

www.platforma-flexicurity.pl

Lider projektu:  
Związek Rzemiosła Polskiego  
ul. Miodowa 14 00-246 Warszawa  
www.zrp.pl  
tel. 22 504 42 00

Partner Projektu:  
Izba Rzemieślnicza Małej i Średniej Przedsiębiorczości  
al. Wojska Polskiego 78, 70-482 Szczecin  
www.irszczecin.pl  
tel. 91 422 22 78



## Strategia wdrażania projektu innowacyjnego

### PLATFORMA FLEXICURITY MiŚP

Temat innowacyjny:	<i>Tworzenie i wdrożenie innowacyjnych rozwiązań systemowych wspierających przedsiębiorców i pracowników z mikro, małych i średnich przedsiębiorstw</i>
Nazwa projektodawcy:	<i>Związek Rzemiosła Polskiego w Warszawie</i>
Nazwa partnera:	<i>Izba Rzemieślnicza Małej i Średniej Przedsiębiorczości w Szczecinie</i>
Tytuł projektu:	<i>Platforma Flexicurity MiŚP- kreowanie płaszczyzny współpracy w zakresie Flexicurity w obszarze MiŚP</i>
Numer umowy:	<i>UDA-POKL.02.01.02-00-038/10</i>

Czerwiec 2012



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



**Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego**

**Związek Rzemiosła Polskiego w Warszawie**  
**Izba Rzemieślnicza Małej i Średniej Przedsiębiorczości w Szczecinie**

**Strategia**

**Wdrażania projektu „Platformy Flexicurity MiŚP – kreowanie płaszczyzny współpracy  
w zakresie Flexicurity w obszarze MiŚP”**

**na II etapie wdrożeń systemowych w latach 2012-2014**

**I. Uzasadnienie**

Małe i średnie przedsiębiorstwa stanowią odpowiednio w zachodniopomorskim: mikro: 79,3%, małe 13,9%, średnie 3,9%. (wg [www.badania-ryнку.pl](http://www.badania-ryнку.pl)). MiŚP prowadzą głównie działalność usługową, handlową i wytwórczą, są przedsiębiorstwami prywatnymi (w 95%), zatrudniają znaczny odsetek kobiet (a kobiety stanowią 51,1% bezrobotnych w woj. zachodniopomorskim). Wśród pracowników znajdujemy znaczny odsetek osób z niskim wykształceniem, (w tym bezrobotni bez kwalifikacji – 35,7% (kobiet 19,6%), z zasadniczym - 2 8,4% (kobiety 16,5%), średnim zawodowym – 18,3% (kobiety 9,8%). Dane wg „Monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych w woj. zach. w 2009”.

Zdefiniowanie problemów nastąpiło na podstawie: dwóch diagnoz przeprowadzonych na etapie przygotowania wniosku oraz badań pogłębionych przeprowadzonych w pierwszym etapie realizacji projektu

- diagnoza pierwsza (wywiady z 7 Starszymi i pracownikami cechów z woj. Zachodniopomorskiego, przeprowadzone 08 i 09. 2010 r. Badane cechy zrzeszają 95 podmiotów i zatrudniają ok. 225 pracowników),
- diagnoza druga (wywiady z 10 pracodawcami zrzeszonymi w cechach z woj. zachodniopomorskiego, przeprowadzone 08 i 09. 2010 r.),
- badania pogłębione zrealizowane w I okresie realizacji projektu „Potrzeby i oczekiwania pracowników i pracodawców małych i średnich przedsiębiorstw oraz udzielane im wsparcie w świetle badań”.

Postawiono następujące hipotezy badawcze:

1. „Pracodawcy nie widzą korzyści, jakie może przynieść wspieranie zwalnianych pracowników oraz ze współpracy z organizacjami pracodawców i instytucjami rynku pracy”. W toku przeprowadzonych badań hipoteza ta została potwierdzona jedynie częściowo. Okazało się bowiem, iż zdecydowana większość pracodawców MiŚP dostrzegała korzyści ze współpracy z instytucjami rynku pracy i organizacjami pracodawców. Warto zatem rozwijać i doskonalić tę współpracę. Natomiast spora część pracodawców rzeczywiście nie dostrzegała korzyści (jedna trzecia – żadnych), jakie może przynieść wspieranie zwalnianych pracowników.
2. „Formy wsparcia zwalnianych pracowników MiŚP nie są dostosowane do ich potrzeb i tym samym mało skuteczne” została w całości zweryfikowana pozytywnie. Potwierdziło się bowiem przypuszczenie, że oferowane pracownikom MiŚP wsparcie (w szczególności tym, którzy zostali zwolnieni lub utracili pracę), udzielane przez instytucje rynku pracy, a zwłaszcza przez organizacje pracodawców, jest dalece niewystarczające i niezgodne z oczekiwaniami pracowników.
3. „Oferowane przez instytucje szkolenia nie są dostosowane do potrzeb pracowników MiŚP i tym samym mało skuteczne”. Została ona w całości potwierdzona poprzez

przeprowadzone badania. Zarówno badani pracownicy jak i pracodawcy nie znali oferty szkoleń prowadzonych w województwie zachodniopomorskim dla pracowników MiŚP oraz instytucji, które prowadzą tego rodzaju szkolenia. Podejmując działania mające na celu poprawę skuteczności prowadzonych szkoleń, należy z jednej strony zwiększyć udział pracowników w tych szkoleniach, z drugiej zaś (wykorzystując zgromadzone w raporcie informacje), poprawić ich efektywność.

### **W obszarze przedsiębiorstw MiŚP zdefiniowano 3 grupy problemów:**

#### **I GRUPA – do której zaliczono:**

- brak znajomości instytucji rynku pracy przez pracodawców i pracowników z MiŚP,
- brak świadomości przysługujących im praw,
- brak znajomości i zahamowania w stosowaniu aktywnych metod poszukiwania pracy,
- małą skuteczność dotychczas stosowanych instrumentów wsparcia w stosunku do pracowników i pracodawców (MiŚP).

Problemy te wymuszają potrzebę zmiany podejścia, tak aby zwalniani pracownicy mogli uzyskać wsparcie dostosowane do ich oczekiwań. Powinny to być nowe instrumenty oferowane im przez instytucje bezpośrednio związane z otoczeniem, w którym funkcjonują. Będą to przewidziane w projekcie biura wsparcia w cechach.

#### **II GRUPA – do której zaliczono:**

- trudności pracodawców z pozyskaniem wykwalifikowanych pracowników,
- nie dostosowany do indywidualnych potrzeb pracodawców i pracowników system przekwalifikowania i kształcenia,
- niedostateczne umiejętności pracodawców MiŚP w planowaniu rozwoju swoich pracowników równoległe z rozwojem firmy,

Można wnioskować, że część kandydatów spełniłoby oczekiwania pracodawców pod warunkiem posiadania odpowiednich kwalifikacji. Należałoby opracować i wdrożyć nowy element systemu kształcenia ustawicznego polegający na szybkim przekwalifikowaniu lub pozyskaniu kwalifikacji dodatkowych (system kwalifikacji składowych<sup>1,2</sup> z możliwością zdobycia kwalifikacji pełnych – czeladniczych i mistrzowskich).

#### **III GRUPA – do której zaliczono:**

- brak wsparcia zwalnianych pracowników przez pracodawców,
- zwalniany pracownik podejmuje działalność bez rejestracji powodując nieuczciwą konkurencję,
- niedopasowane do potrzeb wsparcie zwalnianych pracowników MiŚP przez instytucje rynku pracy,

---

<sup>1</sup> Kwalifikacje składowe - Układ umiejętności i wiadomości określonych przez zestaw zadań zawodowych oraz cech psychofizycznych określonych przez zestaw kompetencji personalnych i społecznych, które umożliwiają efektywne wykonywanie pracy na określonym stanowisku pracy.

<sup>2</sup> We wniosku o dofinansowanie kwalifikacje składowe nazwane były kwalifikacjami cząstkowymi. W pierwszym etapie realizacji projektu wystąpiły liczne sugestie dotyczące zmiany tego określenia. Sugestie zmiany wysuwane były przez członków Rady Programowej Projektu oraz przez przedsiębiorców i ich pracowników na seminariach.

Odpowiedzią na te problemy jest proponowany system wypożyczeń pracowniczych, który powinien: ograniczyć liczbę zwalnianych pracowników którzy mogą zasilić szarą strefę, obniżyć koszty pracy poprzez unikanie wypłat odpraw i innych świadczeń kierowanych do zwalnianych pracowników, obniżenie kosztów związanych z zatrudnianiem i doksztalaniem nowych pracowników gdy koniunktura rośnie, poprawę bezpieczeństwa socjalnego pracowników z MiŚP oraz program wsparcia pracodawców w zakresie zarządzania personelem (w tym prawa pracy).

## II. Cele wprowadzenia innowacji

Na etapie opracowania wniosku o dofinansowanie projektu zespół programowy określił następujące cele:

Cel główny: Podwyższenie poczucia bezpieczeństwa 310 pracowników MiŚP w zakresie utraty pracy oraz poprawa sytuacji 60 pracodawców z sektora MiŚP w zakresie efektywności pozyskiwania pracowników i ograniczenia zagrożeń spowodowanych ich zwalnianiem.

**Cel zostanie osiągnięty poprzez opracowanie, przetestowanie i upowszechnienie produktu pod nazwą „Platforma Flexicurity MiŚP”.**

Cele szczegółowe:

1. Zmniejszenie o 20% (rok/roku) liczby pracowników zwalnianych z 60 MiŚP poprzez stworzenie Systemu Wypożyczeń Pracowniczych funkcjonujących w cechach;
2. Podwyższenie kwalifikacji 210 pracowników oraz poprawienie sytuacji 20 pracodawców w zakresie poziomu kwalifikacji personelu poprzez wdrożenie do praktyki kursów zawodowych, opartych o bazę praktyk w MiŚP;
3. Wzmocnienie potencjału 60 pracodawców MiŚP poprzez podwyższenie ich wiedzy w zakresie zarządzania kadrami;

Pożądanym stanem po wprowadzeniu innowacji będzie fakt, że przygotowane narzędzia zostaną wdrożone w innych województwach (w okresie trwania projektu wdrożenie narzędzi nastąpi w co najmniej: 4 izbach, 40 cechach i spółdzielniach rzemieślniczych; Natomiast docelowo planuje się po zakończeniu projektu wdrożenie w ok. 16 izbach rzemieślniczych, 160 cechach oraz 22 spółdzielniach rzemieślniczych), w których na skutek stosowania opracowanych w projekcie narzędzi nastąpi zmniejszenie liczby zwalnianych pracowników, zwiększenie ilości pracowników MiŚP, które podwyższą swoje kwalifikacje oraz nastąpi zwiększenie potencjału pracodawców MiŚP.

W trakcie etapu „upowszechniania i włączania do powszechnej polityki” Izby i Cechy wdrażające narzędzia opracowane w projekcie będą korzystały z serwera zainstalowanego u Partnera Projektu. Potwierdzeniem faktu korzystania z opracowanych narzędzi wspierających MiŚP będą zestawienia użytkowników z informatycznej bazy danych systemu (logi).

Na etapie testowania o sukcesie wdrożonej innowacji świadczyć będą wskaźniki:

- 310 osób (w tym: min. 210 pracowników z 20 zakładów, którzy podwyższyli swoje kwalifikacje oraz min. 60 pracodawców),
- 60 pracowników uczestniczących w systemie wypożyczeń pracowniczych,
- spadek o 20% liczony rok do roku ilości zwalnianych pracowników na obszarze funkcjonowania platformy). określony będzie na podstawie ankiet przeprowadzonych wśród 60 pracodawców biorących udział w projekcie,
- Liczba pracodawców, którzy uznają że wzrosła ich wiedza w zakresie zarządzania kadrami określona zostanie na podstawie ankiety, a wskaźnikiem pomocniczym będzie lista obecności na szkoleniu dla nich przewidzianym.

Podstawą weryfikacji tych wskaźników będą: kserokopie świadectw potwierdzających kwalifikacje, rejestracja zdarzeń w systemie „PLATFORMA INFORMATYCZNA”, kserokopie porozumień bądź umów potwierdzających wypożyczenie pracownicze, ankiety wśród pracodawców i pracowników, ankiety i wywiady. Przewiduje się monitorowanie tych wskaźników co 3 miesiące. Z procesu weryfikacji wskaźników sporządzane będą co trzy miesiące okresowe raporty. Przewiduje się również badanie pracowników i pracodawców biorących udział w projekcie za pomocą wywiadów i ankiet badających kwestie:

- czy wzrosło bezpieczeństwo pracowników poprzez udział w projekcie,
- czy poprawiła się sytuacja pracodawców dlatego, że uczestniczyli w szkoleniach, że przeszkolono ich pracowników, że uczestniczyli w wypożyczeniach pracowniczych. Wywiady i ankiety przeprowadzane będą systematycznie przez pracowników biur wsparcia w cechach. Z przeprowadzonych wywiadów sporządzane będą co trzy miesiące okresowe raporty.

### III. Opis innowacji w tym produktu finalnego

Projekt przewiduje opracowanie nowej, elastycznej formy wsparcia (Platforma Flexicurity MiŚP) dla osób zagrożonych utratą pracy z obszaru MiŚP (w tym również samozatrudnionych). Platforma Flexicurity MiŚP obejmuje:

- proces zdobywania i potwierdzania kwalifikacji,
- uelastycznienie form zatrudnienia,
- zmianę klimatu i wzrost poczucia bezpieczeństwa socjalnego pracowników,
- podniesienie kompetencji pracodawców w zakresie zarządzania personelem,
- wykorzystanie narzędzi informatycznych (platforma informatyczna) wspierających funkcjonowanie Platformy Flexicurity MiŚP.

Opracowana pierwsza wersja Platformy Flexicurity MiŚP jest **innowacją w wymiarze formy wsparcia**. W celu jej efektywnego funkcjonowania, przewiduje się wykorzystanie cechów i spółdzielni rzemieślniczych, tworząc w nich biura wsparcia.

Opracowana forma zapewnia, że biura wspierające pracodawców i pracowników usytuowane będą w bezpośredniej styczności z zakładami MiŚP. Wieloletnia współpraca zakładów pracy z cechami i spółdzielniami rzemieślniczymi wytworzyła wieloletnie więzi oraz zaufanie dzięki czemu udzielone wsparcie będzie skuteczne.

Poniżej zostały przedstawione komponenty Platformy Flexicurity MiŚP i wskazano wprowadzone w nich innowacyjne rozwiązania:

#### 1. System kształcenia i potwierdzania kwalifikacji składowych przewiduje:

- podnoszenie poziomu wiedzy – samokształcenie kierowane, wspierane opracowanymi poradnikami;
- zdobywanie umiejętności – uczenie się poprzez pracę na rzeczywistych stanowiskach pod okiem mistrzów w zawodzie (instruktorów). Kształcenie praktyczne odbywać się będzie według opracowanych w ramach projektu programów kształcenia. Programy te opracowane zostały w formie pozwalającej na dostosowanie do potrzeb pojedynczego beneficjenta, co nie było do tej pory praktykowane;
- potwierdzanie kwalifikacji w oparciu o opracowaną nową strukturę kwalifikacji w zawodach pozwalającą na organizowanie egzaminów sprawdzających w zakresie jednej bądź kilku kwalifikacji składowych. Ten sposób potwierdzania kwalifikacji nie był dotychczas stosowany;
- nowatorską strukturę kwalifikacji opracowaną na podstawie klasyfikacji zawodów dla potrzeb rynku pracy;

Proponowany system egzaminów sprawdzających w założeniu ma pozwolić osobom na przechodzenie na inne stanowiska wymagające innych kompetencji (często w innych zawodach). Beneficjent zdobywa kwalifikacje, potwierdza je egzaminami cząstkowymi, rozpoczyna pracę na danym stanowisku - zdobywa staż, by później przystąpić do egzaminu na tytuł kwalifikacyjny.

Możliwość realizacji procesu szkolenia w znanych warunkach, charakterystycznych dla MiŚP zwiększa z jednej strony skuteczność takiego szkolenia, z drugiej osłabia opory przed aktywnym udziałem w procesie uczenia się.

Warunkiem uzyskania tytułu czeladnika lub mistrza jest posiadanie stażu pracy. Osoby, które go nie posiadają nie mogą zdobyć pracy w zawodzie, więc nie mogą przystąpić do egzaminów potwierdzających kwalifikacje.

Opracowany system potwierdzania kwalifikacji składowych pozwala na potwierdzenie części kwalifikacji zawodowych, podjęcie pracy na stanowisku, zdobycie doświadczenia zawodowego, które pozwoli na zdobycie tytułu kwalifikacyjnego.

**2. System wypożyczeń pracowniczych**, w którym pracownik zamiast zwolnienia, jest na czas dekonunktury w zakładzie, przenoszony do innego. Wprowadzenie tego Systemu powinno:

- ograniczyć liczbę zwalnianych pracowników,
- obniżyć koszty poprzez unikanie wypłat odpraw i innych świadczeń kierowanych do zwalnianych pracowników,
- ograniczyć koszty związanych z zatrudnianiem i doksztalaniem nowych pracowników,
- utrzymać doświadczonych pracowników co wpłynie na zapewnienie jakości i terminowości,
- zwiększyć poczucie bezpieczeństwa pracowników.

Opracowany w ramach Platformy Flexicurity MiŚP nie powinien być utożsamiany z istniejącym leasingiem pracowniczym, który jest oferowany przez specjalizujące się w tym firmy. W ramach opracowanych rozwiązań następować będzie kojarzenie firm, które posiadają okresowe nadwyżki kadrowe z firmami, którym okresowo brakuje pracowników. Zaproponowane rozwiązania są innowacyjną formą zastosowania leasingu pracowniczego przez pracodawców MiŚP, którzy nie prowadzą tego typu działalności.

Wdrożenie systemu wypożyczeń pracowniczych wpłynie na ustabilizowanie rynku pracy oraz poprawi efektywność małych i średnich przedsiębiorstw. Na stabilnym rynku fluktuacja kadr będzie ograniczona, a przedsiębiorcy będą mogli podjąć działania związane z rozwojem swojej działalności.

**3. Program rozwoju pracodawców – ma zadanie uświadomienie pracodawcom konieczności ciągłego podnoszenia kwalifikacji w zakresie:**

- stosowania zasad Flexicurity,
- planowania rozwoju zatrudnianych pracowników,
- zarządzania personelem,
- stosowania nietypowych rozwiązań przewidzianych w kodeksie pracy w celu podniesienia bezpieczeństwa zatrudnianych pracowników,
- równości szans kobiet i mężczyzn,

Opisany powyżej program posiada znamiona innowacji w wymiarze grupy docelowej. Rzemieślnicy stanowiący znaczną grupę MiŚP, do chwili obecnej nie byli objęci kompleksową formą szkolenia w wyżej wymienionym zakresie.

Na potrzeby skutecznego funkcjonowania w/w komponentów Platformy Flexicurity MiŚP opracowano innowacyjne narzędzie Platforma Informatyczna. Jej zadaniem jest:

- przechowywanie i udostępnianie pracownikom bazy danych instytucji rynku pracy wspierających osoby poszukujące pracy;
- gromadzenie danych o osobach zagrożonych utratą pracy i poszukujących pracy;
- upowszechnianie informacji o wolnych miejscach pracy w zakładach MiŚP lub miejscach w których takie informacje są upowszechniane;
- gromadzenie danych o pracodawcach, którzy mają okresowe nadmiary lub niedobory pracowników;
- ułatwienie zdiagnozowania preferencji zawodowych osób poszukujących pracy;
- usprawnienie systemu zdobywania kwalifikacji zawodowych;
- ułatwienie opracowania indywidualnych programów doksztalania dla osób zgodnie z oczekiwaniami pracodawców;



- upowszechnianie opracowanej w ramach projektu poradników do samokształcenia kierowanego oraz programów kształcenia praktycznego dla osób dorosłych zdobywających kwalifikacje składowe;

Platforma ta, zainstalowana w Izbie Rzemieśniczej, obsługiwać będzie biura wsparcia. Informacje zamieszczane w każdym z biur wsparcia, udostępniane będą pozostałym biurom, dzięki czemu następować będzie szybkie upowszechnienie w/w informacji na obszarze działania systemu.

Pomimo tego, że głównie innowacyjność w projekcie została założona w wymiarze formy wsparcia, to występują również pewne elementy w wymiarze grupy docelowej i w wymiarze problemu.

Innowacyjność w wymiarze problemu – w projekcie przewidziano szczególne działania i wsparcie kierowane do osób zwalnianych. Obecnie osoby, które są zwalniane nie otrzymują wsparcia i często podejmują pracę na czarno. Rozwiązanie to jest bardzo niekorzystne dla pracodawców, gdyż skutkuje to wzrostem nieuczciwej konkurencji (pracujący na czarno nie płaci podatków, składek ZUS – co skutkuje obniżeniem cen). Pracodawcy - rzemieślnicy są wypierani z rynku, dlatego proponuje się System Wypożyczeń Pracowniczych, w których pracownik zamiast zwolnienia, jest na czas dekonunktury w zakładzie przenoszony do innego zakładu.

Innowacyjność w wymiarze grupy docelowej odnosi się do pracowników mikro, małych i średnich przedsiębiorstw – w szczególności zatrudnionych w zakładach rzemieślniczych. Środowisko to jest bardzo specyficzne i charakteryzuje się hermetycznością. Ta zamknięta grupa posiada wspólne cechy niezależnie od zawodu i pozycji. Pracownicy ci mogą korzystać z istniejących form wsparcia, ale z różnych powodów z nich nie korzystają. Brak umiejętności poruszania się po rynku pracy skutkuje zniechęceniem i pasywnością (brak wiary, że mają wpływ na własny los). Często z powodów odległości geograficznych taka pomoc jest dla nich uciążliwa.

#### **Projekt skierowany jest do:**

1. Pracowników MiŚP, którzy często mają niskie lub niewłaściwe kwalifikacje, zagrożone są utratą pracy, mają małe szanse w znalezieniu nowej pracy. Osoby te w małym stopniu korzystają ze wsparcia instytucji rynku pracy.
2. Pracodawcy z MiŚP, którym brak dostępnych, wykwalifikowanych pracowników i pracodawcy którzy nie posiadają dostatecznej wiedzy z zakresu prawa pracy i zarządzania personelem.
3. Stowarzyszenia pracodawców (Izby rzemieślnicze, Spółdzielnie rzemieślnicze, Cechy), które do tej pory nie posiadały skutecznych instrumentów wsparcia swoich członków.

#### **Odbiorcy na etapie testowania:**

- 310 pracowników MiŚP korzystających z regionalny biur wsparcia lub/i systemu kształcenia ustawicznego i potwierdzania kwalifikacji składowych, w tym 40 uzyska inne stanowisko, pracę okresową, w tym jako wypożyczony pracownik, zmianę pracy, 60 pracodawców;

#### **Odbiorcy docelowo:**

- 3200 pracowników MiŚP (200 pracowników x 16 woj.), 400 pracodawców;

#### **Użytkownicy na etapie testowania:**

- 1 Izba Rzemieśnicza, 10 cechów lub spółdzielni rzemieślniczych;

Użytkownicy na etapie upowszechniania:

- 4 izby rzemieślnicze, 40 cechów lub spółdzielni rzemieślniczych;

Użytkownicy docelowo:

- 16 izb rzemieślniczych, 160 cechów lub spółdzielni rzemieślniczych/

Wdrożenie innowacji na etapie testowania wymagać będzie:

- akcji promocyjno – upowszechniającej, prowadzonej zgodnie z opracowanymi „Zasadami promocji i informacji kierowanej do pracodawców małych i średnich przedsiębiorstw”;
- zainstalowania narzędzi Platformy Informatycznej na serwerze izby rzemieślniczej;
- przeszkolenia pracowników obsługujących Platformę Flexicurity MiŚP w biurach wsparcia, na podstawie opracowanego programu
- sprawdzenie ewentualnie zainstalowanie łącz internetowych do biur wsparcia;
- monitorowania osiągniętych wskaźników i bieżącego korygowania elementów platformy;

Wdrożenie innowacji na etapie upowszechniania wymagać będzie:

- zapoznania Prezesów Izb i Starszych Cechów z osiągniętymi rezultatami na etapie testowania;
- akcji promocyjno – upowszechniającej, prowadzonej zgodnie z opracowanymi „Zasadami promocji i informacji kierowanej do pracodawców małych i średnich przedsiębiorstw”;
- zainstalowania narzędzi Platformy Informatycznej na serwerze izby rzemieślniczej lub ewentualnego korzystania z funkcjonującej Platformy u partnera projektu;
- zapoznania się potencjalnych pracowników biur wsparcia z instrukcją obsługi Platformy Flexicurity lub też przeszkolenia pracowników obsługujących Platformę Flexicurity MiŚP pracujących w biurach wsparcia;
- sprawdzenie ewentualnie zainstalowanie łącz internetowych do biur wsparcia;

Efekty wdrażania Platformy Flexicurity MiŚP

Pogłębione badania przeprowadzone w pierwszym etapie realizacji projektu potwierdziły założenia, że opracowane komponenty Platformy Flexicurity MiŚP wychodzą naprzeciw potrzebom pracowników i pracodawców. W związku z tym, prawdopodobieństwo osiągnięcia następujących efektów jest wysokie:

1. zwiększenie poczucia bezpieczeństwa socjalnego pracowników MiŚP poprzez wzrost kwalifikacji, zwiększenie więzi emocjonalnych z zakładem pracy;
2. ograniczanie fluktuacji kadr wśród MiŚP;
3. podniesienie poziomu kwalifikacji pracowników i pracodawców MiŚP;
4. ułatwienie procesu pozyskiwania wykwalifikowanych pracowników lub też ułatwienie podnoszenia kwalifikacji własnych pracowników;
5. przeciwdziałanie skutkom szkodliwych działań dla MiŚP w sferze finansowej, psychologicznej i moralnej przez zwalnianych pracowników;
6. przeciwdziałanie zagrożeniom jakie mogą dotknąć zwalnianych i pozostawionych bez wsparcia pracowników ( znużenie, marazm, alkoholizm, załamanie psychiczne, narkomania itp.);

Produkt finalny Platforma Flexicurity MiŚP to instrumenty tworzące:

- „System kształcenia i potwierdzania kwalifikacji składowych”,
- „System wypożyczeń pracowniczych”,
- „Program rozwoju pracodawców”,

w formie Platformy Informatycznej na której zaimplementowano: bazy danych niezbędne do funkcjonowania biur wsparcia, programy kształcenia dla pracowników biur wsparcia, instruktorów praktycznej nauki zawodu, członków i przewodniczących komisji egzaminacyjnych, pracodawców, beneficjentów zdobywających kwalifikacje składowe, instrukcje obsługi platformy, regulaminy, standardy wyposażenia, poradniki do samokształcenia, broszury nt. zasady Flexicurity i zasad zarządzania personelem, zasady promocji i informacji nt. wypożyczeń, pracowniczych, ankiety badające predyspozycje BO, wzory dokumentów do obsługi BO, opis systemu kształcenia i potwierdzania kwalifikacji pracowników MiŚP.

#### **IV. Plan działań w procesie testowania produktu finalnego jakim jest Platformy Flexicurity MiŚP**

Platforma Flexicurity testowana będzie w województwie zachodniopomorskim. Narzędzie informatyczne wspomagające funkcjonowanie platformy zainstalowane zostanie na serwerze Izby Rzemieślniczej Małej i Średniej Przedsiębiorczości w Szczecinie – uruchomienie przed 1 sierpnia 2012.

Do 1 października 2012 - uruchomienie 10 biur wsparcia, w cechach i spółdzielniach znajdujących się w powiatach zachodniopomorskiego. Wybór użytkowników, cechów i spółdzielni rzemieślniczych warunkowany jest ich liczebnością. Przewiduje się 9 cechów i 1 spółdzielnię rzemieślniczą. Kluczem do wyboru 10 użytkowników będzie dokonany tak aby w testowaniu uwzględnić większość powiatów z województwa i nie więcej niż 1 użytkownik w powiecie (1 cech lub spółdzielnia).

W okresie od 1 października 2012 do 30 września 2013 testowanie opracowanych narzędzi, w szczególności testowane będą:

- informatyczne narzędzie wspierające działanie biur wsparcia,
- funkcjonowanie biur wsparcia, w tym druki formularze, instrukcje, procedury,
- przydatność i trafność ankiet badających predyspozycje BO,
- funkcjonowanie baz danych (baza zakładów szkolących praktycznie w zakresie kwalifikacji składowych, tzw. tablica ogłoszeń, baza instytucji i serwisów pośredniczących miejscami pracy),
- skuteczność opracowanych zasad promocji i informacji kierowanych do pracowników na temat wypożyczeń pracowniczych,

W okresie od 1 października 2012 do 30 września 2013 rekrutacja grup odbiorców (przedsiębiorców i pracowników z MiŚP) do testowania. Liczby przedsiębiorstw, w których będzie przebiegał proces testowania będą zależeć od specyfiki powiatu i jego wielkości. Planuje się przetestowanie od 15 do 30 pracowników w każdym biurze wsparcia oraz od 5 do 10 pracodawców. Testowani pracownicy i pracodawcy reprezentować będą w 80 - 90% mikroprzedsiębiorstwa, 20 – 10% małe przedsiębiorstwa. Natomiast średnie przedsiębiorstwa reprezentowane będą przez jedno lub dwa.

Przygotowanie do etapu testowania wymagać będzie zorganizowania kursu dla instruktorów praktycznej nauki zawodu, przewodniczących i członków komisji egzaminacyjnych izb rzemieślniczych i pracowników biur wsparcia.

Szczególne uwagi podczas testowania zwróci się na:

1. Funkcjonowanie systemu kształcenia i potwierdzania kwalifikacji składowych. Zakłada się udział 240 odbiorców. Będą oni brali udział w kursach na kwalifikacje składowe oraz egzaminach potwierdzających kwalifikacje składowe. W szczególności przetestuje się poradniki, które otrzymają szkolący się, programy szkoleń, działanie komisji egzaminacyjnych w zakresie egzaminów sprawdzających na kwalifikacje składowe, przydatność ankiet badających predyspozycje BO
2. Skuteczność systemu wypożyczeń pracowniczych. Zakłada się udział 60 pracowników, którzy uczestniczyć będą w wypożyczeniach. W szczególności przetestowane będą: efektywność działania systemu wypożyczeń pracowniczych (czy funkcjonuje, czy pracodawcy wypożyczają pracowników, czy korzystają z

wypożyczonych pracowników), skuteczność przyjętych zasad promocji i informacji kierowanych do pracodawców na temat wypożyczeń pracowniczych.

Na etapie testowania monitorowaniu podlegać będą:

- informatyczne narzędzie wspierające działanie biur wsparcia,
- programy szkoleń,
- poradniki wspierające proces szkolenia,
- ankiety badające predyspozycje BO,
- wypracowane druki, formularze, instrukcje.

Bezpośrednio za monitorowanie procesu testowania odpowiedzialny będzie Ekspert ds. monitoringu i ewaluacji. Pracował będzie pod nadzorem Eksperta ds. merytorycznych.

Narzędzia i sposoby monitorowania:

Do monitorowania działania Platformy Flexicurity MiŚP posłużą ankiety wywiadu prowadzonego wśród pracowników biur wsparcia oraz dane uzyskane z serwera (logi). Wywiady z pracownikami biura wsparcia przeprowadzane będą co 3 miesiące (10 wywiadów z 10 pracownikami biur wsparcia), ankiety wśród pracowników (korzystających z wypożyczeń pracowniczych i uczestników kursów) oraz pracodawców uczestniczących w projekcie (jako osoby szkolone, jako pracodawcy korzystający z wypożyczeń pracowniczych i jako przedsiębiorcy kierujący pracownika na przeszkolenie). Przewiduje się ankietowanie minimum 80% pracowników i pracodawców biorących udział w projekcie jako BO.

Co 3 miesiące Ekspert ds. monitoringu i ewaluacji składał będzie sprawozdanie zespołowi zarządzającemu projektu. Zespół zarządzający przedstawiał będzie postępy i efekty Radzie Programowej Projektu. Przewiduje się również zorganizowanie seminarium dla użytkowników i odbiorców, na którym zebrane zostaną opinie o funkcjonowaniu platformy.

## **V. Sposoby sprawdzania, czy innowacja zawarta w Platformie Flexicurity MiŚP faktycznie zadziała**

Do sprawdzenia czy innowacja faktycznie działa przeprowadzona zostanie ewaluacja zewnętrzna. Wybór jednostki przeprowadzającej ewaluację odbędzie się zgodnie z zasadą konkurencyjności. Przewiduje się wprowadzenie minimum dwóch kryteriów: cena oraz doświadczenie w przeprowadzeniu tego typu badań.

Celem ewaluacji będzie sprawdzenie, czy Platforma Flexicurity MiŚP działa, czy przyczynia się do osiągnięcia wskaźników oraz jakie ewentualne zmiany i korekty należy wprowadzić. Ewaluator zewnętrzny określi zakres badań oraz metody badawcze, celem zobiektywizowania wyników ewaluacji.

Będzie ona tak zaprojektowana by udzielić odpowiedzi na następując 4 gruppypytań:

- czy „System kształcenia i potwierdzania kwalifikacji składowych” funkcjonuje zgodnie z założeniami projektu, czy osiągnięto zakładane efekty i rezultaty, jaka jest ocena systemu przez pracowników i pracodawców, czy materiały i programy wspierające proces kształcenia i egzaminowania są przydatne i dostosowane do uczestników szkolenia, czy system jest efektywny, tańszy od stosowanych dotychczas, czy pracownicy i pracodawcy widzą przydatność takiej formy wsparcia?
- czy „System wypożyczeń pracowniczych” funkcjonuje zgodnie z założeniami projektu, jaka jest ocena pracowników uczestniczących w wypożyczeniach, jaka jest ocena pracodawców wypożyczających pracowników i zatrudniających wypożyczanych, czy osiągnięto zakładane efekty i rezultaty, czy pracownicy i pracodawcy widzą przydatność takiej formy wsparcia?
- czy dobrze funkcjonują biura wsparcia w cechach, jaka jest ocena biur przez pracowników i pracodawców, czy pracownicy i pracodawcy widzą przydatność takiej formy wsparcia?
- jak pracodawcy oceniają przeznaczony dla nich program wsparcia pracodawców, czy znają inne rozwiązania wspierające, czy proponowane w projekcie wsparcie jest lepsze - skuteczniejsze od innych?

Podstawowymi danymi do oceny będą:

- dane dotyczące osiągniętych efektów, w szczególności rezultaty projektu. Dane te w większości zostaną uzyskane z narzędzia informatycznego „Platforma informatyczna”,
- raporty okresowe i końcowe z wywiadów przeprowadzonych wśród pracowników biur wsparcia,
- raporty okresowe i końcowe z ankiet przeprowadzonych wśród uczestników kursów i egzaminów sprawdzających kwalifikacje składowe,
- raporty okresowe i końcowe z ankiet przeprowadzonych wśród instruktorów na kursach, egzaminatorów oraz właścicieli zakładów, w których prowadzone będą kursy,
- raporty okresowe i końcowe z ankiet przeprowadzonych wśród pracodawców,
- informacje dotyczące funkcjonowania systemu kształcenia, wypożyczeń pracowniczych oraz dane dotyczące oceny szkoleń i materiałów, które otrzymują pracodawcy,
- dane uzyskane z przeglądu materiałów wypracowanych w ramach projektu (poradniki dla szkolonych, programy kursów, dzienniki zajęć),
- dane uzyskane z ankiet ewaluacyjnych szkoleń i kursów,
- dane uzyskane z przeglądu wypracowanej w biurach wsparcia dokumentacji,
- dane uzyskane z przeglądu protokołów posiedzeń Rady programowej projektu.

Efektom procesu ewaluacji zewnętrznej będzie raport zawierający ocenę procesu testowania, wnioski oraz wytyczne dotyczące zmian i korekt w Platformie Flexicurity MiŚP.

Ewaluacja strategii dotyczącej wdrażania Platformy Flexicurity MiŚP w zasadzie ma charakter działań proaktywnych, które służą podejmowaniu decyzji oraz reaktywnych ukierunkowanych na sprawozdawczość wewnętrzną i zewnętrzną. W niniejszym projekcie pełni ona przede wszystkim funkcję formatywną, czyli wykorzystywana jest do usprawnienia i rozwijania aktualnie trwających działań skoncentrowanych na Platformie Flexicurity MiŚP.

Tak więc wykorzystanie ewaluacji jako formy - metody wartościowania i zarazem sprawdzania, czy wdrażana innowacja działa dla dobra pracowników, pracodawców i ustawicznie uczącego się społeczeństwa, zwłaszcza w dobie kryzysu finansowo-ekonomicznego na rynku produkcji i usług jest istotne i ważne.

Dlatego w pełni należy wykorzystywać pozyskane dane empiryczne uzyskane w ramach ewaluacji by je konturować na dalszym etapie. Chodzi więc o pozyskiwanie w dalszym etapie nowych opinii nie tylko od osób prowadzących ewaluację oraz przedstawicieli obu grup docelowych, tzn. pracowników i pracodawców, lecz również od zespołu obserwatorów, np. pracowników zrzeszeń pracodawców.

## **VI. Strategia upowszechniania Platformy Flexicurity w obszarze MiŚP**

Celem ogólnym działań upowszechniających jest zapoznanie i zachęcenie do stosowania produktu „Platforma Flexicurity MiŚP, przez potencjalnych użytkowników (tj. izb rzemieślniczych, cechów, spółdzielni rzemieślniczych) oraz wykorzystywania jej przez odbiorców (tj. pracowników i pracodawców z MiŚP).

Potencjalnymi użytkownikami mogą być również inne organizacje i stowarzyszenia pracodawców działające w obszarze MiŚP. Przy czym nie będą mogli stosować bezpośrednio elementów platformy w postaci przeprowadzania egzaminów sprawdzających, czeladniczych i mistrzowskich. Muszą one w tym zakresie korzystać z izb rzemieślniczych.

### **Etap testowania**

Działanie upowszechniające na tym etapie będą miały wojewódzki zasięg. Przewiduje się szereg działań upowszechniających na etapie testowania: konferencje, seminaria, prezentacja platformy w czasie wizyt personelu i członków Rady Programowej Projektu, ogłoszenia w prasie regionalnej, prezentacja platformy w szkołach zawodowych kształcących uczniów w zawodach rzemieślniczych, promocja narzędzi na stornach www. Na tym etapie organizowane będą seminaria promujące – upowszechniające dla pracowników MiŚP, potencjalnych użytkowników, członków RPP, autorów.

### **Etap upowszechniania**

Działanie upowszechniające na tym etapie będą miały ogólnopolski zasięg. Na etapie upowszechniania przewiduje się zorganizowanie 4 konferencji regionalnych, w których będą brać udział pracodawcy z MiŚP, przedstawiciele izb rzemieślniczych, cechów, spółdzielni rzemieślniczych z całej Polski. Również na tym etapie organizowane będą seminaria promujące – upowszechniające dla pracowników MiŚP, które prowadzić będzie personel projektu, emitowany będzie spot telewizyjny oraz publikowane będą ogłoszenia prasowe promujące zasadę Flexicurity i reklamujące produkt projektu. Podczas realizacji innych działań statutowych projektodawcy i partnera prezentowane będą w formie skróconej możliwości zastosowania produktu, oraz efekty osiągnięte na etapie testowym.

Na etapie upowszechniania przeszkoleni zostaną kandydaci na opiekunów biur wsparcia oraz członkowie i przewodniczący rzemieślniczych komisji egzaminacyjnych z całej Polski.

O sukcesie działań upowszechniających świadczyć będą pozytywne oceny wyrażone w ankietach przez uczestników: 4 regionalnych konferencji, szkoleń opiekunów biur wsparcia, przewodniczących i członków komisji egzaminacyjnych.

Przewidujemy włączenie w działania upowszechniające Związek Rzemiosła Polskiego jako ogólnopolską społeczno-zawodową organizację reprezentującą blisko 30 tysięcy firm, które zatrudniają ok. 1,5 mln osób. ZRP zrzesza 26 izb rzemieślniczych ze wszystkich województw, które również zostaną zaangażowane w działania projektowe.

Jednak najważniejszym parametrem potwierdzającym sukces projektu będzie ilość użytkowników i odbiorców korzystających z wypracowanego produktu.

Opracowane w ramach projektu narzędzia do gospodarowania potrzebami kadrowymi w warunkach stale zmieniających się relacji pomiędzy oczekiwaniami pracodawców w stosunku do rynku pracy, a kwalifikacjami i kompetencjami pracowników na dane stanowisko będą promowane ofensywnie. Oszczędne instrumentaria techniczne i bezpośrednio osobowe zastosowane w projekcie stanowią niezwykle ważną cechę gdyż zakładają maksymalny efekt przy minimalnych nakładach.



Efektami upowszechniania Platformy Flexicurity w obszarze MiŚP powinno być zainteresowanie samym produktem finalnym jako narzędziem do rejestrowania potrzeb kadrowych na wykwalifikowanych i zarazem okresowo deficytowych na danym terenie pracowników, zwłaszcza w sytuacji, gdy są oni zagrożeni utratą pracy. Z drugiej strony zbiory danych o ich kwalifikacjach i kompetencjach oraz o ich potrzebach i możliwościach edukacyjnych, m.in. nastawionych na zdobycie nowych umiejętności pracowniczych, jak również poprawy warunków pracy i płacy pozwalają na wariantowe rozwiązania projektowo-organizacyjne.

**Plan działań upowszechniających** w dalszym etapie trwania projektu „Platforma Flexicurity MiŚP – Kreowanie płaszczyzny współpracy w zakresie Flexicurity w obszarze MiŚP”.

1. Konkretyzacja celów promocji dla określonej Izby, cechu i spółdzielni rzemieślniczej;
2. Identyfikacja odbiorców promocji, którymi są pracodawcy i pracownicy zagrożeni zwolnieniami z pracy z poszczególnych obszarów działania Izb Rzemieślniczych;
3. Opracowanie szczegółowych programów czterech konferencji regionalnych dla pracodawców i pracowników z MiŚP;
4. Zredagowanie ogłoszeń i wybór emitenta oraz emisja ogłoszeń w prasie regionalnej i ogólnopolskiej;
5. Dostosowanie i aktualizacja informacji w serwisie www o aktualnym postępie prac, osiągniętych rezultatach i planach dalszych działań;
6. Publikacja wszystkich elementów produktu jakie zostały opracowane w projekcie;
7. Przekazanie uczestnikom szkoleń dla opiekunów biur wsparcia, przewodniczących i członków komisji egzaminacyjnych wytycznych o sposobie reklamowania produktu i promowania zasad Flexicurity;

## **VII. Strategia włączenia Platformy Flexicurity MiŚP do głównego nurtu polityki**

Włączenie Platformy Flexicurity do głównego nurtu polityki wymagać będzie opracowania dwóch rekomendacji, przewidzianych w projekcie:

1. Rekomendacja do MEN o zmianę rozporządzenia w sprawie egzaminów na tytuł czeladnika i mistrza w zawodzie przeprowadzanych przez komisje egzaminacyjne izb rzemieślniczych dotyczącą usankcjonowania egzaminów potwierdzających kwalifikacje składowe przewidziane w projekcie;
2. Rekomendacja do komisji trójstronnej, MPiPS, właściwej komisji sejmowej o zmiany prawa pracy sprzyjające upowszechnienia Systemu Wypożyczeń Pracowniczych.

Obecnie opracowywany jest projekt rozporządzenia o egzaminach rzemieślniczych. W swojej istocie umożliwia przeprowadzanie egzaminów na kwalifikacje składowe przewidziane w projekcie. Są to zapisane w projekcie rozporządzenia egzaminy sprawdzające. Jeżeli projekt rozporządzenia w sprawie egzaminów rzemieślniczych zostanie podpisany przez Ministra Edukacji Narodowej w kształcie przewidzianym w projekcie to rekomendacja będzie dotyczyła tylko przypadku automatycznego nadania tytułu czeladnika w zawodzie po zdobyciu wszystkich kwalifikacji składowych dla zawodu.

W ramach działań włączających do głównego nurtu polityki produkt finalny w postaci płyt instalacyjnych, instrukcji instalacji i obsługi oraz instrukcji działania Platformy Flexicurity, np. broszury promującej ideę Flexicurity oraz zarządzania personelem będzie przekazany wszystkim uczestnikom (potencjalnym użytkownikom) konferencji wojewódzkiej w zachodniopomorskim oraz 4 konferencji regionalnych ogólnopolskich. W przypadku, gdy przedstawiciele jakiejś izby rzemieślniczej z Polski nie będzie uczestniczyć w konferencji produkt zostanie im dostarczony przez Związek Rzemiosła Polskiego.

W ramach włączenia do głównego nurtu polityki (w przypadku odbiorców) będą oni mogli zapoznać się z produktem podczas ogólnopolskich konferencji, ogłoszeń w prasie, serwisu WWW. Ponadto na stronie lidera i partnera zostaną zamieszczone produkty do pobrania.

Do realizacji celów i zadań na rzecz wdrożenia Platformy Flexicurity MiŚP w nurt ogólnej polityki nie wystarczy nadzieja, ale potrzebna jest także polityczna wola, aby uruchomić właściwe mechanizmy decyzyjne, nie bacząc na krytykę określonych sił społeczno-politycznych, dla których działania interwencyjne dotyczące, np. środowiska pracy i zaangażowania społecznego może być traktowane naganne oraz oprotestowane.

## **VIII. Kamienie milowe II etapu projektu**

- 30.06.2012 - Zakończenie pierwszej części projektu. Opracowanie strategii wdrażania. Opracowanie wszystkich elementów składających się na produkt finalny.
- 30.09.2012 – Zakończenie etapu przygotowawczego do testowania (szkolenia instruktorów, szkolenia pracowników biur wsparcia, szkolenie przewodniczących i komisji egzaminacyjnych egzaminów rzemieślniczych, otwarcie biur wsparcia w cechach, rozpoczęcie naboru BO, realizacja konferencji wojewódzkiej, realizacja seminarium dla odbiorców i użytkowników).
- 30.09.2013 – Zakończenie etapu testowania (zebranie wyników w postaci raportów wywiadów, ankietowania, zestawień z serwera, protokołów Rady programowej, wybór ewaluatora zewnętrznego, ustalenie warunków i wymagań dotyczących ewaluacji zewnętrznej).
- 31.12.2013 – Zakończenie ewaluacji zewnętrznej (opracowanie raportu z badań ewaluacyjnych).
- 30.04.2014 – Opracowanie finalnej wersji produktu (poprawienie i modernizacja wszystkich elementów produktu, opracowanie nowych elementów jeżeli raport ewaluacyjny określi taką potrzebę. Opracowanie szczegółowego harmonogramu dla etapu upowszechnienia i włączenia do głównego nurtu polityki).
- 30.06.2014 – Opracowanie i wysłanie rekomendacji.
- 30.09.2014 – Zakończenie etapu upowszechniania.
- 31.10.2014 – Zakończenie wszystkich działań projektowych.

## IX. Analiza ryzyka

### Szacowanie ryzyk

Identyfikacja ryzyk	Oszacowane prawdopodobieństwo	Oszacowany wpływ na realizację projektu	Oszacowane ryzyko	Uwagi
Nietrafne wyniki badań przeprowadzonych w pierwszym etapie	1	2	2	
Niska skuteczność działań biur wsparcia	2	2	4	Konieczne działania zapobiegawcze i monitorowanie
Nietrafność rozwiązań dotyczących komponentów dla pracowników	1	1	1	
Nietrafność rozwiązań dotyczących komponentów dla pracodawców	2	1,5	3	Zalecane działania zapobiegawcze i monitorowanie
nietrafność rozwiązań dotyczących komponentów dla komisji egzaminacyjnych	1	1,5	1,5	

Ryzyko: nietrafne wyniki badań. Działania zapobiegawcze: nadzór RPP nad badaniami oraz analiza wniosków z seminariów promująco - upowszechniających z użytkownikami, odbiorcami, członkami RPP.

Ryzyko: niska skuteczność biur wsparcia. Działania zapobiegawcze: szkolenie kandydatów na pracowników Biur Wsparcia, monitorowanie pracy pracowników przez personel projektu, analiza wniosków z seminariów promująco - upowszechniające z użytkownikami i odbiorcami, opracowanie list kontrolnych do monitorowania działań biur wsparcia i list kontrolnych monitorowania efektów na podstawie danych pozyskanych z narzędzi informatycznych platformy.

Ryzyko: nietrafność rozwiązań dotyczących komponentów dla pracowników, pracodawców, komisji egzaminacyjnych. Działania zapobiegawcze: wywiady z doświadczonymi pracownikami komisji, analiza programu szkoleń członków komisji, analiza wyników monitorowania rezultatów szkoleń, analiza zdawalności egzaminów sprawdzających, nadzór RPP.

Przewidziane w projekcie działania monitorujące

Do monitorowania opracowane zostaną listy kontrolne dla działań i rezultatów. Analiza list kontrolnych pozwoli na wykrycie zagrożeń, opracowanie i skonsultowanie z RPP

koniecznych działań – program naprawczy. Ewaluacja prowadzona będzie systematycznie przy wykorzystaniu cyklicznych raportów opracowywanych przez ZZ i konsultowanych z RPP.

Wdrażanie programów naprawczych tuż po wystąpieniu symptomów trudności ograniczy możliwość nieosiągnięcia rezultatów.

Dodatkowe uwagi dotyczące potencjalnych ryzyk:

Na II etapie prac doskonalących i wdrożeniowych, w oparciu o listę nowych zadań do wykonania przez: kierownika projektu, eksperta ds. promocji i rozliczeń, specjalistów merytorycznych i z zakresu technologii informatycznej nie dostrzega dodatkowych, istotnych zagrożeń, kryjących ryzyko niezrealizowania niniejszego projektu. Wynika to przede wszystkim stąd, że: opracowano szczegółowe zakresy obowiązków dla personelu, planuje się przygotowanie procedur monitorowania, diagnozowania i ewaluacji dotyczące działań wykonawczych z punktu widzenia oczekiwanych efektów. Przewiduje się, że nie powinno być zagrożeń jeżeli chodzi o rekrutację uczestników wsparcia, tzn. pracowników zagrożonych do zwolnień, stąd na ogół gotowych do ewentualnego wypożyczenia kadrowego i nabywania kwalifikacji na danym stanowisku pracy. Dodatkowym elementem, który ogranicza występowanie innych ryzyk jest kadra, która posiada duże doświadczenie w realizacji projektów oraz zdiagnozowane podczas pogłębionych badań potrzeby i oczekiwania pracodawców i pracowników MiŚP (raport z badań: „Potrzeby i oczekiwania pracowników i pracodawców MiŚP oraz udzielanie im wsparcia w świetle badań”).

Sektor rzemiosła jest na tyle chłonny i na tyle potrzebuje wsparcia tego typu, że przewidziane możliwości wsparcia mogą być niewspółmierne do potrzeb, co również jest elementem obniżającym występujące ryzyka.

Załącznik:

- wstępna wersja produktu finalnego „Platforma Flexicurity MiŚP”
- raport z badań: „Potrzeby i oczekiwania pracowników i pracodawców MiŚP oraz udzielanie im wsparcia w świetle badań”