



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

Strategia

wdrażania projektu innowacyjnego testującego

„PI – Zrozumieć seniora – kompendium metod i narzędzi efektywnego doradztwa i edukacji dla osób w wieku +50”



zrozumieć seniora

kompendium metod i narzędzi efektywnego doradztwa i edukacji dla osób w wieku +50

Priorytet VI Rynek pracy otwarty dla wszystkich.

Działanie 6.1. Poprawa dostępu do zatrudnienia oraz wspierania aktywności zawodowej w regionie.

Poddziałanie 6.1.1 Wsparcie osób pozostających bez zatrudnienia na regionalnym rynku pracy.

Program Operacyjny Kapitał Ludzki 2007 – 2013

Kielce, styczeń 2013 r.

Temat innowacyjny: Poszukiwanie nowych, skutecznych metod aktywizacji zawodowej i społecznej grup docelowych wymagających szczególnego wsparcia.

Nazwa projektodawcy: Grupa Doradcza Projekt Spółka z o.o.

Tytuł projektu: „PI – Zrozumieć seniora – kompendium metod i narzędzi efektywnego doradztwa i edukacji osób w wieku 50+”.

Numer umowy: UDA-POKL.06.01.01-26-014/11-00.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

SPIS TREŚCI:

| | |
|---|-----------|
| I. UZASADNIENIE..... | 3 |
| II. CEL WPROWADZANIA INNOWACJI..... | 7 |
| III. OPIS INNOWACJI, W TYM PRODUKTU FINALNEGO..... | 9 |
| IV. PLAN DZIAŁAŃ W PROCESIE TESTOWANIA PRODUKTU FINALNEGO..... | 15 |
| V. SPOSÓB SPRAWDZENIA CZY INNOWACJA DZIAŁA..... | 20 |
| VI. STRATEGIA UPOWSZECHNIANIA..... | 23 |
| VII. STRATEGIA WŁĄCZANIA DO GŁÓWNEGO NURTU POLITYKI..... | 26 |
| VIII. KAMIENIE MIŁOWE II ETAPU PROJEKTU..... | 28 |
| IX. ANALIZA RYZYKA..... | 28 |



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

I. Uzasadnienie

We wniosku aplikacyjnym wskazaliśmy¹, iż rozwój konkurencyjnej gospodarki zależy obecnie głównie od właściwego wykorzystania zasobów ludzkich. Problem zbyt **niskiej aktywności zawodowej** osób w wieku powyżej 50 roku życia (dalej 50+) został dostrzeżony w Strategii Lizbońskiej, która zakłada zwiększenie do 50% wskaźnika zatrudnienia osób w wieku 55-64 lata do 2010 r. W Polsce, celem programu rządowego „Solidarność pokoleń” jest osiągnięcie takiego wskaźnika zatrudnienia do 2020 r. W naszym projekcie wskazaliśmy także na bardzo niski **współczynnik aktywności zawodowej** osób 50+ w Polsce, w tym szczególnie niską wartość tego wskaźnika w przypadku kobiet w wieku 50+. Zwróciliśmy także uwagę, **na zwiększający się sukcesywnie udział ludności w wieku poprodukcyjnym** w ogólnej liczbie mieszkańców naszego kraju (niekorzystną zmianę w strukturze demograficznej), której konsekwencją będzie pogorszenie się podaży siły roboczej na rynku pracy w Polsce.

Zwróciliśmy uwagę, iż w obecnej sytuacji szczególnie ważne jest, **aby osoby w wieku 50+, będące w wieku produkcyjnym nie były wykluczane z rynku pracy, a jeśli już taka sytuacja ma miejsce, aby zapewnić im możliwość szybkiego i skutecznego powrotu.**

Wskazaliśmy także na **niedostateczną skuteczność metod aktywizacyjnych**, stosowanych wobec osób 50+, **zwłaszcza szkoleń** (zarówno zawodowych jak i podnoszących kompetencje ogólne). Przytoczyliśmy także dane na temat **zwiększającej się** zarówno w kraju jak i w województwie świętokrzyskim **liczby zarejestrowanych osób bezrobotnych z grupy 50+.**

Zwróciliśmy uwagę na to, że **osoby w wieku 50+ niechętnie uczestniczą w szkoleniach**, gdyż są przekonane o ich bezcelowości oraz o swoich ograniczonych możliwościach percepcji wiedzy. Jednocześnie osoby 50+ posiadają istotne braki w zakresie poszukiwanych i niezbędnych na rynku pracy umiejętności stosowania technik IT, co znacznie obniża ich atrakcyjność dla pracodawców i powoduje **wykluczenie cyfrowe**, które ma już charakter wykluczenia społecznego. Uznaliśmy, iż **przewyciężenie tych barier zwiększyłoby w znacznym stopniu konkurencyjność osób 50+ na rynku pracy i pomogło uzyskać zatrudnienie.**

Podkreśliśmy, iż konieczność dostosowywania form wsparcia do specyficznych potrzeb osób 50+ jest coraz częściej zauważana przez decydentów – na przykład poprzez formułowanie takiego wymogu w konkursach POKL. Jednak analiza działania instytucji szkoleniowych (dokonana w oparciu o desk-research i ankietę telefoniczną przeprowadzoną przez Grupę Doradczą Projekt i Partnera: Centrum Doradztwa Strategicznego), wyraźnie wskazywała na **brak odpowiednich: programów szkoleniowych, dostosowanych do potrzeb osób 50+, kwalifikacji trenerów w zakresie prowadzenia zajęć dla osób w tym wieku, podręczników, oraz wskazówek z zakresu metodyki nauczania osób 50+.** Najczęściej „dostosowanie do potrzeb” było czysto deklaratywne i ograniczone do ogólnej informacji, iż „wsparcie zostanie dostosowane do specyficznych potrzeb 50+” – bez uszczegółowienia, co kryje się pod tym określeniem. Ankietowanym **trenerom brakowało wiedzy dotyczącej oczekiwań, barier i potrzeb edukacyjnych osób 50+.** Analiza dotychczasowych (często przypadkowych) działań na rzecz 50+ wyraźnie wskazywała na **brak systemowego rozwiązania w tym zakresie.**

Tak, więc zarówno dane demograficzne jak i statystyka oraz analiza sytuacji osób 50+ na rynku pracy, wyraźnie uzasadniała potrzebę realizacji projektu i wskazywała na konieczność podjęcia działań, mających na celu zwiększenia aktywności zawodowej osób 50+, między innymi poprzez wypracowanie nowych metod nauczania dla tej grupy wiekowej.

Do wszystkich powyżej wymienionych zagadnień, w kontekście innowacyjności proponowanego rozwiązania odnosimy się w rozdziale III strategii, przytaczając aktualne źródła wiedzy, aktualne dane statystyczne na poziomie krajowym oraz odwołując się do aktualnie wdrażanej polityki państwa.

¹ W uzasadnieniu powołaliśmy się na następujące źródła: „Osoby w wieku powyżej 50 r. życia na rynku pracy”. GUS, Warszawa-Bydgoszcz, 2011, dane dotyczące bezrobocia w województwie świętokrzyskim dostępne na stronie www.wup-kielce.pl.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

Reasumując, problemy, jakie uzasadniały opracowanie projektu dotyczyły:

- zbyt niskiej skuteczności metod aktywizacji osób 50+,
- niskiej efektywności nauczania osób 50+, zwłaszcza w zakresie technik IT,
- braku metodyki nauczania osób 50+,
- braku trenerów, posiadających odpowiednie kwalifikacje do prowadzenia szkoleń dla osób w wieku 50+,
- funkcjonujących stereotypów, dotyczących braku celowości podejmowania szkoleń przez osoby w wieku 50+.

Zarówno wskazane problemy, jak i uzasadnienie dla zaplanowanych w projekcie rozwiązań **pozostały aktualne**, a wyniki badań² przeprowadzonych przez Centrum Doradztwa Strategicznego (Partnera) w I fazie projektu oraz analiza danych zastanych ujawniły, że **problemy te są głębsze i bardziej powszechne, niż sądzono**. Dodatkowo w niniejszym projekcie pozwoliły na uchwycenie **skali zjawiska i jego obrazu w województwie świętokrzyskim**.

Celem bezpośrednim zrealizowanych w ramach projektu badań (zarówno ilościowych, jak i jakościowych) było określenie potrzeb osób bezrobotnych 50+, pracodawców i instytucji rynku pracy z terenu woj. świętokrzyskiego w zakresie zwiększania efektywności metod nauczania osób 50+. Wyniki badań wywołanych uzupełniła analiza danych zastanych³. Badaniami wywołanymi objęto następujące grupy respondentów z terenu woj. świętokrzyskiego:

- pracodawców, w tym zatrudniających osoby w wieku 50+ (technika wspomaganego komputerowo wywiadu telefonicznego, liczba przedsiębiorstw objętych badaniem: 380);
- osoby bezrobotne w wieku 50+ (technika: ankieta audytoryjna, liczba osób biorących w badaniu: 370),
- doradców zawodowych, zatrudnionych w Powiatowych Urzędach Pracy/dalej: PUP, (technika indywidualnych wywiadów pogłębionych oraz zogniskowanego wywiadu grupowego, liczba osób biorących w badaniu: 28);
- trenerów, posiadających doświadczenie w realizacji projektów dla grupy 50+ (technika indywidualnego wywiadu pogłębionego, liczba osób biorących udział w badaniu: 10).

W ramach badań wywołanych skoncentrowano się na takich zagadnieniach, jak: ocena szkoleń, w których uczestniczyły osoby 50+, gotowość pracodawców do kierowania takich osób na szkolenia, identyfikacja efektywnych metod pracy z grupą 50+. Celem analizy danych zastanych było przede wszystkim uchwycenie specyfiki procesów uczenia się 50+ oraz określenie polityki zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwach.

W woj. świętokrzyskim w czerwcu 2011 r. liczba mieszkańców w wieku powyżej 50 roku życia wyniosła 234 361 osób, co stanowiło ok. 1/5 ludności regionu (18%). Na przestrzeni lat 2007-2011 w populacji mieszkańców woj. świętokrzyskiego o ponad 9 punktów procentowych **wzrósł odsetek osób w wieku 55-59**, o około 25 punktów procentowych w wieku 60-64 oraz o 1 punkt procentowy w wieku 65-69⁴. Dane te są więc zbliżone do tendencji wzrostowej występującej w kraju⁵. Pracujący w wieku 50+ w woj. świętokrzyskim stanowili 33,9% ogółu zatrudnionych – co oznacza większy udział tej grupy wiekowej niż średnia krajowa (31,3%)⁶. Natomiast wskaźnik zatrudnienia dla osób 45+ w regionie świętokrzyskim osiągnął w 2011 r. 38% i był o około 2% wyższy niż średnia wartość w kraju⁷. Warto przyjrzeć się, jak wygląda **sytuacja osób 50+ na świętokrzyskim rynku pracy**. Z danych Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Kielcach wynika, że na koniec czerwca 2012 r. ogólna liczba bezrobotnych w woj. świętokrzyskim wynosiła 80 425 osób (w tym 17 306 bezrobotnych 50+)

² Raport z badań stanowi załącznik do niniejszej strategii.

³ Szeroki wykaz źródeł, z jakich korzystano do przeprowadzenia analizy, został wskazany w treści raportu.

⁴ BDL GUS 2012; dostęp: 18.10.2012

⁵ Do danych tych odnosimy się w rozdziale III strategii.

⁶ Bilans kapitału ludzkiego w Polsce. Raport podsumowujący pierwszą edycję badań realizowaną w 2010, PARP-UJ 2011, s. 92.

⁷ BDL GUS 2012.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

i, w porównaniu do końca czerwca 2011 r., **wzrosła o 1%. Co piąty (21,5%) bezrobotny w regionie ukończył 50. rok życia.** Wśród osób starszych w regionie problem bezrobocia nasila się już w grupie wiekowej 45-54 lat (ponad 18% bezrobotnych). Niecałe 9% ogółu bezrobotnych to osoby w wieku 55-59 lat, zaś 2,4% to reprezentanci pokolenia 60+. Liczba bezrobotnych mieszkańców woj. świętokrzyskiego w wieku niemobilnym od 2009 r. sukcesywnie rośnie i w 2011 r. osiągnęła liczbę 16 739 osób, co stanowiło 20,1% ogółu bezrobotnych w regionie.

W analizie danych zastanych⁸ uwagę zwraca **niższa niż przeciętna dla kraju efektywność zatrudnieniowa szkoleń organizowanych przez PUP w woj. świętokrzyskim**, która wahała się w okolicach 30%, i była niższa od średniej krajowej o ok. 5% - 9%. Jest to wskaźnik z pewnością niesatysfakcjonujący.

Ze względu na wstępne założenia projektu, bardzo istotną informacją uzyskaną w trakcie badań był wniosek, iż bardziej „użytecznym” szkoleniem z punktu widzenia profilu wykształcenia i potrzeb zawodowych bezrobotnych osób 50+ niż Auto CAD, będzie dostosowanie do potrzeb osób 50+ szkolenia z zakresu technik spawania. Potwierdziła się natomiast teza o wysokiej przydatności organizacji, dostosowanego do potrzeb osób 50+, szkolenia z zakresu technik IT⁹.

Z badań przeprowadzonych w projekcie oraz z analizy danych zastanych wynika, iż działania urzędów pracy podejmowane wobec tej grupy bezrobotnych **w żaden sposób nie różnią się od działań podejmowanych wobec innych grup bezrobotnych.** Brak jest działań, które cechowałyby się podejściem dostrzegającym **szczególne problemy grupy 50+, nieobecne w przypadku innych grup wiekowych lub przeciwnie: występujące z większym, niż w przypadku innych grup natężeniem.** Problemy te, stanowiące główne źródło przyczyn niskiej efektywności działań z zakresu aktywizacji zawodowej podejmowanych wobec osób 50+ podzielono na: **funkcjonujące stereotypy oraz brak podejścia respektującego specyficzne potrzeby tej grupy.**

FUNKCJONUJĄCE STEREOTYPY dotyczące osób 50+.

Przeprowadzone badania potwierdziły, że stereotypy dotyczące osób 50+ występują powszechnie, można je zidentyfikować zarówno po stronie: **pracodawców, realizatorów wsparcia (doradców i trenerów), jak i samych 50+.** To ostatnie zagadnienie stanowi poważny problem. Stereotypowe myślenie o swoim wieku jest bowiem niejednokrotnie źródłem niskiej samooceny, która demotywuje do podejmowania nowych wysiłków aktywizacyjnych i negatywnie wpływa na efektywność tych już podjętych. Badanie CDS z pierwszej fazy realizacji projektu wskazuje na żywotność takich stereotypów jak te, że osoby 50+:

- odbierają miejsca pracy innym grupom, szczególnie młodym,
- są mniej wydajne i twórcze niż osoby młode,
- żywią tęsknotę za „rajem utraconym”, jakim jest emerytura,
- są nastawione na zwrot wypracowanych składek po przepracowaniu 30-35 lat pracy,
- mają słabe zdrowie (okres menopauzy, andropauzy) i częściej podupadają na zdrowiu,
- mają niższe kompetencje (w tym przede wszystkim dotyczące technik IT i nowoczesnych technologii), co „automatycznie” wpływa na postrzeganie ich jako mniej atrakcyjnych pracowników,
- nie powinny być szkolone ze względu na krótką perspektywę zatrudnienia.

Istotnym zagadnieniem jakie ujawniło się w badaniach było występowanie stereotypowych opinii przedstawicieli PUP na temat braku celowości kierowania osób 50+ szkolenia. Opinie te skorelowane z faktem, że w ostatnich latach w szkoleniach organizowanych przez PUP w Polsce wzięło udział tylko 3% ogółu bezrobotnych w wieku 50+, skłoniły nas do uznania, **iż w projekcie szczególnie zintensyfikowane zostaną działania mające na celu promowanie idei life long learning wśród samych pracowników urzędów pracy.**

⁸ Raport o szkoleniach organizowanych w województwie świętokrzyskim z wykorzystaniem środków publicznych; WUP Kielce, 2011.

⁹ Szczegółowe informacje na temat przesłanek tej zmiany (zaakceptowanej przez Wojewódzki Urząd Pracy w Kielcach jeszcze w fazie I) opisane są na str. 54 raportu.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

BRAK PODEJŚCIA RESPEKTUJĄCEGO SPECYFICZNE POTRZEBY GRUPY 50+.

Przeprowadzona analiza źródeł zastanych pokazuje, że specyfika uczenia się osób dorosłych jest dobrze rozeznana. Analiza objęła kilkadziesiąt pozycji – dokumentów, raportów z badań, książek i artykułów andragogicznych¹⁰. Paradoksalnie jednak konkluzji tej towarzyszy inna, że pomimo dostępności wiedzy na temat specyfiki pracy doradczej i szkoleniowej z osobami w starszym wieku, nie zaproponowano dotychczas żadnego spójnego podejścia do aktywizacji tej grupy wiekowej.

Poniżej wskazano szereg cech, zidentyfikowanych w badaniu w fazie przygotowawczej, które wyróżniają osoby 50+:

MOTYWY PODEJMOWANIA SZKOLEŃ - najczęstsze motywy podejmowania aktywności szkoleniowej w grupie 50+ to: chęć znalezienia pracy, samorozwój, względy finansowe, potrzeba kontaktów społecznych – **konkluzja:** wielość motywów determinować powinna **indywidualizację podejścia**.

PRZYDATNOŚĆ POZYSKIWANEJ WIEDZY I UMIEJĘTNOŚCI – 50+ chcą uczyć się rzeczy przydatnych, które uczynią je bardziej cenionymi fachowcami. Tymczasem oferowane szkolenia często nie spełniają tego kryterium. Mniej niż 60% badanych 50+, którzy uczestniczyli w szkoleniu deklaruje, że szkolenie spełniło ich oczekiwania oraz że uczyło ich rzeczy, które będą przydatne w pracy (wśród kobiet tylko 54% uczestniczek szkoleń uznało je za przydatne). Wynika to ze złego rozeznania potrzeb i zbyt przeładowanych programów szkolenia. Deklaracja 50+ dotyczącego tego, jakie szkolenie będzie dla nich przydatne, może być daleka od realiów rynku pracy i wynikać z braku rozeznania, z braku pomysłu na rozwój zawodowy lub obawy przed uczeniem się bardziej ambitnych treści. Niestety PUP także nie konfrontują oczekiwań szkoleniowych osób bezrobotnych z potrzebami rynku pracy, czego przykładem jest niemalże masowe kierowanie bezrobotnych kobiet na szkolenie „florystka”, chociaż możliwość podjęcia pracy w tym zawodzie jest praktycznie zerowa.

CZAS I TEMPO REALIZOWANEGO SZKOLENIA – oferowane programy szkoleń są nie tylko przeładowane nieadekwatną treścią, ale również (choć może z tego właśnie powodu) przeznaczają się na ich realizację zbyt mało godzin. Aż trzech na dziesięciu badanych (29%) nie było zadowolonych z liczby godzin szkolenia, a 22% nie potwierdziło tezy, że tempo szkolenia było odpowiednie. Głównym zarzutem bezrobotnych niezadowolonych z tego aspektu szkolenia był brak czasu na praktyczne przećwiczenie nowych umiejętności¹¹. **Konkluzja: szkolenia dla 50+ muszą uwzględniać preferowane przez nich nieco wolniejsze tempo pracy i wydłużenie czasu potrzebnego na przyswojenie wiedzy.**

POTENCJAŁ POZNAWCZY osób 50+ – **aspekty POZYTYWNE:** to np. możliwość odwoływania się do **doświadczenia** jako źródła potencjału w procesie edukacyjnym. Z wiekiem rozwija się myślenie pragmatyczne¹² oraz myślenie dialektyczne¹³. Inną zidentyfikowaną, ważną cechą osób 50+ jako uczestników szkoleń, jest wnikliwość i dokładność.

Potencjał poznawczy osób 50+ ma też swój aspekt **NEGATYWNY**, np. obniżenie wraz z wiekiem poziomu funkcji poznawczych, tempa przyswajania informacji. Możliwości poznawcze osób w wieku 50+ są w sposób ścisły związane z dotychczasową aktywnością intelektualną człowieka¹⁴. Niekorzystne zjawiska w tym obszarze mogą mieć swoje źródło zarówno w długiej przerwie w edukacji, jak i w zmianach fizjologicznych zachodzących w ludzkim organizmie, które wraz z wiekiem przekładają się na niższe tempo przetwarzania poznawczego oraz trudności w zapamiętywaniu.

ZALETY WIEKU – osoby 50+ uczestniczące w szkoleniach często wyróżniają się zdyscyplinowaniem (trenerzy i doradcy zawodowi zwracają uwagę na: punktualność, sumiennosc, rzetelnosc) i zaangażowaniem, czemu sprzyja np. ustabilizowana sytuacja rodzinna. Zarówno w procesie uczenia się, jak i korzystania z usług doradczych, dużą zaletą 50+ w porównaniu z osobami młodszymi, są wysokie zdolności interpersonalne, takie jak: komunikatywność, otwartość, łatwość nawiązywania relacji, nastawienie na dialog. Ważną cechą niektórych 50+¹⁵, sprzyjającą podniesieniu efektywności usług

¹⁰ Szczegółową bibliografię zamieszczono w raporcie z badań.

¹¹ Por. wyniki badania z fazy przygotowawczej.

¹² Bee, H. (2007). *Psychologia rozwoju człowieka*. Wydawnictwo Zysk i S-ka.

¹³ Trempała, J. (2002), *Rozwój poznawczy*, w: Harwas – Napierała, B. i Trempała, J. (red). *Psychologia rozwoju człowieka*, t. 3. rozdz.1. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

¹⁴ Por. Bee, H. (2007), *Psychologia rozwoju człowieka*, Wydawnictwo Zysk i S-ka., s.490.

¹⁵ Niestety z przeprowadzonych z doradcami zawodowymi wywiadów wynika, że nie jest to grupa liczna wśród osób bezrobotnych.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

szkoleniowych i doradczych, jest odwaga robienia tego, na co się zawsze miało ochotę (jako wynik bilansu dokonywanego w tym okresie życia, a co zostało „odłożone na później” z uwagi na obciążenie rolami rodzinnymi czy zawodowymi. Takie podejście przekłada się na otwartość w kwestii poszukiwania nowej drogi zawodowej, w oparciu o własne zainteresowania, hobby.

SŁABE STRONY WIEKU - cechy obniżające efektywność uczenia się – należy do nich zaliczyć występujące częściej niż u młodszych osób:

- obniżone poczucie własnej wartości jako pracownika,

brak wiary że szkolenie czy usługa doradcza może przynieść wymierny efekt w postaci zdobycia pracy lub jej zmiany,

- wycofanie, niechęć do podejmowania nowych wyzwań – pełna rezygnacji akceptacja stanu obecnego,
- brak gotowości do wzięcia współodpowiedzialności za efekty szkolenia - postawa roszczeniowa, skłonność do przerzucania odpowiedzialności za swój los na innych,
- resentymenty - tęsknota za czasami, gdy nie trzeba było martwić się o pracę lub gdy praca nie wymagała stałego doskonalenia kompetencji i była „jedna na całe życie”,
- kłopoty zdrowotne.

W opinii przedstawicieli świętokrzyskich urzędów pracy **szansą na znalezienie pracy przez osoby w wieku 50+ jest przede wszystkim ponadprzeciętny, adekwatny do potrzeb rynku pracy poziom kwalifikacji**. W przeciwnym wypadku szanse na powrót na rynek pracy są niewielkie. W wielu badaniach diagnozujących¹⁶ jak również w opiniach doradców zawodowych i samych osób 50+ dotyczących efektywności wsparcia szkoleniowego, podkreśla się, iż oferowane szkolenia nie mogą być oderwane od całości procesu aktywizacji zawodowej. Preferuje się **podejście integralne**, polegające na bardzo precyzyjnym powiązaniu szkoleń z rynkiem pracy. W takim podejściu konieczna jest identyfikacja potrzeb szkoleniowych osoby bezrobotnej, wybór odpowiedniego szkolenia powiązanego z możliwością uzyskania realnego zatrudnienia oraz wsparcie poszkoleniowe o charakterze doradczym. **Efektywność zatrudnieniowa tak pojętych szkoleń może być wówczas zdecydowanie wyższa, na poziomie ok. 50 – 60%.**

Jednym z głównych powodów zaproponowania w niniejszym projekcie określonego zestawu narzędzi i działań, form wsparcia dla osób 50+ jest konkluzja wynikająca z badań, że grupa ta wymaga respektowania swojej specyfiki.

II. Cel wprowadzenia innowacji

Cel główny nie uległ i nie ulegnie zmianie *merytorycznej* w stosunku do wersji zawartej we wniosku aplikacyjnym.

Celem głównym, jaki został sformułowany we wniosku jest:

Zwiększenie aktywności zawodowej osób 50+ poprzez wypracowanie nowych metod nauczania i przygotowanie do ich stosowania przez wszystkie grupy użytkowników w terminie do 31.05.2015 r.

W naszej opinii właściwe będzie jednak przeformułowanie powyższego celu pod względem *gramatycznym*, w następujący sposób:

Zwiększenie aktywności zawodowej osób 50+ poprzez wypracowanie nowych metod nauczania i przygotowanie wszystkich grupy użytkowników do ich stosowania w terminie do 31.05.2015 r.

Dla tak sformułowanego celu głównego określono **dwa wskaźniki pomiaru** (które nie ulegają zasadniczej zmianie):

¹⁶ Raport „Działania aktywizujące osoby w trudnej sytuacji na śląskim rynku pracy” Raport końcowy; Centrum Doradztwa Strategicznego s.c., Kraków 2012.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

1. „Liczba osób w wieku 50-64 lata, które zakończyły udział w projekcie” zaplanowany na poziomie 392 osób (w tym 255 kobiet i 137 mężczyzn, przy wartości obecnej zero).

Biorąc pod uwagę profil szkoleń, jakie zostały zaplanowane (czy przeplanowane) w projekcie, konieczne będzie wprowadzenie zmiany w zakresie struktury uczestników (zakładamy równy udział kobiet i mężczyzn): 196 kobiet i 196 mężczyzn.

Źródłem weryfikacji tego wskaźnika będą kompletowane na bieżąco dokumenty (w miarę ich powstawania, to jest kończenia udziału w projekcie przez poszczególnych uczestników):

A. potwierdzające udział oraz ukończenie szkoleń to jest: listy obecności na szkoleniu, zaświadczenia o ukończeniu szkolenia, dane z PEFS,

B. badające poziom i postęp w zakresie wiedzy/umiejętności: pretest wiedzy/umiejętności – wypełniany przez każdego uczestnika na początku, w trakcie i po szkoleniu, wyniki sprawdzianów i egzaminów końcowych¹⁷,

C. wyniki ewaluacji wewnętrznej i zewnętrznej, dotyczące efektywności przeprowadzonych szkoleń.

Za monitoring wskaźników odpowiada Specjalista ds. Ewaluacji Wewnętrznej w fazie testowania oraz Specjalista ds. Szkoleń w fazie upowszechniania.

2. „Opracowanie „Kompedium doradztwa i edukacji 50+”, z wartością docelową tego wskaźnika na koniec projektu założoną na poziomie 1 (przy wartości obecnej zero).

Źródłem weryfikacji wskaźnika będą dokumenty w postaci protokołów z posiedzeń Komitetu Sterującego projektu, dotyczące zatwierdzania kolejnych etapów prac nad poszczególnymi częściami Kompedium oraz zaakceptowanie końcowej wersji Kompedium.

Monitoring polegał będzie na śledzeniu zgodności postępu prac z harmonogramem projektu i kamieniami milowymi.

Za monitoring tego wskaźnika odpowiada: Koordynator merytoryczny.

W projekcie zostały sformułowane następujące **cele szczegółowe**¹⁸ (dalej CSz), wprost przekładające się na realizację celu głównego:

1. Zwiększenie kompetencji doradców zawodowych w zakresie obsługi klientów z grupy 50+ do 31.05.2015 r. - wskaźnik pomiaru: „Liczba doradców zawodowych, którzy zwiększyli kompetencje w zakresie aktywizacji 50+”; docelowo: 36 osób (30 kobiet, 6 mężczyzn); źródła weryfikacji: listy obecności na szkoleniu, zaświadczenia o ukończeniu szkolenia, wyniki badania kompetencji przed, w trakcie i po szkoleniu; za monitoring wskaźników odpowiada Specjalista ds. Ewaluacji Wewnętrznej w fazie testowania oraz Specjalista ds. Szkoleń w fazie upowszechniania.

Cel ten ze względu na proponowane włączenie do projektu Specjalistów ds. Rozwoju Zawodowego musi zostać przeformułowany w następujący sposób:

Zwiększenie kompetencji doradców zawodowych i specjalistów ds. rozwoju zawodowego w zakresie obsługi klientów z grupy 50+ do 31.05.2015 r.

Nowy wskaźnik pomiaru będzie brzmiał: „Liczba doradców zawodowych i specjalistów ds. rozwoju zawodowego, którzy zwiększyli kompetencje w zakresie aktywizacji 50+”, wartość docelowa: 54 osoby (44 kobiety, 10 mężczyzn¹⁹). Sposób weryfikacji nie ulega zmianie.

Uzasadnienie zmiany:

Wprowadzenie zmiany polegającej na włączeniu do projektu Specjalistów ds. Rozwoju było rekomendowane przez Powiatowe Urzędy Pracy, biorące udział w pracach Komitetu Sterującego.

¹⁷ Szczegółowe informacje na ten temat zostały zawarte w części IV strategii.

¹⁸ Oprócz wskazanych w niniejszej strategii w projekcie został sformułowany jeszcze jeden cel szczegółowy: Zbadanie potrzeb bezrobotnych 50+, pracodawców, PUP i Instytucji Szkoleniowych w zakresie zwiększenia efektywności metod nauczania osób 50+ do 30.11.2012 – który został zrealizowany (raport z badania został zaakceptowany przez Komitet Sterujący projektu) przed zakończeniem opracowania niniejszej strategii.

¹⁹ Zakładamy taką proporcję ze względu na fakt, iż stanowiska doradców zawodowych z reguły są zajmowane przez kobiety. To jest: 8 doradców zawodowych i 4 specjalistów ds. rozwoju zawodowego w fazie testowania, 28 doradców zawodowych i 14 specjalistów w fazie upowszechniania.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

Włączenie Specjalistów jest konieczne ze względu na rodzaj wykonywanych przez nich obowiązków oraz w celu zapewnienia zgodności modelu „aktywizacji kwalifikacji” z zapisami Rozporządzenia z dnia 14.09.2010 r. w sprawie standardów i warunków prowadzenia usług rynku pracy.

2. **Zwiększenie umiejętności trenerów w zakresie nauczania 50+ do 31.05.2015 r.** – wskaźnik pomiaru: „Liczba trenerów, którzy podnieśli umiejętności w zakresie nauczania 50+”; docelowo: 99 osób (50 kobiet, 49 mężczyzn); źródła weryfikacji: listy obecności na szkoleniu, zaświadczenia o ukończeniu szkolenia, certyfikaty, wyniki badania kompetencji przed, w trakcie i po szkoleniu; za monitoring wskaźników odpowiada Specjalista ds. Ewaluacji Wewnętrznej w fazie testowania oraz Specjalista ds. Szkoleń w fazie upowszechniania.

3. **Podniesienie kwalifikacji zawodowych osób bezrobotnych z grupy 50+ w zakresie IT, Auto CAD i księgowości komputerowej do 31.05.2015 r.** – wskaźnik pomiaru: „Liczba osób 50+, które podniosły kwalifikacje zawodowe”; docelowo: 392 os. (255 kobiet, 137 mężczyzn).

Cel ten ze względu na proponowane zastąpienie szkolenia Auto CAD przez spawanie (oraz zmianę w strukturze Uczestników) musi zostać przeformułowany w następujący sposób:

Podniesienie kwalifikacji zawodowych osób bezrobotnych z grupy 50+ w zakresie IT, spawania i księgowości komputerowej do 31.05.2015 r. – wskaźnik pomiaru: „Liczba osób 50+, które podniosły kwalifikacje zawodowe”; docelowo: 392 os. (196 kobiet, 196 mężczyzn); sposób pomiaru jest analogiczny jak w przypadku wskaźnika 1 celu głównego.

4. **Wypracowanie innowacyjnego „Kompedium doradztwa i edukacji +50” do 31.05.2014 r. i upowszechnienie go do 31.05.2015r.** – wskaźniki pomiaru:

I. „Opracowanie...”: (a) poradnika dla doradcy zawodowego osoby 50+ (docelowo:=1), (b) poradnika Metodyka nauczania 50+ (=1) wraz z programami nauczania (=3), (c) Programu szkolenia dla użytkowników trenerów i zasad certyfikowania trenerów 50+ (=2), (d) Poradnika „Efektywne szkolenia dla 50+, a zarządzanie wiekiem” (=1);

Sposób pomiaru: analogiczny jak w przypadku wskaźnika 2 celu głównego.

II. „Liczba organizacji, które otrzymają produkt finalny”, wartość docelowa: 4500.

Źródła weryfikacji: protokoły z konferencji i spotkań informacyjnych, listy wysyłkowe (na bieżąco).
Za monitoring odpowiada: Specjalista ds. upowszechniania i włączania.

III. Opis innowacji, w tym produktu finalnego

Innowacja polega na zastosowaniu **zintegrowanego modelu „aktywizacji kwalifikacji” osób 50+, na który składają się:**

- **doradztwo zawodowe:** koncentrujące się na dokonaniu bilansu kompetencji osób 50+²⁰ i diagnozie potrzeb szkoleniowych tych osób,
- **szkolenia zawodowe:** dopasowane do specyficznych potrzeb i wymagań osób w wieku 50+, zarówno pod względem treści szkoleniowych jak sposobu przeprowadzania zajęć edukacyjnych.

Cechy charakterystyczne modelu (naszego podejścia):

- ✓ zebranie i usystematyzowanie w postaci „Kompedium” praktycznej wiedzy z zakresu doradztwa zawodowego, psychologii i andragogiki oraz zarządzania wiekiem niezbędnej (dla: doradców zawodowych, Specjalistów ds. Rozwoju zawodowego, Trenerów, instytucji szkoleniowych, pracodawców) do skutecznej aktywizacji kwalifikacji osób 50+,
- ✓ wyodrębnienie osób/klientów 50+²¹, ze względu na ich specyficzne potrzeby, a następnie świadome oraz konsekwentne budowanie (w oparciu o wiedzę psychologiczną i andragogiczną) modelu usług doradczych i szkoleniowych, które kompleksowo te potrzeby spełniają,
- ✓ zwrócenie uwagi na kluczową rolę i wpływ Specjalistów ds. Rozwoju Zawodowego na proces zwiększania skuteczności szkoleń dla osób 50+,

²⁰ Świadomie unikamy określenia: „deficytów kwalifikacyjnych”, zgodnie z podstawowym założeniem projektu, jakim jest praca na „zasobach” osób 50+.

²¹ Jako klientów Powiatowych Urzędów Pracy ale także jako klientów instytucji szkoleniowych.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

- ✓ punktem wyjścia jest budowanie na zasobach osób 50+ („przewagach konkurencyjnych”), a dopiero w następnej kolejności skupianie się na niwelowaniu deficytów czy różnic kwalifikacyjnych (szerzej kompetencyjnych), przez które osoby 50+ nie mogą skutecznie konkurować z osobami młodszymi i potraktowanie „opcji: przekwalifikowanie” osoby, 50+ jako rozwiązania stosowanego tylko w szczególnie „trudnych” przypadkach,
- ✓ **najbardziej innowacyjne:** podjęcie problemu konieczności dostosowania szkoleń zawodowych do potrzeb 50+ i propozycja rozwiązania tego problemu poprzez:
 - **modyfikację programów szkoleń zawodowych do potrzeb osób 50+ i oparcie ich o metodykę MES (modular employable skills),**
 - **odpowiednie przygotowanie trenerów do prowadzenia zajęć, w których biorą udział osoby 50+ (certyfikacja trenerów).**

Produktem finalnym – narzędziem wprowadzenia naszej innowacji jest natomiast „**Kompendium metod i narzędzi efektywnego doradztwa i edukacji dla osób w wieku +50**”/dalej: Kompendium, na które składają się:

1. Manual: „**Poradnik dla doradcy zawodowego osób 50+**” (obszerna część teoretyczna oraz 17 zidentyfikowanych problemów wraz algorytmem postępowania w procesie doradczym).
2. Manual: „**Metodyka nauczania 50+. Poradnik dla instytucji szkoleniowych**” (analogicznie obszerna część teoretyczna oraz praktyczne wytyczne do pracy z osobami 50+).
3. **Trzy programy szkoleń zawodowych** oparte na metodologii szkoleń modułowych **MES (Techniki IT, Księgowość komputerowa, Spawanie)**, zawierające: cele szkoleń i zakresy tematyczne, szczegółowy opis struktury jednostek szkoleniowych, materiały szkoleniowe dla uczestników, informacje o szkoleniu i wskazówki dla uczestników, informacje metodyczne i wskazówki dla trenerów, w tym szczegółowe instrukcje, co do wykonania ćwiczeń oraz wykaz literatury uzupełniającej, zmodyfikowane pod kątem specyficznych potrzeb edukacyjnych osób 50+.
4. **Program szkolenia dla użytkowników - trenerów oraz Zasady certyfikowania trenerów/** zasady otrzymania „Certyfikatu Trenera osób 50+”.
5. Manual „**Efektywne szkolenia 50+, a zarządzanie wiekiem. Poradnik dla przedsiębiorców**” (oprócz szerokiego teoretycznego nakreślenia problemów rozwoju zawodowego pracowników 50+, poradnik zawiera m.in. narzędzia do badania potrzeb szkoleniowych osób po 50 roku życia, które może wykorzystać pracodawca).

Przedmiotem upowszechniania i włączenia w naszym projekcie będą jego najbardziej innowacyjne części, czyli²²:

- ✓ programy szkoleń zawodowych dostosowane do potrzeb 50+,
- ✓ wprowadzenie mechanizmu certyfikacji trenerów osób 50+.

Rezultatem jaki spodziewamy się uzyskać jest wprowadzenie „rekomendacji” dla Powiatowych Urzędów Pracy, aby w procesie wyboru instytucji realizujących szkolenia dla osób 50+ kierowały się przesłanką dotyczącą zatrudnienia do prowadzenia szkoleń trenerów posiadających „Certyfikat Trenera osób 50+” oraz stosowania zmodyfikowanych (zgodnie z potrzebami osób 50+) programów szkoleń, dzięki czemu w sposób istotny wzrosnie efektywność szkoleń (to jest przede wszystkim liczba osób 50+, które dzięki nowoczesnym kwalifikacjom podejmą pracę lub ją utrzymają).

Ilościowe i jakościowe rezultaty wprowadzenia innowacji

Rezultat to trwały efekt osiągnięty bezpośrednio dzięki realizacji konkretnego zadania w projekcie. Zmiana dotyczyć będzie przede wszystkim bezpośrednich Uczestników projektu (w użytkowników i odbiorców).

Rezultat ilościowy dotyczący wprowadzenia innowacji:

- Ukierunkowanie zawodowe 392 nieaktywnych zawodowo osób w wieku 50+ w efekcie objęcia ich doradztwem w ramach modelu „aktywizacji kwalifikacji”.

²² Szczegóły procesu upowszechniania opisane zostały w rozdziałach VI i VII.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

- Nabycie udokumentowanych kwalifikacji zawodowych (podniesienie kwalifikacji lub nabycie nowych kwalifikacji) przez 392 nieaktywne zawodowo osoby w wieku 50+ w efekcie ukończenia szkoleń zawodowych organizowanych w projekcie.
- Zwiększenie aktywności zawodowej (między innymi poprzez podjęcie pracy) przez 392 nieaktywne zawodowo osoby wieku 50+ w efekcie objęcia ich wsparciem w ramach modelu „aktywizacji kwalifikacji”.
- Zwiększenie efektywności działań aktywizacyjnych realizowanych na rzecz osób nieaktywnych zawodowo w wieku 50+ w efekcie zastosowania modelu „aktywizacji kwalifikacji”.
- Zwiększenie kompetencji 54 pracowników PUP (Doradców Zawodowych i Specjalistów ds. Rozwoju Zawodowego) w zakresie specyfiki obsługi osób w wieku 50+.
- Zwiększenie kompetencji 99 Trenerów w zakresie prowadzenia zajęć dla osób w wieku 50+.

Rezultat jakościowy dotyczący wprowadzenia innowacji:

- Podniesienie jakości i efektywności pomocy świadczonej przez Powiatowe Urzędy Pracy na rzecz osób w wieku 50+ (zwiększenie satysfakcji klientów urzędów pracy w tej grupie wiekowej ze świadczonych usług aktywizacyjnych), w tym przede wszystkim szkoleń zawodowych.

Ponieważ dotychczas nie były prowadzone żadne badania dotyczące efektywności i odbioru jakości wsparcia „standardowego” kierowanego do osób w wieku 50+ konieczne będzie (w)prowadzenie takiego pomiaru w Powiatowych Urzędach Pracy uczestniczących w projekcie w celu uzyskania danych porównawczych.

Oprócz wskazanych w punkcie II strategii sposobów pomiaru osiągnięcia rezultatów, wprowadzone zostaną także standaryzowane ankiety „satysfakcji klienta” przed rozpoczęciem udziału w projekcie i po zakończeniu udziału w projekcie.

Aby uzyskać dane porównawcze ankietyzacją będą objęte także osoby w wieku 50+ nie biorące udziału w projekcie, a korzystające ze „standardowego” wsparcia realizowanego przez Powiatowe Urzędy Pracy.

Dodatkowo prowadzony będzie monitoring efektywności zatrudnieniowej (podjęć pracy) wśród Uczestników projektu oraz innych osób w wieku 50+ (klientów PUP-ów, nie biorących udziału w projekcie), którego celem będzie wskazanie różnicy w zakresie efektów standardowego wsparcia, a wsparcia realizowanego w ramach modelu „aktywizacji kwalifikacji”.

Docelowo UŻYTKOWNIKAMI innowacji będą:

- wszystkie krajowe Instytucje Szkoleniowe/IS, zarejestrowane w Rejestrze Instytucji Szkoleniowych/RIS – to jest około 10 tyś. podmiotów²³, przy czym zakładamy, że około 70% IS potencjalnie może wykorzystać nowe narzędzie nauczania, ponieważ realizuje szkolenia dla osób bezrobotnych, w tym 50+.
- wszystkie Powiatowe Urzędy Pracy/PUP w kraju, które zajmują się bezpośrednią aktywizacją osób 50+, kierują te osoby na szkolenia oraz dokonują wyboru realizatorów szkoleń;
- wszyscy pracodawcy w Polsce zainteresowani zarządzaniem wiekiem.

W projekcie UŻYTKOWNICY to:

- Instytucje Szkoleniowe ujęte w RIS, które potencjalnie mogą wykorzystać nowe narzędzie nauczania (w fazie upowszechniania i włączania planujemy dotrzeć do około 5 tyś. IS), w tym 30 IS wpisanych do RIS, działających na terenie woj. świętokrzyskiego (99 trenerów, przygotowanych zostanie do nauczania 50+ i otrzyma certyfikaty);
- Powiatowe Urzędy Pracy (w fazie upowszechniania i włączania planujemy dotrzeć do wszystkich PUP w kraju), w tym 14 PUP z terenu woj. świętokrzyskiego (54 doradców zawodowych i specjalistów

²³ Zgodnie z aktualną informacją znajdującą się na stronie internetowej Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej: „Rejestr Instytucji Szkoleniowych (RIS) zawiera informację o ofercie ok. 10 000 instytucji zainteresowanych szkoleniem bezrobotnych” (<http://www.mpips.gov.pl/praca/bazy-danych-mpips-dla-potrzeb-edukacji-i-pracy/krajowe-standardy-kwalifikacji-zawodowych/>).



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

ds. rozwoju zawodowego z woj. świętokrzyskiego, zostanie przygotowanych do aktywizacji kwalifikacji 50+);

- Pracodawcy (ok. 300 z terenu woj. świętokrzyskiego) zainteresowani zarządzaniem wiekiem.

Innowacyjność proponowanego rozwiązania odnosi się w najwyższym stopniu do PROBLEMU, jakim jest brak systemowych rozwiązań, dotyczących dopasowania oferty edukacyjnej (a przede wszystkim programów szkoleń zawodowych) do specyficznych potrzeb osób 50+.

W projekcie ODBIORCAMI są:

- 392 osoby bezrobotne 50+, zarejestrowane w Powiatowych Urzędach Pracy województwa świętokrzyskiego.

Nasz model i Kompendium skierowane jest jednak **docelowo** do bardzo licznej **grupy ODBIORCÓW, jaką w Polsce tworzą osoby w wieku 50+**, zarówno aktywne jak i nieaktywne zawodowo.

Aby pokazać, na jaki problem – a bardziej: na jaką skalę problemu (w tym w kontekście grupy docelowej), odpowiedzią jest proponowane przez nas rozwiązanie, konieczne jest przytoczenie statystyk.

W IV kwartale 2011 r. wśród ludności w wieku 50+ **aktywnych zawodowo było 4 mln 498 tys. osób**. Równocześnie należy podkreślić, iż osoby aktywne zawodowo wieku 50+ stanowiły **25,1% ogółu aktywnych zawodowo** w wieku 15 lat i więcej – czyli aż ¼ ogółu aktywnych zawodowo mieszkańców naszego kraju²⁴. Możemy więc powiedzieć, iż - w dużym uproszczeniu - wiedza i doświadczenie pracowników 50+ składają się w ¼ na kapitał polskich firm i równocześnie na kapitał naszego społeczeństwa. Podkreślmy, że w wysokorozwiniętej gospodarce kapitał ludzki jest jednym z ważniejszych, jeśli nie najważniejszym zasobem. Jest to bardzo przemawiająca do wyobraźni liczba osób, które z własnej inicjatywy aby utrzymać zatrudnienie (plan „minimum”) lub umocnić i ustabilizować swoją sytuację zawodową (plan „optymalny”) będą chciały lub będą zmuszone (biorąc pod uwagę perspektywę pozostawania aktywnym zawodowo jeszcze przez kilkanaście lat) do systematycznego podnoszenia i unowocześniania swoich kwalifikacji, gdyż (jak opisano poniżej) **sam poziom wykształcenia (w tym nawet wyższy) nie (u)chroni ich przed utratą pracy**.

Równocześnie biorąc pod uwagę prognozy demograficzne dotyczące starzenia się społeczeństwa oraz wynikające z tego zmiany w strukturze wiekowej pracowników²⁵ z punktu widzenia pracodawców **inwestowanie w kapitał jakim są kwalifikacje starszych pracowników (np. poprzez kierowanie ich na szkolenia) już teraz staje się koniecznością**.

Odnosząc się do powyższego opisu alarmujący powinien być fakt, że aż 75% społeczeństwa nie planuje w najbliższym czasie podjąć jakiegokolwiek wysiłku na rzecz doksztalcania się. W tym miejscu należy zaznaczyć, że proces podnoszenia kwalifikacji i ciągłego uczenia się jest elementem rozwoju dla jedynie 13% Polaków²⁶.

W 2010 r. zaledwie 19 % pracujących Polaków w wieku 50+ skorzystało z jakichkolwiek form zdobywania wiedzy czy doksztalcania i jest to o 5 punktów procentowych mniej niż w przypadku „młodsze pokolenia” (35-49 lat)²⁷.

Wśród przyczyn tego stanu rzeczy można zidentyfikować fakt, iż **oferta edukacyjna nie uwzględnia specyficznych potrzeb i możliwości znacznej części osób z grupy 50+**²⁸, co potwierdziły przeprowadzone przez nas w projekcie badania oraz analiza danych zastanych.

²⁴ Aktywność ekonomiczna ludności Polski IV kwartał 2011, GUS, Warszawa 2012.

²⁵ Jan Rutkowski, główny ekonomista Banku Światowego: „*W ciągu jednego pokolenia – 25 lat – liczba ludzi w wieku produkcyjnym w Polsce spadnie o 15%, z 27 mln do 23 mln w 2035 r.. Co ważne, liczba osób w wieku poprodukcyjnym wzrośnie o 65%! To jest rewolucja demograficzna o bardzo poważnych konsekwencjach ekonomicznych. Dziś stu pracowników utrzymuje 19 osób starszych, za 25 lat będzie utrzymywało 36 osób starszych*” (wywiad dla Gazety Wyborczej 9.11.2009).

²⁶ B. Wolek, *Rynek szkoleń w Polsce a idea lifelong learning*, Warszawa 2011.

²⁷ *Bilans kapitału ludzkiego w Polsce. Raport podsumowujący pierwszą edycję badań realizowaną w 2010 r.*, PARP-UJ 2011, s. 93.

²⁸ Irena Wolińska „Ekspertyza Tematów projektów innowacyjnych Działania służące wydłużeniu aktywności zawodowej (Priorytet VI) i Metody utrzymania aktywności zawodowej pracowników w grupie wiekowej 50+ (Priorytet VIII)”. www.wup.krakow.pl.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

„Wynika z tego potrzeba realizacji programów mających na celu dostosowanie programów nauczania oraz przygotowanie kadry trenerskiej do ich realizacji, ze zwróceniem uwagi na potrzebę indywidualizacji kształcenia (np. z uwzględnieniem modułowych programów kształcenia zawodowego)”²⁹

Reasumując: powiększanie się udziału osób w wieku 50+ w ogóle populacji mieszkańców naszego kraju jest tendencją, która będzie nam towarzyszyć przez następne dekady³⁰. Równocześnie wzrastać będzie rola tej grupy wiekowej na rynku pracy, ze względu na proces starzenia się społeczeństwa oraz podniesienie wieku emerytalnego³¹.

Problem ten jest na tyle istotny i narastający, iż wymusza **ciągłe zmiany w zakresie aktualizacji rządowego programu „Solidarność pokoleń. Działania na rzecz aktywizacji zawodowej osób w wieku 50+”**, który ma na celu m.in. umożliwienie osobom 50+ poprawę kwalifikacji, umiejętności i efektywności pracy, dzięki czemu dłużej będą mogli oni zachować stanowiska pracy i zdolność do konkurowania na rynku pracy.

Niestety do tej pory na szczeblu krajowym nie były podejmowane żadne systemowe działania, mające na celu praktyczne dostosowanie kształcenia i szkoleń zawodowych do specyficznych potrzeb osób starszych. To nie znaczy, że problem nie jest zauważany przez instytucje publiczne.

Dowodem na to jest fakt, iż w aktualizacji krajowego programu reform Polski z 2011 r. na lata 2012-2013, dokonanej na podstawie Zaleceń Rady Unii Europejskiej, uwzględnione zostały zapisy dotyczące wprowadzenia:

- strategii uczenia się przez całe życie (jako aneksu do Strategii Rozwoju Kapitału Ludzkiego),
- **wprowadzenia specjalnych programów kształcenia i szkoleń zawodowych dla pracowników w starszym wieku i o niskich kwalifikacjach, jako nowych zadań w ramach programu „Solidarność pokoleń”³².**

Analiza danych zastanych pozwala nam jednak na stwierdzenie, że pomimo dość licznej grupy projektów (zarówno standardowych jak i innowacyjnych) „dedykowanych” dla osób 50+, a ukierunkowanych na aktywizację zawodową (lub w przypadku pracowników 50+ na utrzymanie aktywności zawodowej), w dalszym ciągu żaden³³ nie podjął na szerszą skalę ambitnej tematyki dopasowania programów szkoleń zawodowych oraz metodyki organizacji szkoleń do potrzeb osób 50+³⁴.

Jak widać mamy więc do czynienia z **problemem swoistego systemowego przyzwolenia na stopniową dezaktualizację i marnowanie ogromnych zasobów kompetencji osób 50+³⁵.**

Odpowiedzią na ten problem jest zaproponowany przez nas **zintegrowany model „aktywizacji kwalifikacji” osób 50+, z którego mogą skorzystać zarówno osoby nieaktywne zawodowo, jak również pracownicy 50+ i ich pracodawcy³⁶.**

²⁹ Tamże.

³⁰ Szacuje się, że odsetek osób w wieku produkcyjnym w populacji obniży się z 64 proc. w 2009 r. do 50,4 proc. w 2050 r., co przełoży się na znaczący wzrost współczynnika obciążenia demograficznego (z 56 osób w 2011 r. do 98 w 2050 r.)

³¹ Krajowy Program Reform. Europa 2020. Aktualizacja 2012/2013, str. 7.

³² Tamże, str. 23 i 30.

³³ Wyjątkiem jest projekt innowacyjny „Dłużej na rynku pracy” w ramach którego podjęto tematykę dostosowania programu szkolenia z technik ITC do potrzeb 50+. Inne – aktualne w 2011 r. przykłady inicjatyw zbliżonych zakresem do tematyki dopasowania programów nauczania do potrzeb osób w wieku 50+ wskazane zostały przez nas we wniosku aplikacyjnym.

³⁴ Dla przykładu projekt systemowy PARP „Aktywny emeryt” obejmuje: Szkolenia w zakresie rozwoju kompetencji miękkich oraz prowadzenia działalności gospodarczej. Ponadto uczestnicy zdobędą wiedzę na temat elastycznych form zatrudnienia, wolontariatu i prowadzenia działalności gospodarczej.

³⁵ Irena Wolińska „Ekspertyza Tematów projektów innowacyjnych Działania służące wydłużeniu aktywności zawodowej (Priorytet VI) i Metody utrzymania aktywności zawodowej pracowników w grupie wiekowej 50+ (Priorytet VIII)”. www.wup-krakow.pl.

³⁶ Schemat modelu stanowi część dokumentu pt. „Instrukcja stosowania produktu innowacyjnego”.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

Wprowadzenie do praktyki instytucji szkoleniowych programów szkoleń³⁷:

- stricte zawodowych, to jest skoncentrowanych na „twardych kwalifikacjach” a przede wszystkim na najbardziej istotnych z punktu widzenia pracodawców umiejętnościach,
 - dopasowanych do potrzeb osób +50, to jest organizowanych wyłącznie przy pomocy metod efektywnych dla tej grupy wiekowej,
 - eliminujących treści zbędne (ze względu na bazowanie czy odwoływanie się do dotychczasowego doświadczenia zawodowego i szerszej życiowej osób 50+)
- będzie, w naszym przekonaniu, właściwą odpowiedzią na pragmatyczne oczekiwania pracodawców dotyczące efektywności szkoleń.

Proponowane rozwiązanie – w naszej opinii - w najwyższym stopniu gwarantuje powiązanie szkoleń z realnymi potrzebami pracodawców (= rynku pracy). Z punktu widzenia polityki państwa proponowane przez nas rozwiązanie, mające na celu efektywną aktywizację kwalifikacji czynnych zawodowo 50+, umożliwiającą im utrzymanie zatrudnienia, a nawet rozwój zawodowy oznacza **minimalizacją społecznych kosztów**, poprzez niedopuszczanie do sytuacji, wymuszającej podjęcie kosztownej interwencji, jaką jest aktywizacja tracących zatrudnienie osób 50+.

Pod koniec 2011 r. aż **8 mln 838 tys. osób w wieku 50+ było biernych zawodowo** (osoby w wieku 50+ stanowią 63, 4 % ogółu biernych zawodowo mieszkańców naszego kraju). Współczynnik aktywności zawodowej osób w wieku 50+ wyniósł pod koniec 2011 r. zaledwie **33, 7%, czyli aktywna zawodowo pozostawała zaledwie, co trzecia osoba w wieku 50+**.³⁸ Równocześnie, jak wskazują badania, niski wskaźnik aktywności zawodowej osób w grupie 50+ wynika głównie z **nieodpowiednich kwalifikacji zawodowych**.³⁹

Liczba bezrobotnych osób w wieku 50+ (w ujęciu BAEL) wyniosła pod koniec 2011 r. 314 tys. osób (tj. 17,9% ogółu bezrobotnych)⁴⁰. Jeszcze bardziej dramatycznie przedstawia się udział osób 50+ w statystykach bezrobocia rejestrowanego.

W końcu 2011 r. w urzędach pracy zarejestrowanych było **441,4 tys. osób 50+**, czyli o 19,8 tys. osób (tj. o 4,7%) więcej niż rok wcześniej. Podobnie jak w 2010 r. wzrost liczby bezrobotnych w tej grupie był zdecydowanie silniejszy niż ogólny wzrost bezrobocia (4,7% wobec 1,4%). Przełożyło się to na wzrost udziału omawianej grupy w liczbie zarejestrowanych. Odsetek osób powyżej 50 r. życia zwiększył się z 21,6% w końcu 2010 r. do 22,3% w końcu 2011 r.⁴¹ - **co piąta osoba zarejestrowana jako bezrobotna była w wieku 50+**.

Ponad 400 tysięcy zarejestrowanych osób bezrobotnych w wieku 50+ wyznacza, kolejną grupę odbiorców proponowanego przez nas modelu aktywizacji kwalifikacji.

Bardzo niekorzystnie przedstawia się **struktura wykształcenia bezrobotnych osób 50+**. W końcu 2011 r. najwięcej (39,1%) bezrobotnych osób 50+ posiadało wykształcenie gimnazjalne i poniżej. Wymaga podkreślenia fakt, iż w liczbie bezrobotnych ogółem udział osób z takim wykształceniem był zdecydowanie niższy i wyniósł 27,5%. Tylko 3,8% bezrobotnych 50+ ma wyższe wykształcenie (wobec 11,4% osób z wyższym wykształceniem wśród bezrobotnych ogółem). **W porównaniu do stanu z końca 2010 r. we wszystkich grupach wykształcenia odnotowano wzrost liczby bezrobotnych 50+**. Co istotne - największy wzrost dotyczył osób 50+ z wykształceniem wyższym, których liczba wzrosła o 11,8%. Liczba bezrobotnych 50+ z wykształceniem zasadniczym zawodowym zwiększyła się o 6,6%, a z policealnym i średnim zawodowym wzrosła o 7,5%.

Równie niepokojąco wyglądają statystyki w zakresie czasu pozostawania bez pracy osób 50+. **W końcu 2011 r. 44% bezrobotnych 50+ pozostawało bez pracy powyżej 12 miesięcy. Ponadto w tej**

³⁷ Zakładamy, że opracowane przez nas zmodyfikowane programy 3 szkoleń zawodowych dla osób 50+, stanowią zaledwie punkt wyjścia do szerszego przeprogramowania innych szkoleń pod kątem potrzeb tej grupy wiekowej.

³⁸ Aktywność ekonomiczna ludności Polski IV kwartał 2011, GUS, Warszawa 2012.

³⁹ www.rowniwpracy.gov.pl, dostęp: 19.12.2012 r.

⁴⁰ Aktywność ekonomiczna ludności Polski IV kwartał 2011, GUS, Warszawa 2012.

⁴¹ Tamże.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

grupie wiekowej co czwarta osoba (23,6%) ponad 2 lata pozostawała bez pracy. Rok 2011 był także kolejnym rokiem przedłużania się średniego czasu pozostawania bez pracy osób 50+. Czas ten wydłużył się z 12,3 miesiąca w końcu 2010 r. do 13,4 miesiąca w końcu 2011 r. Ponadto analizując okresy pozostawania bez pracy osób 50+ w każdym z przedziałów czasowych są one znacznie dłuższe niż w przypadku osób młodszych⁴².

Jak widać z przytoczonych danych, **problemu wzrastającej liczby osób bezrobotnych w wieku 50+ nie tylko jak do tej pory w naszym kraju nie udało się zahamować, ale co gorsza, z roku na rok powiększa się grupa osób 50+ dotkniętych bezrobociem długotrwałym. Świadczy to niestety o braku skuteczności (lub wręcz: „przeciwnskuteczności”) podejmowanych wobec tej grupy osób bezrobotnych działań aktywizacyjnych,** którymi dla przykładu: w 2011 r. objęto 63,7 tys. bezrobotnych 50+.

W 2011 r. **Powiatowe Urzędy Pracy skierowały na szkolenia 9,5 tysiąca bezrobotnych osób 50+ (czyli ze szkoleń skorzystało zaledwie 2,3% bezrobotnych 50+)**⁴³.

Z danych MPIPS wynika, że ogólna efektywność szkoleń dla osób bezrobotnych w 2011 r. wyniosła 43,1%. Nie są dostępne statystyki efektywności szkoleń dla osób 50+, natomiast z analizy danych zastanych⁴⁴ oraz z informacji przekazanych nam przez Powiatowe Urzędy Pracy woj. świętokrzyskiego wynika, **iż średnia efektywność instrumentów aktywizacyjnych stosowanych wobec 50+ wynosi zaledwie około 15% (!!!).**

Biorąc pod uwagę iż w 2011 r. Powiatowe Urzędy Pracy w Polsce przeznaczyły na szkolenia osób bezrobotnych 136,1 mln złotych, uwzględniając iż bezrobotni w wieku 50+ stanowili 19,7%⁴⁵ wszystkich zaktywizowanych, można założyć iż z puli **tej wydatkowano ponad 26 mln złotych na szkolenia dla osób 50+, w efekcie których niecałe 1,5 tysiąca osób 50+ podjęło zatrudnienie.**

Przytoczone dane w najlepszy sposób pokazują: jaka jest relacja nakładów do efektów dotychczasowych podejmowanych działań oraz jakie będą narastające koszty zaniechania działań, mających na celu zwiększenie efektywności i skuteczności metod aktywizacji 50+.

Tak marginalny wskaźnik skuteczności, doraźny i krótkotrwały (a często przypadkowy) charakter udzielanego osobom 50+ wsparcia (o czym świadczą zebrane w trakcie przeprowadzonych przez nas badań zarówno wypowiedzi pracowników PUP jak i samych osób bezrobotnych), nie tylko nie powodują istotnej zmiany postaw, motywacji i kwalifikacji, a co za tym idzie: zwiększenia aktywności tych osób, ale wprost przeciwnie: eskaluje apatię i rozgoryczenia oraz skrajną niechęć do oferowanych im innych, kolejnych form „pomocy”. Przejście w stan długotrwałej bierności zawodowej, oznacza zmianę trybu życia, zerwanie więzi społecznych, często związanych wyłącznie ze środowiskiem pracy, co rodzi ryzyko poczucia osamotnienia, depresji oraz wykluczenia społecznego. W efekcie bierności zawodowej towarzyszy bierność w życiu społecznym, spychanie na margines i **narastające wykluczenie społeczne osób 50+**⁴⁶ oraz trudne do oszacowania straty z tym zjawiskiem związane.

Odpowiedzią na wskazane problemy, związane przede wszystkim z dotychczasową, drastycznie niską efektywnością wsparcia udzielanego osobom bezrobotnym 50+ jest proponowany przez nas zintegrowany **model „aktywizacji kwalifikacji” – którego innowacyjność w zakresie formy wsparcia wyraża się przede wszystkim w zastosowaniu ściśle dopasowanych do potrzeb psychofizycznych**

⁴² Dla przykładu w pozostałych grupach wiekowych 15 na 100 osób było bezrobotnymi powyżej 2 lat, natomiast 34,6% poszukiwało pracy ponad 12 miesięcy.

⁴³ MPIPS „Osoby w wieku powyżej 50 r. życia na rynku pracy w 2011 r.” http://www.psz.praca.gov.pl/adminnew/downloadstats/dosend.php?file=publikacje%2Fosoby_powyzej_50_r_zycia_na_ryнку_pracy_w_2011_r..pdf

⁴⁴ „Dostępne instrumenty aktywizacji zawodowej i ich efektywność w woj. lubelskim” raport opracowany w ramach projektu „Dłużej na rynku pracy”. <http://www.kiw-pokl.org.pl/pl/baza-beneficjentow-i-produktow/produkty-finalne/produkty-finalne---woj-lubelski/art2,dluzej-na-ryнку-pracy.html>.

⁴⁵ MPIPS „Osoby w wieku powyżej 50 r. życia na rynku pracy w 2011 r.”

⁴⁶ Irena Wolińska „Ekspertyza Tematów projektów innowacyjnych...”.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

i edukacyjnych osób 50+ programów szkoleń modułowych, w efekcie których osoby te uzyskają konkretne, nowoczesne kwalifikacje.

„[Polityka aktywizacji skierowana do osób z grupy 50+] powinna być kombinacją działań na rzecz integracji społecznej oraz aktywizacji zawodowej, wraz z rozbudzeniem potencjału aktywności i mobilności, wiary w siebie, rozpoznaniem własnego potencjału zawodowego, umiejętnym przejściem przez treningi szkoleniowe oraz zdobyciem nowych kompetencji [...] (Michał Boni w wywiadzie zamieszczonym w raporcie Akademii Filantropii „Rynek pracy a osoby bezrobotne 50+. Bariery i szanse”).

Szczegółowe informacje na czym polega istota proponowanego przez nas rozwiązania, warunki i szanse wdrożenia do codziennej praktyki instytucji zajmujących się aktywizacją osób 50+ – ze względu na jego bardzo rozbudowaną konstrukcję oraz szeroki zestaw narzędzi zostały przez nas zawarte w „Opisie produktu finalnego” oraz w „Instrukcji stosowania produktu finalnego”.

Ilościowe rezultaty wprowadzenia innowacji w projekcie:

-

IV. Plan działań w procesie testowania produktu finalnego

Kluczowym elementem procesu testowania będzie **rekrutacja wszystkich grup odbiorców i użytkowników.**

- **użytkownicy:** 9 trenerów z 3 instytucji szkoleniowych (jedna grupa szkoleniowa) oraz 8 doradców zawodowych i 4 Specjalistów ds. Rozwoju Zawodowego z Powiatowych Urzędów Pracy (jedna grupa szkoleniowa) woj. świętokrzyskiego,
- **odbiorcy:** 72 osoby bezrobotne 50+, zarejestrowane w wybranych PUP woj. świętokrzyskiego – łącznie 9 grup szkoleniowych (3 grupy kontrolne, 6 grup testowych).

W fazie przygotowawczej nawiązano bliską współpracę z wiodącymi świętokrzyskimi instytucjami szkoleniowymi (Zakładem Doskonalenia Zawodowego w Kielcach, Izbą Rzemieślników i Przedsiębiorców w Kielcach, SANNORT Spółka z o.o.), cieszącymi się doskonałą opinią, dysponującymi bogatym doświadczeniem w zakresie organizacji szkoleń (w tym w tematyce „naszych” trzech szkoleń – wskazane ośrodki szkoleniowe realizowały już szkolenia dedykowane grupie 50+, które realizowane będą w projekcie), posiadających doskonałe zespoły trenerów oraz Powiatowymi Urzędami Pracy (Powiatowym Urzędem Pracy w Kielcach, Miejskim Urzędem Pracy w Kielcach – oba urzędy ze względu na największą liczbę zarejestrowanych osób bezrobotnych, Powiatowym Urzędem Pracy w Busku Zdroju – ze względu na najniższą stopę bezrobocia oraz Powiatowym Urzędem Pracy w Skarżysku Kamiennej – ze względu na najwyższą stopę bezrobocia w regionie).

Po przedstawieniu harmonogramu oraz programu szkoleń uzyskaliśmy deklarację tych instytucji dotyczącą współpracy i pomocy w zakresie zarówno skierowania na szkolenie odpowiednich pracowników, jak również w zakresie przeprowadzenia rekrutacji osób bezrobotnych.

Szczegółowe kryteria doboru Trenerów, biorących udział w szkoleniu (a *de facto* w testowaniu procesu certyfikacji), wynikają z wymagań, jakie muszą spełnić osoby ubiegające się o uzyskanie „Certyfikatu Trenera osób 50+”⁴⁷. Poniżej wymienione spectrum wymagań będzie również przedmiotem analizy i ewentualnej modyfikacji przed fazą upowszechniania. Przyjęte kryteria mają przede wszystkim wykluczyć z ubiegania się o certyfikację osoby nieposiadające odpowiedniego doświadczenia w zakresie prowadzenia zajęć (w ogólności) oraz adekwatnego doświadczenia specjalistycznego (w szczególności).

⁴⁷ Szczegółowy opis został zawarty w „Zasadach certyfikowania trenerów – wykładowców (osób prowadzących szkolenia, zajęcia edukacyjne) dla osób w wieku 50+”, który to dokument stanowi załącznik do niniejszej strategii.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

W ten sposób już w fazie testowania zapewniony zostanie udział w projekcie „opiniotwórczych praktyków”, którzy będą realnie zainteresowani uzyskaniem dodatkowych uprawnień oraz zagwarantują, iż dalszy proces testowania (to jest przeprowadzenie przez nich szkoleń dla osób 50+ z wykorzystaniem innowacyjnych programów) będzie przebiegał w sposób optymalny i spełni wymóg reprezentatywności.

Do testowania procesu certyfikacji będzie mógł przystąpić Trener – wykładowca posiadający:

- wykształcenie wyższe minimum II stopnia (mgr, mgr inż., lek. med.) oraz ukończony 25 rok życia,
- doświadczenie zawodowe, polegające na: (1) przeprowadzeniu, co najmniej 600 godz. szkoleń zawodowych lub minimum 100 dni szkoleniowych po minimum 6 godzin dziennie (szkolenia doskonalące, uzupełniające itp.) dla osób dorosłych w ciągu ostatnich 5 lat; (2) przeprowadzeniu, co najmniej 5 szkoleń zawodowych minimum 2-dniowych (po minimum 6 godz. dziennie) lub zajęć w wymiarze minimum 60 godzin, w których uczestniczyły osoby 50+. Przy czym proporcja osób w wieku 50+ do osób młodszych w tych grupach szkoleniowych nie mogła być mniejsza niż 20%.
- ugruntowaną wiedzę i dobrą znajomość problematyki w wybranej dziedzinie mogącej być przedmiotem szkolenia,
- predyspozycje umożliwiające pracę z grupą szkoleniową, umiejętność nawiązywania kontaktów interpersonalnych oraz umiejętności językowe i artykulacyjne.

Szczegółowe zasady, według których prowadzony będzie proces certyfikacji oraz program szkolenia, które jest zasadniczym etapem uzyskania „Certyfikatu Trenera osoby 50+” zostały przedstawione w „Zasadach certyfikowania trenerów – wykładowców (osób prowadzących szkolenia, zajęcia edukacyjne) dla osób w wieku 50+” oraz w „Programie szkolenia dla użytkowników – trenerów”, które to dokumenty stanowią załączniki do niniejszej strategii. W „Zasadach certyfikowania” wskazano także, które z elementów zaproponowanej przez nas procedury będą testowane i modelowane oraz w jaki sposób zostanie to przeprowadzone. Opinie na temat programu szkolenia (w tym jego przydatności, sposobu prowadzenia zajęć) zostaną zebrane w specjalnie przygotowanej ankiecie ewaluacyjnej i zostaną wzięte pod uwagę podczas opracowania programu realizowanego w fazie upowszechniania.

Kryteria doboru Doradców Zawodowych i Specjalistów ds. Rozwoju Zawodowego biorących udział w testowym szkoleniu „Aktywizacja kwalifikacji – zasady wprowadzania zintegrowanego modelu usług doradczo – szkoleniowych dla osób po 50 r. życia”, wyznaczają wysokie standardy kwalifikacyjne (dotyczące zarówno wykształcenia jak i doświadczenia zawodowego) określone dla tych stanowisk w Ustawie o promocji zatrudnienia i Instytucjach Rynku Pracy w artykułach (odpowiednio): art. 94 ust. 1 pkt 2 i art. 96 ust. 1 pkt 2. Standardy te są obowiązujące dla wszystkich Powiatowych Urzędów Pracy, co samo przez się gwarantuje reprezentatywność grupy testowej oraz gwarantuje, iż dalszy ich udział w procesie testowania (to jest udział w rekrutacji osób 50+ do udziału w szkoleniach oraz testowaniu zintegrowanego modelu „aktywizacji kwalifikacji”) będzie przebiegał w sposób optymalny.

Szkolenie „Aktywizacja kwalifikacji – zasady wprowadzania zintegrowanego modelu usług doradczo – szkoleniowych dla osób po 50 r. życia”⁴⁸ zostało w fazie testowej zaplanowane na 16 godzin edukacyjnych (2 dni szkolenia). Jego celem będzie przygotowanie Doradców Zawodowych i Specjalistów ds. Rozwoju Zawodowego do wprowadzenia w urzędzie pracy zintegrowanego modelu doradztwa i szkoleń przeznaczonych dla osób 50+, w tym zasad zlecenia szkoleń certyfikowanym jednostkom.

Przedmiotem testowania będzie program szkolenia (z którego w fazie upowszechniania mają skorzystać wszystkie PUP z woj. świętokrzyskiego). Opinie na temat programu szkolenia (w tym jego przydatności, sposobu prowadzenia zajęć) zostaną zebrane w specjalnie przygotowanej ankiecie ewaluacyjnej i zostaną wzięte pod uwagę podczas opracowania programu realizowanego w fazie upowszechniania.

⁴⁸ Szczegółowy program szkolenia stanowi załącznik do niniejszej strategii.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

Niezależnie od powyższego Uczestnicy przejdą przez proces badania wiedzy i umiejętności: przed szkoleniem, w trakcie szkolenia oraz po zakończeniu szkolenia (ankieta audytoryjna badająca opinię, test wiedzy, test praktyczny dotyczący umiejętności zdobytych na zajęciach).

Już teraz zakładamy, iż samo szkolenie może zostać wsparte - na życzenie i za zgodą Kierownictwa PUP - doradztwem poszkoleniowym typu „follow up”, czyli superwizją zmiany prowadzoną przez personel projektu. Takie rozwiązanie korzystnie wpłynie na proces upowszechniania – projekt zyskuje „succes stories”, które można skutecznie wykorzystać w procesie propagowania rozwiązania i włączania do głównego nurtu.

Pracownikom obu typów instytucji, biorącym udział w szkoleniach użytkowników pracodawcy zagwarantują możliwość dalszego udziału w projekcie i wykorzystania nowych kompetencji procesie rekrutacji, doradztwa oraz organizacji i przeprowadzania szkoleń dla odbiorców czyli osób 50+.

Kryteria doboru odbiorców – uczestników szkoleń w wieku 50+

W przypadku Odbiorców – czyli osób bezrobotnych w wieku 50+ przewidujemy, że rekrutacja na szkolenia musi objąć **znacząco większą liczbę kandydatów, niż liczba dostępnych na szkoleniach miejsc.**

Zakładamy, iż „lista rezerwowa” osób 50+ będzie obejmować nie mniej niż 25% osób z listy podstawowej (72), czyli 18 osób. Z naszych dotychczasowych doświadczeń w realizacji projektów dla osób 50+ wynika, iż pomimo wstępnie deklarowanej gotowości i wysokiej motywacji do udziału w szkoleniu osoby te dość często rezygnują ze szkoleń.

Żeby nie spotkać się z oskarżeniami o manipulację, czy nieetyczne zachowania zdecydowano o automatycznym zakwalifikowaniu osób, które nie wejdą do grup testowych i grupy kontrolnej, do szkoleń w fazie upowszechniania (oczywiście jeśli będą one w dalszym ciągu zainteresowane).

Zadaniem testowania nie jest po prostu odnotowanie progresu, który może wynikać zarówno z zastosowanego podejścia jak i samego faktu zainteresowania się specyficzną sytuacją grupy docelowej (jeśli wcześniej na takie zainteresowanie nie mogła ona liczyć). W testowaniu musimy mieć pewność, że odnotowana różnica wynika z opracowanej i zastosowanej przez nas metody.

Dlatego też przyjęliśmy metodologię testowania nowego rozwiązania z zastosowaniem tzw. **grupy kontrolnej.**

Każde ze szkoleń zostanie przeprowadzone w oparciu o tradycyjny program szkolenia (1 grupa kontrolna) oraz w oparciu o zmodyfikowany i dostosowany do potrzeb osób 50+ program szkolenia (dwie grupy testowe). Tak więc łącznie w fazie testowania zostanie zorganizowanych 9 grup szkoleniowych. Założyliśmy, iż zarówno grupa kontrolna jak i grupy testowe będą liczyć po 8 osób – w ten sposób wyeliminujemy wpływ „czynnika wielkości grupy” (która zwykle przy szkoleniach tradycyjnych liczy około 16 osób) na wynik testowania.

Aby badanie się powiodło (testowanie dostarczyło reprezentatywnych wyników), wszystkie 3 grupy Uczestników w ramach danego tematu szkolenia muszą być do siebie podobne pod kątem podstawowej charakterystyki uczestników. Pozwoli to na lepsze kontrolowanie zmiennych związanych z innowacją i wyeliminowanie szeregu zależności pozornych⁴⁹. Minimalna charakterystyka grup, która

⁴⁹ Np. jeśli nie zapewnimy, żeby struktura wieku uczestników była jednakowa w grupach, to może się okazać, że różnice pomiędzy grupami wynikają nie z zastosowania odmiennych metod, ale dlatego, że w jednej grupie testowej znalazły się osoby tuż po 50, a w drugiej tuż przed emeryturą (np. mężczyźni w wieku 64 lat). Prawdopodobieństwo uzyskania wyższych wyników w pierwszej z tych grup, niezależnie od zastosowanej metody jest wyższe, niż w przypadku drugiej grupy. Ponad 14 lat różnicy wieku, powoduje bowiem znaczące i mające wpływ na wyniki różnice w zakresie: postaw (17 lat a 1 rok do emerytury), percepcji wiedzy i nowych umiejętności, a nawet



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

zostanie zapewniona, dotyczyć będzie: rozkładu wieku, rozkładu płci, okresu jaki upłynął od ostatniego zatrudnienia oraz poziomu wykształcenia, a także w przypadku szkoleń z zakresu spawania: dotychczasowego doświadczenia.

Takie podejście pozwoli: uniknąć sztywnego określania najbardziej pożądanego profilu grupy odbiorców i na bieżąco dobierać z rekrutowanej szerokiej grupy (w praktyce 3 różnych grup, bo 3 kierunki szkoleń) uczestników grup testowych i kontrolnej o maksymalnie zbliżonej charakterystyce.

Zaproponowany przez nas model rekrutacji zostanie poddany pod dyskusję w trakcie szkolenia dla Doradców Zawodowych i Specjalistów ds. RZ. Dyskusja będzie moderowana przez Specjalistę ds. Ewaluacji Wewnętrznej, nagrana, a wnioski posłużą do ewentualnego zmodyfikowania zaproponowanego przez nas podejścia.

Po przeprowadzeniu skutecznej rekrutacji każdego Uczestnika, Doradca lub Specjalista ds. rozwoju zawodowego proszony będzie o wypełnienie krótkiej ankiety dotyczącej oceny efektywności zastosowanych środków rekrutacji i selekcji wraz z podaniem uwag na temat procesu. Ankiety te będą na bieżąco analizowane przez Specjalistę ds. Ewaluacji Wewnętrznej.

Chcemy, aby uczestnicy szkoleń dla użytkowników sami mogli ocenić różnicę między swoimi działaniami sprzed i po zastosowaniu innowacji. Stąd zamknięta rekrutacja do testowych grup użytkowników i częściowo zamknięta – dla grup odbiorców.

Po zakończeniu procesu rekrutacji zorganizowane zostanie spotkanie fokusowe wszystkich Doradców i Specjalistów ds. RZ, w trakcie którego przedyskutowane zostaną wszystkie pojawiające się problemy. Dyskusja będzie moderowana przez Specjalistę ds. Ewaluacji Wewnętrznej, nagrana, a wnioski posłużą do ewentualnego zmodyfikowania zaproponowanego przez nas podejścia.

Samo przeprowadzenie (logistyka) szkoleń, zarówno tradycyjnych (grupa kontrolna) jak i zmienionych w wyniku zastosowania innowacji (testowych) nie nastręczy poważnych problemów. Do projektu zaproszone zostaną doświadczone instytucje szkoleniowe, które poradzą sobie z powierzonym zadaniem.

Realizacja szkoleń będzie podlegać bieżącej kontroli prowadzonej przez Specjalistę ds. szkoleń (i będzie ściśle uregulowana w umowie z instytucjami szkoleniowymi), tak aby ewentualne zakłócenia organizacyjne nie wpływały na przebieg testowania. Szczególnej kontroli zostać będzie podlegać frekwencja uczestników. Każdy przypadek nieobecności będzie wyjaśniany, a ewentualne rezygnacje na wczesnym etapie realizacji szkolenia uzupełniane o nowych uczestników z listy rezerwowej.

Drugim (oprócz rekrutacji) kluczowym momentem fazy testowania jest **zbieranie i analiza informacji na temat rzeczywistych efektów, jakie przynosi proponowane rozwiązanie**. Informacje zbierane będą za pomocą maksymalnie zróżnicowanych metod.

Z założenia uczestnicy szkoleń nie będą informowani, do jakiej grupy zostali zakwalifikowani, a sama kwalifikacja będzie miała charakter losowy (tzn. z 3 osób o tej samej charakterystyce na wejściu, jedna zostanie wylosowana do grupy kontrolnej, a pozostałe dwie do grup testowych). Również kwalifikujący do udziału w projekcie doradcy zawodowi lub specjaliści ds. rozwoju zawodowego nie będą wiedzieć, aż do zakończenia testów, w której grupie znaleźli się ich klienci. Wszyscy uczestnicy przechodząc będą przez identyczny trójstopniowy proces badania wiedzy i umiejętności: przed szkoleniem, w trakcie szkolenia oraz po zakończeniu szkolenia (ankieta audytoryjna dla badania opinii, test wiedzy, zestaw zadań praktycznych⁵⁰ do wykonania).

warunków zdrowotnych. To samo można rozważać w kontekście pozostałych wskazanych zmiennych, które będą poddane kontroli w procesie formowania grup szkoleniowych w fazie testowania.

⁵⁰ Ten element będzie oparty o tzw. „assessment/development center”, metodę obserwacyjną stosowaną w HR do sprawdzania praktycznych umiejętności kandydatów do pracy.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

Równolegle trenerzy (osoby prowadzące szkolenia) poddawani będą 3-krotnemu badaniu (wywiad w oparciu o kwestionariusz standaryzowany) na temat: (1) postaw wobec szkolenia, grupy i stosowanych metod oraz (2) przebiegu szkolenia. Oprócz tego trenerzy proszeni będą kilkakrotnie o wskazanie szczególnie istotnych (z ich punktu widzenia) kwestii dotyczących implementacji innowacji, w tym również o odniesienie się do różnic w stosunku do wcześniejszej praktyki (metoda wywiadu telefonicznego oraz na zakończenie fazy testowania metoda FGI, jako podsumowanie badania i ponowne odniesienie się do metodologii na podstawie posiadanych doświadczeń).

Wyniki porównywane będą zarówno w ujęciu dynamicznym (jak zmienia się nastawienie jednostki) oraz statycznym (jaki jest rozkład badanych zmiennych w danym momencie badania). Kolejne „porcje danych” wprowadzane będą do arkuszy kalkulacyjnych i opracowywane w sposób sukcesywny oraz kumulacyjny (zamiast oczekiwania z analizą do czasu uzyskania pełnych wyników, po drodze uzyskiwane będą analizy cząstkowe).

Planujemy w obrębie każdego tematu uruchamiać dwie grupy w tym samym czasie (kontrolną i testową), a kolejną „parę” z kilkutygodniowym opóźnieniem w stosunku do pozostałych. Pozwoli to na ewentualne „modyfikowanie⁵¹” testu, np. poprzez wprowadzanie dodatkowych czynności testowych, na podstawie wstępnych danych już znanych z pierwszej grupy testowej. Osobą odpowiedzialną za analizę danych oraz opracowanie kolejnych raportów (w tym raportu końcowego z testów) będzie Specjalista ds. ewaluacji wewnętrznej.

W tym okresie konieczne będzie również zapewnienie okresowych spotkań (w postaci grup dyskusyjnych): Specjalistów ds. rozwoju zawodowego (uczestników/użytkowników) i trenerów (ale także innych przedstawicieli instytucji szkoleniowych – organizatorów szkoleń) w celu umożliwienia wyrażenia opinii na temat stosowania metody. Spotkania te, w ograniczonym zakresie będą moderowane przez przedstawiciela projektu (Specjalista ds. ewaluacji wewnętrznej), nagrywane, a następnie analizowane jako materiał pomocniczy przy testowaniu rozwiązania.

Realizacja szkoleń i analiza uzyskanych wyników dostarczy podstaw do przygotowania ostatecznych wersji produktów finalnych.

Oprócz powyżej opisanych metod zbierania opinii na temat innowacji do procesu modelowania produktu wykorzystana zostanie uruchomiona już w tej fazie projektu **internetowa platforma wymiany informacji**. Zakładamy, iż publikowane na bieżąco wyniki ewaluacji, opinie i uwagi na temat naszego projektu, będą komentowane i porównywane przez Uczestników (przede wszystkim: trenerów, doradców, coachów, specjalistów ds. rozwoju zawodowego) innych projektów (w tym innowacyjnych), skierowanych na pracę z grupą 50+. Zamierzamy zaprosić do współpracy w tym zakresie instytucje realizujące tego typu projekty.

Całość uzyskanych wyników posłuży m.in. do określenia standardu certyfikacji trenera 50+ oraz opracowania „Kompedium”.

Najważniejsze wyniki z analiz cząstkowych, a także wyniki z analizy końcowej będą konsultowane z interesariuszami projektu - to jest instytucjami szkoleniowymi-trenerami, PUP – doradcami zawodowymi i specjalistami ds. rozwoju zawodowego, pracodawcami i osobami nieaktywnymi zawodowo 50+. Spotkania tego typu, zorganizowane w pierwszej fazie projektu, pozwoliły nam na zebranie interesujących uwag i uwzględnienie „innych punktów widzenia” problemów związanych z postrzeganiem osób 50+.

⁵¹ Oczywiście granice takiej modyfikacji wyznacza zachowanie możliwości porównywania danych z pomiarów; trafniejszym określeniem byłoby zatem rozszerzenie zakresu testowania, niż jego modyfikacja. „Opóźniona” grupa testowa, w stosunku do pierwszej grupy testowej i grupy kontrolnej, pozwala też na drobne modyfikacje produktu, wynikające z doświadczeń pierwszej grupy testowej, jeśli wyniknie taka potrzeba. Drugi – opóźniony test potwierdzałby zatem słuszność niektórych wniosków wyciągniętych odnośnie kształtu produktu finalnego na podstawie uzyskanych wyników w pierwszej grupie testowej i grupie kontrolnej lub przeciwnie byłby powodem późniejszego odrzucenia propozycji zmian w produkcie finalnym.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

W fazie testowania zorganizowane zostaną minimum **4 tego typu spotkania konsultacyjne**, dla (co jest w tej fazie bardzo istotne) osób „niezaangażowanych” w projekt (niezwiązanych z nim „emocjonalnie”), co zwiększy jakość i spectrum uzyskiwanej informacji zwrotnej, dotyczącej testowanych produktów czy wyników analiz.

W zakresie upowszechniania wyników w tej fazie planujemy organizację **6 spotkań i konferencji** dla odbiorców i użytkowników z terenu woj. świętokrzyskiego (zależy nam na jak najszerszym upowszechnieniu założeń projektu, ze względu na ambitne wskaźniki dotyczące liczby uczestników szkoleń, jakie założyliśmy dla fazy upowszechniania). Szczególnie istotne w trakcie konferencji będzie zaprezentowanie wniosków z fazy testowania oraz opinii na temat produktów przez przedstawicieli Powiatowych Urzędów Pracy oraz Instytucji szkoleniowych. Do udziału w konferencjach zaprosimy między innymi wszystkie Powiatowe Urzędy Pracy z woj. świętokrzyskiego.

Planujemy także publikację minimum **5 artykułów prasowych**, a także przygotowanie publikacji dotyczącej projektu w Biuletynie Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Kielcach.

Ponadto uruchomiona zostanie wyżej opisana internetowa platforma wymiany informacji, której jedną z funkcji informacyjno-upowszechniających opisaliśmy. Prowadzony będzie mailing ogólnokrajowy (przede wszystkim skierowany do instytucji szkoleniowych i publicznych służb zatrudnienia) sygnalizujący przebieg prac i spodziewane wydarzenia związane z upowszechnianiem i włączaniem do głównego nurtu. W ramach tej ostatniej formy aktywności zaproponujemy możliwość zgłaszania chęci zastosowania (w ramach rozszerzonego testowania) wersji BETA produktu⁵². W rzeczywistości będzie to płynne wejście w fazę upowszechniania, a produkt udostępniany będzie dopiero po zewnętrznej ewaluacji i walidacji.

Wszystkie podejmowane aktywności będą dokumentowane w sposób pozwalający na weryfikację osiągniętych produktów, w tym na podstawie: prowadzonych procedur badawczych (w tym narzędzia i źródła, dane surowe i agregowane, kolejne wersje raportów cząstkowych i raport końcowy), ostatecznych wersji produktów finalnych, list obecności, list mailingowych, zaświadczeń ze szkoleń, programów szkoleń, protokołów i notatek ze spotkań, korespondencji z interesariuszami, kopii publikacji.

Ważnym zadaniem tego etapu będzie również zewnętrzna ewaluacja opisana w kolejnym punkcie.

V. Sposób sprawdzenia czy innowacja działa.

W zakresie modelu realizacji ewaluacji wewnętrznej i zewnętrznej nie było konieczne wprowadzenie zmian w stosunku do wniosku o dofinansowanie.

Ewaluacja wewnętrzna

Za prawidłowe funkcjonowanie systemu oceny przebiegu testowania (opisanego szczegółowo w punkcie IV) odpowiada Specjalista ds. Ewaluacji Wewnętrznej. Dane zbierane przez niego w trakcie całego procesu testowania agregowane będą w postaci raportów miesięcznych oraz – po zakończeniu testów –

⁵² Udostępnienie nieodpłatnej wersji BETA jest powszechnie stosowaną i skuteczną metodą wprowadzania na rynek oprogramowania. Korzystamy więc z dobrego skojarzenia, rozbudzamy ciekawość, pozytywnie nastawiamy przyszłych użytkowników do produktu finalnego, zapowiadając, że pomagając nam w testowaniu go stają się jego współautorami (i przekonaniymi do niego użytkownikami). W rzeczywistości jednak udostępnianie wersji BETA rzadko prowadzi do gruntownej modernizacji produktu finalnego, a uwzględniane są głównie drobniejsze niedociągnięcia pominięte w fazie testowania.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

w postaci zbiorczego raportu ewaluacyjnego, zawierającego rekomendacje dotyczące funkcjonowania produktów innowacyjnych.

Nadzór nad procesem sprawować będzie Koordynator Merytoryczny, który na bieżąco będzie przekazywał dane dotyczące oceny funkcjonowania produktów Ekspertom pracującym nad wersją ostateczną produktów.

Wewnętrzny raport ewaluacyjny zostanie przedstawiony do akceptacji Komitetowi Sterującemu.

Niezależnie od powyższego zgodnie z metodyką Prince II stosowaną w projekcie, organizowane będą comiesięczne spotkania operacyjne (w praktyce przewidujemy spotkania częstsze – co 1-2 tygodnie) zespołu projektowego, na których dokonywana będzie ewaluacja wewnętrzna i podejmowane wszelkie niezbędne działania korygujące. Ewaluacja wewnętrzna polegać będzie w głównej mierze na stwierdzeniu zgodności uzyskiwanych efektów z założeniami i celami niniejszej strategii oraz terminowości uzyskiwania kolejnych kamieni milowych. Wnioski z tej ewaluacji „operacyjnej” przedstawiane będą Komitetowi Sterującemu przez Kierownika projektu.

Ewaluacja zewnętrzna

Pomimo działania w dobrej wierze oraz dochowania najwyższej staranności, ocena efektywności zastosowanej innowacji przez osoby (zespół) zaangażowane w jej opracowanie i testowanie może cechować się subiektywizmem.

Rolą ewaluacji zewnętrznej w niniejszym projekcie będzie zapewnienie całemu procesowi powstawania i testowania innowacji obiektywnej, niez zaangażowanej oceny i informacji zwrotnej. Projekt warto będzie kontynuować o tyle, o ile:

1. Faza testowania dostarczy przekonujących dowodów na skuteczność innowacji, czyli zastosowanie wypracowanych rozwiązań (rozumianych nie tylko, jako zastosowanie programów, ale także przeprowadzenie szkoleń przez certyfikowanego trenera) w grupach testowych doprowadzi do uzyskania znacząco wyższych rezultatów, niż w grupach kontrolnych, w których nie zostały one wdrożone.

2. Niezależny od realizatora projektu ewaluator potwierdzi, że interpretacja wyników i wyciągnięte z nich wnioski, dotyczące zasadności włączenia rozwiązania do głównego nurtu polityki są zasadne.

W przypadku naszego projektu innowacyjnego ewaluacja nie będzie odnosić się tylko do oceny stopnia osiągnięcia założonych celów projektu lub oszacowania prawdopodobieństwa ich osiągnięcia. W praktyce ocena obejmie: (A) zastosowaną metodologię (źródła danych, produkt, testowanie), (B) rzetelność realizacji, (C) logiczną zgodność uzyskanych wyników, jako przesłankę do dalszych działań, (D) przewidywane konsekwencje wprowadzenia innowacji do głównego nurtu polityki.

Podmiot przeprowadzający ewaluację zewnętrzną będzie miał do dyspozycji zarówno: (1) zbiór danych pozyskanych w procesie monitoringu, pełną dokumentację źródłową projektu i treść raportów miesięcznych i końcowego raportu ewaluacyjnego, a także innych opracowań funkcjonalnych, które zostały wytworzone przez personel projektu w trakcie realizacji, jak również...

(2) dane wywołane, pozyskane w trakcie podjętych z własnej inicjatywy czynności badawczych – obecnie nie należy jeszcze przesądzać, jakiego rodzaju aktywność w tym zakresie zostanie podjęta i jakie zostaną wykorzystane techniki i metody badawcze; powinno to wynikać bowiem z metodyki zaproponowanej przez ewaluatora, a z drugiej – z dokonanej przez niego oceny wiarygodności danych monitoringowych.

Pytania na jakie odpowiedź musi znaleźć – analizując wypracowane przez nas produkty innowacyjne – ewaluatora są następujące:

A. Czy uwzględniono wszystkie dostępne źródła informacji o przedmiocie oceny, zastane i wywołane? Czy przeprowadzone w projekcie badanie dostarczyło wiarygodnych danych?



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

Czy przygotowany produkt uwzględni wszystkie ustalenia poczynione w pierwszej fazie projektu? Czy zastosowana metodyka testowania rozwiązania pozwalała oczekiwać potwierdzenia wyższej niż dotychczasowa efektywności i skuteczności produktu? Czy metodyka testowania była wystarczająco „czuła” na wychwytywanie głosów/uwag wszystkich możliwych interesariuszy? Czy metodyce, w którymkolwiek momencie można zarzucić subiektywność i nienaukowość podejścia?

B. Czy dotychczasowe działania projektowe były zgodne z zaakceptowaną strategią wdrażania projektu? Czy w pracach nad produktem prawidłowo uwzględniono ustalenia z pierwszej fazy projektu? Czy testowanie było zgodne z przyjętą metodyką? Czy sposób konstruowania grup szkoleniowych był zgodny z założoną metodyką? Czy grupy miały jednakową charakterystykę? Czy wystąpiły odstępstwa od przyjętej metodyki i czy mogły one mieć wpływ na ostateczne wyniki? Czy dokonywano modyfikacji metody na podstawie wyników częściowych? Czy ewentualna modyfikacja miała dopuszczalny zakres? Czy wszystkie dane częściowe były gromadzone w prawidłowy sposób? Czy sposób agregacji danych mógł mieć negatywny wpływ na końcowe wyniki i rekomendacje? Czy personel i użytkownicy uczestniczący w realizacji testowania właściwie przyswoili sobie produkt i sposób wykorzystania go w swojej pracy? Czy ich postawa odnośnie poszczególnych elementów produktu mogła mieć negatywny wpływ na wyniki badania?

C. Czy uzyskane w procesie testowania wyniki potwierdzają zasadność dalszej pracy nad wdrożeniem innowacji (upowszechnianie, włączenie do głównego nurtu polityki)? Czy uprawniona jest inna interpretacja otrzymanych wyników? Czy wychwycone przez badanie różnice w wynikach grup testowych i grupy kontrolnej mogą mieć inne wytłumaczenie (zmienna nieujęta w obserwacji)? Jakie są rzeczywiste źródła zmian wprowadzanych w produkcie? Czy przesłanki, którymi uzasadniono zmiany w produkcie finalnym, rzeczywiście mogą stanowić obiektywne uzasadnienie?

D. Jakie są możliwe scenariusze (optymistyczny, pesymistyczny, optymalny) wprowadzenia rozwiązania do głównego nurtu polityki. Jakie czynniki będą wzmacniać lub osłabiać zaistnienie poszczególnych scenariuszy? Jak projekt może je kontrolować?

Powyższa lista pytań nie jest zamknięta. Ewaluator będzie mógł ją rozszerzyć, jeśli wykaże, że należyta ocena procesu tego wymaga.

Aby ewaluacja zewnętrzna przyniosła spodziewane efekty (to jest dała rzeczowe, kompetentne i wyczerpujące odpowiedzi na postawione powyżej pytania) zostanie zlecona do przeprowadzenia podmiotowi, posiadającemu odpowiedni zasób wiedzy i doświadczenia, który łącznie spełni następujące wymagania:

- ✓ nie uczestniczył dotychczas w żadnym etapie realizacji projektu,
- ✓ posiada udokumentowaną wiedzę z zakresu badań społecznych i pedagogicznych/ andragogicznych,
- ✓ posiada udokumentowane doświadczenie w przeprowadzeniu badań ewaluacyjnych dla minimum dwóch różnych podmiotów,
- ✓ posiada doświadczenie w realizacji wsparcia doradczo-szkoleniowego dla osób 50+.

Ewaluacja dostarczy podstawy do podjęcia decyzji do kontynuacji projektu (o przejściu do fazy upowszechniania) lub decyzji o zakończeniu realizacji projektu. Szczegółowe kryteria oceny efektów zastosowania innowacji i poziomu ich osiągnięcia, który będzie usprawiedliwiał jej stosowanie na szerszą skalę będą elementem badania ewaluacyjnego. Ogólna dyrektywa dla ewaluatora musi sprowadzać się do weryfikacji głównej tezy:

- **Zastosowane innowacyjne podejście do szkolenia osób z grupy 50+ stanowiło podstawowy i główny czynnik uzyskania wyższych efektów w grupach testowych, niż w grupie kontrolnej.**

VI. Strategia upowszechniania

Przedmiotem upowszechniania i włączania w nasz projekt będą:

- ✓ **innowacyjne programy szkoleń zawodowych dostosowanych do potrzeb 50+,**



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

- ✓ **wprowadzenie mechanizmu certyfikacji trenerów osób 50+,**
- ✓ **wprowadzenie „rekomendacji”⁵³ dla Powiatowych Urzędów Pracy, aby w procesie wyboru instytucji realizujących szkolenia dla osób 50+ kierowały się przesłanką dotyczącą zatrudnienia do prowadzenia szkolenia trenerów posiadających „Certyfikat Trenera osób 50+” oraz stosowania zmodyfikowanych zgodnie z potrzebami osób 50+ programów szkoleń.**

W zakresie strategii upowszechniania nie było konieczne wprowadzanie zmian w stosunku do wniosku o dofinansowanie, za wyjątkiem poszerzenia grupy adresatów o Specjalistów ds. Rozwoju Zawodowego, co już zostało opisane.

Osobami odpowiedzialnymi za realizację poniżej opisanych działań w projekcie odpowiedzialni są: Specjalista ds. Upowszechniania i Włączania oraz Specjalista ds. Promocji.

Podstawową przesłanką przy projektowaniu „Kompedium” było opracowanie metody i narzędzi, które będą jak najbardziej praktyczne i skuteczne, co w założeniu powinno skłonić Doradców Zawodowych, Specjalistów ds. Rozwoju Zawodowego oraz Trenerów do wykorzystywania ich w codziennej pracy, a także uczynić ich pracę bardziej efektywną. Dlatego też uznaliśmy, że najbardziej pragmatycznym sposobem upowszechnienia „Kompedium” będzie:

- zapewnienie bezpośredniej możliwości skorzystania z niego, jak najbardziej licznej grupie „opiniotwórczych praktyków”, którzy mogą być nim zainteresowani, a których pozytywna opinia będzie najlepszą rekomendacją do szerokiego wprowadzenia naszego produktu.

W naszej opinii żadne „odgórne” wprowadzenie⁵⁴ czy upowszechnianie lub przekonywanie do zasady zlecenia szkoleń osób w wieku 50+ certyfikowanym instytucjom lub trenerom lub też stosowania zintegrowanego podejścia do procesu aktywizacyjnego tych osób, nie odniesie długotrwałego lub zamierzonego skutku jeśli osoby, bezpośrednio stosujące w swojej codziennej pracy metody lub narzędzia nie będą rzeczywiście przekonane o ich użyteczności czy korzyściach z nich płynących⁵⁵.

Dlatego też uznaliśmy, iż nasze **działania upowszechniające będą się skupiać na 3 grupach adresatów/użytkowników: Trenerach osób 50+, Doradcach zawodowych i Specjalistach ds. rozwoju zawodowego.**

Działania upowszechniające jakie zamierzamy podjąć w fazie testowania zostały już opisane w punkcie IV. Strategii.

W fazie upowszechniania planujemy natomiast:

- **przeprowadzenie cyklu 10 szkoleń certyfikujących dla 90 trenerów**, reprezentujących instytucje szkoleniowe z terenu województwa świętokrzyskiego (minimum 30), w oparciu o przetestowany program, kończący się uzyskaniem przez nich certyfikatu „Trenera osób 50+”, Aktualnie zakładamy, iż będą to 3-dniowe szkolenia (24 godzin zajęć edukacyjnych). Jest wysoce prawdopodobne, że po procesie testowania podjęta zostanie decyzja o rozszerzeniu programu zajęć lub jego przemodelowaniu.
- **przeprowadzenie 2 edycji szkoleń dla 28 doradców zawodowych i 14 Specjalistów ds. Rozwoju Zawodowego**, reprezentujących wszystkie Powiatowe Urzędy Pracy z terenu woj. świętokrzyskiego, przygotowujących do stosowania zintegrowanego modelu „aktywizacji kwalifikacji” osób 50+ oraz zasad wyboru i współpracy z instytucjami szkoleniowymi (trenerami) posiadającymi certyfikat „50+” i stosującymi zmodyfikowane pod potrzeby osób 50+ programy szkoleń.

⁵³ Lub też „systemowego zalecenia”

⁵⁴ Co oczywiście nie oznacza, że w projekcie nie podejmiemy działań, mających na celu wprowadzenie proponowanych rozwiązań jako rozwiązania systemowego, stosowanego obligatoryjnie przez wszystkie Powiatowe Urzędy Pracy w procesie zlecenia (czy wyboru wykonawcy) usług szkoleniowych.

⁵⁵ Przykładem mogą być „politycznie poprawne” deklaratywne wypowiedzi pracodawców, na temat braku przeszkód lub wprost wyrażania chęci zatrudniania osób starszych, które rozmiągają się z rzeczywistością. Podobnie jest w przypadku deklaracji na temat konieczności zintegrowanego podejścia do aktywizacji osób 50+.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

Aktualnie zakładamy, iż będą to 2-dniowe szkolenia (16 godzin zajęć edukacyjnych). Jest wysoce prawdopodobne, że po procesie testowania podjęta zostanie decyzja o rozszerzeniu programu zajęć lub jego przemodelowaniu.

Takie samo – pragmatyczne założenie – towarzyszyło nam przy projektowaniu działań upowszechniających, skierowanych do odbiorców „Kompendium” to jest **320 osób nieaktywnych zawodowo (bezrobotnych) w wieku 50+**, dla których w fazie upowszechniania przewidujemy:

- **organizację 40 edycji szkoleń** (40 x 8-osobowych grup szkoleniowych), przeprowadzonych według innowacyjnego, przetestowanego podejścia i programów, kończących się uzyskaniem nowych, poszukiwanych na rynku pracy kwalifikacji zawodowych potwierdzonych zaświadczeniem.

Tutaj również założyliśmy, że najlepszym dowodem na słuszność naszych założeń będą subiektywne opinie Uczestników szkoleń oraz obiektywne dowody (podjęcie pracy) dotyczące skuteczności zaproponowanego rozwiązania.

W przypadku szkoleń dla Użytkowników, podstawową ścieżką rekrutacji będą bezpośrednie **kontakty z Dyrektorami Powiatowych Urzędów Pracy**. Szczególnie w przypadku Doradców zawodowych i Specjalistów ds. Rozwoju zawodowego zatrudnionych w PUP jest to bardzo ważne, bowiem warunkiem wykorzystania nabytej wiedzy w praktyce (rozpoczęcie wdrażania zintegrowanego modelu aktywizacji kwalifikacji oraz zlecenia szkoleń instytucjom szkoleniowym, współpracującym z certyfikowanymi trenerami i stosującymi innowacyjne programy czyli wykorzystanie wiedzy zdobytej na szkoleniu) będzie decyzja Kierownictwa urzędu dotycząca sprawdzenia proponowanych przez nas rozwiązań. Drugim powodem jest rola przypisana Doradcom zawodowym i Specjalistom ds. Rozwoju zawodowego w procesie rekrutacji osób 50+ do udziału w szkoleniach.

Przekonanie – pozyskanie przychylności Powiatowych Urzędów Pracy do stosowania „Kompendium” jest ważniejsze (czy bardziej istotne) niż Instytucji Szkoleniowych, ponieważ to w przeważającej części PUP-y będą klientem zamawiającym usługę szkoleniową dla 50+ i decydującym o metodyce realizacji zamówienia przez instytucję szkoleniową.

W przypadku **Trenerów** nie zachodzi konieczność, aż tak ścisłej współpracy z ich macierzystymi firmami (czyli instytucjami szkoleniowymi), bo mają oni zwykle w ramach swojej działalności dydaktycznej większą swobodę w doborze metod pracy z grupami szkoleniowymi, a co za tym idzie również więcej możliwości do wykorzystania bez poparcia swojego pracodawcy treści ze szkolenia.

Szkolenia będą dostępne nie tylko dla Trenerów specjalizujących się w realizacji szkoleń tematycznie związanych z testowaną tematyką (IT, księgowość, spawanie), ale dla wszystkich spełniających kryteria dopuszczające do procesu certyfikacji. Do udziału w szkoleniach rekrutowani będą zarówno trenerzy kierowani przez instytucje szkoleniowe, jak i trenerzy zatrudnieni w tych instytucjach, którzy z własnej inicjatywy wyrażą chęć doskonalenia swoich kompetencji w zakresie prowadzenia szkoleń dla osób 50+. Do tych ostatnich docierać będziemy w pierwszej kolejności za pośrednictwem elektronicznych środków przekazu, portali społecznościowych (najważniejszym medium pozostaje tutaj goldenline.pl i facebook.com) oraz stron branżowych, związanych z obszarami, których dotyczy szkolenia.

Uczestnicy szkoleń dla 50+ rekrutować się będą głównie z grona klientów doradców zawodowych, wdrażających poznane metody obsługi doradczej klientów z grupy 50+. Równolegle, aby nie defaworyzować potencjalnych kandydatów niezarejestrowanych w PUP, którzy będą zainteresowani skorzystaniem ze szkolenia uruchomiona zostanie możliwość zgłaszania się indywidualnego, pod warunkiem jednak zarejestrowania się jako osoba poszukująca pracy i skorzystania ze wsparcia doradczego⁵⁶.

⁵⁶ Takie rozwiązanie umożliwi na etapie procesu doradczego wyeliminowanie osób, które chętnie uczestniczą w bezpłatnych szkoleniach z powodów czysto „towarzyskich”, traktując je jak sposób na spędzenie wolnego czasu.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

Na tym etapie projektu zakładamy, iż „lista rezerwowa” osób 50+ będzie obejmować nie mniej niż 20% osób z listy podstawowej (320), czyli 64 osoby. Wszystkie szkolenia prowadzone będą przez trenerów posiadających certyfikat „50+”.

Powyższe działania zostaną udokumentowane listami obecności oraz ewidencją wydanych certyfikatów i zaświadczeń o ukończeniu szkoleń.

Niezależnie od powyżej opisanych działań, planujemy realizację następujących **przedsięwzięć informacyjno-upowszechniających**, skierowanych do szerokiej grupy użytkowników, odbiorców i pozostałych interesariuszy projektu:

✓ zorganizowanie 4 konferencji, w których wezmą udział odpowiednio: przedstawiciele instytucji zaangażowanych w aktywizację osób 50+ (w tym PUP i WUP), instytucje szkoleniowe i edukacyjne, organizacje pracodawców i pracodawcy;

W konferencjach wezmą udział przedstawiciele wyżej wymienionych instytucji nie tylko z woj. świętokrzyskiego, ale z całego kraju. W ten sposób planujemy w sposób płynny przejść z fazy upowszechniania rezultatów projektu do fazy ich włączania. Szczególnie cenny będzie udział instytucji, które zdecydują się na testowanie produktów „na własną rękę”.

Do udziału w konferencjach zaproszeni zostaną Eksperti rynku pracy, zajmujący się problematyką przedłużania aktywności zawodowej osób 50+, jak również przedstawiciele MPIPS i MRR oraz innych ministerstw i instytucji (decydenci) odpowiedzialni za opracowanie i wdrażanie strategii i programów ukierunkowanych na tę grupę wiekową (co jest szczególnie ważne ze względu na aktualnie trwające prace, dotyczące opracowania strategii na kolejny okres finansowania). Udział przedstawicieli instytucji centralnych jest szczególnie istotny, biorąc pod uwagę „systemowy” charakter naszej innowacji (adresowanej do Publicznych Służb Zatrudnienia) i włączanie rozwiązań projektu do głównego nurtu polityki.

✓ zorganizowanie 6 spotkań z odbiorcami, to jest z osobami 50+ w celu przedstawienia im możliwości wzięcia udziału w szkoleniach organizowanych w projekcie,

✓ publikacje minimum 10 artykułów na temat projektu i problematyki edukacji i aktywizacji zawodowej osób 50+ w tym prasie fachowej o zasięgu ogólnokrajowym, ponadto zamieszczanie wypowiedzi na forach i portalach tematycznie związanych z problematyką projektu.

✓ szerokie spectrum „aktywności” związanych z funkcjonowaniem platformy wymiany informacji, to jest między innymi (oprócz „modelu” opisanego w punkcie IV.): udostępnienie wersji ostatecznej produktów do pobrania przez potencjalnych użytkowników,

✓ przesłanie mailingu z informacją „Kompendium” oraz tradycyjnej korespondencji na ten temat do minimum 6000 podmiotów/interesariuszy z całego kraju (co uszczegółowiono w pkt. VII.), a następnie wydruk i rozdystrybuowanie 600 sztuk poradników, składających się na „Kompendium”, do tych instytucji z całego kraju, które będą zainteresowane (nawiążą kontakt) wdrożeniem rozwiązań.

Powyższe działania dokumentowane będą między innymi: kopiami wytworzonych dokumentów, artykułów, listów, listami wysyłkowymi, logami z rejestracji na portalu, listami obecności.

VII. Strategia włączania do głównego nurtu polityki

Zanim przejdziemy do opisu działań włączających, należy podkreślić, że opisane dotychczas działania testujące i upowszechniające zawierały w sobie również elementy przypisane tradycyjnie do włączania do głównego nurtu.

Celem tego etapu wdrażania jest rozpropagowanie wiedzy o nowym rozwiązaniu wśród możliwie



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

licznej grupy potencjalnych odbiorców i użytkowników oraz zapewnienie dalszym działaniom poparcia ze strony różnych grup wpływu.

Celem podejmowania działań włączających jest zapewnienie, że **certyfikacja trenerów 50+ oraz zmodyfikowane programy szkolenia będą stosowane.**

Użytkownikami proponowanego rozwiązania będą przede wszystkim pracownicy Powiatowych Urzędów Pracy oraz Trenerzy szkoleń zawodowych zatrudniani przez instytucje szkoleniowe. W przypadku tych ostatnich bardziej trafnym byłoby używanie określenia „angażowani do prowadzenia szkoleń przez instytucje szkoleniowe”, bo trenerzy zatrudniani (w znaczeniu na umowę o pracę) stanowią tylko niewielką część współpracowników firm szkoleniowych.

To rozróżnienie wyznacza również **kierunki oddziaływań**, jakie zostaną podjęte, w celu włączenia wypracowanej innowacji do głównego nurtu polityki w zakresie aktywizacji zawodowej osób w wieku 50+.

Oprócz opisanych w części VI. Działań o charakterze ogólnokrajowym (m.in. publikacje w prasie o zasięgu ogólnopolskim), podjęte zostaną **działania włączające o charakterze horyzontalnym** wspólne dla obu elementów innowacji (prowadzenia szkoleń, stosowania programów, certyfikacji) jakie planujemy w projekcie to:

(1) „Aktywności” związane z udostępnianiem produktu finalnego, w tym wsparcie w postaci:

- ✓ mini kursu e-mailingowego (dla subskrybentów platformy, którzy wyrażą takie życzenie, dwa razy w tygodniu przesyłana będzie „porcja” wskazówek lub materiałów uzupełniających, które dostarczą praktycznych wskazówek, jak należy korzystać z jakiejś określonej części pobranych „produktów”, porada, filmik z wypowiedzią osoby wdrażającej rozwiązanie, webinarium informacyjne, itp.),
- ✓ działań społecznościowych, wokół fanpage’a „Kompedium” na facebook.com i grupy problemowej (dyskusyjnej) na goldenline.pl – będą to inicjatywy tworzące społeczność doradców i szkoleniowców skupioną na doskonaleniu kompetencji zawodowych osób z grupy 50+; dla wzmocnienia efektu wszyscy uczestnicy szkoleń dla użytkowników zostaną „zobowiązani do przystąpienia” do tej społeczności – w celu stymulowania wykorzystania nowych kompetencji/kwalifikacji trenerskich/doradczych;
- ✓ monitorowania wdrażania innowacji do praktyki podmiotów (zarówno uczestniczących „w pełnym zakresie” w projekcie jak również testujących wersję BETA i wersję finalną „na własną rękę”), informowania o tym fakcie na platformie, zachęcanie do dzielenia się swoimi doświadczeniami z wdrożeń, udzielanie doraźnego wsparcia doradczego przez personel projektu;
- ✓ okresowych zapytań o poziom satysfakcji z udostępnionych materiałów i ewentualnych trudności z ich wykorzystaniem.

(2) Działania pozostające w związku z udostępnianiem produktu finalnego, związane z zachętą do podnoszenia kompetencji podległego personelu, adresowane do wszystkich Powiatowych i Wojewódzkich Urzędów Pracy, Ośrodków Pomocy Społecznej, organizacji pozarządowych, organizacji pracodawców, instytucji edukacyjnych i szkoleniowych:

- ✓ pisemna zachęta do zapoznania się z ofertą projektu i produktami finalnymi (mailingi, na podstawie oficjalnych danych teleadresowych, po uzyskaniu zgody na przesłanie oferty, z wykorzystaniem wielokrotnego autorespondera, propozycja nieodpłatnego udostępnienia „Kompedium”);



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

- ✓ wskazanie sposobu zapewnienia swoim pracownikom certyfikacji trenerskiej w zakresie szkolenia pracowników 50+, a także przeszkolenia w zakresie stosowania zintegrowanego modelu aktywizacji kwalifikacyjnej.
- ✓ Działania mające na celu przekonanie instytucji finansujących szkolenia dla osób 50+, aby włączyły do swoich regulaminów konkursowych, dokumentacji postępowań wymogu zachowania zgodności z innowacyjnym podejściem zaproponowanym w „Kompendium”).

Wśród tych podmiotów, które zostaną objęte działaniami upowszechniającymi na szczeblu ogólnokrajowym i centralnym (do których skierujemy mailing i tradycyjną korespondencją dotyczącą projektu) wymienić należy:

- ✓ około 5 tysięcy Instytucji Szkoleniowych znajdujących się Rejestrze Instytucji Szkoleniowych, które potencjalnie mogą wykorzystać nowe narzędzie nauczania (to jest około 50% zarejestrowanych w RIS),
- ✓ 340 Powiatowych Urzędów Pracy w całym kraju, w zakresie zleczanych szkoleń zawodowych i aktywizujących finansowanych ze środków Funduszu Pracy oraz budżetów projektów systemowych i konkursowych;
- ✓ 16 Urzędów Marszałkowskich i Wojewódzkich Urzędów Pracy/Regionalnych Ośrodków Polityki Społecznej, w zakresie programów regionalnych, priorytetów nakierowanych na aktywizację osób 50+;
- ✓ Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, w zakresie programów krajowych adresowanych do przedsiębiorstw, wzmacniających pozycję pracowników w trudnej sytuacji na rynku pracy; dodatkowo podjęta zostanie inicjatywa przekonania PARP do stworzenia na podstawie „Kompendium” szkolenia e-learningowego i udostępnianie go w ramach Akademii PARP;
- ✓ Departament Polityki Senioralnej Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej.

Oprócz tego, tak jak zostało to już wskazane w części VI. Strategii, przedstawiciele tych instytucji będą zapraszani na konferencje i spotkania organizowane w ramach fazy upowszechniania projektu.

Na tym etapie realizacji projektu nie zakładamy konieczności podejmowania działań związanych z mainstreamingiem wertykalnym, dotyczącym konieczności wprowadzenia zmian legislacyjnych.

Tym niemniej jeśli faza testowania przyniesie wnioski dotyczące konieczności wprowadzenia tego typu zmian, niezbędnych do „systemowego” stosowania czy implementacji innowacji jesteśmy gotowi do rozszerzenia projektu o ten aspekt „włączania”.

W takiej sytuacji główny nurt działań włączających koncentrował się będzie na kontaktach z parlamentarzystami i urzędnikami między innymi: MPiPS i MRR, które są operatorami Funduszu Pracy oraz środków POKL, z których to źródeł finansowane są szkolenia. Projekt nie posiada środków, które pozwalałyby na zmianę prawa. Dlatego równoległe do akcji informacyjnej zmierzającej do przekonania parlamentarzystów, prowadzone będą działania, których zadaniem będzie pozyskanie najbardziej zainteresowanych interesariuszy do lobbowania za korzystną dla nich zmianą.

Kluczowe dla włączenia będą jednak miały osobiste spotkania z posłami i senatorami z woj. świętokrzyskiego, których celem będzie doprowadzenie do złożenia w Sejmie projektu uchwały koniecznej regulacji (zmiany) wraz z uzasadnieniem.

Ponieważ równoległe realizujemy projekt innowacyjny „PI – Systemowe rozwiązania zwiększające udział w szkoleniach osób o niskim poziomie wykształcenia”, w którym tego typu działania (ze względu na wprowadzanie zmiany legislacyjnej) są planowane, poszerzenie ich o aspekt „Kompendium” nie będzie trudne.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

VIII. Kamienie milowe II etapu projektu

| Kamień milowy | Data |
|---|------------------------|
| Zatwierdzenie strategii wdrażania projektu innowacyjnego oraz wstępnej wersji produktów innowacyjnych przez Regionalną Sieć Tematyczną. | do 31 marca 2013 r. |
| Rozpoczęcie fazy testowania – ogłoszenie o rozpoczęciu naboru na szkolenia dla doradców, specjalistów ds. rozwoju trenerów oraz przeprowadzenie rekrutacji na te szkolenia. | do 30 kwietnia 2013 r. |
| Zakończenie szkoleń testujących dla doradców, specjalistów ds. rozwoju zawodowego i trenerów – ostatnie wydane w fazie testującej zaświadczenie (działania monitoringowe dotyczące fazy testowania realizowane równolegle). | do 31 maja 2013 r. |
| Przeprowadzenie rekrutacji uczestników 50 + do testowania (grupy szkoleniowe kontrolne i testowe). | do 30 września 2013 r. |
| Przeprowadzenie szkoleń testujących (i kontrolnych) dla uczestników 50+ – ostatnie wydane w fazie testującej zaświadczenie (działania monitoringowe dotyczące fazy testowania realizowane równolegle). | do 31 grudnia 2013 r. |
| Opracowanie wersji ostatecznej produktów finalnych (prace prowadzone równolegle do „spływania” informacji z monitoringu fazy testowania). | do 30 stycznia 2014 r. |
| Złożenie raportu z ewaluacji zewnętrznej produktów finalnych do Komitetu Sterującego. | do 28 lutego 2014 r. |
| Ostateczna wersja produktu finalnego zatwierdzona przez Komitet Sterujący. | do 30 marca 2014 r. |
| Złożenie produktów finalnych do walidacji w Sekretariacie Regionalnej Sieci Tematycznej. | do 31 marca 2014 r. |
| Dokonanie walidacji przez Regionalną Sieć Tematyczną. | do 30 maja 2014 r. |
| Rozpoczęcie fazy upowszechniania. | 01 czerwca 2014 r. |

IX. Analiza ryzyka

Za prowadzenie rejestru ryzyk w projekcie odpowiadał będzie nadal Kierownik projektu. W przypadku zidentyfikowania istotnych zagrożeń, Kierownik poinformuje o tym fakcie Komitet Sterujący, który zadecyduje o podjęciu działań naprawczych.

Bazując na informacjach zebranych w fazie przygotowawczej, dokonaliśmy zredefiniowania ryzyk, jakie mogą wystąpić w kolejnych fazach realizacji⁵⁷. Poniżej przedstawione zostały najważniejsze z nich wraz z opisem strategii zapobiegania i minimalizacji.

RYZIKO 1: Nadmierne obciążenie pracą, uniemożliwiające delegowanie pracowników (doradców, specjalistów ds. rozwoju, trenerów) na szkolenie.

Prawdopodobieństwo wystąpienia: 2, wpływ na realizację projektu: 2 – współczynnik: 4.

Moment wystąpienia: faza testowania (rekrutacja), faza upowszechniania (rekrutacja).

⁵⁷ Zrezygnowaliśmy ze wskazywania ryzyk dotyczących niedostatecznej świadomości podnoszenia umiejętności w zakresie obsługi 50+ (wśród doradców) oraz przekonania o braku konieczności dostosowania metod nauczania do potrzeb 50+ (wśród trenerów i instytucji szkoleniowych). Nie potwierdziły tego ani wyniki badań, ani też spotkania z interesariuszami.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

Zapobieganie wystąpieniu: (1) wczesne przedstawienie harmonogramu szkoleń Dyrektorom PUP biorących udział w fazie testowania i uzyskanie ich akceptacji oraz deklaracji oddelegowania pracowników na szkolenie uzyskane już w fazie przygotowawczej projektu; (2) kontakty i wstępna deklaracja uczestnictwa uzyskana w fazie przygotowawczej od przedstawicieli dużych instytucji szkoleniowych z terenu województwa, zaangażowanych w prace Komitetu Sterującego; (3) akcja informacyjna („szeptany” marketing korzyści z uzyskania certyfikacji) prowadzona wśród trenerów instytucji szkoleniowych z terenu woj. świętokrzyskiego; (4) harmonogram szkoleń udostępniony ze znacznym wyprzedzeniem; (5) skrócenie czasu wszystkich szkoleń do absolutnego minimum, z jednoczesnym zastąpieniem części szkolenia przez pakiet samokształceniowy; (6) w fazie upowszechniania: podtrzymywanie komunikatu o istotności i przydatności szkoleń oraz wykorzystanie „success stories” z udziałem dotychczasowych uczestników szkoleń;

Minimalizowanie skutków wystąpienia: (1) założenie, iż około 25% osób wstępnie zainteresowanych udziałem w szkoleniach w ostatniej chwili zrezygnuje z udziału – i uwzględnienie w procesie rekrutacji powstania nie tylko listy podstawowej, ale także uzupełniającej (1/4 liczby uczestników z listy podstawowej).

RYZIKO 2: Rezygnacja uczestników w trakcie każdej fazy projektu.

Prawdopodobieństwo wystąpienia: 2, wpływ na realizację projektu: 2 – współczynnik ryzyka: 4.

Moment wystąpienia: faza testowania (rekrutacja), faza upowszechniania (rekrutacja).

Zapobieganie wystąpieniu: (1) zaproponowanie atrakcyjnej formuły prowadzenia zajęć, dostosowanej w najwyższym stopniu do potrzeb uczestników; (2) budowanie w uczestnikach przekonania, że biorą udział w czymś ważnym, co nie tylko przynosi korzyść im samym, ale też ma szansę – poprzez ich udział i zaangażowanie – przyczynić się do sukcesu edukacyjnego wielu, innych osób znajdujących się w podobnej sytuacji życiowej i zawodowej jak oni;

Minimalizowanie skutków wystąpienia: (1) założenie, iż około 25% osób wstępnie zainteresowanych udziałem w szkoleniach w ostatniej chwili zrezygnuje z udziału – i uwzględnienie w procesie rekrutacji powstania nie tylko listy podstawowej, ale także uzupełniającej (minimum 1/4 liczby uczestników z listy podstawowej).

Akceptacja: (1) w przypadku uczestników 50+ w fazie testowania, potraktowanie rezygnacji, jako czynnika diagnostycznego – każdy przypadek wymaga rejestracji, szczegółowego udokumentowania i poszukania wyjaśnień przyczyny wraz zestawieniem odsetka i powodów rezygnacji z grup testowych i grup kontrolnych oraz refleksji nad tego typu sytuacją (wyciągnięcia wniosków).

RYZIKO 3: Wypracowana metoda nie będzie w pełni zaspokajała potrzeby osób 50+.

Prawdopodobieństwo wystąpienia: 1, wpływ na realizację projektu: 3 - współczynnik ryzyka: 3.

Moment wystąpienia: faza testowania (obsługa doradcza w rekrutacji, realizacja szkoleń), faza upowszechniania (obsługa doradcza w rekrutacji, realizacja szkoleń).

Zapobieganie wystąpieniu: (1) rzetelne opracowanie metody w fazie przygotowawczej - przedstawiane w niniejszej strategii produkty są dobre jakościowo i uwzględniają rozległą wiedzę z zakresu edukacji dorosłych, w tym w szczególności tą odnoszącą się do osób w późnym okresie aktywności zawodowej (50+); (2) potraktowanie produktów finalnych w fazie testowania nie jako „ostatecznych”, ale jako „pozostających w procesie udoskonalania”; (3) nielekceważenie żadnego, nawet pojedynczego sygnału, że jakiś element proponowanego podejścia się nie sprawdza lub niepotrzebnie komplikuje proces uczenia się osób 50+; (4) precyzyjne rozpoznanie potrzeb uczestników 50+ i rzetelne informowanie, które z tych potrzeb mogą być zaspokojone w wyniku szkolenia przeprowadzonego



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
Człowiek – najlepsza inwestycja

z zastosowaniem proponowanego innowacyjnego podejścia metodycznego – unikanie wrażenia, że metoda jest magicznym środkiem, dzięki któremu uczestnicy osiągną zaawansowane cele edukacyjne (i szerzej: zawodowe), bez własnego zaangażowania i ciężkiej pracy;

Minimalizowanie skutków wystąpienia: (1) zidentyfikowanie: jakich potrzeb i w jakim zakresie metoda nie zaspokaja?, znalezienie odpowiedzi na pytania: czy potrzeba ma charakter indywidualny, czy też występuje powszechnie oraz czy zmiana w tym zakresie metody doprowadzi do zaspokojenia tej potrzeby?;

Akceptacja: (1) jeśli określona sytuacja wynika z błędu w metodzie, przeanalizowanie: czy można było przewidzieć ten błąd na wcześniejszym etapie testowania oraz czy metoda powinna ulec modyfikacji, czy też może powinno się zredefiniować zakres stosowania (np. ograniczyć do określonej „podgrupy” 50+ lub danego typu szkoleń; wyłączyć z zastosowania wobec jakiejś grupy 50+ lub wyłączyć jakiś typ szkoleń).

RYZIKO 4: Niechęć osób bezrobotnych z grupy 50+ do uczestnictwa w projekcie, wynikająca z przeświadczenia o nieefektywności szkoleń oraz o braku realnych szans zdobycia w wyniku ich ukończenia nowych kwalifikacji lub/i zatrudnienia.

Prawdopodobieństwo wystąpienia: 2, wpływ na realizację projektu: 1, współczynnik ryzyka: 2.

Moment wystąpienia: faza testowania (rekrutacja), faza upowszechniania (rekrutacja).

Zapobieganie wystąpieniu: (1) dostarczenie doradcom zawodowym i specjalistom ds. rozwoju zawodowego współpracującym z projektem argumentów niezbędnych do przekonania w trakcie szkolenia i poprzez „wsparcie poszkoleniowe”; (2) wykorzystanie w przekazie promocyjnym celu projektu, jakim jest wypracowanie nowych, skutecznych, „innych” metod nauczania – stosowanie jak najbardziej pragmatycznych dowodów i stosowanie języka korzyści; (3) w fazie upowszechniania, wykorzystanie „success stories” uczestników, którym udział w szkoleniu przyniósł konkretne korzyści (w tym zakończył się znalezieniem pracy);

Minimalizowanie skutków wystąpienia: (1) w razie problemów z rekrutacją włączenie do rekrutacji kolejnych PUP, które wcześniej nie były brane pod uwagę w procesie testowania, a będą zainteresowane wcześniejszym włączeniem się w projekt; (2) uruchomienie rekrutacji bez pośrednictwa PUP, w tym skorzystanie ze wsparcia organizacji pozarządowych zajmujących się m.in. wsparciem dla bezrobotnych (Caritas, Fundacja Brata Alberta, Kielsens, Stowarzyszenie Integracja i Rozwój) oraz Instytucji Szkoleniowych.

.....
Imię, nazwisko, funkcja i podpis osób składających strategię w imieniu Beneficjenta