



Załącznik Nr 2 - Lista sprawdzająca oceny strategii wdrażania projektu innowacyjnego testującego

Temat innowacyjny: Metody utrzymania aktywności zawodowej pracowników w grupie wiekowej 50 +.

Nazwa projektodawcy: FUDA Agnieszka Laskowska

Tytuł projektu: Innowacyjny model kooperacji dla rozwoju aktywności zawodowej pracownic powyżej 50 roku życia

Numer umowy: 596/POKL.08.02.02-06-025/12-00

Ekspert (imię i nazwisko): Antoni Rutka

Data wypełnienia listy: 06.08.2013 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, ale

Uzasadnienie zawarte w rozdz.1 Strategii posiada wszystkie wymagane w instrukcji dla projektodawców elementy: **opis problemu** (trudna – dyskryminująca sytuacja kobiet zaliczanych do grupy znajdującej w szczególnej sytuacji na rynku pracy i wysoki udział osób nieaktywnych zawodowo w wieku 50+, w tym głównie kobiet), charakterystykę **przyczyn** (mniejsza mobilność i gorsza znajomość technologii ICT przez starsze pracownice i jednocześnie brak odpowiednich programów, metod i narzędzi aktywizowania osób 50+ motywowania do pozostania w organizacji i zwiększenia ich zaangażowania w pracę) i **konsekwencje identyfikacji problemów** (gorsza niż mężczyźni sytuacja na rynku pracy kobiet 50+ i ich przedwczesna dezaktywacja zawodowa). Problemy te ukazano z perspektywy zarządzających przedsiębiorstwami MSP oraz z perspektywy pracownic w starszym wieku.

Przeprowadzone przez Wnioskodawcę w 1 etapie projektu badania źródeł zastanych z poziomu krajowego (Lewiatan, Eurobarometr, CBOS) i woj. lubelskiego (WUP, FIM, LSB, Europerspektywa) oraz badania własne – 80 pogłębionych wywiadów z pracującymi kobietami 50 + oraz 10 wywiadów z pracodawcami przedstawione w załączonym obszernym raporcie z badań - potwierdziły trafność podjęcia wskazanych we wniosku o dofinansowanie obszarów interwencji oraz słuszność zaproponowanych sposobów rozwiązania zidentyfikowanych problemów – zaproponowania metodyki zarządzania wiekiem personelu przedsiębiorstw. Ze



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



względem na zaproponowane przez Wnioskodawcę **rozwiązania mentoringowe** oparte na współpracy międzypokoleniowej będące centralnym elementem koncepcji programowej oferty Wnioskodawcy – nowe metody zarządzania firmami sektora MSP powinny doprowadzić do lepszego, bardziej korzystnego zagospodarowania i wykorzystania potencjału starszych pracowników.

Należy jednak postawić Wnioskodawcy zarzut braku odwołania się do doświadczeń i dorobku innych projektów innowacyjnych w tym temacie – przecież już od 2 lat są dostępne efekty zwalidowanych produktów finalnych w woj. pomorskim (PSB Sopot, Caritas Gdańsk), kujawsko - pomorskim (Pro Europa), dolnośląskim (Silver team), łódzkim (HRP Group) i podlaskim (WSE Białystok), także nie odwołano się do projektów aktualnie jeszcze trwających – np. w woj. mazowieckim (Agent zmian – program rozwoju kariery osób 50+ w bankach spółdzielczych) – w przeglądzie źródeł zastanych powinny one koniecznie zostać przez Wnioskodawcę uwzględnione w celu chociażby wykazania istniejących różnic w projekcie Wnioskodawcy w proponowanych rozwiązaniach i zakresie ich innowacyjności, gdyż zastosowanie mentoringu występuje praktycznie we wszystkich koncepcjach wsparcia podobnych projektów.

Wyniki przeprowadzonych badań potwierdzając przyjęte założenia - pozwoliły na doprecyzowanie ram projektu, umożliwiły na ich podstawie dopasowanie produktu innowacyjnego do potrzeb grupy docelowej i zaproponowanie wstępnej wersji produktu finalnego w bardzo – jak na ten wstępny etap – dojrzałej postaci, możliwej do poddania tego produktu procesowi testowania - co **uzasadnia w pełni dalszą realizację projektu**.

Opis fazy badawczej – dzięki adekwatności zastosowanych metod - wskazuje na wysoki poziom fachowości i solidności w zastosowanym przez Wnioskodawcę podejściu analitycznym - badawczym odzwierciedlającym należyłą troskę o uzyskanie zadowalającego poziomu zakładanych rezultatów projektu.

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

TAK , ale

W treści strategii wdrażania cel projektu występujący jako „**zwiększenie skuteczności utrzymania aktywności zawodowej pracujących kobiet po 50 roku życia w przedsiębiorstwach woj. lubelskiego w okresie 25 miesięcy, czyli do 28.02.2015 r.**” - jest tożsamy z celem ogólnym projektu sformułowanym we wniosku o dofinansowanie .

W Strategii odniesiono się także do 2 celów szczegółowych projektu, dla których także nie zaproponowano zmian wobec wersji wniosku o dofinansowanie.

Wypada zauważyć, że wbrew zapewnieniom (niezgodnym ze stanem faktycznym) samego Beneficjenta dotyczącym celu ogólnego i celów szczegółowych – sposób ich określenia nie spełnia wymogów SMART pod względem mierzalności – nie określono bowiem o ile ma się zwiększyć „skuteczność aktywności pracujących starszych kobiet”, natomiast cele szczegółowe nie ilustrują nowych stanów rzeczywistości, jaka ma być osiągnięta dzięki działaniom projektu – lecz tylko

odzwierciedlają planowane działania: „wypracowanie sytemu, narzędzia...” – co oznacza wytworzenie tylko samych produktów służących osiągnięciu zakładanego celu głównego. Naprawienie braku wymierności celu projektu jest możliwe – zgodnie z Metodologią przygotowania projektu innowacyjnego .. - przez doprecyzowanie wskaźników wykonania i/lub zawarcie konkretów w opisie pożądanego stanu docelowego.

Osiągnięty docelowy stan uznany za sukces projektu opisano jednak tylko ogólnikowo - bez użycia wartości liczbowych lub procentowych - jako uzyskanie zakładanych wskaźników wykonania i „samodzielne stosowanie przez zainteresowane organizacje (brak określenia które/jakie „organizacje” oraz w jakiej ich liczbie mogą być „zainteresowane”) rozwiązań z zakresu zarządzania wiekiem oparte o zastosowanie wypracowanego w projekcie produktu finalnego – brak jest określenia realnej/konkretnej skali oczekiwanego wdrożenia - upowszechnienia i włączenia PF do głównego nurtu polityki.

3. Czy wskaźniki są właściwie zdefiniowane?

NIE

Brak jest w określeniu wskaźników wykonania ich wyraźnego/czytelnego przypisania do kolejnych faz wdrażania projektu – testowania, upowszechniania i włączania do głównego nurtu polityki z jednoznacznym skojarzeniem tych wskaźników z kategoriami odbiorców i użytkowników. Obowiązkiem Beneficjenta jest bowiem jasne określenie – co konkretnie dowiedzie/udokumentuje fakt/stan zrealizowania/osiągnięcia założonego celu w uzyskanym wyniku testowania, oraz wymiennego pod względem liczbowym wskazania - w jakiej skali zamierza on te wyniki – jako wynik potwierdzenia uzyskanego efektu innowacyjnego – upowszechnić i włączyć do głównego nurtu polityki.

Ponadto zaprezentowane podejście w ustanowieniu wskaźników wykonania eksponuje w celu głównym oraz w celach szczegółowych nr.1 i 2 jedynie osiągnięcia produktowe projektu (samo wypracowanie i rozpowszechnienie modelu i nowych narzędzi) – co nie wystarczy do wykazania realnej efektywności zastosowania tych produktów dla zwiększenia skuteczności aktywizacyjnej w kategorii docelowych odbiorców, gdyż w wersji zaproponowanej przez Wnioskodawcę mierzą/uwzględniają one jedynie statyczne liczby firm i ich pracowników objętych działaniami tych celów, a nie stopień uzyskania zakładanej asocjacji pracowników (wymaga też zdefiniowania pojęcie „asocjacja pracowników”, w rozumieniu Wnioskodawcy, gdyż nie jest ono jednoznaczne).

W tym świetle jako mało przydatne, bo obarczone zarzutem subiektywizmu należy uznać wskaźniki oparte na zbieranych opiniach ekspertów i doradców zewnętrznych – mogą one być co najwyżej przydatne dla celów zewnętrznej lub wewnętrznej ewaluacji.

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

NIE

Wartości docelowe wskaźników celu zostały prawidłowo określone jedynie dla samych produktów, natomiast nie zostały ustanowione wartości docelowe adekwatnie do zakładanych celów efektywnościowych projektu - „zwiększenie skuteczności utrzymania aktywności zawodowej pracownic 50 + ...”- gdyż nie ustanowiono wartości wyjściowych/początkowych, które umożliwiłyby pomiary uzyskanej wyższej efektywności zakładanej w celach projektu.

Nie wskazano źródeł i sposobów weryfikacji/pomiaru wskaźników – tak, aby było wiadomo która wartość docelowa i który sposób weryfikacji (jakie narzędzie, kiedy i przez kogo zastosowane: odbiorców czy użytkowników?) mierzy stopień/stan osiągania poszczególnych wskaźników. Mankamentem jest brak czytelnego przypisania wartości docelowych wskaźników wykonania do kategorii odbiorców bądź użytkowników. Wnioskodawcę czeka konieczność ustanowienia nowych wskaźników uszczegółowiających, stosownie do stwierdzonego wcześniej braku zwymiarowania celów projektu – co omówiono w komentarzach do punktów nr 2 i 3 Listy sprawdzającej.

Zatem zarówno owskaźnikowanie – w zakresie ustanowienia wskaźników oraz odpowiednich wartości początkowych i docelowych jak też sposoby pomiaru i źródła weryfikacji wskaźników opisane w strategii wymagają dopracowania zgodnie z Metodologią przygotowania PIT.

5. Czy przedstawiona innowacja została opisana kompleksowo, z uwzględnieniem wszystkich wymaganych elementów, w tym, czy wstępna wersja produktu finalnego jest innowacyjna w kontekście działań realizowanych /niezrealizowanych w Polsce?

TAK, ale

Przedstawiona innowacja – czyli wprowadzenie do praktyki metod i narzędzi składających się na **model współpracy „Konsultant HR”** ukierunkowany na indywidualne wdrażanie systemu zarządzania wiekiem w MMSP – została opisana kompleksowo, z uwzględnieniem wszystkich wymaganych elementów. Model opiera się na lepszym wykorzystaniu potencjału pracownic 50 + z uwzględnieniem posiadanych przez nie kompetencji i wyznaczony jest przez 4 kroki:

- utworzenie listy zadań
- dobór pary pracownic
- ocena proponowanych rozwiązań w formie decyzji kadrowej wobec młodszego/ej pracown. i nagrody motywacyjnej dla prac.50+
- utworzenie bazy zadań – dobrych praktyk w firmie .

Kluczowymi obszarami współpracy pracowników warunkujących efektywność pracy, realizację celów strategicznych firmy i zarządzanie wiedzą, są w tym projekcie: adaptacja, rozwój zawodowy i motywacja pracowników.

Samo nazwanie modelu zdaje się być niefortunne – gdyż nie wiadomo w takim określeniu o jaką „współpracę” chodzi – kogo z kim, lub/i z kim i po co współpracować ma konsultant HR, ponadto użycie pojęcia „HR” może odstraszyć od zainteresowania się modelem zarówno najbardziej masowej kategorii potencjalnych użytkowników jakimi są mikro i małe przedsiębiorstwa, jak i przede wszystkim docelowych odbiorców – starsze wiekiem pracownice tych firm.

Innowacyjność omówiono we wszystkich 3 wymiarach, a wiodącym **wymiarem innowacyjności** jest **forma wsparcia** - ponieważ oferta projektu wypełnia istniejącą aktualnie lukę w polityce personalnej firm MSP – powszechny brak w tych firmach narzędzi i sposobów wzbudzania motywacji starszych wiekiem pracownic. Istotą proponowanej koncepcji programowej jest współpraca łączonych w pary (dobór na podstawie specjalnych testów diagnostycznych i ćwiczeniowych) - pełniących role mentorek pracownic w wieku 50 + i pracownic/ków młodszych, pod nadzorem odpowiednio przygotowanych (doszkalonych) przełożonych lub pracowników dz.HR/personalnego.

Opisano **zawartość merytoryczną** modelu przygotowaną w formie papierowej i elektronicznej, na którą składa się pakiet narzędzi informatyczno-psychologicznych wspierających wdrożenie zarządzania wiekiem w firmie poprzez tworzenie par pracowniczych i pełnienie roli mentora przez osobę z dłuższym stażem pracy i większym doświadczeniem:

a/ zestaw 13 testów diagnostyczno- ćwiczeniowych;

b/opis modelu współpracy w przedsiębiorstwie zróżnicowanych wiekowo zespołów na zasadach wzajemnej wymiany doświadczeń

c/programy szkolenia e - learning'owego i poradniki metodyczne skierowane do 4 różnych grup zawodowych: kadry zarządzającej firmą, pracowników dz. HR/personalnego, pracowników 50 + i w wieku do 49 rż

Procesy współpracy w firmach wspierać ma łatwo dostępna i zbudowana na „przyjaznych” funkcjonalnościach multimedialna aplikacja dedykowana dla użytkowników.

Określono kategorię docelowych **beneficjentów ostatecznych – odbiorcami** są pracownice 50 + ich liczby określono dla testowania – 80 os. a dla fazy upowszechniania i włączania do głównego nurtu -200 osób, przy czym brak jest uzasadnienia założonych liczebności kategorii odbiorców w obu fazach realizacji projektu. Kategorię **docelowych użytkowników** tworzą podmioty instytucjonalne - przedsiębiorstwa MMSP – 10 do testowania, brak wskazania liczby firm do fazy wdrażania produktu finalnego projektu.

Określono warunki, jakie muszą być spełnione, by innowacja działała właściwie – jako podstawowy – uznano słusznie przekonanie pracodawców oraz ich pracownic o korzyściach płynących z projektu – jednakże nie określono jak to przekonanie zdobędzie/uzyska Wnioskodawca w powszechnej skali – brak odpowiedniego partnera lub nawet nieformalnego sojusznika instytucjonalnego ze środowiska organizacji pracodawców/przedsiębiorców – mocno ogranicza szanse zarówno trwałości rezultatów projektu, jak i możliwości jego powszechnego włączenia w główny nurt polityki pojmowaną jako powszechną praktykę zastosowań tej innowacji w MMSP – nawet w skali samego woj. lubelskiego, nie mówiąc już o skali krajowej .

Przedstawiono szacowany koszt (ale nie w wymiarze finansowym, choć wyeksponowano informację o bezpłatnym dostępie do aplikacji zawierającej rozwiązania modelowe) i czas (15 dni na działania przygotowawcze) wdrożenia innowacji w przedsiębiorstwie oraz **oczekiwane efekty** zastosowania innowacji; wskazano także postacie uzyskiwanych **wartości dodanych** - a w nich wyeksponowanie uniwersalności proponowanego rozwiązania i łatwej dostępności do możliwości skorzystania z profesjonalnego wsparcia. Opisy innowacji zawarte w

Strategii są dość przekonujące (ale nie pod względem szans powszechności zastosowania innowacji!) i dodatkowo uwiarygodniają uzasadnienie dla dalszej realizacji projektu.

W przedstawionym przez Wnioskodawcę kształcie modelu rekwalifikacji zawodowej starszych pracowników – nikt wcześniej podobnej innowacji w Polsce nie podejmował, choć Wnioskodawca powinien jasno określić, w jakim zakresie jego propozycje różnią się od propozycji produktów finalnych przynajmniej już zwalidowanych projektów innowacyjnych testujących i upowszechniających.

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

TAK, ale

Przedstawiony plan i sposób testowania oraz założona liczebność grupy docelowej użytkowników i odbiorców – dba o spełnienie rzetelności testu finalnego i odpowiada specyfice projektów innowacyjnych w odniesieniu do liczebności grup docelowych - niewystarczająco jednak opisano sposoby doboru testerów – firm, gdyż nie wyjaśniono jak pozyskano „zainteresowanie” 10 MMSP.

Proces testowania został zaplanowany prawidłowo, a plan działań podzielonych na konkretnie określone etapy czasowe jest racjonalny i przejrzysty - zawiera wszystkie wymagane cechy rzeczowe, liczbowe i czasowe - wraz z informacjami o zmianach wprowadzonych (analizy itemmetryczne) w stosunku do wersji we wniosku o dofinansowanie. Procedura testowania zawiera składającą się z 13 kroków ścieżkę działań kooperacyjnych w firmach oraz opis zapewnionego przez Wnioskodawcę wsparcia szkoleniowego i doradczego dla testerów – użytkowników i odbiorców, a także opis indywidualnej sprawozdawczości prowadzonej przez testerów. Zawartość sprawozdań oraz obserwacje uczestniczące ekspertów pozwolą na analizowanie przebiegu i rezultatów testowania podczas 9 posiedzeń grupy roboczej (brak jednak określenia zasad kompletowania jej składu i warunków uczestniczenia w posiedzeniach GR) oraz na wypracowanie propozycji podmiotu (brak w strategii przedstawienia wizji takiego podmiotu!), który w przyszłości ma administrować wypracowanym produktem finalnym, także finansując niezbędne koszty dalszego jego wdrażania.

Podczas testowania zostaną także wytworzone i zweryfikowane pod kątem przydatności elementy składowe aplikacji multimedialnej, w tym funkcjonalności użytkowe i system zarządzania aplikacją.

Omówiono w niewystarczający sposób działania konsultacyjne zaplanowane po zakończeniu testowania – nie wiadomo jak kompletowane (ze względu na wymóg reprezentatywności próby !) będą składy 3 konsultacyjnych paneli dyskusyjnych po 15 osób każdy (które/jakie organizacje pracodawców i organizacje pozarządowe i jakie/które instytucje publiczne zostaną zaproszone i czym zostaną przez Wnioskodawcę zachęcane do udziału w spotkaniach ?), jaki będzie merytoryczny program spotkań panelowych oraz gdzie odbywać one będą swe posiedzenia?

Scharakteryzowano udostępnione z platformy on-line materiały przeznaczone dla objętych testowaniem odbiorców i użytkowników (podręczniki, materiały informacyjne i instrukcje) – ale nie określono konkretnie które z nich przeznaczone są dla użytkowników a które dla odbiorców.

Brak jednoznacznego zapewnienia reprezentatywności uczestników procesu testowania (użytkowników i odbiorców) oraz w fazie konsultowania zweryfikowanej w testach wersji produktu finalnego – nakazuje wątpić w deklarację Wnioskodawcy o zapewnieniu produktu „odpowiadającego potrzebom rynku”.

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

TAK, ale

Planowane podejście do monitoringu w fazie testowania i ewaluacji skuteczności produktu zapewnia rzetelność oceny produktu finalnego, jednakże w opisach zastosowanego podejścia występują różne braki informacyjne – np. nieznany jest skład i tryb pracy „Grupy Roboczej „ - nie określono też kim ma być 10 osób uczestniczących w 4 badaniach fokusowych (czy będą to testerzy a jeśli tak, to w jakiej proporcji pomiędzy odbiorcami i użytkownikami?), także nie wskazano skąd rekrutowanych będzie 50 osób współpracujących z wytypowaną do współpracy parą? Z tak przedstawionych informacji nie można się zorientować jak będzie kompletowana – (wg jakich zasad oraz kim ma być 50 „reprezentantów” firm testujących – czy z kategorii docelowych odbiorców czy użytkowników?) - 100 osobowa grupa kontrolna i co konkretnie będzie przedmiotem badań z zastosowaniem grupy kontrolnej.

Czynnikami rzetelności podejścia Wnioskodawcy do monitoringu jest poprawny dobór odpowiednich narzędzi i sposobów monitoringu i ewaluacji wewnętrznych (on-going), aktywna rola ekspertów, poprawnie określony plan działań monitorujących i charakter zastosowanych wobec użytkowników i odbiorców narzędzi ewaluacyjnych oraz jasno określona ewaluacja zewnętrzna modelu (zaplanowana ex post - po zakończeniu testowania) – zawierająca szczegółowe zdefiniowanie celów tej ewaluacji, także ze wskazaniem wymaganych kryteriów wyboru zewnętrznego ewaluatora.

Dla ewaluacji wewnętrznej określono jej cele, osoby odpowiedzialne, narzędzia i techniki badawcze oraz częstotliwość badań ewaluacyjnych. Dla ewaluacji zewnętrznej – określono kryteria wyboru wykonawcy, zakres wymagań oraz prac i zadań ewaluatorów – co powinno zapewnić rzetelność oceny produktu finalnego i co spełnia wymogi formalne.

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

TAK, ale

Adresatów (wraz z uzasadnieniem wyboru), cele i działania (w tym kanały, instrumenty i charakterystyka udziału grupy docelowej w działaniach

upowszechniających) w ramach strategii upowszechniania zdefiniowano prawidłowo z uwzględnieniem konkretów ilościowych i terminowych/czasowych, także poprawnie określono cele upowszechniania – skupione na dostarczeniu wiedzy i informacji na temat produktu finalnego do potencjalnych użytkowników i odbiorców.

Wnioskodawca będący firmą usługową wobec przedsiębiorców i realizując ten projekt samodzielnie – bez udziału partnerów instytucjonalnych reprezentujących środowisko zorganizowanych pracodawców/przedsiębiorców lub pracobiorców – może jednak mieć duże kłopoty w pozyskaniu odpowiedniego zainteresowania przedsiębiorców do - nie tylko zaimplementowania oferowanej innowacji, ale nawet zainteresowania się produktem w ramach zaplanowanej strategii upowszechniania – brak jest bowiem wyraźnych zachęt – poza eksponowaniem walorów produktu – łatwa i bezkosztowna dostępność do nowych narzędzi polityki personalnej i możliwości skorzystania z profesjonalnego wsparcia, uniwersalizm zastosowania kompleksowo zestawionego modelu, łatwość replikacji – co może okazać się niewystarczające do rzeczywistego skorzystania z oferty innowacji.

W tym świetle - mankamentem jest brak zaplanowania i określenia sposobów mierzenia skuteczności działań upowszechniających i nie wskazanie, co zostanie uznane za sukces upowszechniania.

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

TAK ,ale

Zaproponowana przez Wnioskodawcę strategia włączania produktu finalnego do głównego nurtu polityki jest w rzeczywistości jedynie szerszym rozwinięciem strategii upowszechniania – mainstreamingiem horyzontalnym – bez pozyskania istotnych sojuszników instytucjonalnych ze środowiska zorganizowanych pracodawców/przedsiębiorców i/lub pracobiorców.

Mankamentem jest zbyt ograniczony sposób mierzenia skuteczności działań włączających, przy czym nie wiadomo jak zostaną dobrane 10 firm. Zastanawia także zbyt wydłużony okres fazy upowszechnieniowo - włączeniowej – gdyż zaplanowano ją na aż 9 miesięcy – po zakończeniu fazy testowania (wraz z ewaluacją zewnętrzną) - zakładanej na 30.09.2014 r.

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

NIE

Proponowane działania należą do kategorii działań upowszechniających, a wskazani ich adresaci (w tym np. instytucje publiczne, samorząd terytorialny, media – mogą jedynie pomóc - zachęcić przedsiębiorców ale nie mogą niczego przedsiębiorcom narzucić lub nakazać !) – ale w żaden sposób nie gwarantują skuteczności włączenia produktu finalnego do głównego nurtu polityki – przez co należy rozumieć powszechną implementację zaoferowanej innowacji w środowisku przedsiębiorców. Nie wiadomo też jakie to będą firmy (branże, wielkości

zatrudnienia, lokalizacje przestrzenne) w grupie 40 wykazanych jako efekt wdrożeniowy. Brak jest zapewnienia dalszego administrowania stworzonym systemem wsparcia po zakończeniu realizacji projektu – produkt finalny w jego kluczowych elementach – system zarządzania zasobami programowymi projektu , wsparcie doradcze dla zainteresowanych użytkowników i odbiorców, bazy danych i ich aktualizacje.

Przedsiębiorcy są adresatami wielu kierowanych do nich różnych ofert usługowych - także bezkosztowych, stąd planom Wnioskodawcy w zakresie strategii włączenia należy zarzucić ich życzeniowość - a biorąc pod uwagę wysoką liczbę przedsiębiorstw – potencjalnych użytkowników – w zestawieniu z liczbą 50 przedsiębiorstw pozytywnie oceniających zastosowanie wypracowanego systemu zarządzania wiekiem – finalny efekt włączeniowy – jedynie 40 przedsiębiorstw w woj. lubelskim - ma niewielki wymiar - śladowy co najwyżej.

Zatem należy tej strategii zarzucić, że ta część działań Wnioskodawcy nie została skoncentrowana na środowisku przedsiębiorców i nie została przez Wnioskodawcę poddana wymaganej ocenie skuteczności – nie wiadomo bowiem, co zostanie uznane za sukces lub zadawalający poziom osiągnięcia włączania produktu finalnego do polityki (poza przypadkowym pomiarem w nie wiadomo jak dobranych 100 firmach) – np. w których dokumentach strategicznych lub planach działania ilu konkretnie firm znajdują odzwierciedlenie propozycje rozwiązań oferowanych przez ten projekt.

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

TAK

Analiza 9 czynników ryzyka jest wystarczająco rzetelnie przeprowadzona w oparciu o kluczowe elementy strategii z uwzględnieniem różnych faz realizacji projektu i z użyciem 3 stopniowych skal prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyk oraz siły ich wpływu na realizację projektu.

Jako zagrożenia najistotniejsze wskazano:

a/ w podmiotach testujących kluczowy personel - kadra zarządzająca i dział HR – nie będą wystarczająco zmotywowane do opiniowania i wykorzystania przygotowanego produktu finalnego (4/9pkt.);

b/pary mentoringu międzypokoleniowego nie będą chciały wzajemnie współpracować ..,wystąpią trudności komunikacyjne i wzajemna niechęć do współpracy. (4/9 pkt.)

Pozostałe ryzyka oceniono jako niższe - za 2 i 1 pkt. – przy czym najwyraźniej Wnioskodawca nie docenił (zbagatelizował ?) zagrożeń związanych z zapewnieniem odpowiednio wysokich liczbą pracodawców i pracowników 50 + zainteresowanych zaoferowaną innowacją, także z istniejącą już dość szeroką ofertą innych programów zarządzania wiekiem dostępną na otwartym rynku (ryzyka B, G , I).

W ramach zaplanowanych reakcji na zidentyfikowane zagrożenia przewidziano odpowiednie działania reaktywne – czyli przeciwdziałające – ważne

śledzenie realizacji projektu, nasilone kontakty instytucjonalne i elastyczne traktowanie proponowanych form wsparcia kierowanych zwłaszcza dla użytkowników – uwzględniając bieżąco diagnozowane konieczności dostosowań zaplanowanych działań.

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

TAK

Analiza ryzyka przewiduje właściwe sposoby ograniczania dla wszystkich zagrożeń uznanych za najważniejsze. Planowane reakcje polegają głównie na działaniu systemowym, inicjowaniu spotkań instytucjonalnych oraz łagodzeniu możliwych negatywnych skutków przez zwiększenie elastyczności reagowania na stany zagrożeń dostrzegane w kategorii użytkowników i odbiorców.

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

TAK

Wstępna wersja produktu finalnego przedstawiona w załącznikach do strategii jest adekwatna do założeń opisanych w strategii i ma postać starannie dopracowaną – potwierdzającą uwzględnienie wszystkich wymagań dla projektu innowacyjnego testującego i upowszechniającego, a dodatkową formą weryfikacji jest wysoka dojrzałość produktowa wstępnej wersji wszystkich składników częściowych tworzących produkt finalny.

W pakiecie uwzględniono wszystkie obszary wiedzy i umiejętności ściśle związanych z zapewnianiem odpowiednich kwalifikacji, kompetencji i warunków realizacji proponowanej innowacji, a składnikami pośrednimi wstępnej wersji produktu finalnego są przedstawione w załącznikach do Strategii:

1. Wstępna wersja produktu finalnego Konsultant HR - dostępna za pośrednictwem strony internetowej;
2. Instrukcja zastosowania aplikacji multimedialnej
3. Procedura współpracy na rzecz rozwoju aktywności zawodowej pracowników 50 +
4. Zestawy testów z komentarzami: 8 diagnostycznych i 5 ćwiczeniowych
5. Zestaw 4 podręczników skierowanych do różnych grup zawodowych
6. Charakterystyka testów z opisami
7. Zarysy programowe pozostałych narzędzi.
8. Raport badawczy.

Należy zauważyć, że załączniki zawierają zestaw o wiele szerszy niż zawartość modelu opisana w rozdz. III Strategii.

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

TAK

Wstępna wersja produktu finalnego wg. modelu opisanego w Strategii wdrażania może zostać poddana testowaniu – co potwierdzają: racjonalność Kamieni milowych II etapu (choć tu brak jest zaplanowania zakończenia działań wdrożeniowych) projektu oraz zapisy wszystkich rozdziałów Strategii wdrażania uwzględniające dokonane uszczegółowienia i proponowane zmiany zapisów we wniosku o dofinansowanie.

Opisana w załącznikach do Strategii – wstępna wersja produktu finalnego składa się z pakietu autonomicznych, ale funkcjonalnie ze sobą powiązanych składników częściowych. Wszystkie składniki częściowe produktu finalnego są należycie dopracowane – mają postać podręcznika stosowania modelu, scenariuszy, procedur i instrukcji oraz opisu sposobów wdrażania narzędzi interwencji.

Nadają się one zarówno do zastosowań kompleksowych, jak i oddzielnego wykorzystania poszczególnych sposobów interwencji – w skali przedsiębiorstwa, zgrupowania/związków przedsiębiorstw, a nawet całych branż, jak też i do samodzielnego przyswajania nowej wiedzy i sprawdzonych sposobów postępowania, tak w pełnym, jak i fragmentarycznym rozmiarze.

Komentarz eksperta do całej oceny¹:

Sposób testowania i pakiet proponowanych narzędzi w produkcie finalnym zasługuje na wysoką ocenę, gdyż uwzględnia aktualne potrzeby i stwarza możliwości aktywizacji zawodowej starszych wiekiem pracowników, zwłaszcza kobiet pracujących w firmach sektora MMSP w woj. lubelskim.

Godne uwagi są zalety uniwersalności poszczególnych składników częściowych produktu finalnego – mogą one być wdrażane/zastosowane kompleksowo, ale także poszczególne produkty składniki produktu finalnego mogą być zastosowane wybiórczo i samodzielnie przez użytkowników, także tylko w interesującym ich zakresie. Zatem bez większych przeszkód mogą one być replikowane – w skali firmy, lub zgrupowań/związków celowościowych firm. Warto zwrócić też uwagę na względną łatwość naśladowania – nie są bowiem wymagane żadne zmiany prawne a niezbędne nakłady finansowe są relatywnie niskie i przy tym wysoko efektywne w relacji do osiągniętych wielopłaszczyznowych korzyści.

Opiniowana strategia jest opracowana starannie, posiada czytelną strukturę dobrze skwantyfikowanych elementów i opracowana jest na wysokim poziomie

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.

metodologicznym - nie zawiera (poza wskazanymi uchybieniami najczęściej o charakterze formalnym) poważniejszych błędów ani istotnych braków merytorycznych a wprowadzone przez Wnioskodawcę liczne uzupełnienia i uszczegółowienia w stosunku do zapisów we wniosku o dofinansowanie dowodzą i potwierdzają otwartość i elastyczność Wnioskodawcy troszczącego się o uzyskanie jak najlepszego jakościowo produktu finalnego dostosowanego do zdiagnozowanych rzeczywistych potrzeb potencjalnych odbiorców i użytkowników innowacji.

Na uznanie zasługuje wartościowy Raport z badań przeprowadzonych w I etapie oraz wykorzystanie wniosków i rekomendacji z tych badań dla wypracowania wstępnej wersji produktu finalnego, a także wysoki poziom dojrzałości wstępnej wersji rozbudowanych elementów produktu finalnego.

Dopracowania wymaga owskaźnikowanie – wg. uwag w odpowiednich punktach Listy sprawdzającej – by po dokonanej zmianie pozwoliło ono na adekwatny do założeń projektowych pomiar stopnia wykonania celów projektu – w tym ustanowienie wskaźników mierzących efektywność merytoryczną projektu, określenie adekwatnych do zakładanych celów wartości docelowych i sposobów ich pomiaru, także charakterystyka innowacji, opis sposobów testowania i ich monitorowania oraz strategię upowszechniania i włączania produktu finalnego do głównego nurtu polityki.

Najważniejszymi uwagami opiniodawcy pod adresem Wnioskodawcy jest konieczność uwzględnienia odniesień opiniowanej strategii do zwalidowanych produktów projektów innowacyjnych w tym samym Temacie oraz rozważenie doboru partnera lub nieformalnego sojusznika ze środowiska zorganizowanych przedsiębiorców/pracodawców lub/i pracobiorców – co powinno ułatwić proces wdrożenia oferowanej innowacji do praktyki w odpowiednio szerokiej skali i zapewnić temu produktowi wymaganą trwałość rezultatu.

Warunki do spełnienia :

1. W opisie wyników I etapu (badawczego) należy uwzględnić zwalidowane produkty finalne innych projektów innowacyjnych testujących i upowszechniających w tym Temacie w analizie źródeł zastanych.
2. Należy ustanowić wskaźniki wykonania pozwalające ocenić efektywność merytoryczną projektu z jasnym uwzględnieniem każdej z faz wdrażania projektu oraz kategorii odbiorców i użytkowników.
3. Należy ustanowić wartości początkowe i wartości docelowe wskaźników wykonania umożliwiające pomiar efektywności merytorycznej projektu oraz określić sposoby i źródła ich pomiaru.
4. W opisie innowacji należy jasno scharakteryzować koncepcję Wnioskodawcy i wykazać odrębności cech proponowanego modelu nowych rozwiązań w stosunku do modeli produktów PIT już zwalidowanych w innych regionach.
5. W opisie testowania i monitoringu należy uzupełnić sposoby doboru testerów – odbiorców i użytkowników oraz uczestników grup kontrolnych.

6. Należy określić sposoby pomiaru skuteczności działań upowszechniających i włączeniowych, sposoby pozyskania dla celów wdrożeniowych większej liczby przedsiębiorców oraz jasno określić co zostanie uznane za sukces strategii upowszechniania i włączania produktu finalnego do głównego nurtu polityki.

7. Należy przedstawić jasną koncepcję zapewnienia trwałości rezultatów projektu – w szczególności wskazać konkretnie, kto przejmie administrowanie produktem finalnym (z finansowaniem niezbędnych kosztów) po zakończeniu okresu realizacji projektu.

Rekomendacja eksperta²:

☐ zatwierdzić strategię w kształcie, w którym została złożona

x zatwierdzić warunkowo strategię, pod warunkiem wprowadzenia wyżej wskazanych zmian

☐ odrzucić strategię

Antoni Rutka Warszawa 06.08 .2013 r.

Do projektu uchwały RST - rekomendacja + 7 warunków do spełnienia .

² Należy wybrać jedną z opcji poprzez zaznaczenie odpowiedniego pola.