



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

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

Nazwa projektodawcy: Poznański Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości,

Tytuł projektu: PI-Wirtualny Asystent Kariery 50+

Numer umowy: 654/POKL.08.02.02-06-016/12-00

Ekspert (imię i nazwisko): Antoni Rutka

Data wypełnienia listy: 14 stycznia 2014 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

Uzasadnienie zawarte w rozdz.1 Strategii a oparte na przeprowadzonych w I etapie projektu bardzo rzetelnych i wieloaspektowych badaniach - posiada wymagane w instrukcji dla projektodawców elementy : **opis problemu** (w tym charakter i skala zdiagnozowanego zjawiska -na poziomie woj. lubelskiego - malejącego poziomu zatrudnienia i /lub aktywności gospodarczej osób pracujących w wieku 50+ w kontekście spowolnienia gospodarczego i starzenia się polskiego społeczeństwa), charakterystykę zidentyfikowanych **przyczyn** (głównie brak wiedzy nt.coachingu i mentoringu jako procesów sprzyjających aktywności zawodowej i międzypokoleniowej sukcesji/transmisji wiedzy w przedsiębiorstwach, zły stan zdrowia starszych pracowników będący głównym czynnikiem dezaktywacji zawodowej starszych wiekiem pracowników i brak w firmach odpowiedniej profilaktyki prozdrowotnej, występująca w sektorze MMSP niechęć pracodawców do zatrudniania starszych wiekiem pracowników, powszechny brak w firmach strategii zarządzania wiekiem, utrzymujące się stereotypy gorszej jakości, posiadanego wykształcenia i wydolności starszych pracowników, brak współpracy instytucjonalnej oraz wiedzy o istniejących możliwościach wsparcia dla osób w wieku 50+) i **konsekwencje** identyfikacji problemów (niska aktywność zawodowa starszych pracowników ,wydłużający się dla osób starszych okres poszukiwania nowego



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

zatrudnienia, brak –szczególnie mocno odczuwany w sektorze MSP- systemowych rozwiązań w zakresie aktywizacji zawodowej osób 50 +, pogłębiające się zagrożenia wykluczeniem społecznym tej kategorii osób, malejąca produktywność starszego pokolenia i wzrastające obciążenia finansów publicznych kosztami wzrastających rozmiarów pomocy społecznej).

Można wyrazić uznanie za wysiłek włożony przez Wnioskodawcę w przeprowadzonych badaniach desk research oraz w racjonalnie zaplanowanych z zastosowaniem właściwych metod badawczych w badaniach własnych –ich przebieg, uzyskane szczegółowe wyniki ,dokonane obserwacje i wyprowadzone wnioski dowodzą wysokiego profesjonalizmu badaczy i należytej staranności realizatorów projektu.

Kluczową konstatacją Wnioskodawcy jest stwierdzenie **„że z istniejących programów aktywizacji zawodowej pracowników w wieku 50 + nic nie wynika ,bo są te programy mało skuteczne ,gdyż dotychczasowe działania mają błędnie zdefiniowane cele i błędne założenia ,przez co nieadekwatne do istniejącego zapotrzebowania .**

Zdaniem opiniodawcy -tak przedstawiony pogląd Wnioskodawcy zbyt bagatelizuje obszerny dorobek różnych programów celowościowych –skierowanych na aktywizację zawodową osób w wieku 50+ a dowodem na działania skuteczne są choćby liczne programy i projekty realizowane w ramach PO KL.

Odpowiedzią Wnioskodawcy na przedstawioną diagnozę sytuacji problemowej jest wprowadzenie nowej metody utrzymania aktywności zawodowej pracowników w grupie wiekowej 50+ ,której istotą jest **wdrożenie narzędzi tego wydłużania opartych na profilaktyce zdrowia psychicznego i fizycznego pracowników 50+ i narzędzi do zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwach** – zapewniających zdaniem Wnioskodawcy wyższą efektywność ,tj. większą skuteczność interwencji wobec populacji osób pracujących w wieku 50+ pragnących zapewnić sobie wydłużenie okresu aktywności zawodowej, w której to populacji aktywność taką utrzymuje obecnie w woj. lubelskim – jedynie 26,6 % kobiet i 42 % mężczyzn.

W kontekście zaproponowanej przez Wnioskodawcę wizji rozwiązań eksponujących profilaktykę prozdrowotną i zarządzanie wiekiem w MSP – analiza źródeł zastanych i wyniki przeprowadzonych badań własnych świadczą jednak o dość pobieżnym potraktowaniu wypracowanych rozwiązań w odniesieniu do zrealizowanych 12 innych projektów innowacyjnych w tym samym Temacie (wymienionych na str.20-21) , także nie odwołano się do projektów aktualnie jeszcze trwających - 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 profilaktyki prozdrowotnej i zarządzanie wiekiem w przedsiębiorstwie** wykorzystujące dedykowaną temu celowi **platformę informatyczną** – będące zasadniczą zawartością oferty Wnioskodawcy - **występuje praktycznie we wszystkich koncepcjach wsparcia w podobnych projektach** . Ma to istotne znaczenie dla oszacowania innowacyjności proponowanych w tym projekcie rozwiązań w kontekście innych działań zrealizowanych w Polsce.

Od strony formalnej – brakuje jasnej deklaracji Wnioskodawcy , że uzyskane wyniki przeprowadzonych badań potwierdziły lub poszerzyły o nowe elementy przyjęte we wniosku o dofinansowanie założenia- np. pozwoliły na doprecyzowanie ram projektu , umożliwiły na ich podstawie lepsze dopasowanie produktu innowacyjnego do potrzeb grupy docelowej i zaproponowanie rozszerzenia wstępnej wersji produktu finalnego.

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 „**poprawa sytuacji pracowników 50+ z mikro,małych i średnich przedsiębiorstw poprzez stworzenie i wdrożenie do praktyki innowacyjnego modelu wydłużania aktywności zawodowej pracowników 50+ MMŚP z województwa lubelskiego**” - jest tożsamy z celem ogólnym projektu sformułowanym we wniosku o dofinansowanie .

W Strategii odniesiono się także do 4 celów szczegółowych projektu ,co do których po analizie wyników badań przeprowadzonych w I etapie - zaproponowano nieznaczne zmiany wobec wersji wniosku o dofinansowanie w celu szcz. nr.1 – przez ograniczenie zakresu mentoringu tylko do jego promocji ,a ponadto doprecyzowano terminy realizacji celów ustanawiając konkretne daty w miejsce wcześniej samego tylko wskazania miesiąca.

Należy zauważyć ,że –pomijając już nieco naruszone wymogi formalne - zaproponowane zmiany brzmienia celów szczegółowych częściowo naprawiają wady wersji tych celów we wniosku o dofinansowanie . Użyte w celach pojęcia mają nieostry – niewymierny charakter –np. „poprawa sytuacji zawodowej ,zwiększenie wiedzy menadżerów ...” -nie precyzują one o ile ma to nastąpić lub w jakim stopniu ma się zmienić stan obecnie istniejący .

Cel szczegółowy nr.1 odzwierciedla wypracowanie produktu finalnego projektu ,cele nr. 2 i 3 dotyczą testowania produktu w kategoriach docelowych odbiorców i użytkowników a cel nr.4 –obejmuje wdrożenie ,czyli włączenie produktu do głównego nurtu polityki zatrudnieniowej – zatem konstrukcja celów zachowuje wymagana logikę interwencji ,choć daje się w tej konstrukcji zauważyć **brak celu ilustrującego upowszechnienie innowacji**. Ten brak jest o tyle istotny ,że skala docelowego wdrożenia jest niezwykle skromna – jedynie 10 MMSP –co dalece odbiega od uznawanego powszechnie w projektach innowacyjnych jako przyzwoity - poziomu 10 % populacji docelowych adresatów innowacji .

Należy także zauważyć ,że żaden z celów szczegółowych nie nawiązuje do założonej w celu głównym **POPRAWY SYTUACJI ZAWODOWEJ PRACOWNIKÓW 50+** .Daje się wyraźnie odczuć **ucieczka Wnioskodawcy od konieczności wykazania realnej efektywności proponowanych nowych rozwiązań** –sama skala niewielkich ilościowo wdrożeń oparta na pomiarze zawartych umów z przedsiębiorstwami nie odzwierciedla realnej przydatności oferowanej innowacji i stopnia jej wpływu na zmianę poziomu aktywności zawodowej pracowników MMSP w woj. lubelskim –co przecież w tym projekcie założono ,a czego Wnioskodawca nie dostrzega , lub próbuje przemilczeć .Ponadto sformułowanie w celu głównym ,że jest to „ **model wydłużenia aktywności zawodowej** „ – wymaga finalnego rozliczenia w postaci wykazania o ile , na jak długi okres czasu nastąpiło w wyniku zastosowania innowacji owo założone **WYDŁUŻENIE**.

W rozdziale II strategii – dokonano co prawda wymaganego opisu oczekiwanego/docelowego stanu po wdrożeniu innowacji w skali woj. lubelskiego – jednak trudno zgodzić się na uznanie jako poziomu zadawalającego - wdrożenie innowacji w 10 MMSP –co byłoby wystarczające dla projektów standardowych ,natomiast w projekcie innowacyjnym taki rozmiar wdrożeń –biorąc pod uwagę liczebność populacji adresowej – kilkadziesiąt tysięcy firm w woj. lubelskim jest zdecydowanie zbyt słabym potwierdzeniem faktycznego włączenia oferowanej innowacji do powszechnej praktyki zatrudnieniowej w firmach sektora MMSP w woj. lubelskim .

Ponieważ Wnioskodawca pominął konieczność owskaźnikowania fazy upowszechniania produktu finalnego a wdrożenie oparł na zawieraniu umów z 10 przedsiębiorstwami – nie wiadomo czy utrzymana będzie trwałość rezultatów projektu ,czyli jak wyglądać będzie stan po zakończeniu realizacji projektu zwłaszcza w zakresie dostępności produktu finalnego dla potencjalnych odbiorców i użytkowników .

3. Czy wskaźniki są właściwie zdefiniowane?

NIE

Propozycja wskaźników wykonania jest formalnie poprawna – gdyż dokonano w określeniu wskaźników wykonania ich wyraźnego/czytelnego **przypisania do kolejnych faz wdrażania projektu** –wypracowania wstępnej wersji produktu ,następnie jego testowania i włączania do głównego nurtu polityki z jednoznacznym skojarzeniem tych wskaźników z kategoriami odbiorców i użytkowników .Rzuca się w oczy **brak wskaźnika ilustrującego upowszechnianie** produktu finalnego jako procesu koniecznego-wręcz niezbędnego dla oczekiwanego powszechnego włączenia produktu do głównego nurtu polityki zatrudnieniowej w MMSP w woj .lubelskim , a który powinien zostać przypisany do celu szcz. nr.4

Wszystkie zaproponowane przez Wnioskodawcę wskaźniki ilustrują jedynie rozmiary liczbowe pracowników i pracodawców objętych diagnozą i zaplanowanymi testami , a nie efekty/rezultaty- jakich/których osiągnięcie potwierdzi fakt/stan zrealizowania zakładanego celu – **brak jest w opiniowanej strategii wskaźników o charakterze efektywnościowym** – potwierdzającym skuteczność proponowanych nowych rozwiązań i **zgodnie z efektywnościowo określonym celem głównym** projektu – tj POPRAWA i WYDŁUŻENIE sytuacji i aktywności zawodowej pracowników w wieku 50+ w woj.lubelskim..

Obowiązkiem Beneficjenta jest bowiem jasne określenie – co konkretnie dowiedzie /udokumentuje fakt/stan zrealizowania/osiągnięcia założonego celu w uzyskanym wyniku testowania ,oraz wymierne pod względem liczbowym wykazanie - w jakiej wielkości osiągniętych realnie efektów zastosowania innowacji zamierza uzyskać rezultaty testowania wstępnej wersji produktu finalnego –jako oczekiwany wynik potwierdzający uzyskanie efektu innowacyjnego –by je następnie upowszechnić i włączyć do głównego nurtu polityki .

Przyjęcie we wskaźnikach wykonania bardzo niereprezentatywnych dla liczebności populacji adresowej wielkości 100 pracowników i 10 MMSP nie może- z powodu szczupłości tych liczb - być uznane za miarodajne potwierdzenie zaakceptowania innowacji przez środowisko potencjalnych adresatów projektu .

Ponadto zaprezentowane podejście Wnioskodawcy w ustanowieniu wskaźników wykonania eksponuje w celu głównym oraz w celach szczegółowych jedynie **osiągnięcia produktowe** projektu (samo wypracowanie nowych rozwiązań) – np. testy, skrypt –choć brakuje platformy informatycznej – co jednak nie wystarczy do **wykazania uzyskanej realnej efektywności zastosowania tych produktów dla zwiększenia skuteczności nowych rozwiązań w kategorii docelowych odbiorców i użytkowników** ,gdyż w wersji zaproponowanej przez Wnioskodawcę mierzą/uwzględniają one jedynie statyczne liczby firm i ich pracowników objętych działaniami tych celów, a nie stopień/rozmiary uzyskania zakładanej **poprawy sytuacji** zawodowej pracowników 50+ i **wydłużenia** ich aktywności zawodowej .

Zdefiniowanie wskaźników zgodnie z wymogami założonej w tym projekcie logiki interwencji wymaga zatem dopracowania i uzupełnienia o wskaźniki mierzące efektywność nowych rozwiązań .

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

NIE

Wartości docelowe wskaźników celu nie zostały prawidłowo określone - nie zostały ustanowione wartości docelowe adekwatnie do zakładanych celów efektywnościowych projektu – jakimi są : „**poprawa** sytuacji zawodowej i **wydłużenie** aktywności zawodowej pracowników 50 + ...”- gdyż nie ustanowiono wartości wyjściowych/ początkowych ,które umożliwiłyby pomiary uzyskanej wyższej efektywności zakładanej w celach projektu.

Wnioskodawcę czeka konieczność ustanowienia **nowych wskaźników uszczegółowiających, stosownie do stwierdzonego wcześniej braku pomiaru celów efektywnościowych projektu** –co omówiono w komentarzach do punktów nr.2 i 3 Listy sprawdzającej.

Zwrócić też należy uwagę na ułomność zaproponowanych źródeł i sposobów weryfikacji wskaźników – np. kilkakrotnie użyte „**umowy na wdrożenie modelu z firmami**” –przecież skoro nie zaplanowano pomiaru efektów tych umów – same tylko takie dokumenty nie dowodzą uzyskanego stanu i zakresu zastosowania nowych rozwiązań, a odzwierciedlają co najwyżej zamiary lub intencje wdrożenia -ponadto obciążone są te źródła subiektywizmem wykluczającym uznanie takich dowodów za potwierdzenie stanu wdrożenia innowacji. Samego zawarcia umowy z firmą – bez rozliczenia realnych skutków tych umów - nie można potraktować jako dowodu potwierdzającego zrealizowanie zakładanego celu takiej umowy – o tym Wnioskodawca w konstrukcji wskaźników wykonania i sposobów ich weryfikacji niestety zapomniał .

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 oraz logiką interwencji w tym projekcie.

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 – opartych na przeniesieniu do MMSP schematów zarządzania wiekiem z dużych firm - została opisana kompleksowo, z uwzględnieniem wszystkich wymaganych elementów –jako forma wsparcia odpowiadająca wszystkim wykrytym problemom i potrzebom w badaniach w I etapie .

Innowacyjność zaproponowanego rozwiązania omówiono w 2 wymiarach a wiodącym **wymiarem innowacyjności jest forma wsparcia** połączona ściśle z **wymiarami problemu** - ponieważ oferta projektu wypełnia zdaniem Wnioskodawcy istniejącą aktualnie lukę w polityce personalnej firm –powszechny brak narzędzi i sposobów wydłużania aktywności zawodowej starszych wiekiem pracowników.

Wiodącym –przewodnim tematem prac na modelem nazwanym Wirtualny Asystent Kariery 50+ (WA50) jest zagadnienie **profilaktyki zdrowotnej** w praktyce zarządzania przedsiębiorstwem .

Wnioskodawca charakteryzuje co jest istotą proponowanej koncepcji programowej – jednakże nie zostały wystarczająco uwzględnione istniejące różnice lub podobieństwa oferty Wnioskodawcy w stosunku do np. zwalidowanych produktów finalnych projektów w tym samym Temacie – by dopiero na takim tle wykazać oryginalność i innowacyjność oferty Wnioskodawcy .Zdaniem opiniodawcy – w koncepcji Wnioskodawcy występują wszystkie rozwiązania zastosowane w różnym zakresie i w różnych konfiguracjach programowych w zacytowanych 12 projektach innowacyjnych –stąd trudno propozycje tego projektu uznać za innowacyjne produktowo – jedynie tylko przez nowy zestaw narzędzi

interwencji - niewątpliwie o lepszej niż w we wcześniejszych projektach skuteczności i przydatności oraz położenie głównego nacisku na problematykę profilaktyki prozdrowotnej w MMSP – można uznać ,że wstępna wersja produktu finalnego tego projektu jest innowacyjna .

Wątpliwości opiniodawcy –znającego osobiście większość owych 12 zacytowanych projektów –budzą jednak następujące kwestie :

a/ założony przez Wnioskodawcę transfer rozwiązań z dużych firm do MMSP jest pod wieloma względami niemożliwy ,bo zupełnie inne są realne uwarunkowania wewnętrzne w których firmy różnej wielkości funkcjonują ,a konieczne działania adaptacyjne są tym bardziej skomplikowane im mniejszych firm one dotyczą – na poziomie firm mikro ich implementacja jest mało prawdopodobna bez pozyskania pracodawców i ich organizacji przedstawicielskich w procesie upowszechniania produktu finalnego ;

b/Wnioskodawca jest podmiotem działającym samodzielnie i z zewnątrz (z innego regionu) –co jest silnym ograniczeniem szans powodzenia projektu , gdyż bez koniecznego dla powodzenia działań upowszechniających wsparcia środowiska przedsiębiorców MMSP z woj. lubelskiego produktowi finalnemu tego projektu grozi zakończenie bytu na jedynie 10 wdrożeniach zaplanowanych jako celowa interwencja w projekcie .Nie wiadomo jakich argumentów może użyć Wnioskodawca by zachęcić przedsiębiorców w woj. lubelskim i ich struktury przedstawicielskie do zainteresowania się produktem oferowanym przez ten projekt i przyjęci patronatów instytucjonalnych .

c/ zewnętrzne usytuowanie Wnioskodawcy stawia w wątpliwość szanse zapewnienia trwałości rezultatów projektu – zwłaszcza finansowania niezbędnych kosztów z utrzymaniem i obsługą techniczną i merytoryczną platformy informatycznej.

d/zaplanowane rezultaty strategii upowszechniania i włączania produktu finalnego do głównego nurtu polityki personalnej w MMSP w woj. lubelskim są niezwykle skromne –zbyt małe jak potrzeby powszechności wdrożenia produktu .

Biorąc pod uwagę wskazane zastrzeżenia Wnioskodawca powinien rozważyć pozyskanie partnera instytucjonalnego z regionu lubelskiego ,najlepiej spośród organizacji pracodawców/przedsiębiorców ,a także zaplanować strategię upowszechniania ze znacznie większymi założonymi rezultatami ilościowymi .

Określono poprawnie kategorię docelowych **beneficjentów ostatecznych** – odbiorcami są pracownicy 50 + ; ich liczby w tej charakterystyce sprecyzowano dla testowania oraz faz upowszechniania i włączania do głównego nurtu polityki . Kategorię **docelowych użytkowników** tworzą pracownicy dz. HR i kadry zarządzającej MSP oraz organizacje zrzeszające pracodawców - brak jest w tym gronie organizacji reprezentujących pracobiorców –głównie związków zawodowych .Mankamentem jest wskazanie zbyt małej liczebności rezultatów upowszechniania i włączania w obu podkategoriach grupy docelowej .

Przedstawiono **warunki i szanse powodzenia** ,jakie muszą być spełnione dla zadziałania innowacji –mają one charakter racjonalny i realny i odniesione są do każdego z produktów składowych (pośrednich) produktu finalnego i w każdej z kolejnych faz realizacji projektu – jednakże w odniesieniu do sfery postaw i skuteczności działań mają one charakter nazbyt życzeniowy.

Także przedstawienie możliwych **efektów innowacji** w odniesieniu do kategorii docelowych odbiorców i użytkowników oraz całego społeczeństwa woj. lubelskiego –ma charakter ogólnikowy ,gdyż nie przedstawiono jakichkolwiek prób oszacowania wartości tych efektów w wymiarze rzeczowym i/lub finansowym .

Zaletą opisu jest przedstawienie szacowanych **kosztów i czasu wdrożenia** ,w tym wielkość nakładów na koszt niezbędnej maszyny wirtualnej –choć brak jest wskazania z jakich źródeł finansowane będą te niezbędne koszty wdrożeniowe –np. szkolenia ,ponadto nie oszacowano wielkości nakładów czasu i środków finansowych u potencjalnych replika

torów w zależności od wielkości firmy i zakresu wykorzystani/zastosowania poszczególnych narzędzi oferowanych w tym modelu.

Przedstawiono także potencjalne **bariery wdrażania** innowacji –spójnych z analiza ryzyk w rozdz. IX Strategii .

Zreferowano wyniki odbytych kilku **spotkań konsultacyjnych** –choć brak szczegółowszych informacji ilu w nich uczestniczyło odbiorców i użytkowników oraz czyje faktycznie zebrane uwagi wpłynęły na zaproponowane modyfikacje wstępnej wersji produktu finalnego .

Na tle wskazanych wyżej słabości i mankamentów w opisach warunków i efektów innowacji –pozytywnie wyróżniają się wyczerpujące opisy zawartości **3 elementów składowych innowacji** :

a/Narzędzie internetowe **Wirtualny Asystent Kariery 50+(WAK50)** –platforma dla odbiorców zawierająca testy z psychologii zdrowia ,psychologii pracy i umiejętności interpersonalnych ,narzędzie do określania zakresu badań medycznych oraz generator raportów wynikowych dla pracownika i dla pracodawcy ;

b/**Materiały do wdrożenia WAK50 w firmach** (podręcznik – instrukcja wdrażania oraz konspekty szkoleń i doradztwa zamieszczane na platformie);

c/**Materiały do zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwach** – przykładowe strategie zarządzania wiekiem i materiały szkoleniowe zamieszczane na platformie .

Scharakteryzowana została szczegółowa zawartość i opisy funkcjonalności każdego w w/w produktów –zauważonym niewielkim mankamentem jest brak czytelnego zadedykowania każdego z tych narzędzi dla docelowych odbiorców i użytkowników .

Pomimo wskazanych wad i usterek w opisach - przedstawionym przez Wnioskodawcę kształcie modelu- lepszego wykorzystania potencjału starszych pracowników w środowiskach MSP – w takiej formie i zestawie instrumentów - **nikt wcześniej podobnej innowacji w Polsce nie podejmował** .

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

NIE

Opis przebiegu testowania (przy założeniu testowania na jednolitej grupie testerów wszystkich 3 instrumentów składowych modelu) **nie jest racjonalny, ani logiczny ani wyczerpujący**, gdyż można postawić zarzuty już samemu **sposobowi (kryteriom) wyboru firm** –testerów. Trudno bowiem uznać za odpowiednio reprezentatywne kryterium preferowania firm posiadających już strategie zarządzania wiekiem – raczej powinno to być kryterium wykluczające, także kontrowersyjne jest preferowanie firm produkcyjnych – przecież **w sektorze MSP dominują ilościowo firmy usługowe** ,zadziwia natomiast **brak przyjęcia kryterium zapewniającego reprezentatywność próby firm wybranych do testowania** ze względu na wielkość firmy dla sprawdzenia –jakie różnice występują w odbiorze propozycji innowacji przez firmy mikro, małe i średnie .Założone proporcje: 1 firma mikro i po 2 małe i średnie są odwrotnie proporcjonalne do wielkości tych 3 subpopulacji w ogóle przedsiębiorstw ,co zdaje się **nadmiernie wyróżniać głównie firmy średnie** – wyraźnie nadreprezentowane wśród testerów.

Także **braki występują w zakresie określenia struktury testerów –odbiorców** z tych 5 firm –nie wskazano bowiem konkretnych proporcji liczbowych by zapewnić odpowiednią reprezentatywność próby. Niejasna –**mało zrozumiała jest również rola „wytypowanych przedstawicieli firm czuwających nad całością pracy (???)** „ –ilu ich będzie ,kto ma ich wytypować i na czym polegać będzie „czuwanie” ?

Opis przebiegu testowania **nie zawiera jednoznacznych informacji o liczbie i zadaniach testerów w ich podziale na odbiorców i użytkowników** a wprowadzenie przez Wnioskodawcę pojęć niezdefiniowanych –wykraczających poza oficjalną klasyfikację testerów na użytkowników i odbiorców – np. „osoby odpowiedzialne ,wytypowani przedstawiciele „ –zaciemnia czytelność tej klasyfikacji i utrudnia zrozumienie roli tak niejasno określonych uczestników procesu testowania **.Niezrozumiała jest faktyczna struktura programu szkolenia** –po ile godzin przeznaczają się na każdy z 2 modułów ,ile będzie zorganizowanych grup zajęciowych i kto faktycznie nich ma uczestniczyć – użytkownicy czy odbiorcy ?Opis testowania **pozbawiony jest czytelnego -tj. z konkretnymi terminami realizacji planu –harmonogramu** z podziałem na zadania realizowane w każdej z 2 podkategorii grupy docelowej .

Oczywistą koniecznością wydaje się być –wobec braku dostrzeżenia tej konieczności przez Wnioskodawcę - także **przetestowanie wszystkich instrumentów w kategorii użytkowników osobno na przedstawicielach służb HR a osobno na właścicielach/menedżerach firm mikro i małych** – inaczej bowiem wynikiom testowania zarzucić będzie trzeba **brak odpowiedniej reprezentatywności** wobec zróżnicowania populacji potencjalnych użytkowników .

Wnioskodawca zatem powinien bardziej wyczerpująco i przekonywująco uzasadnić założone proporcje i strukturę firm -użytkowników i odbiorców (pracowników w wieku 50+) objętych testowaniem oraz czytelnie opisać ich role w procesie testowania .

Scharakteryzowano zawartość materiałów przekazywanych testerom ale nie wskazano w czytelny sposób które/jakie materiały testować będą użytkownicy a które/jakie odbiorcy oraz jakie mają wystąpić związki/zależności pomiędzy testami na obu podkategoriach grupy docelowej .

Niedopuszczalne jest zastosowanie przez wnioskodawcę podejście : „każdy ,kto zechce skorzystać z platformy WAK 50 będzie miał do przejścia następujące etapy”- bo tym **„każdym” mogą być tylko uczestnicy/teki testowania** –ale trzeba wyraźnie wskazać czy chodzi o użytkowników ,czy odbiorców –bo przecież ich role w tym modelu są różne .

Równie niejasno określono charakter i przeznaczenie 4 „spotkań środowiskowych „ – kiedy i gdzie będą one organizowane ,kim faktycznie będą ich uczestnicy –po 10 osób każdorazowo, odbiorcy z użytkownikami razem ,czy osobno w poszczególnych podkategoriach ?

Przedstawione sposoby testowania zawierają **zbyt wiele braków informacyjnych i niejasności logicznych** a przez to **nie zapewniają rzetelności testu wstępnej wersji produktu finalnego i nie odpowiadają specyfice projektów innowacyjnych** w odniesieniu do liczebności i sposobów doboru grupy docelowej .Daje się wyraźnie odczuć niekonsekwencja logiczna (nierozdzielne traktowanie kategorii użytkowników i odbiorców) i bezradność wnioskodawcy w jednoznacznym zdefiniowaniu grupy docelowej i jej zadaniach w procesie/koncepcji testowania wstępnej wersji produktu finalnego .

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

NIE

Ze względu na wykazane w poprzednim punkcie Listy sprawdzającej poważne braki informacyjne i luki logiczne w opisie sposobu testowania -zaplanowane i opisane podejście do monitoringu w fazie testowania i ewaluacji skuteczności produktu **nie zapewnia rzetelności oceny produktu finalnego** .

Sama koncepcja prowadzonego na bieżąco monitorowania i kwartalnie zaplanowanych ewaluacji osiąganych wyników jest opisana poprawnie pod względem

merytorycznej zawartości –w tym cele i kryteria oceny wewnętrznej i zewnętrznej oraz uwzględnienie zasady empowerment .

Jednakże zakres i charakter ewaluacji której celem jest **ocena potencjału wdrożeniowego PF** i wskazanie kierunków ewentualnej modyfikacji i zmian PF - ograniczony jest do odpowiedzi na pytania „**czy ?**”-co pozwoli co najwyżej uzyskać odpowiedź twierdzącą lub przeczącą –bez, co wydaje się być konieczne –uzyskania odpowiedzi i komentarzy **wykazujących realną efektywność zastosowania nowych rozwiązań** proponowanych przez projekt z ich wymiernym wpływem na założoną w projekcie **POPRAWĘ SYTUACJI I WYDŁUŻENIE AKTYWNOŚCI ZAWODOWEJ** pracowników wieku 50+. Opinie o przydatności i efektywności produktu finalnego zebrane przez Wnioskodawcę w ewaluacji będą mieć charakter” miękki” - obciążony subiektywizmem i **nie pozwolą na udzielenie odpowiedzi o zakresie/stopniu uzyskanej w testach „poprawie i wydłużeniu...”,** – czyli- jak bardzo/o ile się poprawiła sytuacja pracowników w wieku 50+ i o ile wydłużyła się ich aktywność zawodowa ?

Istotnymi brakami jest także brak zaplanowania osobnych ewaluacji kolejnych po testowaniu procesów etapu wdrażania projektu – upowszechniania i włączania do głównego nurtu polityki personalnej firm w sektorze MMSP w woj. lubelskim .W projekcie są to przecież oddzielne procesy i zgodnie z regułami sztuki zarządzania projektami należy je każdorazowo zakończyć odpowiednim podsumowaniem .

Na tle wykazanych słabości i braków koncepcji monitorowania i ewaluacji zaplanowanej przez Wnioskodawcę – **kontrowersyjny ,wręcz zbędny jest zaplanowany benchmarking** – pomijając już samą nieetyczność takiego porównania i niepotrzebne informowanie potencjalnych replikantów o produkcie własnym ,którego realna efektywność faktycznie nie została ani pomierzona ani też potwierdzona w powszechnej praktyce, z jednoczesnym szkodliwym społecznie dezawuowaniem dorobku i wartości modeli z innych projektów innowacyjnych w tym samym temacie.

Zaoszczędzone na rezygnacji z benchmarkingu zasoby Wnioskodawca powinien przeznaczyć na konieczne w tym projekcie pomiary realnej efektywności produktu finalnego .

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

TAK, ale

Adresatów ,cele i działania w ramach strategii upowszechniania zdefiniowano ,choć w przedstawionym wyliczeniu brak jest organizacji pracodawców /przedsiębiorców i reprezentacji pracobiorców(związków zawodowych) ,także dla większości zaplanowanych działań i wydarzeń nie przedstawiono konkretnych lokalizacyjnych i terminowych/czasowych. Ponadto zwraca uwagę niewspółmierna do wielkości populacji potencjalnych interesariuszy skromna liczba wskazanych przez Wnioskodawcę adresatów strategii upowszechniania – tylko 100 firm MMSP i 200 pracowników wieku 50+.

Zbyt **enigmatycznie opisano planowaną „kampanię lobbingową** „- nie wiadomo ile, gdzie, kiedy i z kim konkretnie (które organizacje?) spotkań w niej zaplanowano .Brak też wskazania argumentów (poza gromkimi i pustymi deklaracjami o „wyższości naszego produktu”) jakie zostaną użyte dla zachęcenia potencjalnych użytkowników i odbiorców produktu finalnego .

W planowanych działaniach Wnioskodawca najwyraźniej przecenia siłę dotarcia z przekazem promocyjnym poprzez kanały medialne (ogłoszenia ,artykuły ,audycje ,spoty reklamowe) i publiczne (citylighty) oraz listy informacyjne – dość skomplikowany charakter tego produktu niezbyt się do tego nadaje –nakłady na tak ogólnie emitowaną promocję w większości nie trafią do odpowiednich adresatów ,zostaną zatem zmarnowane w dużej części – **natomiast zbyt skromnie zaplanowano formy kontaktów bezpośrednich** –

nawet w formach konferencyjnych lub spotkań informacyjno- promocyjnych z wybranymi ,odpowiednio dobranymi grupami potencjalnych interesariuszy .

Ponieważ planowane przez Wnioskodawcę przedsięwzięcie projektowe obciążone jest wysokim ryzykiem niepowodzenia i ma nikłą szansę na powszechność wdrożenia – wątpliwe jest uzyskanie zgody „głównych instytucji i urzędów (których konkretnie ?) województwa oraz organizacji branżowych (których konkretnie i ilu ?) przedsiębiorców na objęcie projektu ich patronatem/mi –zatem przedstawienie takiego zamierzenia ma charakter czysto „życzeniowy”, pozyskanie takich patronatów jest mało realne. Błędem jest także planowanie patronatu medialnego przez „ogólnopolską redakcję „(?? którą konkretnie i po co, skoro projekt ma zasięg regionalny?).

Mankamentem jest również **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?

NIE

Zastrzeżenia braków **adresatów** strategii włączania są podobne jak w strategii upowszechniania .

Nie zostało zdefiniowane przez Wnioskodawcę pojęcie „główny nurt polityki,, a 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 .Jej najistotniejszym brakiem/błędem jest zbyt pochopne uznanie ,że pośrednie zapoznanie się z innowacją w różnych formach promocyjnych lub udziału w spotkaniach informacyjnych /konferencji– oznacza już włączenie produktu finalnego do głównego nurtu polityki .

Mankamentem jest brak określenia terminów planowanych działań oraz sposobów mierzenia skuteczności działań włączających ,nie wiadomo też ,co zostanie uznane za sukces strategii włączania .

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

NIE

Proponowane **działania mainstreamingu horyzontalnego** należą do kategorii działań upowszechniających ,a wskazani ich adresaci mogą jedynie pomóc - zachęcić przedsiębiorców –jako interesariuszy bezpośrednich i pośrednich (w odniesieniu do ich pracowników) ale nie mogą niczego przedsiębiorcom narzucić lub nakazać – zatem nie gwarantują skuteczności włączenia produktu finalnego do głównego nurtu polityki – przez co należy rozumieć powszechną implementację zaoferowanej innowacji w środowisku przedsiębiorców – ze wskazaniem przykładowych potencjalnych replikantów /interesariuszy .

Biorąc pod uwagę wielkość środowiska przedsiębiorstw MMSP w woj. lubelskim - daje się zauważyć **zbyt ograniczona skala mainstreamingu wertykalnego** skierowanego do przedsiębiorstw, a liczby 5 firm bez wskazania jakiej będą one wielkości (mikro, małe czy średnie?) oraz jedynie 100 pracowników jako wielkości populacji docelowych użytkowników i odbiorców są nieprzyzwoicie małe - oznaczają **brak wymaganej powszechności** (za

poziom przyzwoitości tego wymagania uznawane jest 10 % populacji potencjalnych adresatów innowacji) włączenia produktu finalnego do głównego nurtu polityki personalnej w MMSP w woj. lubelskim .

Nie określono kiedy, ile i z kim konkretnie odbędą się spotkania na poziomie regionalnym i ogólnopolskim (poco ?) i jakie konkretnie zmiany legislacyjne pragnie Wnioskodawca zainicjować podczas tych spotkań ? Niekonsekwentnie opisano także konsultacje z potencjalnymi użytkownikami modelu – zaplanowana tu konferencja jest przecież czymś innym niż działania doradcze w ramach konsultacji oraz czym się ma ta konferencja różnić od 2 konferencji zaplanowanych w strategii upowszechniania ?

Także ta część działań Wnioskodawcy 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 np. w których dokumentach strategicznych lub planach działania ilu konkretnie firm znajdą odzwierciedlenie propozycje rozwiązań oferowanych przez ten projekt. Także nie wiadomo ile osób fizycznych (odbiorców) i kiedy (w jakim czasie) zastosuje/skorzysta z narzędzi i instrumentów proponowanej innowacji – a jeśli skorzystają ,to w jaki sposób zostanie to udokumentowane ?

Brakuje w strategii włączania zapewnienia dalszego administrowania stworzonymi instrumentami wsparcia po zakończeniu realizacji projektu –zwłaszcza platformą informatyczną , oraz troski Wnioskodawcy o udostępnianie i dalsze doskonalenie produktów finalnych po zakończeniu projektu – nie zapewnia to trwałości rezultatów i powszechności wykorzystania produktu finalnego tego projektu.

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/ Brak zainteresowania wdrażaniem produktu w 5 nowych przedsiębiorstwach nie biorących udziału w testowaniu (punkt.6/9)

oraz z punktacją 4/9:

b/Wybiórcze ,niewłaściwe wykorzystanie narzędzi i rozwiązań przez użytkowników

c/ Niezrozumienie tematu oraz zbyt trudne i wymagające procedury wdrożeniowe w firmach mniejszych

d/Niechęć kadry zarządzającej i dz.HR do wdrażania proponowanych rozwiązań

e/Niski poziom umiejętności komputerowych pracowników 50+ ,niechęć do wypełniania testów komputerowych/on-line .

Obawy Wnioskodawcy są słuszne i dowodzą wielkich faktycznie zagrożeń i trudności w uzyskaniu powszechności wdrożenia proponowanej innowacji a zaplanowane działania reaktywne – głównie o charakterze promocyjnym i perswazyjnym poprawnie wskazują możliwości i sposoby ograniczania lub obniżania skali ryzyka.

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 indywidualnych oraz łagodzeniu możliwych negatywnych skutków przez nasilone działania perswazyjno –promocyjne. .

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. Należy zauważyć ,że wszystkie komponenty programu WAK50 odpowiadają zdiagnozowanym potrzebom grupy docelowej .

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

a/ **Platforma Wirtualny Asystent Kariery 50+(WAK 50)** wraz z 3 testami diagnostycznymi i 2 narzędziami analitycznymi

b/ **Materiały do wdrażania WAK50 w firmach** – podręcznik- instrukcja ,podręcznik dla służb HR ,konspekty szkoleń i doradztwa dla HR

c/**Materiały do zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwach** - przykładowe strategie ,skrypty dla pracowników

d/**Raport końcowy z badań kluczowych** przeprowadzonych na potrzeby realizacji projektu.

Do poszczególnych składników wstępnej wersji produktu finalnego dołączono załączniki narzędziowe ze wskazówkami i instrukcjami ich stosowania .

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 projektu oraz zapisy wszystkich rozdziałów Strategii wdrażania uwzględniające dokonane uszczegółowienia i proponowane zmiany zapisów we wniosku o dofinansowanie .

Wszystkie składniki częściowe produktu finalnego (z wyjątkiem platformy elektronicznej – której nie przedstawiono w szczegółach koncepcyjnych i operacyjnych) 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:

Opiniowana Strategia – ze względu na jej merytoryczną zawartość – w tym wyniki pogłębionych badań oraz pakiet proponowanych narzędzi w produkcie finalnym z wyeksponowaniem profilaktyki prozdrowotnej - zasługuje na uwagę, gdyż uwzględnia aktualne potrzeby i stwarza możliwości wydłużania aktywności zawodowej starszych wiekiem pracowników w sektorze MMSP – co jest istotnym czynnikiem wsparcia rynku pracy w warunkach starzejącego się polskiego społeczeństwa i potrzeby racjonalizacji gospodarowania zasobami ludzkimi/kapitałem społecznym w przedsiębiorstwach.

Godne uwagi są zalety uniwersalności całego modelu i 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 pracy i czasu są relatywnie niskie (bezpłatna dostępność narzędzi !) i przy tym wysoko efektywne w relacji do osiągniętych wielopłaszczyznowych korzyści.

Na uznanie zasługuje wartościowy i uwzględniający realia woj. lubelskiego 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.

Strategia posiada niestety wiele usterek i braków, jednak głównie o charakterze technicznym, związanym ze spełnianiem wymogów metodologicznych zawartych w Zaleceniach KIW w odniesieniu do celów oraz wskaźników i pomiarów ich wykonania a dopracowania wymagają zwłaszcza obszary:

a/doprecyzowanie celów projektu

b/owskaźnikowanie –wg. uwag w odpowiednich punktach (2,3,4) Listy sprawdzającej i zgodnie z wymogami SMART

c/ uzupełnienie wskazanych braków mankamentów w opisach innowacji, sposobach testowania i ewaluacji wyników testowania oraz strategiach upowszechniania i włączania produktu finalnego do głównego nurtu polityki.

Istotnymi wg. opiniodawcy uwagami pod adresem Wnioskodawcy jest konieczność rozważenia doboru partnera lub nieformalnego sojusznika ze środowiska zorganizowanych przedsiębiorców/pracodawców lub/i pracobiorców –i to jeszcze przed rozpoczęciem testowania wstępnej wersji produktu finalnego – co powinno ułatwić proces wdrożenia oferowanej innowacji do praktyki w odpowiednio szerokiej skali i ułatwić zapewnienie trwałości rezultatów projektu.

Pomimo stwierdzonych usterek i braków – niniejsza Strategia wdrażania ze względu na wkład wniesiony w I etapie (wartościowe badania i interesujące propozycje nowych rozwiązań) powinna otrzymać szansę jej dalszej realizacji po wprowadzeniu niezbędnych zmian i uzupełnień.

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.

Warunki do spełnienia :

1.W opisach wyników I etapu -w **analizie źródeł zastanych** należy nawiązać do zwalidowanych produktów finalnych innych projektów innowacyjnych testujących i upowszechniających w tym Temacie . Uzupełnienia wymaga deklaracja Wnioskodawcy , że uzyskane wyniki przeprowadzonych badań potwierdziły lub poszerzyły o nowe elementy przyjęte we wniosku o dofinansowanie założenia- np. pozwoliły na doprecyzowanie ram projektu , umożliwiły na ich podstawie lepsze dopasowanie produktu innowacyjnego do potrzeb grupy docelowej i zaproponowanie rozszerzenia wstępnej wersji produktu finalnego

2.W opisie **celów innowacji** uzupełnić opis pożądanego stanu po wdrożeniu innowacji o rezultaty działań upowszechniających oraz wykazać większą liczbę wdrożeń replikujących produkt finalny w MMSP w woj. lubelskim

3.Należy ustanowić **spełniające wymogi SMART wskaźniki wykonania**, pozwalające ocenić efektywność merytoryczną projektu z jasnym uwzględnieniem każdej z faz wdrażania projektu (uzupełnić brakujący wskaźnik pomiaru działań upowszechniających) oraz z ich przypisaniem do kategorii odbiorców i/lub użytkowników .

4.Należy ustanowić wartości początkowe i wartości docelowe wskaźników wykonania **umożliwiające pomiar efektywności merytorycznej** projektu oraz określić adekwatne do charakteru wskaźników sposoby i źródła ich pomiaru.

5.Należy uzupełnić **braki informacyjne w opisach innowacji** -tj.

a/ujednolicić klasyfikację podkategorii docelowych odbiorców i użytkowników dla każdej z faz wdrażania projektu

b/ujednolicić nazewnictwo różnych podmiotów uczestniczących w testowaniu ...”

c/rozważyć należy konieczność dokooptowania partnera instytucjonalnego z woj.lubelskiego dla zwiększenia rozmiarów ilościowych realnej implementacji PF w MMSP w woj.lubelskim i zapewnienia trwałości rezultatów projektu

6.W opisach **sposobów testowania** należy :

a/przedstawić czytelny plan działań testujących z jednoznacznym określeniem zadań odbiorców ,testerów i personelu projektu

b/szerzej opisać planowane szkolenia –ich strukturę programową oraz aspekty techniczno-organizacyjne

c/w doborze testerów zapewnić odpowiednią reprezentatywność pod względem wielkości i profilu firm adekwatnie do faktycznej struktury podmiotów gospodarczych w woj. lubelskim

7.Uzupełnienia wymaga **opis sposobów sprawdzania** ,czy innowacja działa o :

a/zaplanować oddzielne ewaluacje dla każdej z faz /procesów realizacji projektu

b/wprowadzić w monitoringu każdej z faz wdrażania projektu pomiar efektów rzeczowych zastosowania innowacji dla odbiorców i użytkowników

c/rozważyć rezygnację z analizy benchmarking’owej

8. Należy określić sposoby pomiaru skuteczności **działań upowszechniających i włączeniowych** , sposoby pozyskania dla celów wdrożeniowych większej liczby przedsiębiorców (kadry zarządzającej i reprezentacji środowiska zorganizowanych pracodawców/przedsiębiorców) oraz jasno określić co zostanie uznane za **sukces strategii**

upowszechniania i włączania (oddzielnie dla każdej z tych 2 strategii) produktu finalnego do głównego nurtu polityki. Ponadto uściślenia wymagają :

a/opisy kampanii lobbingowej

b/planowanych spotkań w ramach strategii upowszechniania i włączania –oddzielnie w każdej z nich

c/rozważenie konieczności zwiększenia liczby form kontaktów bezpośrednich z potencjalnymi interesariuszami – zwłaszcza z pracodawcami jako osobami kluczowymi dla powodzenia działań upowszechniających i włączeniowych .

Rekomendacja eksperta²:

**x zatwierdzić warunkowo strategię, pod warunkiem wprowadzenia wyżej
wskazanych zmian**

Antoni Rutka Warszawa 14.01.2014 r.

² Należy wybrać jedną z opcji poprzez zaznaczenie odpowiedniego pola.