

Załącznik 2 – Lista sprawdzająca oceny strategii wdrażania projektu innowacyjnego testującego

Temat innowacyjny

Działania służące wydłużaniu aktywności zawodowej

Nazwa projektodawcy

Fundacja Inicjatyw Menedżerskich

Tytuł projektu

Semafor nowych możliwości

Numer umowy

POKL.06.02.00-06-107/10

Ekspert (imię i nazwisko)

Marcin Dygoń

Data wypełnienia listy

3 kwietnia 2011 r.

1. Czy uzasadnienie realizacji projektu zostało poparte wynikami analiz i badań, zrealizowanych w I etapie? Czy wyniki analiz i badań, zrealizowanych w I etapie potwierdzają potrzebę realizacji projektu?

TAK/NIE

Analizując uzasadnienie będące merytoryczną podstawą realizacji projektu należy zwrócić uwagę, że nie posłużono się w nim żadnymi twardymi danymi, świadczącymi o występowaniu problemu wskazane przez Beneficjenta. Nie wiadomo więc, jakie działania do tej pory są podejmowane względem grupy docelowej (odbiorców) i rozwiązania jej problemów oraz jakie problemy w zastosowaniu form wsparcia napotykają potencjalni użytkownicy produktu innowacyjnego. Dodatkowo Beneficjent zdefiniował problem wokół efektywności funkcjonujących metod wydłużania aktywności zawodowej osób powyżej 45 roku życia. Wskazany problem nie ma więc podstaw merytorycznych, nie został poparty zewnętrznymi wynikami badań i konsultacji. Nie został również poparty badaniem dodatkowym, organizowanym już przez Wnioskodawcę w ramach pierwszego etapu realizacji projektu innowacyjnego testującego. Wykazane przyczyny wystąpienia problemu są sformułowane niejasno i niekonkretnie – nie wiadomo o jakie luki kompetencyjne chodzi (w jakich dziedzinach i jakich kompetencji dotyczą) oraz jakich konkretnie osób zdefiniowanych, jako uczestnicy rynku pracy w obszarze rozwiązań systemowych. Wykonana diagnoza nie ma charakteru pogłębionej względem informacji o sytuacji problemowej wskazanej we wniosku i właściwie jej nie dotyczy. Przeprowadzono dwie analizy. Pierwsza analiza dotyczy trendów rozwojowych miasta i powiatu w kontekście rozwoju województwa (nie ma ona **żadnego związku ze stwierdzonym problemem**), a stwierdzone w niej problemy rozwojowe powiatu nie są związane z projektem i z tematem innowacyjnym, w ramach którego został złożony. Druga diagnoza związana była z grupą potencjalnych odbiorców

wsparcia – koncentruje się na badaniu potrzeb zawodowych i profilu predyspozycyjno-osobowościowego 60 osób, będących odbiorcami produkt. Badanie to również nie potwierdza występowania problemów z systemem wsparcia dla osób 45+, działaniami na rzecz wydłużenia aktywności zawodowej a tym bardziej nie potwierdzają problemów związanych z niską efektywnością tych działań i nie odnoszą się do przyczyn takiego stanu rzeczy. Z punktu widzenia uzasadnienia udzielenia wsparcia **wykonane analizy nie wnoszą nic nowego, nie potwierdzają i nie pogłębiają informacji o problemie**. O ile druga analiza może być przydatna pod kątem profilowania wsparcia, to pierwsza **nie ma związków z projektem**. Przy prezentacji wyników badań (zarówno pierwszego jak i drugiego) nie przedstawiono żadnych założeń tych badań (celów, opisu próby badawczej, hipotez, metod, technik prowadzenia badania i technik analizy), nie posłużono się również żadnymi konkretnymi wynikami badań potwierdzających zaprezentowane treści. Informacje te umożliwią lepsze zrozumienie wyników badań.

Rekomendacja do tej części Strategii: Uzupełnić dokument o krótką prezentację założeń i metod realizacji badania. Wyniki przeprowadzonego badania powinny być uzupełnione konkretnymi danymi liczbowymi, analizami statystycznymi potwierdzającymi przedstawione wnioski.

2. Czy cel projektu jest taki sam, jak zadeklarowane przez beneficjenta w strategii brzmienie celu cytowanego z wniosku o dofinansowanie?

~~TAK~~/NIE

Cel ogólny projektu nie wynika z zamieszczonego uzasadnienia, nie został potwierdzony diagnozą pogłębioną problemu, odnosi się do poprawy skuteczności działań na rzecz wydłużenia aktywności zawodowej (jakich działań, przez kogo prowadzonych?), która nie jest znana. Cele szczegółowe nie uwzględniają problemu wynikającego z drugiej diagnozy pogłębionej i nie zmierzają do zniwelowania jego przyczyn („niewystarczające całościowe zainteresowanie tą grupą wiekową, swoiste pozostawienie ich samym sobie”). Diagnoza nie potwierdza również konieczności podjęcia działań w ramach współpracy ponadnarodowej (tym bardziej, że jak wynika z dalszej części strategii, poznane metody działania instytucji włoskich na rzecz osób starszych wiekiem nie zostały uwzględnione przy konstruowaniu wstępnej wersji produktu finalnego. Cel 1 związany jest ze zwiększeniem kompetencji w obszarze wsparcia 45+, ale nie wiadomo konkretnie, jakich (to nie dziwi gdyż ani analiza będąca częścią uzasadnienia, ani diagnoza pogłębiona nie porusza kwestii kompetencji potencjalnych użytkowników produktu i problemów w świadczeniu usług dla pracowników „z plusem”). Cel 2 i 3 zawierają również niejasne sformułowanie – „instrumenty aktywizacji zawodowej” w kontekście osób pracujących oraz „mobilne poruszanie się po rynku pracy” – wymagają one wyjaśnienia.

3. Czy wskaźniki są właściwie zdefiniowane?

~~TAK~~/NIE

Nie określono wskaźników dla celu ogólnego projektu.

Wskaźniki dla poszczególnych celów szczegółowych mają charakter zadań do wykonania, a nie wartości (liczbowych, procentowych, etc.) potwierdzających osiągnięcie celów. Wskazują na czynności testowania, a nie spodziewanych wyników testowania lub wyników stosowania nowego produktu finalnego w praktyce. Odnoszą się więc bardziej do procesu wdrażania projektu niż do efektów projektu. Nie są skwantyfikowane a przez to trudno mierzalne.

Rekomendacje dla tej części strategii: Opracować wskaźniki adekwatne do celów, skwantyfikowane, mierzalne, szczegółowo określone, świadczące o osiągnięciu celów oraz określone w czasie (zgodnie z zasadą SMART).

4. Czy wartości docelowe wskaźników celu i sposób ich pomiaru oraz źródła weryfikacji zostały określone prawidłowo (odpowiednio do celu)?

TAK/NIE

- (a) Przetestowanie działań coachingowych nie świadczy o zwiększeniu kompetencji coachów i trenerów.
- (b) Przetestowanie wszystkich elementów produktu finalnego nie świadczy o wpracowaniu instrumentów aktywizacji zawodowej osób 45+.
- (c) Przetestowanie działań edukacyjnych nie świadczy o zwiększeniu umiejętności w obszarze kierowania swoją karierą i mobilnego poruszania się po rynku pracy.
- (d) Zorganizowanie trzech pilotażowych szkoleń nie jest wskaźnikiem, dzięki któremu potwierdzone zostanie zwiększenie kwalifikacji odbiorców projektu, a tym bardziej, że kwalifikacje te będą dostosowane do potrzeb lokalnego i regionalnego rynku pracy.

Sposób pomiaru wskaźników został podany zbiorczo, podano jedynie źródła weryfikacji (dokumenty, z których pochodzić będzie wiedza na temat tych wskaźników).

5. Czy przedstawiona innowacja została opisana kompleksowo, z uwzględnieniem wszystkich wymaganych elementów?

TAK/NIE

❖ Opis innowacji

Wskazuje się na odmienność zaproponowanego podejścia, jednak nie charakteryzuje tego, które w chwili obecnej jest stosowane. Sama idea innowacji została zaprezentowana. Przy czym:

Ponieważ uzasadnienie realizacji projektu i wykonane diagnozy nie odnoszą się do systemu wsparcia, bezpodstawne wydają się być działania związane z poprawą funkcjonowania tego systemu, takie jak podejście procesowe, czy specjalizacja i nობilitacja osób zajmujących się kwestiami 45+, które dla skuteczności narzędzia mogą mieć znaczenie, ale potrzeba ich podejmowania nie została potwierdzona.

Zarządzanie procesowe oparte o Koło Deminga odnosi się to bardziej do sposobu wdrożenia projektu (opracowania produktu finalnego) niż do jego zastosowania w warunkach testowania bądź w fazie włączenia do bieżącej polityki. W takim razie nie będzie innowacją w rozumieniu „Wytocznych w zakresie wdrażania projektów innowacyjnych i współpracy ponadnarodowej w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki”.

Nie zaprezentowano koncepcji funkcjonowania systemu egzaminowania i licencjonowania coachów i trenerów na szerszym terytorium, w kontekście zastosowania testowanego narzędzia na obszarze województwa. Opis innowacji nie uwzględnia również wymagań co do kandydatów na coachów i trenerów, systemu certyfikacji, sposobu certyfikacji, sposobu weryfikacji i innych założeń związanych właśnie z certyfikacją specjalistów w zakresie wspierania osób 45+.

Doświadczenia włoskiego partnera – Beneficjent deklaruje, że „zaobserwowane i przedyskutowane z partnerami włoskimi tamtejsze rozwiązania zostaną – po ich

dostosowaniu do specyfiki polskiego rynku pracy – zaadaptowane na lokalny grunt. Zadanie to powinno być już wykonane, w I etapie wdrażania projektu podczas „opracowania wstępnej wersji produktu”, który powinien być przygotowany do testowania po zatwierdzeniu strategii. Na tym etapie wdrażania projektu nie można planować opracowania produktu finalnego (wstępnej wersji), produkt ma być już gotowy, kompletny, przygotowany do testowania i ewentualnych ulepszeń wynikających z testowania. **Opis innowacji nie uwzględnia faktycznego adaptacji rozwiązań włoskich na gruncie polskich instytucji rynku pracy.**

❖ Grupy docelowe

Odbiorcy innowacji powinni zostać przedstawieni we wszystkich wymaganych wymiarach. Zaplanowane nowy rodzaj wsparcia osób 45+ skierowany jest do dwóch różniących się między sobą grup odbiorców. Osób bezrobotnych (zarejestrowanych w PUP) oraz osób pracujących, dla których podejmowane działania mają mieć charakter antycypacyjny. Dodatkowo wsparcie może być udzielone osobom, które są zarejestrowane w powiatowym urzędzie pracy, jako osoby poszukujące pracy (np. rolnicy, osoby pracujące). Nie wiadomo, jaka liczba uczestników pochodzić będzie z wymienionych wyżej trzech grup potencjalnych odbiorców. Nie wiadomo również, na ile przeprowadzone przez Projektodawcę badania odnoszą się do wszystkich odbiorców produktu innowacyjnego (brak charakterystyki próby badawczej w opisie wyników badań). Działania o charakterze antycypacyjnym nie zostały scharakteryzowane (ich zakres, tematyka, sposób prowadzenia zajęć itp.). Wątpliwe jest również, by w przypadku osób pracujących możliwe było zastosowanie dokładnie tego samego narzędzia, a dodatkowo nie wzięto pod uwagę kwestii związanych z praktyką zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwach i podejściem do pracowników starszych.

Przy prezentacji użytkowników produktu finalnego wskazano, że narzędzie będzie wykorzystywane przez jednego instytucjonalnego użytkownika – publiczne służby zatrudnienia i to w tych instytucjach mają być zatrudniani („działać”) coachowie i trenerzy (pojęcie PSZ obejmuje powiatowe urzędy pracy, wojewódzkie urzędy pracy i Ochotnicze Hufce Pracy). Natomiast coachowie i trenerzy mają się rekrutować zarówno z PUP, jak i z innych instytucji rynku pracy. Ponieważ coaching jest bardziej sztuką niż techniką Beneficjent powinien dopracować metody rekrutacji przyszłych coachów, określić bardzo ściśle kryteria i badać predyspozycje kandydatów do pełnienia tak specyficznej roli w rozwoju zawodowym „podopiecznych”. Relacje pomiędzy coachem a klientem muszą się odbywać w oparciu o wzajemne zaufanie, wymagają więc specyficznego podejścia do uczestników. O ile funkcjonowanie coachingu w formie zaproponowanej przez Beneficjenta (bardziej, jako doradztwo, a nie szkolenie) w ramach PSZ może mieć uzasadnienie, to zatrudnianie trenerów prowadzących szkolenia zawodowe w tego typu instytucjach jest bardzo daleko idącą modyfikacją ich zadań i funkcji. Naturalnym miejsce zatrudnienia trenerów są **instytucje szkoleniowe i edukacyjne**, które współpracują z PSZ i to właśnie tego rodzaju podmioty powinny być wskazane jako grupa docelowa – użytkownicy tej części produktu finalnego. Instytucje te powinny zostać scharakteryzowane, a ich potrzeby pod kątem pracy z osobami 45+ zbadane.

❖ Efekty, które dzięki innowacji będą osiągnięte

W opisie efektów powołano się na wyniki przeprowadzonej diagnozy trendów rozwojowych województwa i powiatu chełmskiego (niespójność w nazewnictwie diagnozy), której wyniki nie zostały zaprezentowane. Sformułowany problem 1 w ramach tej diagnozy różni się od wcześniej zdefiniowanych problemów, wskazanych przy uzasadnieniu realizacji projektu oraz wyników dwóch diagnoz pogłębionych. Wszystkie problemy wynikające z diagnozy powinny zostać udokumentowane wynikami badań i uwzględnione w części opisie wyników diagnozy pogłębione w pierwszej części Strategii. Problemy powinny zostać doprecyzowane (należy

wyjaśnić na czym polega niewystarczająca kompleksowość, poziom zinstytucjonalizowania i spójności dotychczasowych form wsparcia osób 45+). W problemie 2 podkreślono niewystarczającą liczbę rozwiązań systemowych o charakterze prewencyjnym skierowanych do osób zagrożonych utratą pracy, przy czym w opisie grupy docelowej nie wskazano by ta istotna cecha była kluczowym kryterium świadczenia nowej usługi. Problem 3 powinien zostać doprecyzowany i przeanalizowany z uwzględnieniem wypracowanych do tej pory instrumentów wsparcia dla grupy odbiorców (m.in. metody wypracowane w ramach projektów EQUAL). Problem 4 i efekt do niego zaplanowany nie są spójne. Odpowiedzią na niewystarczająco skuteczną wizję wsparcia (nie wiadomo czyją?) ma być nowatorski system doradztwa i szkolenia, czyli narzędzie realizacji tej wizji. **Efekty wdrożenia innowacji nie nawiązują do skuteczności podejmowanych działań, będącej osią celu ogólnego projektu.**

❖ Produkt finalny

Z treści strategii wynika, że produkt finalny nie został jeszcze opracowany. Nie przedstawiono poszczególnych elementów produktu finalnego. Na etapie zatwierdzania strategii wstępna wersja produktu finalnego powinna być już opracowana i przygotowana do fazy testowania, która rozpoczyna się bezpośrednio po zaakceptowaniu Strategii. Załączony do Strategii materiał jest rozszerzeniem opisu produktu finalnego, a nie wstępną wersją produktu finalnego. Beneficjent nie przedstawia, jakie konkretnie narzędzia otrzymają coachowie i trenerzy. Zadeklarowano specjalną grupę działań coachingowych dla kobiet - brak jakiegokolwiek opisu tej części pakietu. Opis nie obejmuje założeń do systemu certyfikacji i licencjonowania trenerów i coachów. Nie wykazano także charakterystyki działań skierowanych do osób pracujących 45+. Nie ulega wątpliwości, że wsparcie dla tej grupy odbiorców powinno być odpowiednio sprofilowane i uwzględniać ich sytuację społeczno-zawodową. Zakłada się, że coachowie będą udzielać wsparcia i pomocy psychologicznej – w systemie rekrutacji coachów nie przewidziano warunków związanych z wykształceniem i doświadczeniem psychologicznym, które jest niezbędne do realizacji tego typu zadań. W załączonym do strategii dokumencie rozszerzającym opis produktu finalnego (faktycznie jest to również poszerzenie opisu innowacji, które powinno znaleźć się w treści strategii) zawarto również informację o planowanych do realizacji seminariach motywacyjnych (sam opis produktu nie zawiera tego elementu). Konieczne jest również przedstawienie metodologii i założeń realizacji seminariów.

Z opisu produktu finalnego nie wynika, jakie elementy doświadczenia partnera ponadnarodowego będą zaadaptowane na gruncie polskim.

Rekomendacje dla tej części Strategii: Weryfikacji wymagają efekty, które dzięki innowacji zostaną osiągnięte oraz opis grupy docelowej (dokładna charakterystyka i wskazanie liczby osób z poszczególnych statusów zawodowych – dot. grupy odbiorców). Beneficjent powinien wyjaśnić również, dlaczego w grupie docelowej użytkowników nie znalazły się instytucje szkoleniowe i edukacyjne oraz jaka jest koncepcja funkcjonowania trenerów w publicznych służbach zatrudnienia. Należy dopracować kryteria wyboru osób, które przygotowane zostaną do roli coacha.

Beneficjent powinien scharakteryzować wszystkie elementy produktu innowacyjne. Omówić narzędzia pracy coachów i trenerów, wzory dokumentów i formularzy wykorzystywanych w ich bieżącej pracy oraz dokumentów wypełnianych przez uczestników zajęć. Należy przedstawić specyfikę wsparcia dla kobiet, osób pracujących oraz szczegółowy opis zasad funkcjonowania i dokumentacji związanej z certyfikacją. Beneficjent powinien również zaprezentować formę, w jakiej funkcjonował będzie produkt innowacyjny. Należy dołączyć do Strategii wstępną wersję produktu finalnego.

6. Czy przedstawiony sposób testowania gwarantuje rzetelność testu produktu finalnego i odpowiada specyfice projektów innowacyjnych w odniesieniu do liczebności grup docelowych?

~~TAK~~/NIE

Liczba osób testowania powinna zapewnić możliwość sprawdzenia produktu dla wszystkich rodzajów potencjalnych odbiorców. Jednak Beneficjent powinien wskazać konkretnie liczebności poszczególnych podgrup: osób bezrobotnych, osób zarejestrowanych jako poszukujące pracy, osób pracujących zagrożonych utratą pracy i osób pracujących, które nie są zagrożone utratą pracy. Liczebność grup powinna uwzględniać również w każdej z podgrup odpowiednią liczbę kobiet. Założono, że grupa uczestników testowania może zostać zwiększona o osoby, które nie spełniają kryteriów grupy docelowej („każda osoba bezrobotna, poszukująca pracy bądź zatrudniona, zamieszkała na terenie powiatu chełmskiego, która wcześniej nie brała udziału w projekcie”). Testowanie narzędzia sprofilowanego dla osób 45+ nie powinno być przeprowadzone z udziałem osób, które nie należą do grupy docelowej projektu oraz nie spełniają założeń Tematu projektu innowacyjnego.

Testowanie szkoleń zakłada istotne ograniczenia, które wymagają wyjaśnienia. Przede wszystkim należy wyjaśnić, dlaczego ograniczono liczbę godzin zajęć szkoleniowych do 50? Kiedy zostanie przygotowana metodologia prowadzenia zajęć dla poszczególnych rodzajów szkoleń z uwzględnieniem wymagań i specyfiki osób 45+? W jakich dziedzinach przygotowano trenerów? Nie do końca można się zgodzić z założeniem, że tematyka prowadzenia zajęć nie jest ważna, a tym samym dopuszczenie do sytuacji, w której prowadzone szkolenie będzie niezgodne z potrzebami szkoleniowymi odbiorców. Oczywiście testowanie samego procesu edukacyjnego może zostać przeprowadzone w jakimkolwiek temacie, musi jednak uwzględniać poziom wykształcenia uczestników, predyspozycje do wykonywania przyszłego zawodu i dotychczasowe doświadczenie zawodowe. Szczególnie w kontekście celu ogólnego projektu związanego ze zwiększeniem efektywności działań. Wśród materiałów związanych z pakietem edukacyjnym wymieniono konspekt materiałów szkoleniowych. Chodzi tu najprawdopodobniej o materiały szkoleniowe (konspekt wg. SJP to zarys utworu, wykładu itp. ujęty w punktach).

W opisie testowania brakuje kwestii związanych organizacją seminariów motywacyjnych oraz z certyfikacją i licencjonowaniem coachów i trenerów. Jako element produktu innowacyjnego ta kwestia wymaga również testowania i monitorowania faktycznego wdrożenia wstępnych założeń produktu finalnego. Nie opisano również kwestii związanych z testowaniem metodologii konstruowania szkoleń dla osób 45+. W przypadku pojawienia się konieczności zatrudnienia nowych trenerów założono, że będą oni mogli prowadzić zajęcia po uprzednim przygotowaniu przez licencjonowanego trenera. Nie wiadomo, czy jest to generalna zasada systemu, czy wszyscy licencjonowani trenerzy i coachowie uzyskują prawo do szkolenia osób ubiegających się o otrzymanie licencji?

Rekomendacje do tej części Strategii: Opis powinien zostać uzupełniony o wskazanie planowanej liczby odbiorców z poszczególnych podgrup oraz przedstawić testowanie w odniesieniu do systemu certyfikacji i licencjonowania. Należy wyjaśnić, dlaczego funkcjonowanie punktu i praca coachów zostanie ograniczona tylko do trzech dni w tygodniu, a także dlaczego zakłada się każdorazowo „wzywanie” uczestników do PUP celem udzielenia doradztwa? Należy opisać sposób testowania produktu w odniesieniu do kobiet, działania związane ze wsparciem osób pracujących (które nie będą mogły stawić się w Urzędzie na „wezwanie” pracowników PUP) oraz przedstawić testowanie systemu certyfikacji i licencjonowania trenerów i coachów.

7. Czy planowane podejście do monitoringu w fazie testowania i ewaluacji skuteczności produktu gwarantuje rzetelność oceny produktu finalnego?

TAK/NIE

Monitorowanie nie obejmuje innowacji w części dotyczącej specjalizacji w obszarze doradztwa i edukacji osób powyżej 45 roku życia.

Zastrzeżenia budzi dopuszczalny zakres korekt, które zostały ograniczone jedynie do pracy coacha i trenera w „obszarze zindywidualizowanego podejścia do osoby uczestniczącej w procesie wsparcia”. Cały sposób wdrożenia innowacji powinien być monitorowany a zakres korekt powinien obejmować wszystkie elementy wymagające poprawy.

Rekomendacje do tej części Strategii: Uzupełnić opis monitorowania o część dot. specjalizacji (system certyfikacji i licencjonowania coachów i trenerów). Wyjaśnić założenia dotyczące korekt produktu innowacyjnego.

8. Czy właściwie zdefiniowano adresatów i działania w ramach strategii upowszechniania?

TAK/NIE

Definicja adresatów działań upowszechniających jest bardzo szeroka. Mają one stanowić kanwę do realizacji strategii włączenia produktu innowacyjnego. Definicja ta wymaga jednak doprecyzowania – odbiorcy produktu – czy mają to być wszyscy bezrobotni niezależnie od wieku, z jakiego obszaru terytorialnego itp.; należy również dookreślić pojęcie „trenerzy i coachowie” (tym bardziej, że coachowie w rozumieniu projektu to grupa osób, która powstanie w ramach projektu, czy chodzi zatem o innych coachów – biznesu?), nie wiadomo w jaki sposób Beneficjent chce dotrzeć do tej grupy użytkowników. Nie wiadomo, jaka jest ostatecznie skala działań upowszechniających – z jednej strony grupa użytkowników jest określona tylko do pracowników PUP i starosty powiatu chełmskiego, a z drugiej działania mają być kierowane do Prezydenta Lublina, pracodawców ogółem i społeczności lokalnej (nie zdefiniowano pojęcia), a nie podejmuje się działań upowszechniających wobec innych starostów powiatowych, czy pozostałych publicznych służb zatrudnienia (choć są wskazane jako potencjalni użytkownicy nowego rozwiązania; tego typu grupy docelowe upowszechniania zawiera plan działań, te części Strategii są niespójne). Kwestie te powinny zostać doprecyzowane.

Różnorodność zaplanowanych działań upowszechniających zwiększa szansę na skuteczne szerzenie wiedzy dot. produktu finalnego. Dookreślenia wymaga sposób prezentacji produktu w mediach (hasło zbyt ogólne). Należy również pamiętać o tym, że działania upowszechniające rozpocząć się powinny już w fazie przygotowania wstępnej wersji produktu finalnego (nie dotyczą tylko jego wersji ostatecznej).

Rekomendacje dla tej części strategii: Dookreślić grupy docelowe upowszechniania, zweryfikować dane zawarte w części opisowej i części tabelarycznej (Plan działań...) tak by były zgodne z częścią opisową. Opisać jakie narzędzia i kanały komunikacji zawarte są w działaniach związanych z zaangażowaniem mediów.

9. Czy właściwie zdefiniowano adresatów i działania w ramach strategii włączania do głównego nurtu?

TAK/NIE

Działania włączające skierowane mają być do grupy lokalnych, regionalnych i krajowych decydentów i kręgów opinio-twórczych, instytucji aktywnie uczestniczących w życiu publicznym oraz stanowieniu prawa. To bardzo szerokie podejście do włączenia produktu do praktyki (z jednej strony może to być własna inicjatywa Powiatu – PUP, a z drugiej działania

ukierunkowane na ustawodawcę i inicjatorów przepisów prawa) wpłynie na zaangażowanie na rzecz nowatorskich rozwiązań niemal wszystkich istotnych partnerów rynku pracy. Dodatkowym i ciekawym rozwiązaniem będzie próba zaangażowania autorytetów (warto byłoby w Strategii podać kilka przykładowych nazwisk lub funkcji by w pełni zrozumieć tę ideę). Należy podkreślić, że zmiany dokonane w projekcie w porównaniu z wnioskiem o dofinansowanie realizacji projektu zdecydowanie zwiększają szansę na szerokie, powszechne wykorzystanie wypracowanego przez Beneficjenta i partnerów nowatorskiego narzędzia.

10. Czy proponowane działania i ich adresaci gwarantują skuteczność włączania do głównego nurtu polityki?

TAK/NIE

Podejmowane działania mają charakter kompleksowy, a Beneficjent zamierza zaangażować szerokie gremium polityków i praktyków, którzy mogą mieć wpływ na przyjęcie nowych rozwiązań w przepisach prawnych regulujących wsparcie na rynku pracy. Tego typu działania muszą zostać podjęte ze względu na rozszerzenie kręgu osób objętych wsparciem finansowanym z Funduszu Pracy (osoby pracujące 45+) oraz nowe podejście do rozwiązywania problemów tych osób (coaching), które wymagać będzie dodatkowych środków finansowych (tworzenie bazy, zatrudnienie i doskonalenie coachów, system certyfikacji i licencjonowania coachów i trenerów).

11. Czy analiza ryzyka pozwala na określenie potencjalnych zagrożeń i zaplanowanie działań w celu zmniejszenia ich negatywnych skutków?

TAK/NIE

Przeanalizowano dwa ryzyka o charakterze wewnętrznym. Zgodnie z definicją ryzyka (podobnie, jak i założeń) powinno ono mieć charakter zewnętrzny, niezależny od projektu i podejmowanych działań. W przypadku pierwszego wskazanego przez Projektodawcę ryzyka, należy zwrócić uwagę na sposób jego zdefiniowania. Wystąpienie trudności w przekonaniu przynajmniej niektórych potencjalnych odbiorców nie stanowi zagrożenia, jest to normalne (strach przed nowym, nieufność do instytucji, która do tej pory nie była w stanie pomóc – to częste postawy osób bezrobotnych). Zagrożeniem byłaby sytuacja, w której negatywne nastawienie do projektu, projektodawcy, działań, produktu innowacyjnego itp. spowoduje, że osoby te odrzucą oferowane wsparcie, będą odmawiały uczestnictwa w projekcie lub zrezygnują ze względu na jego charakter (coaching). Przy założeniu realizacji podstawowej zasady wdrażania projektów innowacyjnych, jaką jest empowerment tego typu ryzyko będzie zminimalizowane zgodnie z zapisami Strategii. Ryzyko dotyczące przygotowania trenerów, chociaż źródło jego powstania można zaliczać do wewnętrznych (przebieg szkolenia dla trenerów i coachów), to ze względu na zastosowanie nowej, niewykorzystywanej do tej pory metody, sytuację tę można zaliczać jako ryzyko. Sposób reakcji na ryzyko jest adekwatny. Pewne wątpliwości budzi natomiast sposób monitorowania ryzyka w przypadku coachów – praca „jeden na jeden” z klientem przy założeniach związanych z tą formą wsparcia będzie najprawdopodobniej niemożliwa w obecności metodyków lub wizytatorów.

Analiza ryzyka nie jest pełna i nie odzwierciedla całości wdrażania projektu, wszystkich jego elementów. Ryzyko dotyczące upowszechniania zostało oszacowane na bardzo niskim poziomie (przynajmniej co do wpływu na projekt). We wniosku o dofinansowanie realizacji projektu Beneficjent ma wskazać, co stanowić będzie o sukcesie działań upowszechniających i włączających i w tym kontekście (włączenia) negatywny stosunek do produktu

innowacyjnego instytucji rynku pracy może mieć duże znaczenie dla sukcesu całego przedsięwzięcia.

Rekomendacje do tej części Strategii: Należy przeanalizować ponownie założenia projektu i planowany przebieg i zweryfikować możliwość wystąpienia innych ryzyk w trakcie projektu (identyfikacja ryzyka). Można do tego wykorzystać wskazane w tym dokumencie założenia skutecznej realizacji przedsięwzięcia (warunki poprawnego działania innowacji) – analiza założeń, przegląd dokumentacji oraz metody eksperckie (np. ankiety eksperckie, burza mózgów). W wyniku tych prac Beneficjent powinien opracować kompleksowy plan zarządzania ryzykiem.

12. Czy analiza ryzyka przewiduje właściwe sposoby ograniczania najważniejszych zagrożeń?

~~TAK/NIE~~

Dla obu ryzyk, które podlegają monitorowaniu i zarządzaniu (o wartości współczynnika 4) zaplanowano właściwe metody reakcji na ich wystąpienie (lub możliwość wystąpienia). Zastosowano metody reakcji na ryzyko, które można sklasyfikować, jako unikanie. W pierwszym przypadku działania oparte są o współpracę z potencjalnymi odbiorcami produktu innowacyjnego celem przekonania ich o jego użyteczności i skuteczności oraz dostosowania do ich potrzeb, natomiast w drugim przypadku zakłada się realizację dodatkowych zajęć metodycznych.

13. Czy wstępna wersja produktu finalnego jest adekwatna do założeń opisanych w strategii? (weryfikacja na podstawie załącznika – wstępnej wersji produktu finalnego)

~~TAK/NIE~~

Do Strategii nie załączono wstępnej wersji produktu innowacyjnego (finalnego) a jedynie opis produktu finalnego będący rozszerzeniem informacji zawartych w treści Strategii z punktu III (w Strategii punkt II pojawia się dwukrotnie i jest to w rzeczywistości punkt III).

14. Czy wstępna wersja produktu finalnego może zostać poddana testowaniu? (weryfikacja na podstawie załącznika – wstępnej wersji produktu finalnego)

~~TAK/NIE~~

Do Strategii nie załączono wstępnej wersji produktu innowacyjnego (finalnego) a jedynie opis produktu finalnego będący rozszerzeniem informacji zawartych w treści Strategii z punktu III (w Strategii punkt II pojawia się dwukrotnie i jest to w rzeczywistości punkt III).

Beneficjent złożył propozycję wzorów kilku dokumentów, które mają być wykorzystane w trakcie procesu testowania:

- Arkusz działań edukacyjnych „Instrukcja dla trenera prowadzącego zajęcia dla osób 45 plus”;
- Kartę wywiadu 1, 2 i 3 – w zależności od czasu przeprowadzenia wywiadu;
- Raport z działań edukacyjnych;
- Raport wizytatora szkolenia;
- Raport z działań edukacyjnych;
- Karta pracy coacha;
- Coaching w obszarze rynku pracy osób bezrobotnych 45 plus – doświadczenia osób biorących udział w szkoleniach dla coachów – rekomendacje;
- Karta wywiadu działań coachingowych.

Rzetelna analiza przedstawionego materiału jest niemożliwa do wykonania i mija się z celem, ponieważ Beneficjent nie załączył pozostałych elementów produktu finalnego, a przede wszystkim samej metodologii szkolenia, metodologii działań coachingowych, z którymi w/w dokumenty są związane.

Niemniej jednak należy zwrócić uwagę, że w „Arkuszu działań edukacyjnych...” Beneficjent wskazuje, że tematyk szkoleń będzie dopiero zaprojektowana w trakcie testowania, a następnie zostaną opracowane wraz z metodykiem ćwiczenia do wykorzystywania na zajęciach. Jak to się ma do faktu, że trenerzy (zawodowi?) zostali już wybrani i przeszkoleni (co stwierdzono w Strategii). Kwestia ta wymaga również wyjaśnienia. Instrukcja wskazuje również jakie są pożądane efekty zachowania trenerów, wskazuje co mają zrobić, jednak nie przedstawia jak (metoda!) mają to wykonać. Ogranicza się do sugestii (sugerowana forma prezentacji wzajemnej uczestników) a nie do konkretnego sposobu realizacji poszczególnych elementów szkolenia. Wymaga się od trenera informacji na temat jego roli, formach i metodach pracy, podczas gdy nie zostały one zdefiniowane w metodologii prowadzenia zajęć edukacyjnych. Część instrukcji odnosząca się do zajęć merytorycznych jest naturalnie bardziej ogólna (powinna być dostosowana do konkretnych zajęć – dlatego w Strategii mowa jest również metodologii przygotowania szkoleń). Warto zwrócić uwagę, że instrukcja odnosi się w tym przypadku przede wszystkim do osób bezrobotnych, nie uwzględnia potrzeb osób pracujących zagrożonych oraz osób pracujących lub nie ale zarejestrowanych w PUP jako, poszukujące pracy. Cały produkt finalny wymaga przeanalizowania i uwzględnienia różnych potrzeb uczestników ze względu na te istotne czynniki historii zawodowej. Forma zaliczenia szkolenia powinna być dostosowana do jego tematyki i ewentualnych wymaganiach dotyczących potwierdzania uzyskanych kwalifikacji w przypadku szkoleń o charakterze zawodowym (np. w oparciu o Rozporządzenie MEN z 3 lutego 2006 r. lub inne rozporządzenia branżowe). Na końcu instrukcji wskazano zalecenie (a nie standard działania) dotyczące wypełniania raportów z obserwacji uczestników. Dołączone raporty z działań edukacyjnych zawierają polecenie wypełniania ich w konkretnym momencie trwania zajęć (po 20%, 50%, 80% i 100% przeprowadzonych godzin zajęć). Trzeba również podkreślić, że raport z działań edukacyjnych jest raportem zbiorowym, dotyczy całej grupy szkoleniowej i dotyczy zachowania i stopnia przyswajania wiedzy (czy tego typu informacje mają składać się na „Bank możliwości i potencjału”?). Brak jest szczegółowej instrukcji do prowadzenia obserwacji (np. zakresu obserwowanych zachowań). Sam raport z działań edukacyjnych powinien ukierunkowywać obserwację trenera, proponuje się tutaj przekonstruowanie go w formularz z dominacją pytań zamkniętych (kafeteria) lub półotwartych. W pierwszej części karty wywiadu uczestnik ma określić szkolenie za pomocą zestawu przymiotników. Wśród nich znajdują się takie, jak „głupie”, „beznadziejne”, „obojętne”, związanych z emocjami. Tego typu stwierdzenia nie pozwalają na uzyskanie rzetelnych informacji o opinii uczestników na temat szkolenia. Poza tym dominują stwierdzenia pozytywne (13) nad stwierdzeniami negatywnych emocji (7). W pytaniu 2 b – wskazuje się na kontakty z trenerem a następnie w nawiasie objaśnia, że chodzi o atrakcyjność zajęć, która niekoniecznie wynikać będzie właśnie z atmosfery, czy podejścia trenera do uczestników. Pozostawienie pytań otwartych w kwestionariuszu spowoduje najprawdopodobniej unikanie odpowiedzi na tak sformułowane pytania (są one bardzo ogólne typu: czego jest za dużo, czego za mało?). W praktyce dot. organizacji szkoleń bardzo rzadko pytania otwarte są uzupełniane (tym bardziej może pojawić się taki problem przy tej grupie uczestników).

Karta pracy coacha nie określa co zostało wykonane w trakcie sesji (co może sugerować nazwa dokumentu), a jest materiałem pomocniczym do prowadzenia sesji z uczestnikiem. Jej ocena nie jest możliwa ze względu na kontekst metodologiczny prowadzenia coachingu.

Podobna uwaga dotyczy arkusza, na którym wymieniono zasoby i obszary do pracy z ograniczającymi przekonaniem.

Raport z działań coachingowych jest raportem miesięcznym. Trudno powiedzieć ile sesji coachingowych w ciągu miesiąca może być wykonanych, jest to z pewnością uzależnione od indywidualnych potrzeb (choć uczestnicy mają się na nie stawić „na wezwanie”), wydaje się jednak, że raporty powinny być sporządzane częściej, w zależności właśnie od liczby i czasu przeprowadzonych sesji. Karta wywiadu działań coachingowych – zgodnie ze Strategią uczestnicy coachingu mają za pomocą tego formularza „dzielić się swoimi spostrzeżeniami, potrzebami i oczekiwaniami”, tymczasem jest narzędziem diagnostycznym, badającym opinie respondentów na temat własnego stosunku do pracy, umiejętności porozumiewania się, umiejętności określania słabych i mocnych stron itd. Nie wiadomo, na jakim etapie realizacji coachingu ma być wypełniana. Badanie umiejętności powinno być oparte o rzetelne i obiektywne źródła (np. ćwiczenia, zdania do wykonania), a nie opinie respondentów.

Komentarz eksperta do całej oceny¹:

Strategia jest dokumentem skonstruowanym nieco chaotycznie. Znaczne utrudnienie interpretacji podstaw wdrażania dalszej części projektu stanowią liczne problemy, które pojawiają się w treści dokumentu, a są one luźno związane z określonymi we wniosku celami projektu i ukazują kontekst projektu z różnych punktów widzenia. Ta wiedza powinna zostać skatalogowana, uszeregowana a Beneficjent powinien zdecydować, którą strategię działania przyjmuje i w jaki konkretny sposób zareaguje na problemy stwierdzone we wniosku i uzupełnione o wyniki diagnozy pogłębionej. Nie wiadomo dlaczego postanowiono przeprowadzić dwie diagnozy, które nie odnoszą się bezpośrednio do stwierdzonego problemu (szczególnie chodzi tu o diagnozę dot. trendów rozwojowych powiatu chełmskiego) a ich wyniki zostały opisane pobieżnie. Strategia wymaga uzupełnienia, szczególnie w części diagnostycznej oraz ponownego, bardziej konkretnego zdefiniowania grup docelowych, uzupełnienia opisu produktu oraz co najważniejsze, dołączenie jego wstępnej wersji (o ile taka istnieje, gdyż w kilku miejscach wskazuje się na planowane prace w tym zakresie). Beneficjent powinien również wyjaśnić i lepiej ukazać wpływ ponadnarodowego charakteru projektu na konstruowanie produktu innowacyjnego i wskazać te elementy doświadczeń zagranicznych, które są uwzględnione w produkcie.

Zakres proponowanych zmian. Należy:

- Uzupełnić dokument o krótką prezentację założeń i metod realizacji badania. Wyniki przeprowadzonego badania powinny być uzupełnione konkretnymi danymi liczbowymi, analizami statystycznymi potwierdzającymi przedstawione wnioski.
- Opracować wskaźniki adekwatne do celów, skwantyfikowane, mierzalne, szczegółowo określone, świadczące o osiągnięciu celów oraz określone w czasie (zgodnie z zasadą SMART).
- Zweryfikować opis planowanych efektów, które dzięki innowacji zostaną osiągnięte oraz opis grupy docelowej (dokładna charakterystyka i wskazanie liczby osób z poszczególnych statusów zawodowych – dot. grupy odbiorców). Beneficjent powinien wyjaśnić również, dlaczego w grupie docelowej użytkowników nie znalazły się instytucje szkoleniowe i edukacyjne oraz jaka jest koncepcja funkcjonowania trenerów w publicznych służbach zatrudnienia. Należy dopracować kryteria wyboru osób, które przygotowane zostaną do roli coacha.

¹ Komentarz eksperta musi:

– w przypadku rekomendowania warunkowej akceptacji strategii – uwzględniać opis obejmujący zakres wymaganych zmian i poprawek,
– w przypadku rekomendowania odrzucenia strategii - zawierać uzasadnienie odrzucenia strategii z odniesieniem do tych elementów dokumentu, które zaważyły na negatywnej rekomendacji.

- Beneficjent powinien scharakteryzować wszystkie elementy produktu innowacyjnego. Omówić narzędzia pracy coachów i trenerów, wzory dokumentów i formularzy wykorzystywanych w ich bieżącej pracy oraz dokumentów wypełnianych przez uczestników zajęć. Należy przedstawić specyfikę wsparcia dla kobiet, osób pracujących oraz szczegółowy opis zasad funkcjonowania i dokumentacji związanej z certyfikacją. Beneficjent powinien również zaprezentować formę, w jakiej funkcjonował będzie produkt innowacyjny.
- Uzupełnić opis monitorowania o część dot. specjalizacji (system certyfikacji i licencjonowania coachów i trenerów). Wyjaśnić założenia dotyczące korekt produktu innowacyjnego.
- Dookreślić grupy docelowe upowszechniania, zweryfikować dane zawarte w części opisowej i części tabelarycznej (Plan działań...) tak by były zgodne z częścią opisową. Opisać jakie narzędzia i kanały komunikacji zawarte są w działaniach związanych z zaangażowaniem mediów.
- Przeanalizować ponownie założenia projektu i planowany przebieg i zweryfikować możliwość wystąpienia innych ryzyk w trakcie projektu (identyfikacja ryzyka). Można do tego wykorzystać wskazane w tym dokumencie założenia skutecznej realizacji przedsięwzięcia (warunki poprawnego działania innowacji) – analiza założeń, przegląd dokumentacji oraz metody eksperckie (np. ankiety eksperckie, burza mózgów). W wyniku tych prac Beneficjent powinien opracować kompleksowy plan zarządzania ryzykiem.
- Dołączyć do Strategii wstępną wersję produktu finalnego, czyli pakiet działań coachingowych i pakiet działań edukacyjnych – m.in. metodologię coachingu, metodologię prowadzenia szkoleń oraz metodologię przygotowania szkoleń, założenia funkcjonowania systemu certyfikacji i licencjonowania trenerów i coachów, materiały dla uczestników, materiały związane z diagnozowaniem potrzeb odbiorców wsparcia, materiały coachów i trenerów, formularze i wzory dokumentów wykorzystywane przez odbiorców i użytkowników, dokumenty związane z prowadzeniem systemu egzaminowania, certyfikacji i licencjonowania coachów i trenerów. Chodzi o wszystkie materiały, które podlegać będą testowaniu.
- Wyjaśnić kwestie związane z przedłożonymi formularzami dokumentów i narzędziami pomocniczymi dla coachów i trenerów wskazane w punkcie 14.

Rekomendacja eksperta²:

☐ zatwierdzić strategię w kształcie, w którym została złożona

X zatwierdzić warunkowo strategię, pod warunkiem wprowadzenia wyżej wskazanych zmian

☐ odrzucić strategię

² Należy wybrać jedną z opcji poprzez zaznaczenie odpowiedniego pola.