



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

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

Nazwa projektodawcy: CARITAS Polska

Tytuł projektu: PI 50+ DOŚWIADCZENIE

Numer umowy: POKL.08.02.02-06-009/12-00

Ekspert (imię i nazwisko): Marcin Dygoń

Data wypełnienia listy: 18 października 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/NIE

Przeprowadzona w pierwszym etapie analiza pogłębiona problemu potwierdza potrzebę wypracowania i zastosowania rozwiązań wspierających osoby 50+ w zakresie utrzymania i wydłużania aktywności zawodowej. Przy czym ukazano naturę społeczną problemu (prowadzenia polityki społecznej) bez perspektywy poszczególnych osób, dla których rezygnacja z aktywności zawodowej, bardzo często jest dobrowolnym wyborem. Zwrócono natomiast uwagę na okoliczności, które towarzyszą rezygnacji z aktywności zawodowej w wieku produkcyjnym, w tym szczególnie dotyczące praktyk dyskryminacyjnych ze względu na wiek oraz presji środowiska pracy. Informacje zawarte w uzasadnieniu dowodzą, że



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Departament Europejskiego Funduszu Społecznego

20-072 Lublin, ul. Czechowska 19, tel. 81 44 16 850, fax 81 44 16 853, defs@lubelskie.pl

www.efs.lubelskie.pl

sytuacja (osobista) mężczyzn jest znacznie gorsza do sytuacji kobiet. Postawa i problemy mężczyzn porównywane są do sytuacji osób długotrwale bezrobotnych. Określa się ich, jako „grupę szczególnie trudną we współpracy”. Niejako w opozycji do mężczyzn zaprezentowana została charakterystyka kobiet. Są to osoby „częściej podejmujące dodatkowe zajęcia”. Wskazano, że „łatwiej je zaktywizować do działania” i „same podejmują inicjatywy mające na celu stworzenie odpowiednich warunków do rozwoju”. By ostatecznie podsumować, że „to właśnie kobiety stanowią grupę, która obecnie ma większy potencjał, tj. do której skutecznie można dotrzeć z działaniami motywującymi, a tym samym większe jest prawdopodobieństwo pozostania przez nią dłużej na rynku pracy”¹. Świadczy to wyraźnie, że chcąc rozwiązywać problemy osób 50+ w kontekście utrzymania i wydłużania aktywności zawodowej akcent powinien zostać położony na trudniejszą i bardziej skomplikowaną sytuację mężczyzn. Tym bardziej, że w dalszej części analizy uzasadniono tezę o występowaniu w stosunku do osób starszych², przede wszystkim, dyskryminacji ze względu na wiek³. Ma ona taki sam wymiar w odniesieniu do kobiet, jak i mężczyzn.

W uzasadnieniu nie rozwinięto wątku dotyczącego przedwczesnego opuszczania rynku pracy (kobiet i mężczyzn), wskazujące jedynie na wycofywanie się kobiet z rynku pracy ze względu na mniejsze szanse (wszystkich pracowników w wieku niemobilnym) na znalezienie zatrudnienia, niż jest to w przypadku ludzi młodych. W tym kontekście podano jedynie informację, że „znaczna część mieszkanek Lubelszczyzny w wieku 45 do 60 lat to rencistki lub emerytki”. Brakuje w tym zakresie danych i obiektywnego podejścia do analizy sytuacji w odniesieniu do kobiet i mężczyzn, która powinna zostać przeprowadzona chociażby ze względu na wcześniej przytoczone ustalenia diagnozy pogłębionej. Warto podkreślić, że problem bierności zawodowej u osób starszych to w znacznej mierze kwestie związane ze stwierdzoną niezdolnością do pracy (renta) lub uzyskaniem uprawnień do pełnej emerytury. Przedstawianie w analizie obu tych grup nie jest do końca uzasadnione, gdyż osoby te (jako bierne zawodowo) nie pracują (często z przyczyn niezależnych – zdrowotnych) i w znacznej liczbie przypadków ich powrót na rynek pracy nie jest możliwy (w tym także: nie są

¹ Strategia..., str. 5 (strony dokumentu nie są numerowane).

² Ilekcioć w materiale mowa jest o „osobach starszych”, pod tym pojęciem rozumie się osoby powyżej 50 roku życia.

³ Teza ta została postawiona na podstawie wyników badania: „Osoby po 45. roku życia na rynku pracy Lubelszczyzny”.

zainteresowani uczestnictwem w rynku pracy). Ukazanie problemu poprzez pryzmat tego typu statystyk nie jest wystarczające, gdyż nie odnosi się w pełni do tematu projektu innowacyjnego. W tym kontekście projekt wymaga szczególnego spojrzenia na osoby aktywne zawodowo i argumentacji związanej z ich sytuacją na rynku pracy, barierami, potencjałami itd.

Wyniki przeprowadzonego badania pracowników (wywiad przeprowadzony techniką CATI) zostały przedstawione w strategii tylko w odniesieniu do możliwości uczestnictwa w szkoleniach (oferowane przez pracodawców szkolenia) i także nie pozwalają, w mojej opinii, na obiektywne stwierdzenie, na ile faktycznie osoby starsze mają gorszy dostęp do szkoleń w ramach rozwoju osobistego – w porównaniu do innych grup wiekowych, a także w porównaniu do występujących potrzeb pracowników (zagadnienie rozwoju osobistego pracowników zostało wysunięte przez Beneficjenta na pierwszy plan ze względu na przystosowanie pracowników do Gospodarki Opartej na Wiedzy – GOW). Jest to ważne ze względu na liczne badania potwierdzające powszechność, jeżeli można tak ująć „niechęć” pracodawców do finansowania szkoleń z zakresu rozwoju osobistego lub po prostu priorytetowe traktowanie kwalifikacji zawodowych pracownika (podnoszenie, uzupełnienie, nabywanie). Dzieje się tak chociażby ze względu na rodzaj i charakter pracy oraz stanowisko pracy⁴. Nie bez znaczenia jest tutaj także fakt, że wraz z wiekiem rośnie odsetek osób z wykształceniem zasadniczym zawodowym oraz gimnazjalnym (i poniżej). Wykształcenie i zawód (wykonywana praca) mogą być bowiem czynnikiem decydującym o aktywności edukacyjnej osób starszych.

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

TAK/NIE

W treści strategii zadeklarowano tożsamość zaprezentowanego celu z zapisami wniosku o dofinansowanie realizacji projektu.

3. Czy wskaźniki są właściwie zdefiniowane?

⁴ Patrz. wyniki projektu badawczego „Bilans Kapitału Ludzkiego”.

TAK/NIE

Wskaźniki celu głównego zostały zidentyfikowane prawidłowo. W mojej opinii umożliwią weryfikację stopnia osiągnięcia celu, przy czym wymagają uzupełnienia w części dotyczącej wartości (uzupełnienia i interpretacji) oraz wykorzystywanych metod (uwagi w następnym punkcie).

Dwa cele szczegółowe projektu (1 i 2) odnoszą się do aspektów technicznych związanych z opracowaniem modelu. Budowa modelu, jako cel nie została wyposażona w odpowiednie, pozwalające na stwierdzenie stopnia osiągnięcia celu, wskaźniki realizacji.

Liczby osób - uczestników biorących udział w testowaniu nie świadczą o tym, że model w pełni (merytorycznie, technicznie) został opracowany i zawiera wszystkie niezbędne elementy. Fakt testowania modelu nie spełnia przesłanki potwierdzenia realizacji celu. Tutaj, podobnie jak w pozostałych celach wskaźniki nie zostały skwantyfikowane – wymaga to uzupełnienia, a poziom ich osiągnięcia oceny wartości wskaźnika w kontekście celu.

Wskaźniki celu szczegółowego 3. Cel dotyczy „upowszechnienia”, które utożsamiać się powinno nie z dystrybucją informacji (jako czynności technicznej), a z poziomem wiedzy odbiorców na temat wypracowanego rozwiązania innowacyjnego. Tymczasem wskaźniki zawarte koncentrują się na liczbie osób, podmiotów, którym przekazać się informację oraz liczbie materiałów promocyjnych. Są to typowe produkty projektu (wytworzone dobra i usługi, a nie ich efekty). Jedynym pozytywnie zweryfikowanym wskaźnikiem w tym celu jest liczba uzyskanych listów intencyjnych dotyczących wykorzystania modelu. Analizując konstrukcję wskaźników należy także zwrócić uwagę na ukierunkowanie beneficjenta na podmioty prywatne. W mniejszym stopniu dotyczą one pracodawców publicznych (z resztą wynika to również z działań upowszechniających).

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

TAK/NIE

Wartości docelowe wskaźników celów szczegółowych nie zostały podane.

W odniesieniu do celu głównego – w dziale II Cel wprowadzania innowacji – nie podano wartości liczbowych wskaźników, które są planowane do osiągnięcia. Informacja na ten temat została zamieszczona w dziale V Sposób sprawdzenia, czy innowacja działa. Powinna ona zostać zamieszczona w tabeli. W odniesieniu do tych wskaźników brakuje metod, które posłużą do obiektywnego stwierdzenia zaistniałych zmian, szczególnie dotyczących działań osób (podejmowanie działań na rzecz rozwoju osobistego przed rozpoczęciem udziału w projekcie i po jego zakończeniu; to samo dotyczy podejmowania działań na rzecz rozwoju zawodowego). Beneficjent powinien skatalogować działania w obu obszarach zweryfikować występowanie tego typu sytuacji „na wejściu”, a następnie zweryfikować wpływ projektu w tych obszarach. Działania na rzecz rozwoju osobistego i zawodowego powinny zostać zidentyfikowane we wstępnej fazie projektu, przed przystąpieniem do testowania.

Wartości wskaźników celu głównego – dotyczący wzrostu poziomu motywacji o 15% jest trudny do interpretacji i oceny przy braku wiedzy na temat stanu wyjściowego wskaźnika (na jakim poziomie szacuje się motywację w grupie docelowej odbiorców?) oraz informacji na temat sposobu pomiaru (wzrost o 15 punktów procentowych, czy o 15%; dla przykładu wzrost wartości wskaźnika na poziomie 10 o 15% oznacza przyjęcie wartości na koniec 11,5%). Kwestia ta wymaga wyjaśnienia i uzupełnienia w ramach strategii. Wskaźniki dotyczące podejmowanych działań również nie mają swojego punktu odniesienia. Z informacji uzyskanej z treści strategii nie wynika, by projektem miały zostać objęte osoby, które do tej pory nie podejmowały żadnych działań w obu obszarach. Co więcej wskazuje się na aktywność (szczególnie kobiet) związaną z podnoszeniem kwalifikacji i tworzeniem warunków temu sprzyjających. Z treści wskaźnika wynika, że pomiar dotyczył będzie liczby osób, które podjęły działania, bez względu na jakość tych działań i ewentualne konsekwencje dla rozwoju zawodowego i ostatecznego celu wdrożenia innowacji, jakim jest utrzymanie aktywności zawodowej osób starszych. Uwzględniając to, nie można w takiej wersji zaakceptować zapisów dotyczących wskaźników, nawet biorąc pod uwagę ich wartości liczbowe zawarte w rozdziale V.

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/NIE

Opis innowacji nie odnosi się do trzech możliwych wymiarów innowacji w ramach PO KL – wymiaru problemu, grupy docelowej, narzędzia. Brakuje analizy i uzasadnienia rozwiązań występujących w chwili obecnej, jak również działań z tego zakresu podejmowanych w innych projektach innowacyjnych. Wg Beneficjenta innowacja polegać ma na „podejściu całościowym do sytuacji zawodowej ludzi z grupy wiekowej 50 plus”. Wyjaśnione to zostało, jako koncentracja 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. Zwraca się przy tym szczególną uwagę na budowanie motywacji osób 50+, szczególnie o „niższym poziomie wykształcenia”.

Produkt innowacyjny nie został zaprezentowany – brak opisów dotyczących poszczególnych jego elementów. Wymieniono jedynie, z czego się składa (5 zestawów narzędzi). Nie odniesiono się także do kosztów wdrożenia innowacji. Podano jedynie informację, że koszty realizacji działań nie przewyższają standardowych stawek za usługi poszczególnych rodzajów. Nie odniesiono się natomiast do planowanych korzyści (efektów) i nakładów, które będą musiały zostać poniesione, by wdrożyć zaproponowane rozwiązania. Nie uwzględniono przy tym wszystkich aspektów wdrożenia (choćby takich jak szkolenia dla kadry menedżerskiej, przygotowanie facylitatorów, zakup specjalistycznych narzędzi, wdrożenie systemów związanych z zarządzaniem wiekiem u pracodawców). Biorąc pod uwagę powyższe nie jest możliwa weryfikacja treści strategii z załączonymi do niej materiałami wypracowanymi, jako wstępna wersja produktu finalnego.

Analiza załączonych do strategii materiałów pozwala na potwierdzenie innowacyjnego charakteru produktu. Po pierwsze zwrócić należy uwagę na wykorzystanie istniejących narzędzi związanych z diagnozowaniem cech osobistych, postaw i predyspozycji, które zestawione zostały w zestawy narzędzi mające z założenia współgrać ze sobą (projekt w pewnym stopniu wykorzystuje istniejący dorobek). Po drugie narzędzia pogrupowano i uzupełniono o dodatkowe aspekty tworząc specyficzną, swoistą i niestosowaną dotychczas metodykę działań w obszarze zarządzania wiekiem i zarządzania personelem pracowniczym 50+ z transferem wiedzy do młodszych pokoleń. Po trzecie cały model charakteryzuje wysoki poziom replikowalności na inne obszary, szczególnie w obszarze funkcjonowania

organizacji, ale również (na co kładzie nacisk Beneficjent) w instytucjach zajmujących się wsparciem dla osób 50+.

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

TAK/NIE

Nie przedstawiono szczegółowej definicji i charakterystyki osób/podmiotów, do których skierowany jest projekt. Chodzi o wymiary grupy docelowej: testowania, upowszechniania i włączenia. Zarówno w kontekście odbiorców, jak i użytkowników. Zawarte informacje na temat grupy docelowej innowacji nie zostały ujęte w tę strukturę oraz są nieprecyzyjne – nie wiadomo, jakie są liczebności i charakterystyka tych podmiotów/osób. Wykorzystuje się bowiem takie nieostre pojęcia, jak: „instytucje pracujące na rzecz osób 50+”, „osoby 50+, głównie te, które aktualnie są zatrudnione, a poszukują możliwości zmian w obszarze pracy zawodowej lub potrzebują tylko impulsu, aby ich dokonać”. Wcześniej natomiast jest mowa o tym, że projekt odpowiada na problem „niskiego poziomu motywacji do pracy oraz angażowania się we własny rozwój osobisty, w tym szczególnie zawodowy”. Nie dość przypomnieć, że z przedstawionej analizy wnioskować można o aktywności kobiet w tym zakresie. Przy czym, nie chodzi tu o to, że te zapisy strategii można postawić w opozycji, istotne jest zamieszanie, które wprowadzają, przy stosunkowo niejasnych definicjach, do kogo produkt innowacyjny jest skierowany (czyje konkretnie problemy ma rozwiązywać)? Pojawiają się też wątki poboczne dotyczące „Polski B”, czy transferu wiedzy w firmach (nie u wszystkich pracodawców) od osób starszych do młodszych.

Prowadzenie rekrutacji uczestników wśród osób zainteresowanych udziałem w projekcie (pracownicy) sugeruje, że będą to osoby o stosunkowo wysokim poziomie motywacji do zmiany własnej sytuacji. Nie wpisuje się to w opis problemu i jest nieuzasadnione.

Opisy dotyczące rekrutacji na potrzeby testów nie gwarantują przeprowadzenia tych testów w zróżnicowanych warunkach. Dotyczy to:

- Grupy docelowej odbiorców – zróżnicowanie ze względu na cechy:

- Motywacje do działań i działania związane z rozwojem osobistym i rozwojem zawodowym
- Poziom wykształcenia
- Rodzaj wykonywanej pracy (zawód, np. w oparciu o duże grupy z klasyfikacji zawodów i specjalności)
- Miejsce zamieszkania (dotychczasowe badania uwypuklają różnicę w postawach edukacyjnych osób starszych zamieszkujących miasto i tereny wsi)
- Miejsce zatrudnienia (wielkość podmiotu – mały, średni, duży; rodzaj podmiotu – publiczny/prywatny)
- Grupy docelowej użytkowników
 - Wielkość podmiotu (mały, średni, duży)
 - Rodzaju podmiotu (publiczny/prywatny)
 - Odsetka pracowników starszych (natężenie problemów/wyzwań związanych z zarządzaniem wiekiem)
 - Profilu działalności (np. budownictwo i handel)
 - Miejsca prowadzenia działalności – wskazano, że uwzględniony zostanie przede wszystkim Lublin, co nie ma uzasadnienia.

Opis działań testowania nie zawiera opisu przebiegu testowania, a jedynie nazwę działań, które mają być wykonane. Wiemy na tej podstawie, co będzie zrobione (w postaci haseł), lecz nie wiadomo, w jaki sposób. Dodatkowo w odniesieniu do osób 50+ planuje się do realizacji na etapie testowania zadanie, które powinno zostać wykonane na wcześniejszym etapie związanym z projektowaniem produktu finalnego. Chodzi to o opracowanie warsztatu/panelu diagnostycznego do oceny potencjału osobowego i zawodowego osób starszych. Działania we wszystkich obszarach rozpoczynają się w tym samym czasie (grudzień 2013) podczas gdy z zapisów strategii wynika, że diagnoza sytuacji u pracodawcy (diagnoza postaw i praktyk organizacyjnych) powinna być przeprowadzona odpowiednio wcześniej, przed udzieleniem wsparcia osobom starszym. W tym samym czasie rozpoczynają się także zadania związane ze szkoleniami kadry menedżerskiej. Nie przedstawiono informacji o zadaniach do realizacji w ramach testowania procedur i standardów wprowadzania zespołów mieszanych wiekowo do rozwiązywania problemów firmy.

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

TAK/NIE

Monitoring w zasadzie, poza prezentacją wskaźników i źródeł ich weryfikacji nie został opisany.

Ewaluacja wewnętrzna

Zaprezentowano natomiast koncepcję prowadzenia ewaluacji wewnętrznej i zewnętrznej. Przedstawiono problemy badawcze oraz metody wraz z opisem próby w ramach poszczególnych metod.

Problemy badawcze odnoszą się do takich elementów produktu innowacyjnego, których w tym projekcie nie ma! Tj. dotyczą podręcznika skierowanego do pracowników (brak informacji na ten temat w opisie innowacji, jak również nie ma tego typu materiału w załącznikach do strategii) oraz strategii zarządzania wiekiem w firmach w kontekście badania jej skuteczności (projekt nie ma na celu opracowanie strategii zarządzania wiekiem).

Przy prowadzeniu ewaluacji należy również podkreślić, że poziom motywacji nie powinien być weryfikowany na podstawie badania kwestionariuszowego, a za pomocą specjalnie do tego przygotowanych narzędzi. Z metod wykorzystywanych w trakcie ewaluacji nie wynika, by tego typu narzędzia miały mieć zastosowanie.

Pomimo tego, że problemy badawcze obejmują weryfikację strategii zarządzania wiekiem w firmie – czy służy ona realizacji zakładanych celów w odniesieniu zarówno do odbiorców, jak i użytkowników, wśród podmiotów ewaluacji nie znajdują się przedstawiciele biorących udział w testowaniu pracodawców. Wyodrębniono jedynie dwie grupy – pracowników 50+ oraz mieszkańców województwa. Badanie popytu i zainteresowania produktem finalnym nie wpisują się w zakres ewaluacji i jako takie nie powinny być ujęte/finansowane w tej części.

Ewaluacja zewnętrzna

Podano informacje o kryteriach wyboru zewnętrznego ewaluatora. Przedstawiono problemy badawcze oraz informację o respondentach badania oraz o planowanej do wykorzystania metodzie.

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

TAK/NIE

Opis dotyczący adresatów działań upowszechniających ogranicza się do następującego stwierdzenia: „wszystkie te działania kierowane do pracodawców i środowiska lokalnego realizowane będą...”. Nie przedstawiono zatem precyzyjnej informacji o odbiorcach kampanii upowszechniającej, a termin „środowisko lokalne” nie został dookreślony. Na uwagę zasługuje fakt (ponownie), że nie planuje się szczególnych działań informacyjnych skierowanych do podmiotów publicznych. Podmioty prywatne będą informowane w oparciu o sieć Krajowej Izby Gospodarczej.

Podsumowując – nie przedstawiono założeń kampanii upowszechniającej projekt i produkt innowacyjny. Podano jedynie narzędzia wykorzystywane w trakcie kampanii bez charakterystyki sposobu ich wdrożenia oraz konkretnych grup docelowych kampanii, które dzięki nim uzyskają wiedzę na temat innowacji.

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

TAK/NIE

Wśród adresatów działań służących do włączenia produktu do praktyki znajdują się instytucje odpowiedzialne za realizację polityki zatrudnienia, które mogą oddziaływać na pracodawców (przy okazji same będąc pracodawcami) oraz podmioty zrzeszające pracodawców, takie jak KIG, związki pracodawców i inne ciała reprezentacyjne (np. związki zawodowe). W tym kontekście dobór adresatów należy ocenić pozytywnie. W mojej opinii zakres działań włączających umożliwi uzyskanie szerokiego wsparcia różnego rodzaju instytucji działających na rynku pracy na rzecz wdrożenia wypracowanego modelu. Niejasny jest natomiast udział podmiotów z obszaru edukacji – MEN, KOWEŻiU? Zawarte w strategii wyjaśnienie dotyczy tylko gremiów sejmowych.

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

TAK/NIE

Wdrożenie innowacji nie wymaga podejmowania działań o charakterze legislacyjnym. Uzależnione jest głównie od samych przedsiębiorców i potrzeby związanej z motywowaniem pracowników starszych do kontynuowania aktywności zawodowej na rzecz danego pracodawcy. W strategii zawarto pomysł na włączenie produktu innowacyjnego poprzez mechanizmy związane z funduszami unijnymi poprzez preferencje (większą liczbę punktów) dla podmiotów (firm), które wdrożą produkty innowacyjne (nie ogranicza się to tylko i wyłącznie do wypracowanego w ramach projektu produktu innowacyjnego). Tego typu rozwiązania nie są spójne z planami dotyczącymi udzielania wsparcia finansowego dla przedsiębiorstw, który w nowym okresie programowania ma mieć popytowy charakter (w chwili obecnej trwają prace nad Rejestrem Usług Rozwojowych), w ramach którego nie planuje się składania punktowanych aplikacji. W związku z tym kluczowe znaczenie będą mieć działania bezpośrednio skierowane do pracodawców. Przy czym Beneficjent w znacznej mierze skupia działania włączające na „kanałach” pozwalających na dostęp do przedsiębiorstw (sektor prywatny) – kanały dystrybucji informacji poprzez stronę Krajowej Izby Gospodarczej oraz KIGNET (mailing). Ponadto planowane jest wykorzystania zróżnicowanych narzędzi dotarcia z wiedzą o produkcie finalnym, zarówno w formie spotkań bezpośrednich (konferencja, konsultacje, spotkania indywidualne), jak i narzędzia pośrednie (linia telefoniczna, mailing, strony internetowe). Skala działań związanych z włączeniem produktu innowacyjnego nie jest wielka w stosunku do potencjalnej liczby podmiotów, których produkt może dotyczyć. Niestety nie została ona wyszacowana w kontekście województwa lubelskiego, nie wiadomo też do jakiej liczby pracodawców dotrze informacja. Liczba godzin konsultacji i spotkań bezpośrednich nie jest zbyt duża, jak na działania zorientowane na tak liczną grupę odbiorców. Występuje również rozbieżność pomiędzy opisem odbiorców strategii włączenia a narzędziami wykorzystywanymi w tej strategii. Nie można znaleźć działań ukierunkowanych na takich adresatów, jak: związki zawodowe, związki pracodawców, instytucje edukacyjne i MEN, administracja publiczna (w tym administracja pracy), czy inne instytucje szczebla państwowego i samorządowego.

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

TAK/NIE

Analiza ryzyka została przedstawiona w układzie etapów wdrażania projektu innowacyjnego, a nie celów, które mają zostać osiągnięte. Brakuje w niej prezentacji dwóch podstawowych rodzajów strategii radzenia sobie z sytuacją ryzyka tj. zapobiegania i minimalizowania (skutków). Większość przedstawionych sytuacji ryzyka jest de facto zagadnieniami projektowymi. Dzieje się tak, gdy potencjalne ryzyko zostaje uwzględnione w projekcie poprzez rozszerzenie jego zakresu o działania mające na celu wyeliminowanie ryzyka. Inną kwestią jest to, że ryzyko odnoszące się do zarządzania projektem zakłada niewłaściwe wdrażanie całego przedsięwzięcia (sytuacje: zakłócenia w przepływie informacji, zakłócenia obiegu dokumentów).

Ryzyka etapu testowania, upowszechniania i włączania do głównego nurtu mają zewnętrzny w stosunku do projektu charakter. Beneficjent nie ma wpływu na ich wystąpienie, jednak większość z nich (4/5) została wyszacowana jako ryzyko niewymagające monitorowania (poziom 2), co praktycznie ogranicza zarządzanie ryzykiem w projekcie.

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

TAK/NIE

Dla części ryzyk dotyczących zarządzania projektem zaplanowano niewłaściwe sposoby reakcji. Są one bowiem standardowymi procesami projektowymi (monitorowanie budżetu, spotkania z partnerami, informowanie uczestników o specyfice projektów i konsekwencjach w trakcie ich rekrutacji). Pozostałe ryzyka podobnie, jak w przypadku zarządzania najczęściej uwzględniają w ramach ograniczenia występowania ryzyka działania, które bez względu na monitorowanie ryzyka zostały wprowadzone do projektu (stanowią więc zagadnienie projektowe). Niektóre zapisy są niejasne, np. dywersyfikacja źródeł pozyskiwania beneficjentów (nie podano, w jaki sposób źródła zostaną zdywersyfikowane), wykorzystanie sieci KIGNET do projektu (brak informacji o zakresie i sposobie wykorzystania).

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

TAK/NIE

Załączniki do strategii obejmują wskazany w jej treści zakres merytorycznych produktu innowacyjnego.

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

TAK/NIE

Komentarz eksperta do całej oceny:⁵

Uwaga dotycząca kamieni milowych projektu.

Nie wszystkie kamienie milowe zostały poprawnie określone. Zgodnie z teoriami zarządzania projektami kamieniem milowym jest zdarzenie wynikowe o „zerowym” czasie trwania świadczące o zakończeniu istotnego z punktu widzenia etapu/zadania/działania (punkt kontrolny). Nie są więc kamieniami milowymi działania, takie jak: opracowanie produktu innowacyjnego, ewaluacja zewnętrzna produktu finalnego.

W związku z dokonaną powyżej oceną zapisów strategii wdrażania projektu innowacyjnego opiniuje się przyjęcie strategii pod warunkiem dokonania niezbędnych i wymaganych zmian w jej treści. Dotyczą one następujących zagadnień:

1. Uzupełnienia uzasadnienia o ustalenia doknane podczas diagnozy pogłębionej problemu. W chwili obecnej strategia zawiera niewiele informacji pozyskanych w ramach analiz danych wywołanych.

⁵ 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.

2. Zwiększenia koncentracji projektu i produktu innowacyjnego na trudnej sytuacji mężczyzn w wieku 50+, co wynika z przedstawionego uzasadnienia.
3. Opracowanie wskaźników adekwatnych do obiektywnego i rzetelnego pomiaru poszczególnych celów. W tym wskaźniki powinny zostać skwantyfikowane a rozbieżności interpretacyjne wyjaśnione.
4. Uwzględnienie przy wskaźniku dotyczącym wzrostu motywacji narzędzi pozwalających na obiektywne potwierdzenia zmian w poziomie motywacji w stosunku do okresu sprzed rozpoczęcia projektu (uczestnictwa).
5. Zamieszczenie w strategii opisu grupy docelowej w trzech jej wymiarach – docelowym, testowania, upowszechniania i włączenia. Przy czym wymiar testowania powinien odzwierciedlać wszystkie charakterystyczne grupy docelowe (zarówno żytkowników, jak i odbiorców) z uwzględnieniem ich specyfiki (np. pracodawcy publiczni, prywatni; małe, średnie i duże podmioty itp.). Tylko tak przeprowadzone testy umożliwią odpowiedź na pytanie, czy produkt innowacyjny ma uniwersalny charakter w kontekście rozwiązania wskazanego problemu i czy faktycznie innowacja działa.
6. Uwzględnienie w opisie innowacji:
 - a. Opis innowacji w odniesieniu do odpowiedniego wymiaru (grupy docelowej, problemu, narzędzia).
 - b. Analizy efektywności (wraz z wszystkimi kosztami, które muszą zostać poniesione, by innowacja mogła zostać wprowadzona).
 - c. Prezentacja poszczególnych elementów innowacji, ich form oraz założeń dotyczących ich funkcjonowania.
7. Zamieszczenie w strategii opisu przebiegu testowania (poszczególne działania, które będą wykonane i sposoby ich realizacji) oraz powinien zostać uzupełniony o brakujące elementy.
8. Należy zweryfikować czas realizacji poszczególnych zadań, tak by czynności następujące nie były realizowane równolegle do czynności poprzedzających.
9. Uzupełnienie strategii o opisy dotyczące monitorowania przebiegu testowania. Zweryfikowanie zapisów dotyczących ewaluacji wewnętrznej w odniesieniu do strategii zarządzania wiekiem w przedsiębiorcach i innych aspektów, które nie wynikają z wcześniejszych opisów produktu innowacyjnego. A także uzupełnienie

zapisów dotyczących obiektów ewaluacji oraz usunięcia z tej części badania dotyczącego percepcji PI w społeczeństwie, gdyż nie wynika z pytań badawczych.

10. W szerszym stopniu należy uwzględnić jako grupy docelowe użytkowników (a także w kontekście kampanii upowszechniającej i włączającej) pracodawców wywodzących się z sektora publicznego.
11. Należy przedstawić założenia kampanii upowszechniającej projekt: cele, rezultaty, narzędzia i działania (charakterystyka realizacji kampanii w ramach poszczególnych narzędzi).
12. Wyjaśnienie uwzględnienia w grupie odbiorców działań włączających przedstawicieli administracji oświatowej (MEN i inne).
13. Zweryfikować zapisy dotyczące sytuacji ryzyka, które mogą wystąpić w trakcie realizacji projektu. Uwzględnić sposób monitorowania ryzyka oraz dwie podstawowe strategie reakcji na ryzyko tj. zapobiegania i minimalizowania. Sytuacje ryzyka powinny być szczegółowo i konkretnie zdefiniowane, tak by wskazywały na źródła tego ryzyka i jego charakter. Należy usunąć ryzyka dotyczące niewłaściwego wdrożenia projektu. Należy także oszacować poziom ryzyka dla zdefiniowanych sytuacji i określić, które (ze względu na prawdopodobieństwo lub skutki) z nich wymagają monitorowania i planowania.

Rekomendacja eksperta:

- ☐ zatwierdzić strategię w kształcie, w którym została złożona
- ☒ zatwierdzić warunkowo strategię, pod warunkiem wprowadzenia wyżej wskazanych zmian
- ☐ odrzucić strategię

Miejscowość: Niechobrz Podpis:.....

