

## INNOWACYJNE NARZĘDZIA do ZASTOSOWANIA w obszarze ADAPTACYJNOŚĆ

*Szanowni Państwo,*

W ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki wypracowywane są, współfinansowane ze środków Unii Europejskiej, innowacyjne rozwiązania problemów w ważnych dla życia publicznego obszarach polityk społecznych. Rozwiązania te powstają po to, aby w sposób bardziej skuteczny odpowiadać na wyzwania jakie stawia przed nami codzienność, takie jak np.: niedostosowanie oferty kształcenia zawodowego i ustawicznego do potrzeb rynku pracy, wysoka stopa bezrobocia wśród osób po 45 roku życia, niski poziom innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw, czy niedostateczny rozwój metod i narzędzi zarządzania w jednostkach samorządu terytorialnego.

Wartość powstających narzędzi jest o tyle duża, że wypracowywane są one przez osoby i instytucje, na co dzień zajmujące się problemami, na które te rozwiązania odpowiadają - znając je z życia codziennego, wiedzą co stanowi ich źródło, i dzięki temu potrafią właściwie dobrać sposób ich rozwiązania. Użyteczność wypracowywanych narzędzi jest weryfikowana w praktyce poprzez testowanie przez osoby, których poszczególne problemy dotyczą. Dodatkowo, nowe narzędzia bardzo często powstają w ramach szerszej współpracy, w tym z instytucjami z innych państw, co zwiększa ich wartość poprzez spojrzenie na problem z szerszej perspektywy oraz możliwość zastosowania u nas metod sprawdzonych już gdzie indziej.

Niezwykle istotne jest także to, że wypracowane przez jedną instytucję narzędzia mogą być z powodzeniem zastosowane przez inne, które borykają się z podobnymi problemami. Same rozwiązania mają konkretną, gotową do zastosowania w praktyce formę – może to być np. poradnik, instrukcja działania, program kształcenia lub gotowy do wdrożenia model. Dostęp do tych rozwiązań jest bezpłatny, a ich zbiorcze zestawienie, wraz z charakterystyką oraz gotowymi do pobrania narzędziami, jest dostępne dla wszystkich.

Wszyscy mogą i powinni skorzystać z tych innowacji - dzięki nim można np. usprawnić swoją pracę, poprawić jakość życia w ważnym dla nas aspekcie, wzbudzić motywację do nauki i pracy w niszowym zawodzie. Korzyści jest tak dużo, jak samych rozwiązań, a wśród nich znajdują się zarówno takie, które można zastosować do problemów jednostkowych, jak też takie, które pomogą lub zainspirują w określeniu i rozwiązaniu szerszych problemów, związanych z zagadnieniami dotyczącymi grup społecznych np. zawodowych lub mniejszości.

Biorąc pod uwagę dużą liczbę powstających aktualnie narzędzi innowacyjnych (wypracowywanych zarówno na poziomie centralnym, jak też regionalnym i lokalnym), Krajowa Instytucja Wspomagająca - działając w porozumieniu z Ministerstwem Rozwoju Regionalnego - opracowała zbiorczą informację prezentującą wypracowywane rozwiązania. Zostały one zaprezentowane w ramach tzw. bloków tematycznych, obejmujących rozwiązania dotyczące podobnych problemów oraz skierowane do zbliżonych grup odbiorców.



KAPITAŁ LUDZKI  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



KRAJOWA  
INSTYTUCJA  
WSPOMAGAJĄCA



CENTRUM PROJEKTÓW  
EUROPEJSKICH

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



**Niniejsza informacja dotyczy narzędzi wypracowanych w ramach bloku tematycznego dotyczącego koncepcji flexicurity.**

Prezentowane w niniejszym materiale narzędzia mogą być zastosowane (powielone w całości lub zmodyfikowane) także w Państwa instytucjach lub instytucjach/podmiotach, z którymi Państwo współpracujecie.

Do **materiału dołączamy** listę wypracowanych rozwiązań wraz z podstawowymi informacjami na ich temat. Opisy dotyczące innych bloków tematycznych w obszarze adaptacyjność, dostępne są na stronie internetowej KIW ([www.kiw-pokl.org.pl](http://www.kiw-pokl.org.pl); w zakładce „Innowacje” – „Upowszechnianie i mainstreaming”). Dodatkowo, zachęcamy do zapoznania się z narzędziami wypracowanymi w ramach innych obszarów związanych z innowacjami społecznymi: Edukacja i szkolnictwo wyższe, Dobre Rządzenie, Zatrudnienie i integracja społeczna (ścieżka dostępu do materiałów jak powyżej) oraz rozwiązań powstałych ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL ([www.kiw-pokl.org.pl](http://www.kiw-pokl.org.pl); zakładka „Projekty i Produkty” – „IW EQUAL”).

**Lista dostępnych rozwiązań nie jest zamknięta – wypracowywane są nowe narzędzia, które będą na bieżąco udostępniane na stronie internetowej KIW.**

**Zachęcamy do skorzystania z dostępnych już innowacyjnych rozwiązań!**



KAPITAŁ LUDZKI  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



KRAJOWA  
INSTYTUCJA  
WSPOMAGAJĄCA



CENTRUM PROJEKTÓW  
EUROPEJSKICH

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



1.	Obszar zastosowania rozwiązań	<b>ADAPTACYJNOŚĆ</b>
2.	Blok tematyczny	<p><b><u>Idea flexicurity<sup>1</sup></u></b></p> <p><b>Liczba rozwiązań w ramach bloku – 9.</b></p> <p>W ramach niniejszego bloku prezentowane są rozwiązania łączące elastyczność z bezpieczeństwem zatrudnienia, które przyczyniają się do poprawy sytuacji pracowników na rynku pracy. Pracodawcy wykorzystujący koncepcję flexicurity w swoich strategiach zarządzania, mają możliwość dostosowania poziomu zatrudnienia do aktualnych potrzeb i sytuacji finansowej organizacji. Wypracowane narzędzia są skierowane przede wszystkim do małych i średnich przedsiębiorstw, które dysponują mniejszymi środkami na prowadzenie kompleksowych i długofalowych działań w zakresie podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników, jak również wspierania pracodawców w procesie zarządzania strategicznego. W ramach tego bloku opisano także rozwiązanie dotyczące godzenia życia prywatnego i zawodowego skierowane do rodziców, a w szczególności matek wracających na rynek pracy po urodzeniu dziecka. Wśród wypracowanych narzędzi znajdują się między innymi interaktywne platformy do zarządzania kompetencjami pracowników przedsiębiorstw, systemy wypożyczeń pracowniczych oraz programy szkoleniowo-doradcze dostarczające rodzicom wiedzy z zakresu elastycznych form zatrudnienia i organizacji pracy.</p> <p><b>Poniżej scharakteryzowano rozwiązania dostępne w ramach bloku:</b></p> <p style="padding-left: 40px;"><b>1. Rozwiązania dotyczące podnoszenia kwalifikacji pracowników oraz usprawniania procesów zarządczych w przedsiębiorstwach (7 rozwiązań).</b></p> <p><u>Z uwagi na ten sam cel opisywanych rozwiązań, różniących się jedynie zastosowanymi formami wsparcia, ujęto je łącznie, wskazując wszystkie dostępne w ich ramach narzędzia.</u></p> <p>Celem prezentowanych rozwiązań jest podniesienie kwalifikacji zawodowych pracowników małych i średnich przedsiębiorstw oraz wzmocnienie potencjału kadry zarządzającej w zakresie zarządzania</p>

<sup>1</sup> Z j. angielskiego (*flexibility* – elastyczność, *security* – bezpieczeństwo) – koncepcja, tzw. złoty trójkąt, łącząca aktywną politykę rynku pracy, ideę kształcenia ustawicznego oraz nowoczesny system ochrony socjalnej, które sprowadzają się do łączenia elastyczności zatrudnienia z bezpieczeństwem zatrudnienia. W koncepcji tej szczególną uwagę poświęca się osobom z grup defaworyzowanych na rynku pracy, oferując im możliwości podnoszenia kwalifikacji w ramach szkoleń zawodowych i innych usług rynku pracy.



zasobami ludzkimi przedsiębiorstwa. Wypracowane modele ułatwią przystosowywanie się pracowników do zmieniających się na rynku pracy warunków i/lub na wypadek ewentualnych zmian w karierze zawodowej, pracodawcy zaś zyskają lepiej wykształconą i zainteresowaną ciągłym podnoszeniem swoich umiejętności kadrę. Wśród wypracowanych rozwiązań znajdują się m.in.: **systemy potwierdzania kwalifikacji cząstkowych**, które umożliwiają przechodzenie pracownika na inne stanowisko w zależności od aktualnego zapotrzebowania pracodawcy; **systemy wypożyczeń pracowniczych** w ramach których funkcjonują regionalne biura wsparcia, pośredniczące pomiędzy przedsiębiorstwami z okresowymi nadwyżkami kadrowymi a przedsiębiorstwami u których występują okresowe niedobory zasobów ludzkich; **programy rozwoju pracodawców**, na które składają się poradniki dotyczące zarządzania personelem; **interaktywne platformy wspomagające proces zarządzania strategicznego** w przedsiębiorstwie; **programy doradczo-szkoleniowe dla pracodawców** z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi i wspierania rozwoju kompetencji pracowników; **modele transferu wiedzy narzędziowej przydatnej na stanowiskach inżyniersko-technicznych** w zakresie zintegrowanych systemów komputerowych<sup>2</sup>, dostosowane do użytkowników o różnym poziomie wykształcenia (tj. nie tylko pracowników z wykształceniem inżynierskim, ale też technicznym, czy zawodowym); **systemy bonów na finansowanie usług szkoleniowych dla pracowników przedsiębiorstw**. Nowością w proponowanych rozwiązaniach jest zwrócenie uwagi na konieczność systematycznego i kierunkowego rozwijania kluczowych kompetencji pracowników, z uwzględnieniem międzygeneracyjnego zarządzania kompetencjami (uczenie się od starszych wiekiem/stażem) oraz ich powiązanie z celami strategicznymi przedsiębiorstwa.

*Rozwiązanie w niniejszej grupie dotyczące międzygeneracyjnego zarządzania kompetencjami wiąże się tematycznie z:*

- *grupą rozwiązań dotyczących zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwie, wyodrębnioną w ramach bloku tematycznego: „Pracownicy 50+”, w obszarze „Adaptacyjność” oraz*
- *narzędziami zawartymi w grupie rozwiązań dotyczących podnoszenia, uzupełnienia i zmiany kwalifikacji zawodowych, zawartymi w bloku tematycznym: „Aktywizacja zawodowa osób bezrobotnych w grupie wiekowej powyżej 45 roku życia”, w obszarze „Zatrudnienie i integracja społeczna”.*

<sup>2</sup> Typu: **CAD** (Computer Aided Design - komputerowo wspomagane projektowanie), **CAM** (Computer Aided Manufacturing - komputerowo wspomagane wytwarzanie), **CAE** (Computer Aided Engineering - komputerowe wspomaganie analiz inżynierskich).



*Rozwiązanie w niniejszej grupie dotyczące systemu wypożyczeń pracowniczych wiąże się tematycznie z rozwiązaniem dotyczącym modeli outplacementu, zawartym w grupie rozwiązań dotyczących wspierania pracodawców oraz pracowników przechodzących procesy adaptacyjne i modernizacyjne, zaprezentowanych w bloku tematycznym: „Budowanie potencjału adaptacyjnego przedsiębiorstw” w obszarze „Adaptacyjność”.*

**2. Grupa rozwiązań do zastosowania w obszarze godzenia życia zawodowego i rodzinnego (2 rozwiązania).**

Wśród propozycji w tym zakresie znajdują się narzędzia, które można wykorzystać w celu aktywizacji zawodowej rodziców, a w szczególności kobiet powracających na rynek pracy po przerwie związanej z urodzeniem i wychowaniem dziecka. Wśród narzędzi wypracowanych przez rozwiązania innowacyjne w tym zakresie znajdują się między innymi poradniki dla rodziców w zakresie osiągnięcia równowagi na linii praca-dom; cykl praktycznych szkoleń z zakresu autoprezentacji, komunikacji interpersonalnej, rozwiązywania konfliktów, zarządzania czasem oraz planowania rozwoju zawodowego; strategie wdrażania elastycznych form pracy w przedsiębiorstwach; internetowa giełda pracy adresowana do kobiet przebywających na urloпах wychowawczych, rodzicielskich, macierzyńskich, jak i kobiet pozostających bez zatrudnienia ze względu na sprawowanie opieki nad osobami zależnymi. Prezentowane rozwiązania cechuje kompleksowość i elastyczność oferowanych form wsparcia, dzięki czemu możliwe jest dopasowanie narzędzi do indywidualnych potrzeb rodziców.

➤ **Przykładowe rozwiązanie dotyczące godzenia życia zawodowego i rodzinnego w oparciu o współpracę międzysektorową.**

Celem rozwiązania jest wzmocnienie pozycji rodziców na rynku pracy, poprzez wdrożenie modelu wspierającego godzenie życia zawodowego i prywatnego, z uwzględnieniem zaangażowania instytucji z sektora publicznego i niepublicznego. Narzędzie obejmuje metodykę pracy z rodzicami, na którą składają się podręczniki, przewodniki, artykuły prasowe oraz raporty z badań w formie drukowanej i elektronicznej. Rozwiązanie uwzględnia także cykl szkoleń praktycznych w formie grupowych warsztatów tematycznych (z zakresu autoprezentacji, komunikacji interpersonalnej, rozwiązywania konfliktów, zarządzania czasem i planowania własnego rozwoju zawodowego), dzięki którym rodzice mogą podnieść kompetencje, a tym samym zwiększyć swoje szanse na rynku pracy. Dodatkowo, mają oni możliwość skorzystania z indywidualnych konsultacji z zakresu godzenia życia zawodowego i prywatnego, prowadzonych pod okiem doświadczonych ekspertów z ośrodków polityki społecznej. Rozwiązanie zawiera także model, organizowanych po



		<p>każdym cyklu szkoleniowo-doradczym, warsztatów dla przedstawicieli administracji publicznej, biznesu i organizacji pozarządowych, podczas których strony wypracowują metody zawiązywania partnerstw lokalnych w kontekście godzenia życia zawodowego i osobistego. Nowością w proponowanym rozwiązaniu jest położenie nacisku na intensyfikację współpracy międzysektorowej (sektora publicznego i pozarządowego), która umożliwi takie zorganizowanie systemu wsparcia rodzica z małym dzieckiem, aby pojawiające się problemy mogły być rozwiązywane u samych źródeł.</p> <p><i>Opisane powyżej rozwiązanie wiąże się tematycznie z rozwiązaniami prezentowanymi w bloku tematycznym: „Godzenie ról zawodowych i rodzinnych”, w obszarze „Zatrudnienie i integracja społeczna”.</i></p> <p><b>Szczegółowe zestawienie narzędzi stanowi załącznik do niniejszego materiału.</b></p>
3.	<b>Do rozwiązania jakich problemów mogą się przyczynić narzędzia?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niski poziom wiedzy pracodawców z sektora małych i średnich przedsiębiorstw w zakresie nowoczesnych modeli zarządzania zasobami ludzkimi;</li> <li>• Trudności pracodawców z pozyskaniem wykwalifikowanych pracowników;</li> <li>• Niedopasowanie oferty instytucji szkoleniowych do potrzeb pracowników małych i średnich przedsiębiorstw;</li> <li>• Niski poziom poczucia bezpieczeństwa pracowników przedsiębiorstw wynikający z dynamicznie zmieniającej się sytuacji na rynku pracy;</li> <li>• Niedostateczna liczba rozwiązań ułatwiających efektywne godzenie życia zawodowego z prywatnym;</li> <li>• Niewystarczające instrumenty wsparcia pracowników małych i średnich przedsiębiorstw zagrożonych utratą pracy;</li> <li>• Niewystarczające narzędzia informatyczne mające na celu wspomaganie procesów zarządzania zasobami ludzkimi w małych i średnich przedsiębiorstwach.</li> </ul>
4.	<b>Do kogo adresowane są rozwiązania?</b>	<p><b>Jakie instytucje/podmioty mogą zastosować wypracowane narzędzia w swojej działalności? (wykorzystanie zarówno systemowe, jak też jednostkowe – tj. do zastosowania w codziennej praktyce zawodowej pracowników)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Przedsiębiorstwa, w szczególności sektora małych i średnich przedsiębiorstw,</li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizacje zawodowe i gospodarcze,</li> <li>• Organizacje pozarządowe działające w obszarze godzenia życia zawodowego i rodzinnego,</li> <li>• Związki zawodowe,</li> <li>• Administracja samorządowa,</li> <li>• Instytucje pomocy i integracji społecznej,</li> <li>• Placówki przedszkolne i opiekuńcze,</li> <li>• Instytucje rynku pracy.</li> </ul> <p><b>Czyje problemy mogą rozwiązać prezentowane narzędzia ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kadry zarządzającej, głównie z sektora małych i średnich przedsiębiorstw,</li> <li>• Organizacji pozarządowych działających w obszarze godzenia życia zawodowego i rodzinnego,</li> <li>• Pracowników przedsiębiorstw,</li> <li>• Pracowników placówek przedszkolnych i opiekuńczych,</li> <li>• Rodziców,</li> <li>• Kobiet, w zakresie godzenia życia zawodowego z macierzyństwem.</li> </ul>
5.	<p><b>Korzyści, które można uzyskać przy zastosowaniu narzędzi?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Usprawnienie procesów zarządczych w przedsiębiorstwie poprzez wykorzystanie interaktywnych platform</b> służących do definiowania celów rozwojowych firmy, przeprowadzania analizy szans i zagrożeń, definiowania luk kompetencyjnych pracowników oraz zakresu zastępstw w ramach międzygeneracyjnego zarządzania kompetencjami pracowników;</li> <li>• <b>Wzrost efektywności pozyskiwania pracowników przez pracodawców z sektora małych i średnich przedsiębiorstw, dzięki wdrożeniu systemu wypożyczeń pracowniczych, umożliwiającemu dostosowywanie</b> liczby zatrudnionych osób do aktualnego zapotrzebowania przedsiębiorstwa;</li> <li>• <b>Podniesienie wiedzy i umiejętności kadry kierowniczej przedsiębiorstw z zakresu zarządzania personelem, poprzez uczestnictwo w indywidualnych szkoleniach, kursach e-learningowych oraz dostęp do interaktywnych platform i baz wiedzy;</b></li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Podniesienie poziomu kwalifikacji pracowników małych i średnich przedsiębiorstw</b> poprzez uczestnictwo w szkoleniach, warsztatach, kursach specjalistycznych prowadzonych pod kierunkiem ekspertów;</li> <li>• <b>Poprawa przystosowania pracowników do zmieniających się warunków na rynku pracy</b> poprzez wykorzystanie na szerszą skalę systemu potwierdzania kwalifikacji cząstkowych umożliwiającego rotację pracowników w ramach różnych stanowisk w zależności od aktualnego zapotrzebowania pracodawcy;</li> <li>• <b>Podniesienie praktycznych umiejętności pracowników zatrudnionych na stanowiskach inżynieryjno-technicznych</b> poprzez możliwość nieodpłatnego testowania licencji szkoleniowych do profesjonalnego oprogramowania komputerowego;</li> <li>• <b>Podniesienie wiedzy i umiejętności pracowników placówek przedszkolnych i opiekuńczych</b> poprzez zapewnienie wsparcia szkoleniowego i doradczego;</li> <li>• <b>Poprawa sytuacji rodziców na rynku pracy</b> poprzez zwiększenie dostępności poradnictwa zawodowego oraz wzmocnienie lokalnych sieci współpracy i wspierania inicjatyw związanych z godzeniem życia zawodowego i rodzinnego;</li> <li>• <b>Zacieśnienie współpracy pomiędzy instytucjami publicznymi, przedsiębiorcami oraz organizacjami pozarządowymi</b>, poprzez tworzenie partnerstw na rzecz wsparcia rodziców z lokalnych społeczności w obszarze godzenia życia zawodowego i osobistego;</li> <li>• <b>Wzrost liczby kobiet powracających do pracy po urlopie macierzyńskim lub wychowawczym</b>, poprzez promowanie elastycznych form zatrudnienia i uczestnictwo w programach doradczo-szkoleniowych.</li> </ul>
6.	<b>Powiązania z innymi obszarami tematycznymi</b>	<p>Wskazane powyższej, w odniesieniu do pojedynczych rozwiązań lub grup rozwiązań.</p> <p>Opisy bloków tematycznych/rozwiązań, z którymi powiązane są narzędzia mieszczące się w niniejszym bloku tematycznym dostępne są pod adresem <a href="http://www.kiw-pokl.org.pl">www.kiw-pokl.org.pl</a> wskazanym w wierszu nr</p>
7.	<b>Szczegółowe informacje na temat poszczególnych rozwiązań</b>	<p>Lista rozwiązań znajdujących się w bloku „Idea flexicurity” jest załączona do niniejszego materiału.</p> <p>Ponadto na stronie internetowej KIW (<a href="http://www.kiw-pokl.org.pl">www.kiw-pokl.org.pl</a>) można znaleźć:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wersję elektroniczną opisów poszczególnych bloków tematycznych oraz załączonych do nich</li> </ul>





		<p>list rozwiązań, dostępnych w zakładce „Upowszechnianie i włączanie”,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>szczegółowe informacje na temat konkretnych rozwiązań, które są dostępne w zakładce „Projekty i produkty” – „POKL” – „Wyszukiwarka projektów i produktów”.</li> </ul>
8.	<b>Chcę skorzystać z rozwiązania i co dalej?</b>	<p>Narzędzia, które uzyskały pozytywną weryfikację są <b>bezpłatnie udostępniane wszystkim zainteresowanym</b> przez realizatorów projektów, instytucje finansujące projekt, a także Krajową Instytucję Wspomagającą. Rozwiązania gotowe do wdrożenia są dostępne na stronie internetowej <a href="http://www.kiw-pokl.org.pl">www.kiw-pokl.org.pl</a>. Informacje na temat rozwiązań, które są w trakcie opracowywania są dostępne u podmiotów realizujących projekty.</p>
9.	<b>Informacje na temat bloku tematycznego</b>	<p><b>Anna Mroczkowska</b>          Koordynatorka Krajowej Sieci Tematycznej w obszarze Adaptacyjność,          Krajowa Instytucja Wspomagająca – Centrum Projektów Europejskich,          e-mail: <a href="mailto:anna.mroczkowska@cpe.gov.pl">anna.mroczkowska@cpe.gov.pl</a></p>

