



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

# Strategia wdrażania projektu innowacyjnego testującego

Temat innowacyjny REGIONALNE KADRY GOSPODARKI

Nazwa projektodawcy CARITAS POLSKA

Tytuł projektu PI 50 + DOŚWIADCZENIE

Numer umowy 628/POKL/08.02.02-06-009/12-00

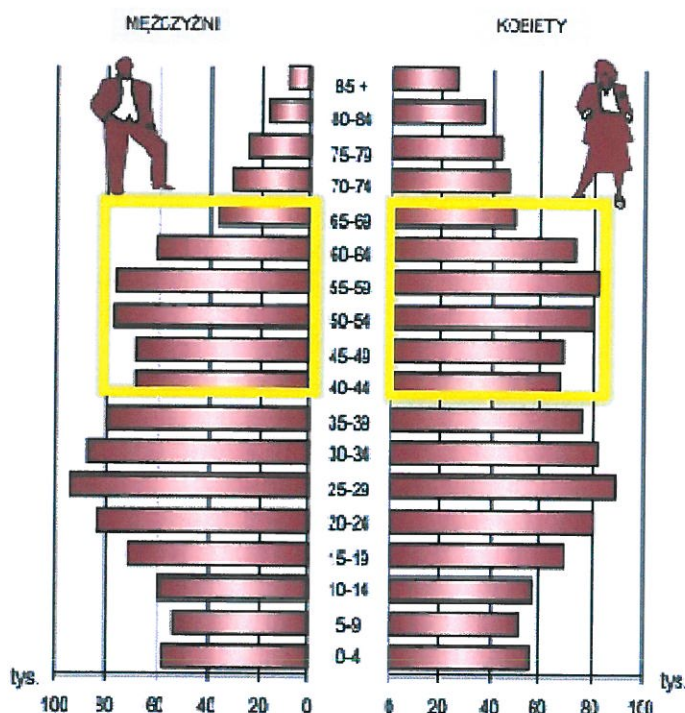
- 1 Uzasadnienie
- 2 Cel wprowadzenia innowacji
- 3 Opis innowacji, w tym produktu finalnego
- 4 Plan działań w procesie testowania produktu finalnego
- 5 Sposób sprawdzenia, czy innowacja działa
- 6 Strategia upowszechniania
- 7 Strategia włączania do głównego nurtu polityki
- 8 Kamienie milowe II etapu projektu
- 9 Analiza ryzyka



## I Uzasadnienie

Województwo lubelskie położone jest w wschodniej części Polski. Wg danych GUS z 2012 roku jest 7, co do ilości mieszkańców województwem w Polsce i liczy 2 165 651 mieszkańców. Zarówno wśród kobiet, jak i wśród mężczyzn, osoby w przedziałach wiekowych 50-54 oraz 55-59 lat stanowiły jedne z najliczniejszych grup (wykres poniżej)<sup>1</sup>.

**Wykres 1. Ludność wg wieku i płci w województwie lubelskim w 2011 roku**



Źródło: Statystyczne Vademecum Samorządowca 2012 województwo lubelskie, dostępny:  
[http://www.stat.gov.pl/vademecum/vademecum\\_lubelskie/portret\\_wojewodztwa/wojewodztwo\\_lubelskie.pdf](http://www.stat.gov.pl/vademecum/vademecum_lubelskie/portret_wojewodztwa/wojewodztwo_lubelskie.pdf)  
(05.09.2013 rok)

Jednym z kluczowych problemów polityki społecznej w kraju jest postępujące ograniczanie zasobów pracy spowodowane starzeniem się społeczeństwa i zbyt wczesnym wychodzeniem z rynku pracy. W 2012 roku w województwie lubelskim średnie trwanie życia dla mężczyzn wyniosło 72 lata, a dla kobiet 81 lat<sup>2</sup>. Wydłużająca się długość życia sprawiają, że w

<sup>1</sup> Stan na 2011 rok.

<sup>2</sup> Trwanie życia w 2012 r., GUS, Warszawa, 2013

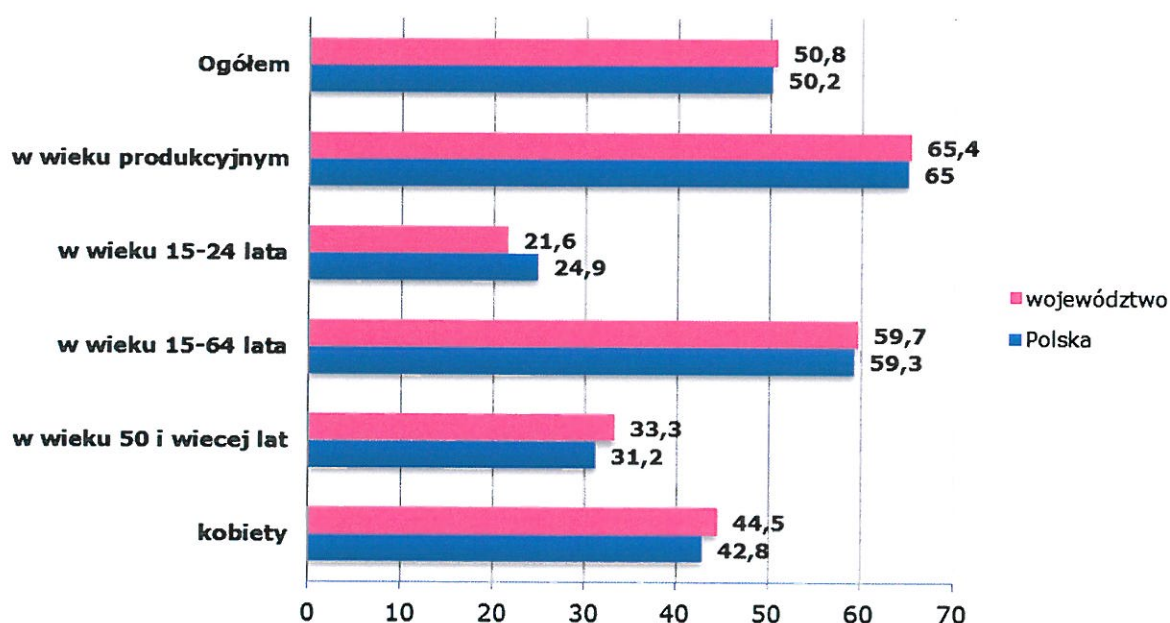


Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

perspektywie najbliższych lat nastąpi gwałtowny proces starzenia się ludności, stąd potrzebne są działania w celu zaktywizowania zawodowego osób powyżej 50 roku życia.

Wskaźnik zatrudnienia w 2011 roku na Lubelszczyźnie w grupie 50 lat i więcej wyniósł 33,3%. Jednocześnie nie odbiega on znacząco od wskaźnika zatrudnienia dla ogółu Polski, który równy jest 31,2% (różnica o 2,1 p.p.).

**Wykres 2.** Wskaźnik zatrudnienia w 2011 roku – województwo lubelskie na tle Polski



Źródło: *Statystyczne Vademecum Samorządowca 2012 województwo lubelskie*, dostępny:  
[http://www.stat.gov.pl/vademecum/vademecum\\_lubelskie/portret\\_wojewodztwa/wojewodztwo\\_lubelskie.pdf](http://www.stat.gov.pl/vademecum/vademecum_lubelskie/portret_wojewodztwa/wojewodztwo_lubelskie.pdf)  
(05.09.2013 rok)

Zachodzące zmiany demograficzne wskazują na konieczność podejmowania działań służących wydłużaniu aktywności zawodowej. Nabiera to szczególnego znaczenia w kontekście przyjętej 11 maja 2012 roku nowelizacji ustawy o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych, która docelowo wiek emerytalny w Polsce dla kobiet i mężczyzn zrównuje oraz wydłuża do 67. roku życia<sup>3</sup>. Wprowadzone zmiany stają się ogromnym wyzwaniem dla opracowania takich rozwiązań, które pomogłyby osobom pracującym powyżej 40./50. roku życia zachować potencjał zdrowotny i psychofizyczny do świadczenia pracy do tak późnego wieku, a tym samym stworzyłyby im warunki do jak najdłuższego pozostania na rynku pracy. W Polsce - mimo że realizuje się wiele programów

<sup>3</sup> Ustawa z dnia 11 maja 2012 r. o zmianie ustawy o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych oraz niektórych innych ustaw, Warszawa, 06.06.2012 r., dostępny: <http://isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU20120000637>  
(05.09.2013 rok)



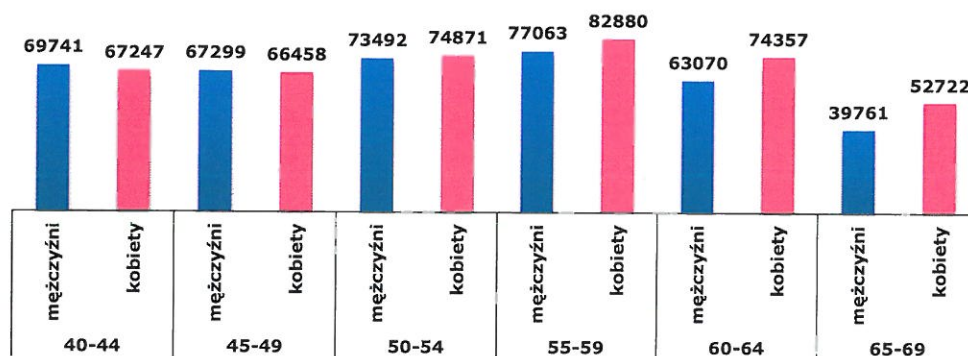


Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego przeznaczonych dla osób po 40./50. roku życia - to nadal brakuje metod i narzędzi, które w wystarczający sposób rozwiązywałyby problemy w obszarze związanym z wydłużaniem aktywności zawodowej osób pracujących z tej kategorii wiekowej.

W tym kontekście zasadne wydaje się przede wszystkim nie zmuszanie ludzi do kontynuowania aktywności zawodowej, ale stwarzanie osobom po 40./50. roku życia warunków sprawiających, że będą chciały i będą mogły dłużej pracować, gdyż będą w odpowiedniej kondycji psychofizycznej pozwalającej im na jak najdłuższe zachowanie aktywności zawodowej.

W populacji ludzi starszych<sup>4</sup> województwa lubelskiego obserwujemy przewagę liczebną kobiet nad mężczyznami (wykres poniżej). Kobiety żyją dłużej i - jak wynika z licznych opracowań i statystyk – wykazują większą zaradność w sprawach życia codziennego, lepiej gospodarują niewielkimi dochodami<sup>5</sup>. Równocześnie relatywnie wcześniej niż mężczyźni ulegają dezaktywacji zawodowej, co wynika w znacznej mierze z okoliczności o charakterze kulturowym.

**Wykres 3.** Liczebność kobiet i mężczyzn powyżej 40. roku życia w województwie lubelskim



Źródło: Bank danych lokalnych, GUS 2012 rok

Z raportu „Osoby po 45. roku życia na rynku pracy Lubelszczyzny” wynika, iż ogółem co trzecia pracująca kobieta po 45. roku życia (33%) deklaruje gotowość podwyższenia poziomu

<sup>4</sup> Powyżej 50. roku życia.

<sup>5</sup> GUS, Emerytury i renty w 2010





Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego swojego wykształcenia, uzupełnienia posiadanych kwalifikacji. Ogólnie kobiety są bardziej zainteresowane doszkalać niż mężczyźni (27%)<sup>6</sup>.

Przytoczone wyniki potwierdzają badania jakościowe przeprowadzone na potrzeby diagnozy „PI 50+ doświadczenie”:

- Analiza dokumentów (ang. *desk research*) z zakresu sytuacji osób starszych (45+, 50+): raporty powstałe w wyniku podobnych projektów mających na celu wydłużenie aktywności zawodowej, strategiczne dokumenty województwa lubelskiego (RPO WL, SRWL), dokumenty powstałe w trakcie realizacji podobnych projektów realizowanych przez Beneficjenta projektu.
- Monografie miast województwa lubelskiego (Lublin, Puławy i Lubartów) pod kątem oferty usług profilowanych dla osób 50+ oraz potrzeb podmiotów je dostarczających.

Wynika z nich m.in., że to kobiety częściej podejmują dodatkowe zajęcia. Łatwiej je zaktywizować do działania. Same podejmują także inicjatywy mające na celu stworzenie odpowiednich warunków do rozwoju, np. zwracając się do odpowiednich osób z propozycją utworzenia danych kół, zajęć itp. Natomiast mężczyźni w niewielkim stopniu są zainteresowani dodatkowymi zajęciami. W wywiadach jakościowych określono ich jako grupę szczególnie trudną we współpracy - porównywaną do osób długotrwale bezrobotnych.

Stąd wnioskować można, że to właśnie kobiety stanowią grupę, która obecnie ma większy potencjał, tj. do której skuteczniej można dotrzeć z działaniami motywującymi, a tym samym większe jest prawdopodobieństwo pozostania przez nią dłużej na rynku pracy.

Uzasadnienie skierowania wsparcia w pierwszej kolejności do kobiet znajduje potwierdzenie także w obserwacji, iż nierówne traktowanie na rynku pracy ze względu na wiek w większym stopniu dotyczy kobiet niż mężczyzn. Wskazuje na to zarówno postrzeganie zjawiska dyskryminacji, jak i doświadczenia dyskryminacyjne kobiet i mężczyzn. Jednak - jak zauważają autorzy raportu „Osoby po 45. roku życia na rynku pracy Lubelszczyzny” to przede wszystkim wiek, a nie płeć, bywa przyczyną dyskryminacji kobiet w wieku 45–60 lat na rynku pracy. Nierówne traktowanie ze względu na wiek najsilniej ujawnia się na etapie rekrutacji. Pracownicy w wieku niemobilnym (zwłaszcza kobiety) mają wyraźnie mniejsze

<sup>6</sup> Mirosława Grabowska, Janusz Durlak (red.). Osoby po 45. roku życia na rynku pracy Lubelszczyzny. Raport z badań przeprowadzonych w ramach projektu: Zarządzanie wiekiem i przeciwdziałanie dyskryminacji zawodowej osób po 45. roku życia odpowiedzią na problem starzenia się zasobów ludzkich województwa lubelskiego, CBOS



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

szanse na znalezienie zatrudnienia niż ludzie młodzi. Trudności z zatrudnieniem powodują wycofywanie się kobiet z rynku pracy: znaczna część mieszkanek Lubelszczyzny w wieku od 45 do 60 lat to rencistki lub emerytki<sup>7</sup>.

Trendy rozwoju rynku pracy wskazują, że w obliczu wzrostu znaczenia Gospodarki Opartej na Wiedzy (GOW) wzrasta znaczenie kompetencji kluczowych, w tym społecznych, jako czynnika konkurencyjności pracownika. W warunkach GOW pracownik, oprócz tradycyjnych kwalifikacji zawodowych (tzw. twardych), powinien posiadać kompetencje kształtowane niezależnie od rodzaju pracy i zawodu. M. Juchnowicz<sup>8</sup> podkreśla, że nowoczesny pracownik musi dysponować zestawem umiejętności „miękkich”, bez których utrzymanie pracy będzie niezwykle trudne.

Zalicza się do nich m.in. umiejętności:

- uczenia się i rozwiązywania problemów;
- dostrzegania zależności przyczynowo-skutkowych;
- poszukiwania, wyboru i wykorzystywania informacji z różnych źródeł;
- doskonalenia się – elastycznego reagowania na zmiany;
- komunikowania się;
- współpracy i porozumienia w grupie;
- organizowania pracy, projektowania i przyjmowania odpowiedzialności za wyniki.

Z badania ilościowego<sup>9</sup> przeprowadzonego na potrzeby diagnozy wynika, iż pracodawcy najczęściej (43%) oferowali szkolenia potwierdzające kwalifikacje zawodowe. Na drugim miejscu – co trzeci respondent wskazał taką odpowiedź - znalazły się szkolenia w ramach posiadanego zawodu podnoszące kwalifikacje. Zajęcia w ramach rozwoju osobistego pracodawca umożliwił 14% ankietowanych. Ponadto pracodawcy w bardzo niewielkim stopniu oferują zajęcia dodatkowe niezwiązane z kwalifikacjami zawodowymi, nie dbają o

<sup>7</sup> Mirosława Grabowska, Janusz Durlik (red.). Osoby po 45. roku życia na rynku pracy Lubelszczyzny. Raport z badań przeprowadzonych w ramach projektu: Zarządzanie wiekiem i przeciwdziałanie dyskryminacji zawodowej osób po 45. roku życia odpowiedzią na problem starzenia się zasobów ludzkich województwa lubelskiego, CBOS

<sup>8</sup> Juchnowicz M., 2007. *Polityka edukacyjna wobec potrzeb rynku pracy. W Kształtowanie postaw przedsiębiorczych a edukacja ekonomiczna*, red. Wachowiak P., Dąbrowski M., Majewski B., Warszawa: Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych, s. 40-46.

<sup>9</sup> Badanie ankietowe techniką CATI (ang. Computer Assisted Telephone Interview) czyli wspomagany komputerowo wywiad telefoniczny na reprezentatywnej próbie 602 osób zamieszkujących województwo lubelskie, pracujących, w dwóch przedziałach wiekowych (40-49 lat i 50+), kobiet i mężczyzn.





Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

rozwój osobisty niezwiązany bezpośrednio z wykonywanym zawodem. Oznacza to, że konieczne są jednocześnie działania skierowane do pracodawcy i do pracownika, najlepiej w miejscu pracy. Takie wsparcie oferuje nasz projekt.

## II Cel wprowadzenia innowacji

Cel wprowadzenia innowacji jest tożsamy z celem głównym projektu zawartym we wniosku o dofinansowanie tj. zwiększenie aktywności zawodowej osób, a szczególnie kobiet pracujących 50+ w woj. lubelskim poprzez wsparcie ich motywacji, rozwoju zawodowego i osobistego zarówno w miejscu pracy, jak i w środowisku lokalnym do dn.30.04.2015.

Cel	Wskaźnik pomiaru	Źródło weryfikacji
Zwiększona aktywność zawodowa osób, a szczególnie kobiet pracujących 50+ w woj. lubelskim poprzez wsparcie ich motywacji, rozwoju zaw. i osobowego zarówno w miejscu pracy, jak i w środowisku lokalnym do dn.30.04.2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liczba osób, u których nastąpił wzrost motywacji do dalszej pracy zawodowej w grupie odbiorców objętej testowaniem o min. 15%.</li> <li>- Liczba uczestników testowania, którzy podjęli działania na rzecz rozwoju osobistego.</li> <li>- Liczba uczestników testowania, którzy podjęli działania na rzecz rozwoju zawodowego</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Badania ankietowe jako określenie poziomu wyjściowego motywacji (diagnoza). Pre i post test (na początku i końcu fazy testowania).</li> <li>- Indywidualne dokumenty uczestników tj. sprawozdania ze spotkań z doradcami zawodowymi, wyniki testów, raporty z sesji coachingowych.</li> </ul>
Opracowany model wsparcia motywacji do pracy i rozwoju zawodowego osób 50+ (głównie kobiet) w miejscu pracy do dn.30.04.2015.	Liczba os. 50+, które zakończyły udział w testowaniu modelu Liczba kadry menadżerskiej firm, która wzięła udział w testowaniu modelu	- dokumenty testowania tj. rejestr uczestników projektu; comiesięcznie w fazie testowania
Opracowany model wsparcia rozwoju osobistego osób 50+ (głównie kobiet) w środowisku lokalnym do	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liczba os.50+, które wzięły udział w testowaniu modelu</li> <li>- Liczba podmiotów, które przygotowały</li> </ul>	- dokumenty testowania tj. rejestr uczestników projektu, comiesięcznie w fazie testowania





Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

dn.30.04.2015	plan sprofilowania usług/produktów dla 50+ lub go wdrożyły	
Upowszechnienie i mainstreaming wypracowanych modeli wśród pracodawców woj. lubelskiego do dn. 30.04.2015 r.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liczba izb gospodarczych i firm, którym przekazano informacje o produkcie finalnym</li> <li>- Liczba uczestników konferencji dla użytkowników</li> <li>- Liczba artykułów, ogłoszeń itp. w mediach lokalnych</li> <li>- Liczba uzyskanych listów intencyjnych od pracodawców w zakresie wykorzystania modelu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Listy wysyłkowe, listy uczestników wydarzeń. Comiesięcznie</li> <li>- lista uczestników konferencji; comiesięcznie w fazie upowszechniania</li> <li>- Dokumentacja dot. upowszechniania, comiesięcznie</li> <li>- Rejestr listów intencyjnych od pracodawców - na zakończenie projektu</li> </ul>

### III Opis innowacji, w tym produktu finalnego

Głównym problemem, na który proponowanymi rozwiązaniami odpowiada projekt „PI 50+ doświadczenie” jest niski poziom motywacji do pracy oraz angażowania się we własny rozwój osobisty, w tym szczególnie zawodowy, osób po pięćdziesiątym roku życia z terenów Lubelszczyzny. Szczególnie ważnym wyzwaniem - co pokazują badania realizowane w ramach tego projektu, jak i wcześniejsze ogólnopolskie – jest sytuacja kobiet w omawianym wieku. Wydaje się, że nie tyle czynniki obiektywne związane ze specyfiką mieszkania w regionie czy płeć jako taka mają wpływ na sytuację około zawodową takich osób lecz negatywne stereotypy i autostereotypy, wyrażające się w takich sformułowaniach jak „Polska B”, „biedny Wschód” czy ponadregionalnym „kobieta po pięćdziesiątce, jeśli już straci pracę, to o nowej nie ma co marzyć”. Osoby starsze potrzebują trwałego, wielopoziomowego wsparcia, aby mogły dokonać istotnej zmiany nawykowych, często niekorzystnych dla nich sposobów funkcjonowania. Jednocześnie należy wspomnieć, że postulowane w projekcie rozwiązania odpowiadają przede wszystkim na sytuację demograficzno-społeczną. Starzenie się społeczeństwa to proces, którego nie da się zatrzymać, ale można się do niego przygotować. Względna długowieczność osób żyjących na Lubelszczyźnie (w stosunku do



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego innych regionów kraju) jest tyleż pozytywnym zjawiskiem, co trudnym, obiektywnym wyzwaniem. Ujmując rzecz nieco inaczej należy stwierdzić, że specyfika Lubelszczyzny nie pozwala na proste przenoszenie rozwiązań stosowanych wobec osób po pięćdziesiątym roku życia, szczególnie kobiet, wypracowanych w innych częściach kraju.

W projekcie „PI 50 + doświadczenie” mamy do czynienia przede wszystkim z innowacją społeczną, która „oznacz[uje] zmiany w zachowaniu poprzez wprowadzanie nowych wartości, pomysłów, projektów działania, które umożliwiają odmienne rozwiązywanie problemów społecznych oraz przynoszą pozytywne rezultaty w funkcjonowaniu jednostek i grup społecznych.”<sup>10</sup> Innowacje społeczne widziane w perspektywie przedsiębiorstw odnoszą się do jego działalności pozaprodukcyjnej, są związane np. z bezpieczeństwem i higieną pracy, wprowadzeniem nowych form organizacji czasu pracy lub rodzajów kontraktów (elastyczne formy zatrudnienia), działalnością kulturalną, edukacyjną, organizowaniem czasu wolnego. Odnoszą się przede wszystkim do funkcjonowania organizacji i jej relacji z otoczeniem oraz wpływu na kształtowanie rzeczywistości, w tym przypadku społeczno-mentalnościowej. W szerszym kontekście innowacje społeczne dotyczą całej grupy społecznej lub też społeczności lokalnej. Na wyższym poziomie – z którym nie mamy tutaj do czynienia - mogą również dotyczyć całego społeczeństwa.

Innowacyjność w tym projekcie polega na podejściu całościowym do sytuacji zawodowej ludzi z grupy wiekowej 50 plus. Oznacza to, że działania koncentrują się na zmianie postaw i zachowań możliwie szerokiego kontekstu osób, z którymi współpracują osoby 50+ i od których zależą osoby w tym wieku, przede wszystkim w przestrzeni zawodowej.

Jak wykazano powyżej, niezwykle istotnym czynnikiem innowacji społecznej jest zmiana świadomości społecznej, która odbywa się na wielu poziomach i powinna być wspierana przez różne podmioty, które mogą mieć na to wpływ. Stąd w projekcie szereg rozwiązań, które mają charakter diagnostyczny – pozwalają czy to osobom starszym, czy ich współpracownikom, czy wreszcie organizacji jako takiej uświadomić sobie podstawowe przekonania i praktyki, jakie odnoszą się do osób po pięćdziesiątym roku życia, w tym kobiet. Zmiana oczywiście nie dokona się automatycznie przez dostarczenie informacji, że ludzie są zmuszeni dłużej pracować, ponieważ wymaga tego sytuacja gospodarcza w kraju lub na świecie, czy na temat natury stereotypów, bądź praktyk dyskryminujących osoby po

<sup>10</sup> Projekty innowacyjne. Poradnik dla projektodawców Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Wersja III – poprawiona. Krajowa Instytucja Wspomagająca, Warszawa 2012.





Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

pięćdziesiątym roku życia. Kluczową kwestią, szczególnie po stronie osób 50+ jest zbudowanie w sobie trwałej motywacji do zmiany i wytrwałości w jej wprowadzaniu. Należy pamiętać, że nawyki osoby starszej są zwykle niezwykle silnie utrwalone – szczególnie u osób o niższym poziomie wykształcenia, u których zachowanie w bardzo nieznacznym stopniu jest regulowane świadomą refleksją nad własnym działaniem i informacjami zwrotnymi pochodzącymi z otoczenia społecznego - i wspierane zespołem podstawowych przekonań i związanych z nimi emocji, takich jak „Ludziom nie można ufać” czy „Ludziom starym to zawsze wiatr w oczy”.

Różnymi działaniami należałoby zatem ludzi zainspirować, zachęcić do podjęcia czy kontynuacji aktywności zawodowej. Czynniki, jakie zostały uwzględnione w projekcie (w ramach produktów finalnych), to m.in. poczucie przydatności i związana z nią radość z dzielenia się swoim doświadczeniem, podtrzymywane zdrowie (zarówno psychiczne, jak i fizyczne), zadowolenie z faktu współpracy międzypokoleniowej. Mają one ogromny wpływ na jakość życia, podtrzymują chęć życia, motywację do pracy i mobilizują do własnego rozwoju. Jednocześnie, ani sama świadomość, ani wspomniane tu wyżej czynniki podtrzymujące, ani nawet umiejętności, które będą starsi wiekiem uczestnicy nabywać w ramach projektu „PI 50+ doświadczenie”, nie przyczynią się do trwałych zmian, jeśli nie będzie szerszego wsparcia ze strony różnych osób i instytucji. Najlepiej, aby ich wpływ był wielostronny. Można go uzyskać, jeśli te osoby czy instytucje będą miały swój interes psychologiczny, bądź bardziej materialny w tym, żeby wspierać osoby po pięćdziesiątym roku życia. W związku z tym korzyści z zastosowania innowacyjnych rozwiązań i narzędzi – prawie w każdym przypadku ich zastosowania - czerpać będą również inni interesariusze niż tylko osoby starsze.

W związku z tym, że zdecydowana większość owych narzędzi jest do zastosowania w przestrzeni zawodowej, to najważniejszą ich grupą są pracodawcy. Dzięki produktom projektu i udziałowi w nim pracodawcy (w rozumieniu instytucji) będą mogli zdiagnozować przekonania i potencjalnie dyskryminacyjne praktyki wobec osób po pięćdziesiątym roku życia. Jednocześnie należy być realistycznym – jedynie dla niewielu podmiotów (przede wszystkim gospodarczych), czy - mówiąc precyzyjniej - osób, które nimi zarządzają, tak motywacja sama w sobie może być naprawdę ważna. Dlatego proponujemy rozwiązania, które pozwolą zwiększyć w firmach transfer wiedzy i doświadczeń od pokoleń starszych do





Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

młodszych, zwłaszcza tzw. wiedzy praktycznej/ukrytej, której nie da się w prosty sposób opisać, ponieważ jest niejako zaszyta w doświadczeniu posiadających ją osób. Projekt i jego produkt finalny daje szansę firmom na rozwijanie specyficznych kompetencji, takich jak prowadzenie rozmów okresowych lub rozmów motywacyjno-rozwojowych, które w przyszłości mogą być stosowane wobec innych pracowników, niezależnie od ich wieku (większość wiedzy związanej z prowadzeniem takich rozmów z osobami 50+ ma uniwersalny charakter). Jesteśmy przekonani, że menadżerowie biorący udział w projekcie, przynajmniej znaczna ich część, powinna być osobiście zadowolona, że zdobywa powyższe kompetencje, które dodatkowo będą poświadczone stosownym certyfikatem ze strony partnerów projektu. Taką nadzieję dają wyniki badania przeprowadzonego przez PARP „Diagnoza stanu HR”, wg których dobra komunikacja jest na czele priorytetów szefów polskich firm<sup>11</sup>. 96% z nich zgadza się, że przekazywanie informacji zwrotnej od pracowników jest ważne, a 89% docenia wagę komunikacji skierowanej od przełożonego do podwładnego.

Zyskać na projekcie mogą również instytucje pracujące na rzecz osób pięćdziesiąt plus, takie jak na przykład domy kultury, organizacje pozarządowe organizujące zajęcia dla uczestników 50+, ośrodki pomocy społecznej, dzięki temu, że otrzymają do wykorzystania zestaw narzędzi, z których część będzie do bezpośredniego wykorzystania w pracy z takimi osobami. Oczywiście najważniejszym beneficjentem tego programu będą same osoby 50+, które aktualnie są zatrudnione, a poszukują możliwości pozytywnych zmian w obszarze pracy zawodowej. Dobrane narzędzia są zróżnicowane, dzięki czemu mogą być zastosowane dla zróżnicowanej grupy uczestników, którzy - oprócz tego, że są w tej samej grupie wiekowej - mogą się różnić pod względem potrzeb (różnice wynikające z poziomu wykształcenia, rodzaju wykonywanej pracy itd.). W proponowanych działaniach zwróciliśmy również szczególną uwagę na sytuację kobiet z docelowej grupy wiekowej.

Podsumowując powyższe należy stwierdzić, że innowacja jest skierowana do:

- firm/organizacji zatrudniających osoby starsze. Proponowane narzędzia pozwolą zwiększyć transfer doświadczenia wiedzy i doświadczeń od pokoleń starszych do młodszych, zwłaszcza tzw. wiedzy praktycznej/ukrytej, której nie da się w prosty sposób opisać, ponieważ jest niejako ukryta w doświadczeniu posiadającej ją osób.

<sup>11</sup> <http://www.parp.gov.pl/index/index/2504>



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Ponadto projekt i jego produkty dają szansę firmom na rozwijanie specyficznych kompetencji, takich jak prowadzenie rozmów okresowych lub rozmów motywacyjno-rozwojowych, które w przyszłości mogą być stosowane wobec innych pracowników, niezależnie od ich wieku (większość wiedzy związanej z prowadzeniem takich rozmów z osobami 50 plus ma uniwersalny charakter).

- instytucji pracujących na rzecz osób 50+, takie jak na przykład domy kultury, NGO organizujące zajęcia dla uczestników 50+, czy nawet powiatowe urzędy pracy lub ośrodki pomocy społecznej, dzięki temu, że otrzymają do wykorzystania zestaw narzędzi, z których część będzie do bezpośredniego wykorzystania w pracy z takimi osobami.
- osób 50+, głównie tych które aktualnie są zatrudnione, a poszukują możliwości pozytywnych zmian w obszarze pracy zawodowej lub potrzebują tylko impulsu, aby ich dokonać. Zestaw proponowanych narzędzi jest tak dobrany, aby mogły one być zastosowane dla zróżnicowanej grupy uczestników, którzy - oprócz tego, że są w tej samej grupie wiekowej - mogą się różnić pod względem potrzeb (różnice wynikające z poziomu wykształcenia, rodzaju wykonywanej pracy itd.)

Dzięki specjalnie zaprojektowanym narzędziom beneficjenci projektu powinni:

- zdobyć umiejętności diagnozowania własnych i cudzych talentów oraz mocnych stron,
- zdobyć wiedzę, jak dysponować swoimi predyspozycjami w codziennym życiu prywatnym i profesjonalnym i jak tego nauczyć innych,
- zdobyć wiedzę i uzupełnić kwalifikacje, aby umieć przygotować innych do świadomego rozwoju osobistego i kierowania swoim życiem,
- zdobyć i pogłębić kompetencje komunikacyjne,
- zdobyć nowe spojrzenie na własne i innych możliwości,
- zdobyć wiedzę z zakresu twórczego rozwiązywania problemów,
- rozwinąć umiejętność efektywnego podejmowania decyzji.

Produkt finalny zawiera kompleksowy zbiór narzędzi obejmujący:

1. Narzędzia testowo-kwestionariuszowe do diagnozy organizacji pod względem dominujących przekonań i praktyk wobec osób 50+ (wraz ze stosownym raportem).





Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

2. Zestaw narzędzi i metod potrzebnych do prowadzenia rozmów okresowych z osobami 50+.
3. Zestaw narzędzi i metod potrzebnych do prowadzenia rozmów motywacyjno-rozwojowych z takimi osobami, z uwzględnieniem technik właściwych dla coachingu menadżerskiego.
4. Procedury i standardy wprowadzenia zespołów mieszanych wiekowo do rozwiązywania problemów firmy.
5. Zestaw narzędzi diagnostycznych dla samych osób 50+, które pozwolą im samym lub z asystą osób przygotowanych m.in. dookreślić swoje zainteresowania zawodowe czy rozumieć swoje potrzeby i uwarunkowania w zakresie własnego rozwoju. Jeden z kwestionariuszy jest dedykowany jedynie dla kobiet.

Zintegrowane wprowadzenie proponowanych przez nas rozwiązań powinno w sposób trwały zmienić motywację i kompetencje osób 50+ oraz nauczyć środowisko, zwłaszcza pracy, jak efektywnie, z wzajemną korzyścią, współpracować z takimi osobami.

Szacunkowy koszt wdrożenia innowacji zależy od formy jej realizacji. Niektóre z narzędzi można realizować samodzielnie, niektóre wymagają zatrudnienia profesjonalnych trenerów. Jednakże nie przekracza to standardowych stawek za realizację szkoleń wsparcia czy coachingu.

## **IV Plan działań w procesie testowania produktu finalnego**

### TESTOWANIE PRODUKTU FINALNEGO :

Testowanie produktu finalnego odbędzie się na grupie 50 pracowników w wieku 50+ z przewagą kobiet i 20 przedstawicielach kadry zarządzającej pracodawców z 10 firm i podmiotów z regionu lubelskiego, ze szczególnym uwzględnieniem Miasta Lublin.

Testowanie potrwa 10 miesięcy i rozpocznie się w listopadzie 2013 r. i zakończy się w sierpniu 2014 r.

W ramach testowania podejmowane będą następujące działania:





Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- przygotowanie dokumentacji aplikacyjnej do Projektu tzn. opracowanie ścieżki rekrutacji firm i podmiotów (październik 2013).
- rekrutacja uczestników: pracodawców zatrudniających min. 4 osoby 50+ (mailing, rozmowy telefoniczne, wizyty w firmach) oraz pracowników 50+ (spotkania informacyjne, infolinia, informacje na www) zainteresowanych udziałem w Projekcie (listopad - grudzień 2013). Rekrutacja będzie procesem i będzie trwała sukcesywnie do zrekrutowania wszystkich podmiotów w takim czasie by przeprowadzić proces testowania. Rekrutacja rozpocznie się od listopada 2013 r. i będzie realizowana jednocześnie z rekrutacją ekspertów do działań w firmach i podmiotach.
- rekrutacja ekspertów do działań w firmach i podmiotach - rozpocznie się od listopada 2013 r. Konsultanci zostaną wybrani wg przejrzystych zasad rynkowych z zastosowaniem odpowiednich i wymaganych procedur. Konsultanci zostaną przeszkoleni do działań w przedsiębiorstwie.

## Osoby 50+

- opracowanie warsztatu /panelu diagnostycznego do oceny potencjału osobowego i zawodowego osób 50+ oraz zakup niezbędnych psychologicznych narzędzi diagnostycznych do tego celu. Przewidywany czas realizacji to grudzień 2013 - sierpień 2014 r.
- organizacja sesji coachingu motywacyjno - rozwojowo - zawodowego dla osób 50+ z wykorzystaniem narzędzi zawartych w produkcie finalnym. Przewidywany czas realizacji to grudzień 2013 - sierpień 2014 r.
- treningi *off the job* dla osób 50+ z wykorzystaniem narzędzi zawartych w produkcie finalnym. Przewidywany czas realizacji to grudzień 2013 - sierpień 2014 r.

## Firmy i podmioty

- Diagnoza postaw i praktyk organizacyjnych w firmach oraz podmiotach w kontekście diagnozy czynników organizacyjnych i możliwości budowy modelu wsparcia osób 50+. Zadanie będzie realizowane przez konsultantów oraz kadrę zarządzającą bądź pracowników firm i podmiotów odpowiedzialnych za HR w danej instytucji. Będzie odbywało się w formie spotkań, szkoleń dla kadry zarządzającej bądź warsztatów. Zadanie rozpocznie się od momentu zadeklarowania uczestnictwa w projekcie. Przewidywany czas realizacji to grudzień 2013 - sierpień 2014 r.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- organizacja paneli szkoleniowych dla kadry zarządzającej z wykorzystaniem narzędzi zawartych w produkcie finalnym m.in. zestaw narzędzi i metod potrzebnych do prowadzenia rozmów motywacyjno-rozwojowych z osobami, z uwzględnieniem technik właściwych dla coachingu menadżerskiego, procedury i standardy wprowadzenia zespołów mieszanych wiekowo do rozwiązywania problemów firmy. Zadanie rozpocznie się od momentu zadeklarowania uczestnictwa w projekcie. Przewidywany czas realizacji to grudzień 2013 - sierpień 2014 r.
- informowanie o wynikach badań w kontekście identyfikacji potencjału rynkowego usług aktywizujących grupę osób 50+. Zadanie będzie trwało przez cały etap testowania.

## V Sposób sprawdzenia, czy innowacja działa

Sprawdzenie, czy innowacja działa, zostanie dokonane na podstawie **monitoringu, ewaluacji wewnętrznej i zewnętrznej**.

W ramach projektu zostanie przeprowadzona formatywna ewaluacja wewnętrzna w trakcie trwania fazy testowania, której wynikiem będą 4 raporty sporządzane co 2 miesiące. Badania w ramach **ewaluacji wewnętrznej** prowadzone będą przez badaczy Agrotec Polska Sp. z o.o. Ewaluacja ta będzie miała charakter ewaluacji on-going, co oznacza, że wyniki raportowane będą w dwumiesięcznych odstępach czasu i będą mogły być wykorzystane do bieżącego zarządzania projektem.

W ramach ewaluacji wewnętrznej postawione zostaną następujące pytania badawcze:

- Jak pracownicy oceniają swój udział w projekcie? Czy przyczynił się do zwiększenia motywacji i udziału w dodatkowych zajęciach? Do jakich pracowników proponowane rozwiązania trafiły w największym stopniu, a do jakich w najmniejszym?
- Jaka jest jakość i przydatność podręcznika skierowanego do pracowników? Czy odpowiada on realnym potrzebom pracowników po 50 roku życia?
- Na ile zastosowana strategia zwiększania motywacji okazała się efektywna (czy produkt przynosi zakładane efekty przy zakładanych kosztach, czy koszty te nie mogłyby być niższe, dając porównywalne efekty)?





Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- Na ile stosowanie strategii zarządzania wiekiem w firmach jest skuteczne (czy stosowanie przynosi zakładane wyniki, służy realizacji zakładanych celów) w odniesieniu do odbiorców i użytkowników.

**Tabela 1. Metody i respondenci w ewaluacji wewnętrznej**

Respondent / źródło informacji	Metoda	Opis metody/próba
<b>Ewaluacja wewnętrzna</b>		
<b>Pracownicy 50+</b>	<b>Analiza dokumentów z przebiegu testowania</b>	Udokumentowane przez trenerów obserwacje trenerów dotyczące funkcjonowania narzędzi motywacyjnych. Próba: wszystkie szkolenia, coaching itp. prowadzone w fazie testowania
	<b>Mini zogniskowane wywiady grupowe (FGI)</b>	Warsztaty dotyczące przebiegu projektu, potrzeb, uwag, opinii, niezbędnych modyfikacji itp. Próba: 10 mini FGI
	<b>Badanie kwestionariuszowe (pre-test i post-test)</b>	Badanie kwestionariuszowe - oczekiwanych i osiągniętych korzyści z wdrożenia strategii zarządzania wiekiem (pre-test i post-test) Próba: pracownicy 50+ objęcie testowaniem
<b>Badanie popytu na produkt finalny</b>		
<b>Mieszkańcy 50+ woj. lubelskiego</b>	<b>Badanie ankietowe</b>	Badanie ankietowe badające popyt i potencjalne zainteresowanie produktem finalnym. Próba: reprezentatywna próba n=600 mieszkańców woj. lubelskiego.
	<b>Zogniskowane wywiady grupowe (FGI)</b>	Wywiady grupowe o charakterze marketingowym, przedstawiające różne wersje produktu finalnego, badające potencjalne zainteresowanie i popyt. Próba: 3 wywiady grupowe.

**Ewaluacja zewnętrzna** zostanie przeprowadzona przed podmiot zewnętrzny niebiorący udziału w projekcie. Zostanie on wyłoniony w wyniku konkursu, w którym zastosowane będą następujące kryteria oceny: cena (waga 50%) oraz metodologia (waga 50%). Podmiot ten musi spełniać następujące kryteria:

- Co najmniej pięcioletnie doświadczenie w prowadzeniu ewaluacji,
- Doświadczenie w realizacji badań metodami jakościowymi i ilościowymi,
- Wiedza z zakresu rynku pracy i doświadczenie w badaniach w tym obszarze,





Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- ➔ Wyształcenie socjologiczne/psychologiczne osób bezpośrednio realizujących badania w projekcie.

Ewaluacja zewnętrzna poszukiwać będzie odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

- ➔ Jaka jest jakość i przydatność podręcznika skierowanego do pracodawców? Czy odpowiada on realnym potrzebom pracodawców?
- ➔ Na ile zastosowana strategia zwiększania motywacji okazała się efektywna (czy produkt przynosi zakładane efekty przy zakładanych kosztach, czy koszty te nie mogłyby być niższe, dając porównywalne efekty)?
- ➔ Na ile stosowanie strategii zarządzania wiekiem w firmach jest skuteczne (czy stosowanie przynosi zakładane wyniki, służy realizacji zakładanych celów) w odniesieniu do odbiorców i użytkowników?
- ➔ Czy proponowane podejście okazało się atrakcyjną alternatywą dla metod stosowanych wcześniej (czy jest bardziej skuteczne, tańsze lub przynajmniej efektywne)?
- ➔ Co wpływa na jego skuteczność (czy są to metody pracy, dobór grup docelowych, organizacja procesu wsparcia, czy inne czynniki)?
- ➔ Czy możliwe jest zwiększenie skuteczności proponowanych metod i pod jakimi warunkami?
- ➔ Jakie może być spodziewane oddziaływanie projektu? Jakie czynniki mają na niego wpływ (przystępność instrukcji składających się na podręcznik do samodzielnego przygotowania strategii, stopnia skomplikowania stosowanych narzędzi i procedur)?

**Tabela 2. Metody i respondenci w ewaluacji zewnętrznej (minimum metodologiczne)**

Respondent / źródło informacji	Metoda	Opis metody/próba
<b>Ewaluacja zewnętrzna</b>		
<b>Pracodawcy</b>	<b>Wywiady osobiste (IDI)</b>	Wywiady osobiste z pracodawcami biorącymi udział w projekcie. Ocena skuteczności, efektywności i adekwatności produktu finalnego. Próba: wszyscy pracodawcy biorący udział w projekcie.
<b>Dokumentacja projektu</b>	<b>Analiza danych zastanych</b>	Analiza dokumentów wypracowanych w trakcie projektu.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Respondent / źródło informacji	Metoda	Opis metody/próba
<b>Badanie popytu na produkt finalny</b>		
<b>Mieszkańcy 50+ woj. lubelskiego</b>	<b>Badanie ankietowe</b>	Badanie ankietowe badające popyt i potencjalne zainteresowanie produktem finalnym. Próba: reprezentatywna próba n=600 osób mieszkańców woj. lubelskiego.
	<b>Zogniskowane wywiady grupowe (FGI)</b>	Wywiady grupowe o charakterze marketingowym, przedstawiające różne wersje produktu finalnego, badające potencjalne zainteresowanie i popyt. Próba: 3 wywiady grupowe.

W rezultacie prowadzonych badań produkt finalny uzna się za skuteczny w przypadku, gdy:

- ➔ Uczestnicy pozytywnie oceniają udział w projekcie i chcieliby kontynuować udział w nim.
- ➔ Zostanie osiągnięty wskaźnik zwiększenia motywacji do dalszej pracy zawodowej o min. 15% wśród min. 45 osób.
- ➔ 25 pracowników podejmie dodatkową aktywność związaną z rozwojem osobistym.
- ➔ 16 pracowników podejmie dodatkową aktywność związaną z rozwojem zawodowym.
- ➔ Pracodawcy biorący udział w projekcie pozytywnie oceniają przystępność tekstu podręcznika oraz jego użyteczność.
- ➔ Produkt finalny zostanie pozytywnie oceniony w trakcie badań popytu przeprowadzonych po zakończeniu fazy testowania i znajdzie potencjalnych odbiorców.

## VI Strategia upowszechniania

Upowszechnianie (informacji o projekcie oraz produktu finalnego):

Upowszechnianie Projektu rozpoczęło się już na etapie badań i diagnozowania problemu, a także w trakcie przygotowywania wstępnej wersji produktu finalnego. Celem dalszych działań w tym zakresie będzie maksymalnie szeroka informacja o korzyściach płynących z udziału w projekcie oraz korzyściach zastosowania produktu finalnego w praktyce. Planowane są zatem (przy wykorzystaniu potencjału i baz kontaktów partnerów projektu):

- spotkania informacyjne u członków KIG (wykorzystanie sieci KIGNET),
- wysyłka newslettera (4 razy)
- zamieszczenie informacji na [www.piecdziesiatplus.com](http://www.piecdziesiatplus.com) i materiałach promocyjnych (dystrybucja ulotek),





Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- kampania informacyjna w mediach (ogłoszenia),
- konferencja regionalna,
- druk i dystrybucja produktów finalnych

Wszystkie te działania kierowane do pracodawców i środowiska lokalnego realizowane będą w okresie od rozpoczęcia testowania (listopad 2013 r.) do zakończenia projektu (kwiecień 2015 r.). Wg postępu prac na etapie testowania i wdrażania produktu, będzie realizowana polityka informacyjna dotycząca rezultatów projektu.

## VII Strategia włączania do głównego nurtu polityki

Celem włączania do głównego nurtu polityki jest doprowadzenie do szerokiego stosowania i wykorzystania w praktyce wypracowanego modelu wsparcia (finalnego produktu) w skali regionalnej oraz ogólnokrajowej. Cel zostanie osiągnięty poprzez zwiększenie świadomości potencjalnych użytkowników (przedsiębiorców) oraz grup decydentów w zakresie wiedzy dotyczącej opracowanego modelu wsparcia, zakresu oddziaływania a przede wszystkim wymiernych korzyści, jakie daje jego zastosowanie w praktyce. Dobra i skuteczna aktywizacja zawodowa osób 50+, z wykorzystaniem proponowanych produktów może zarówno przynieść korzyści ekonomiczne dla przedsiębiorców, jak i wymierne korzyści społeczno-ekonomiczne w skali makro, tzn. gospodarki regionu czy kraju. Decydenci muszą być przekonani o potrzebie formalno-prawnego umocowania konieczności wspierania aktywizacji osób 50+ (a jak pokazują przeprowadzone w projekcie badania aktywizacja zawodową należy objąć już osoby 40+) również aktualnie zatrudnionych w formie specjalistycznego programu wsparcia, z zastosowaniem wypracowanych w projekcie narzędzi.

Wypracowany model wsparcia będzie promowany wśród publicznych i niepublicznych instytucji rynku pracy oraz instytucji odpowiadających za programowanie wsparcia z EFS w woj. lubelskim (dla wspierania aktywności 50+) oraz promowany wśród przedsiębiorców zainteresowanych aktywizacją 50+.

- 1. Organizacje rządowe i samorządowe – szczebel państwowy centralny, wojewódzki oraz powiatowy.**

Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej:



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- Wydział Pośrednictwa Pracy i Poradnictwa Zawodowego  
Departament Rynku Pracy
- Centrum Rozwoju zasobów Ludzkich
- Centrum Partnerstwa Społecznego Dialog
- Wojewódzki Urząd Pracy w Lublinie

*Wśród zadań urzędów, określonych w ustawie o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, znajduje się m.in. koordynacja regionalną polityką rynku pracy i rozwojem zasobów ludzkich oraz programowanie i wykonywanie zadań realizowanych przy udziale środków z Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS). Są m.in. beneficjentami projektów systemowych służących poprawie dostępu do zatrudnienia oraz wspierania aktywności zawodowej w regionie, a także promocji przedsiębiorczości i samozatrudnienia. Prowadzą także regionalne obserwatoria rynku pracy, które pozwalają gromadzić oraz uaktualniać informacje o lokalnych rynkach pracy. WUP jest Instytucją odpowiedzialną za programowanie wsparcia z EFS w woj. lubelskim, w tym dla wspierania aktywności 50+:*

- Powiatowe Urzędy Pracy w woj. lubelskim

*Na szczeblu powiatowym zadania samorządu w zakresie polityki rynku pracy są wykonywane przez powiatowe urzędy pracy (PUP). Ich podstawowym zadaniem jest opracowanie i realizowanie programu promocji zatrudnienia oraz aktywizacji lokalnego rynku pracy, który jest częścią powiatowej strategii rozwiązywania problemów społecznych. W strukturach PUP funkcjonują centra aktywizacji zawodowej, które realizują zadania w zakresie usług rynku pracy oraz instrumentów rynku pracy. Ponadto w ramach PUP we współpracy z samorządem gminnym mogą być tworzone i prowadzone lokalne punkty informacyjno-konsultacyjne, które na terenie gminy informują zainteresowane osoby i pracodawców o zakresie udzielanej pomocy przez urzędy pracy.*

- Ministerstwo Edukacji Narodowej
- Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej  
<http://new.koweziu.edu.pl/>
- Sejmowa Podkomisja Stała ds. Rynku Pracy





Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- Zespół Spraw Społecznych Biura Analiz Rynkowych (Sporządza na potrzeby organów sejmiku, Komisji sejmowych i posłów opinie, analizy i opracowania tematyczne).

Kontakt z posłami i senatorami reprezentującymi w parlamencie województwo lubelskie – prezentując korzyści płynące z wprowadzania opracowanych produktów na rynek pracy.

## 2. Związki zawodowe

Organizacje zrzeszające na zasadzie dobrowolności osoby świadczące pracę najemną. Podstawowym ich zadaniem jest obrona interesów pracowników i podejmowanie działań mających na celu poprawę ich sytuacji ekonomicznej i społecznej.

- Niezależny Samorządny Związek Zawodowy NSZZ „Solidarność”  
<http://www.solidarnosc.org.pl/>
- Ogólnopolskie Porozumienie Związków Zawodowych [www.oppzz.org.pl](http://www.oppzz.org.pl)
- Porozumienie Związków Zawodowych "Kadra": [www.kadra.org.pl](http://www.kadra.org.pl)

## 3. Samorząd gospodarczy (izby gospodarcze) i organizacje pracodawców.

Są samorządowymi, niezależnymi związkami przedsiębiorstw oraz pracodawców, których głównym celem jest reprezentacja interesów przedsiębiorstw i pracodawców wobec organów władzy i administracji i związków zawodowych w Polsce.

- Krajowa Izba Gospodarcza (KIG)
  - 152 izby gospodarcze zrzeszone w KIG, do których należy ok. 300 tys. przedsiębiorstw.
  - (85 izb jest połączona platformą elektroniczną [www.kignet.pl](http://www.kignet.pl))
  - 35 klastrów z bazy platformy klastrowej [www.kignet.pl](http://www.kignet.pl)
- Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych „Lewiatan” (PKPP Lewiatan)
- Konfederacja Pracodawców Polskich (KPP)
- Związek Rzemiosła Polskiego (ZRP), Business Center Club- Związek Pracodawców (BCC-ZP).

## 4. Bezpośrednio – przedsiębiorstwa.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Nie wszystkie firmy są zrzeszone w w/w organizacjach, ale korzystają z usług, przez nie świadczonych, zatem dane kontaktowe tych firm są w bazach KIG.

**Proponujemy sformułować postulat wprowadzenia efektu zachęty dla firm: przedsiębiorstwa, które wdrożyły systemy wsparcia wypracowane (przetestowane) w programach innowacyjnych w regionie, realizowane ze wsparciem UE w perspektywie budżetowej 2014-2020 winny otrzymywać dodatkowe punkty przy ubieganiu się o finansowanie szkoleń i doradztwa związanego z zarządzaniem kadrami w firmie.**

W trakcie testowania:

- informacja o wypracowanych produktach finalnych zamieszczona na stronach internetowych:

[www.kig.pl](http://www.kig.pl)

[www.kignet.pl](http://www.kignet.pl)

- 2 mailingi (w formie newslettera)

1) do 152 izb gospodarczych zrzeszonych w KIG oraz mediów i dziennikarzy

2) do 35 klastrów, z bazy kontaktowej platformy klastrowej Sieci Kignet.

W trakcie upowszechniania i włączania:

1. konferencja regionalna (100 os.) z udziałem przedstawicieli instytucji i organizacji (w/w) oraz przedsiębiorców. Wspólna konferencja zarówno dla decydentów, jak i pracodawców, na której zostanie zaprezentowany wypracowany produkt finalny, będzie okazją do wyrażenia i wymiany opinii przez przedstawicieli różnych stron;
2. konsultacje dla pracodawców dot. produktu finalnego (30 godzin);
3. uruchomienie linii informacyjnej dla izb gospodarczych i ich członków zainteresowanych wdrożeniem produktów w praktyce;
4. zamieszczenie (powtórne, zaktualizowane) informacji na temat produktów finalnych na stronach [www.kig.pl](http://www.kig.pl), [www.kignet.pl](http://www.kignet.pl), oraz wysyłka newsletterów;
5. bezpośrednie rozmowy z przedsiębiorcami i uzyskanie 30 listów intencyjnych wykorzystania modelu (rejestr listów intencyjnych);
6. wysyłka mailingowa informacji o produktach finalnych (poprzedzona bezpośrednią rozmową telefoniczną) do IRP (w/w).





## VIII Kamienie milowe II etapu projektu

Terminy działań	Opis kamieni milowych
listopad 2013	Rozpoczęcie testowania wstępnej wersji produktu
sierpień 2014	Zakończenie etapu testowania
wrzesień – grudzień 2014	Opracowanie produktu finalnego
wrzesień – grudzień 2014	Ewaluacja zewnętrzna produktu finalnego
Styczeń 2015	Złożenie produktu finalnego do walidacji

## IX Analiza ryzyka

W tabeli opisano zdiagnozowane ryzyka w podziale na etapy projektu, prawdopodobieństwo wystąpienia, stopniu zagrożenia, wpływu na realizację projektu oraz sposoby ich ograniczenia.

Potencjalne ryzyko	Prawdo podobieństwo Wystąpienia 1 – małe 2 – średnie 3 – wysokie	Stopień zagrożenia – Skutki 1 – słabe 2 – umiarkowane 3 - duże	Ilość wag	Sposób ograniczenia zagrożeń
<b>ZARZĄDZANIE PROJEKTEM</b>				
Trudności z płynnością finansową w projekcie	2	3	6	Monitoring budżetu, konsultacje z działem finansowym, konsultacje z IP w trakcie składania wniosku o płatność
Zakłócenia w przepływie informacji w Partnerstwie.	1	2	2	Częstsze spotkania Zespołu Projektowego, na którym będą omawiane sytuacje kryzysowe, w przypadkach kryzysowych zwoływanie Grupy Sterującej
Zakłócenia w obiegu dokumentów finansowych w projekcie	2	2	4	Spotkania księgowej Lidera z osobami odpowiedzialnymi za księgowanie u partnerów. Przeanalizowanie wewnętrznych systemów ewidencji księgowej oraz instrukcji przepływu



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

				informacji.
<b>EWALUACJA WEWNĘTRZNA I ZEWNĘTRZNA</b>				
Niechęć respondentów do udziału w badaniu	2	2	4	Informowanie uczestników w momencie przystąpienia do projektu o jego specyfice (projekt testujący) i wynikających z niego konsekwencjach dla osób biorących w nim udział (udział w działaniach badawczych).
<b>TESTOWANIE</b>				
Brak odpowiedniej liczby uczestników projektu	1	2	2	Dywersyfikacja źródeł pozyskiwania beneficjentów. Wskazanie beneficjentom potencjalnych korzyści dla nich
Niechęć pracodawców i pracowników 50+ do udziału w projekcie powodowana m.in. stereotypami wiekowymi i sceptycyzmem odnośnie skuteczności proponowanych rozwiązań	1	2	2	Zaangażowanie specjalisty ds. testowania, który będzie w bezpośrednim kontakcie z trenerami oraz z użytkownikami i odbiorcami w celu stymulowania motywacji do udziału w projekcie.
<b>UPOWSZECHNIANIE</b>				
Zbyt małe lub brak zainteresowania projektem ze strony pracodawców nieuczestniczących w testowaniu.	1	2	2	Wykorzystanie sieci KINET do promocji produktu
<b>WŁĄCZANIE DO GŁÓWNEGO NURTU</b>				
Zbyt niska frekwencja na konferencji regionalnej (mniej niż 100 uczestników)	2	1	2	Wysyłka zaproszeń do co najmniej 300 potencjalnych uczestników oraz zaproszenia bezpośrednie poprzez rozmowy telefoniczne.





**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Niechęć przedsiębiorców do podpisywania listów intencyjnych wykorzystania modelu	2	2	4	Rozmowy i spotkania bezpośrednie koordynatora KIG z przedsiębiorcami, prezentujące potencjalne korzyści dla firmy wynikające z wykorzystania modelu w firmie.
--	---	---	---	---