakresie ewaluacji realizowanych programów, co wzmocni tworzenie rozwiązań dotyczących umiejętności opartych na faktach.</li> </ul>

## Odnośniki

- EIB (2017), *EIBIS 2016/2017. Surveying Corporate Investment Activities, Needs and Financing in the EU*, European Investment Bank, [http://www.eib.org/attachments/efs/eibis\\_2016\\_report\\_en.pdf](http://www.eib.org/attachments/efs/eibis_2016_report_en.pdf). [15]
- Eurostat (2018), *Participation in education and training (last 12 months)*, Eurostat, Luxembourg, [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=trng\\_aes\\_100&lang=en](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=trng_aes_100&lang=en). [11]
- Eurostat (2018), *Participation rate in education and training (last 4 weeks) by NUTS 2 regions*, Eurostat, Luxembourg, [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=trng\\_lfse\\_04&lang=en](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=trng_lfse_04&lang=en). [12]
- Government of the Republic of Poland (2013), *Perspektywa uczenia się przez całe życie [Lifelong learning perspective]*, [https://kwalifikacje.gov.pl/download/Uczenie\\_sie\\_przez\\_cale\\_zycie/Perspektywa\\_uczenia\\_sie\\_przez\\_cale\\_zycie.pdf](https://kwalifikacje.gov.pl/download/Uczenie_sie_przez_cale_zycie/Perspektywa_uczenia_sie_przez_cale_zycie.pdf). [18]
- Guest, R. (2006), "Better Utilization of Skills Through Job Design", *Human Resource Management*, Vol. 3/3, pp. 1-11. [21]
- Manpower Group (2018), *Solving the Talent Shortage: Build, Buy, Borrow and Bridge*, [https://go.manpowergroup.com/hubfs/TalentShortage%202018%20\(Global\)%20Assets/PDFs/MG\\_TalentShortage2018\\_lo%206\\_25\\_18\\_FINAL.pdf](https://go.manpowergroup.com/hubfs/TalentShortage%202018%20(Global)%20Assets/PDFs/MG_TalentShortage2018_lo%206_25_18_FINAL.pdf). [14]
- Nedelkoska, L. and G. Quintini (2018), "Automation, skills use and training", *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, No. 202, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/2e2f4eea-en>. [2]
- OECD (2019), *OECD Skills Outlook 2019 : Thriving in a Digital World*, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/df80bc12-en>. [10]
- OECD (2019), *OECD Skills Strategy 2019: Skills to Shape a Better Future*, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264313835-en>. [8]
- OECD (2018), *OECD Economic Surveys: Poland 2018*, OECD Publishing, Paris, [https://dx.doi.org/10.1787/eco\\_surveys-pol-2018-en](https://dx.doi.org/10.1787/eco_surveys-pol-2018-en). [7]
- OECD (2018), *OECD Regional Statistics*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/region-data-en>. [1]
- OECD (2017), *Education at a Glance 2017: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/eag-2017-en>. [13]
- OECD (2017), *How's Life? 2017: Measuring Well-being*, OECD Publishing, Paris, [http://dx.doi.org/10.1787/how\\_life-2017-en](http://dx.doi.org/10.1787/how_life-2017-en). [5]
- OECD (2017), *In-Depth Analysis of the Labour Market Relevance and Outcomes of Higher Education Systems: Analytical Framework and Country Practices Report*, OECD Publishing, Paris, <http://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/LMRO%20Report.pdf>. [20]



- OECD (2017), *OECD Employment Outlook 2017*, OECD Publishing, Paris, [http://dx.doi.org/10.1787/empl\\_outlook-2017-en](http://dx.doi.org/10.1787/empl_outlook-2017-en). [4]
- OECD (2017), *OECD Science, Technology and Industry Scoreboard 2017: The digital transformation*, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264268821-en>. [17]
- OECD (2017), *OECD Skills Outlook 2017: Skills and Global Value Chains*, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264273351-en>. [3]
- OECD (2016), *OECD Employment Outlook 2016*, OECD Publishing, Paris, [http://dx.doi.org/10.1787/empl\\_outlook-2016-en](http://dx.doi.org/10.1787/empl_outlook-2016-en). [16]
- OECD (2016), *Skills Matter: Further Results from the Survey of Adult Skills*, OECD Skills Studies, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264258051-en>. [9]
- OECD (2015), *OECD Skills Outlook 2015: Youth, Skills and Employability*, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264234178-en>. [19]
- OECD/ILO (2017), *Better Use of Skills in the Workplace: Why It Matters for Productivity and Local Jobs*, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264281394-en>. [22]
- World Bank Group (2017), *Lessons from Poland, Insights for Poland: A Sustainable and Inclusive Transition to High Income Status*, World Bank, Washington, DC, <http://www.worldbank.org/en/country/poland/publication/lessons-from-poland-insights-for-poland>. [6]

## Przypisy

<sup>1</sup> Strategia umiejętności OECD stosuje szeroką definicję umiejętności, w tym: 1) umiejętności podstawowe, uwzględniające umiejętności rozumienia i tworzenia informacji, matematyczne i cyfrowe, 2) umiejętności przekrojowe kognitywne i metakognitywne, np. umiejętność krytycznego myślenia, kompleksowe rozwiązywanie problemów, kreatywne myślenie, zdolność uczenia się i samokontroli, 3) umiejętności społeczne i emocjonalne, np. sumienność, odpowiedzialność, empatia, skuteczność własna i współpraca oraz 4) wiedza i umiejętności zawodowe, techniczne i specjalistyczne potrzebne do sprostania wymaganiom konkretnych zawodów.

# Strategia umiejętności OECD Polska

## WNIOSKI I REKOMENDACJE

*Umiejętności są kluczem do kształtowania lepszej przyszłości. Umiejętności determinują potencjał rozwojowy całych krajów i poszczególnych osób w coraz bardziej wewnątrz powiązanych, szybko zmieniającym się świecie. Megatrendy – globalizacja, postęp technologiczny i zmiany demograficzne – zmieniają kształt pracy i społeczeństwa, generując rosnące zapotrzebowanie na wyższy poziom umiejętności i na nowe zestawy umiejętności.*

*Projekty z serii „Strategia umiejętności OECD” zapewniają strategiczne i kompleksowe podejście do oceny wyzwań i możliwości związanych z umiejętnościami w poszczególnych krajach oraz do budowania bardziej efektywnych systemów umiejętności. OECD współpracuje z poszczególnymi krajami w celu opracowania rozwiązań dostosowanych do specyficznych potrzeb każdego kraju w odniesieniu do umiejętności. Podstawą tego podejścia są Ramy Strategii Umiejętności OECD. Pozwala to na zbadanie, co poszczególne kraje mogą usprawnić, aby:*

- *rozвивać potrzebne umiejętności przez całe życie,*
- *skutecznie wykorzystywać umiejętności w pracy i w życiu społecznym,*
- *doskonalić zarządzanie systemami umiejętności.*

*Raport „Strategia umiejętności OECD Polska. Wnioski i rekomendacje” wskazuje możliwości i rekomenduje działania mające na celu sprawniejsze reagowanie systemu edukacji na potrzeby rynku pracy, wspieranie uczestnictwa w uczeniu się dorosłych, zwiększenie wykorzystania umiejętności w miejscach pracy oraz wzmocnienie zarządzania systemem umiejętności w Polsce.*



Co-funded by the  
European Union