

Strategia wdrażania projektu innowacyjnego testującego

Temat innowacyjny:

Wypracowanie i upowszechnienie innowacyjnego rozwiązania w zakresie monitoringu MMŚP wielkopolskiego sektora komunalnego wspierającego pracowników i pracodawców MMŚP przechodzących procesy adaptacyjne i modernizacyjne

Nazwa projektodawcy:

HOLDIKOM SA

Tytuł projektu:

PI – PWP. System monitoringu dla MMŚP wielkopolskiego sektora komunalnego.

Numer umowy:

POKL.08.01.01-30-009/11-00

Uzasadnienie.

Jednym z najważniejszych wydarzeń dla gospodarki europejskiej było opublikowanie Komunikatu Komisji do Rady i Parlamentu Europejskiego: „Polityka spójności i miasta: rola miast i aglomeracji w odniesieniu do wzrostu i zatrudnienia w regionach”¹. Komunikat zmienił podejście do rozwoju gospodarczego. Wskazał na gospodarkę miejską jako jeden z głównych motorów wzrostu.

W przytoczonym dokumencie napisano: „Miasta mają ogromne znaczenie. Na ich terenie znajduje się większość miejsc pracy, a także **przedsiębiorstw** i placówek szkolnictwa wyższego, a ich działanie **jest decydujące** dla osiągnięcia spójności społecznej. Miasta są ośrodkami zmiany, opartej na innowacjach, duchu przedsiębiorczości i wzroście gospodarczym”.

Umieszczone zostało również następujące stwierdzenie: „Aby wzmocnić atrakcyjność miast, należy wziąć pod uwagę cztery fundamentalne kwestie: **transport, dostępność i mobilność; dostęp do usług i infrastruktury; środowisko naturalne i fizyczne; sektor kulturalny**”. Usługi komunalne w gospodarce miejskiej stają się ty samym jednym z głównych czynników decydujących o rozwoju gospodarczym miast i regionów.

W podstawowym dokumencie: „Założenia do Krajowej Polityki Miejskiej do roku 2020”² napisano: „Dla prowadzenia efektywnej polityki miejskiej istotne jest posiadanie sprawnego **systemu monitorowania** zjawisk społeczno-gospodarczych (...). System taki powinien umożliwiać diagnozowanie sytuacji na obszarach miejskich oraz monitorowanie efektów polityki miejskiej” oraz napisano, że: „nie prowadzi się kompleksowego systemu analizy zjawisk społeczno-gospodarczych i przestrzennych na obszarach miejskich (obejmującego okresowe sporządzanie raportów, analiz, ewaluacji), które mogłyby mieć szczególną wartość dla rozwoju ośrodków miejskich z punktu widzenia podejmowania decyzji o kierunkach interwencji publicznej przez różne podmioty publiczne”.

Projekt dotyczy technicznych usług komunalnych o charakterze gospodarczym³ określanych jako komunalne usługi techniczne.

W projekcie wykonano badanie MMŚP wielkopolskiego sektora komunalnego oceniające stan przedsiębiorstw, ich potencjał organizacyjny i rozwojowy oraz

¹ Bruksela, dnia 13.7.2006, KOM(2006) 385 wersja ostateczna

² Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Założenia Krajowej Polityki Miejskiej do roku 2020, Warszawa maj 2012

³ Definicję gospodarczych usług użyteczności publicznej o charakterze technicznym, w tym w komunalnych zawarto w Białej Księdze na temat usług użyteczności publicznych

stan kapitału ludzkiego. Z badania wynika, że największy obszar operacyjny przedsiębiorstw komunalnych zajmuje lokalny rynek. Jest to domena działania MMŚP, szczególnie w średnich i małych miastach oraz w gminach. Na jedno z najważniejszych pytań o potrzebę monitorowania sektora komunalnego poprzez anonimowe i cykliczne prowadzenie badań porównawczych 93,33% uczestników badania udzieliło pozytywnej odpowiedzi. Oznacza to, że system monitorowania będzie użytkowany i efektywnie wykorzystywany dla szerszego wejścia MMŚP do sektora.

Z powodu braku porównywalnych systemów monitorowania w Polsce oparcie się na praktyce francuskiej było dobrym wyborem. Zgromadzona w badaniu praktyki francuskiej wiedza i przykłady rozwiązań udowodniły niezbędną istnienie systemu monitoringu technicznych usług komunalnych. System ten jest warunkiem uporządkowania wiedzy o tego typu usługach. Zważywszy na potencjał, chłonność i zasobność oraz długotrwałą perspektywę (dostawa wody, odpady – trudno określić granicę zaprzestania świadczenia usług ze względu na wyczerpanie się rynku) jest to rynek niezwykle atrakcyjny dla aktywności MMŚP.

Współpraca ponadnarodowa jest bardzo pożyteczna. Zapewnienie zgodności systemu monitoringu ze standardami europejskimi jest niezbędne. Wytworzenie odrębnego systemu charakterystycznego tylko dla warunków polskiego sektora technicznych usług komunalnych nie jest wskazane. Nie osiągnięto by tym samym możliwości porównywania potencjałów tych sektorów i stwarzałoby zafałszowany obraz dla MMŚP w zakresie warunków wejścia na rynek lub doskonalenia już świadczonych usług.

Świadczenie technicznych usług komunalnych jest specyficznym obszarem działalności gospodarczej. Zleceniodawcą usług jest samorząd terytorialny, który ma obowiązek organizowania rynku tych usług. Wynikający ze zrealizowanego badania brak współpracy z lokalnym samorządem stanowi standardową barierę w prowadzeniu działalności gospodarczej na rzecz lokalnej społeczności. Z przeprowadzonej analizy procesów realizowanych przez samorząd terytorialny w mieście średniej wielkości, mających wpływ na funkcjonowanie sektora komunalnego wynika, że samorzady nie kreują właściwej polityki zarządzania tym sektorem a podmioty świadczące techniczne usługi komunalne w wielu przypadkach niewłaściwie odczytują strategię rozwoju sektora. To ma znaczący wpływ na kształtowanie się rynku technicznych usług komunalnych, jego przejrzystość i otwarcie dla wielu uczestników, w tym dla MMŚP.

Zmienność warunków rozwojowych, globalizacja przepływów finansowych, a także możliwość świadczenia różnego rodzaju usług przez różnych uczestników życia gospodarczego lub odwrotnie, niemożność zabronienia świadczenia usług, jeżeli istotne warunki zostaną spełnione, stwarza zupełnie nową sytuację

na rynku komunalnych usług technicznych.

Kierunkiem strategicznym Nowej Polityki Miejskiej jest zdefiniowanie miasta jako pełnoprawnego uczestnika rynku, a komunalne usługi techniczne (finansowane z jego budżetu) są usługami podlegającymi prawu konkurencji i nie mogą być z tego powodu ograniczane lub realizowane na preferencyjnych warunkach.

W zapisach Rezolucji Parlamentu Europejskiego⁴ zauważa się, że wyjątkowo ważne jest, aby warunki i przepisy regulujące modernizację rynków gwarantowały sprawiedliwą, przejrzystą i skuteczną konkurencję, (...) oraz aby unikały nadużywania pozycji dominującej i powstawania nowych monopolii utrudniających wejście na rynek nowych podmiotów.

Komisja zauważa, że ochronie podlega misja, a nie sposób w jaki usługi są dostarczane i że ważne jest wyrównywanie szans dla wszystkich możliwych i potencjalnych dostawców tych usług.

To są bardzo ważne stwierdzenia. MMŚP wielkopolskiego sektora komunalnego nie były objęte dotychczas żadnym wsparciem w obliczu ciągłej, głębokiej transformacji sektora komunalnego wynikającej z liberalizacji rynków, zaostrzenia norm środowiskowych czy działań mających ograniczyć zmiany klimatyczne.

Monitoring gospodarczy w Polsce dopiero się tworzy. Nie istnieje jeden spójny system monitorowania stanu i zmian gospodarczych. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego w ramach Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego przystąpiło do budowy systemu obserwatoriów monitorujących rozwój terytorialny. Powołane zostanie Krajowe Obserwatorium Terytorialne i Regionalne Obserwatoria Terytorialne. Budowany system monitoringu powinien wpisać się w przyszłości w funkcjonujące Wielkopolskie Obserwatorium Terytorialne.

Nie istnieje również system monitoringu gospodarki miejskiej dla usług o charakterze gospodarczym. Nie zostały stworzone narzędzia pozwalające ocenić stan tego sektora, kryteria oceny i wyartykułować zagrożenia dla ich realizacji, co jest podstawą do podejmowania decyzji biznesowych przez każdy podmiot gospodarczy bez względu na jego wielkość i status prawny. Potwierdzona jest opinia, że w Polsce występuje znaczący deficyt instytucji badawczo – eksperckich dysponujących kompleksowymi systemami monitorującymi rozwój gospodarczy⁵.

⁴ Rezolucja Parlamentu Europejskiego w sprawie Białej Księgi Komisji na temat usług użyteczności publicznej (2006/2101(INI)) akapit 2

⁵ Olejniczak K., Kozak M., Ledzion B., (red) 2008, Teoria i praktyka ewaluacji interwencji publicznych. Wyd. Akademia Koźmińskiego, Warszawa

Na tworzony system monitoringu należy spojrzeć z perspektywy nieuniknionej liberalizacji rynku usług komunalnych, szczególnie w miastach małych i średniej wielkości oraz gminach, gdzie w poszukiwaniu efektywności wydatkowanych środków, nie jest konieczne powoływanie lub utrzymywanie własnego przedsiębiorstwa czy zakładu budżetowego. Należy przewidzieć, że wzmocniona zostanie presja na władze lokalne przez firmy, w tym MMŚP zdolne do świadczenia usług, np.: zarządzania siecią wodociągową lub ciepłowniczą. Tego typu działanie skutkujące z pewnością tworzeniem nowych miejsc pracy potrzebuje wsparcia.

Każdy podmiot wchodzący na rynek usług publicznych lub prowadzący działalność gospodarczą w określonym segmencie rynku publicznego powinien mieć możliwość uzyskania informacji o zasadach, priorytetach, które na tym rynku obowiązują.

Brak systemu monitoringu, w którym gromadzone będą informacje o sposobie świadczenia technicznych usług komunalnych znacznie ogranicza możliwość planowania wejścia na rynek i aktywność MMŚP.

W niektórych przypadkach skutecznie eliminuje te przedsiębiorstwa z rynku przez konsorcja międzynarodowe dysponujące dobrze wyposażonym zapleczem logistycznym – technicznym, służbami marketingowymi i zespołami rozpoznania rynku. Tego typu sytuacja prowadzi do monopolizacji rynku komunalnych usług technicznych, co nie sprzyja konkurencji i nie spełnia warunków zapisanych w dokumentach UE. Należy mieć pewność, że proces ten będzie powielany przez rodzime MMŚP, tym bardziej, że jest to atrakcyjny rynek usług gdzie jest długi okres perspektywa ich świadczenia i istnieje stabilny klient jako odbiorca. Niezaprzeczalna i atrakcyjna jest również wielkość rynku i jego wartość.

W Polsce sektor komunalny (lokalnych usług publicznych) jest słabo rozpoznany pomimo, że jest to znaczący rynek o ogromnym majątku infrastrukturalnym i przede wszystkim, o tendencji wzrostowej. W Województwie Wielkopolskim sektor ten jest wypełniony ponad 24 000 firm, które mają wpisane tego typu usługi do rejestru swojej działalności gospodarczej. Oczywistym jest, że nie wszystkie firmy takie usługi fizycznie świadczą, ale oznacza to, że przy sprzyjających okolicznościach, wyposażone w odpowiedni system informacji o sektorze (system monitoringu), taką działalność podejmą.

Pomimo transformacji ustrojowej sektor usług komunalnych ciągle postrzegany jest jako domena samorządu i przydziela jego instytucjom wyłączne prawa do kompleksowej obsługi społeczności lokalnych. Tymczasem nowe regulacje prawne zalecają rozdzielenie funkcji organizatora od wykonawcy usług przypisując samorządom przede wszystkim działania zarządcze, a nie

wykonawcze zgodnie z zasadą, że samorządy powinny, tam gdzie jest to możliwe, unikać sytuacji, w której są wykonawcą technicznych usług o charakterze gospodarczym finansowanych z własnego budżetu.

Liberalizacja rynku technicznych usług komunalnych postępuję powoli, ale ma charakter ciągły. Przykładem może być tutaj usługa transportu zbiorowego w miastach praktycznie otwarta dla konkurencji oraz gospodarka odpadami, gdzie zachodzące zmiany można określić jako rewolucjonizujące tą branżę. Nie ma już przeszkód np.: na liberalizację usług zarządzania siecią wodociągowo – kanalizacyjną, czy siecią ciepłowniczą.

Odpowiadając na zapotrzebowanie rynku należy stworzyć warunki do większej aktywności MMŚP na takich samych, równych zasadach poprzez upublicznienie informacji o parametrach, które należy spełnić lub które spełniają inni uczestnicy już świadczący komunalne usługi techniczne.

MMŚP wielkopolskiego sektora komunalnego muszą być bardzo dobrze przygotowane do sprostania wysokim wymaganiom, które stawia społeczność lokalna w zakresie dostarczanych usług. Z drugiej strony MMŚP mogą i powinny znakomicie różnicować ofertę usługową i świadczyć usługi wszędzie tam, gdzie jest to możliwe

Cel wprowadzenia innowacji.

Celem wprowadzenia innowacji jest wypracowanie i upowszechnienie do końca lutego 2014 roku innowacyjnego rozwiązania w zakresie monitoringu MMŚP wielkopolskiego sektora komunalnego wspierającego pracowników i pracodawców MMŚP przechodzących procesy adaptacyjne i modernizacyjne.

Wskaźnik realizacji celu głównego

- Liczba wypracowanych i upowszechnionych innowacyjnych narzędzi w zakresie monitoringu gospodarczego MMŚP wielkopolskiego sektora komunalnego (1)
- Liczba interaktywnych systemów obliczania wskaźników. Pomiar sukcesywny w trakcie realizacji projektu. Ilość interaktywnych systemów obliczania wskaźników monitoringu (1)
- Liczba pracodawców i pracowników MMŚP wielkopolskiego sektora komunalnego przechodzących procesy adaptacyjne i modernizacyjne, którym umożliwiono zastosowanie narzędzia (253)

Źródło weryfikacji:

- Raport z walidacji produktu innowacyjnego. Pomiar przed upowszechnieniem.

- Liczba interaktywnych systemów obliczania wskaźników. Pomiar sukcesywny w trakcie realizacji projektu.
- Końcowy raport z projektu. Pomiar w ostatnim miesiącu realizacji projektu.

Cele szczegółowe projektu:

1. Pogłębienie wiedzy z zakresu monitoringu MMŚP sektora komunalnego jego zasobów ludzkich, otoczenia w którym działa, potencjału organizacyjnego, zasobów technicznych i innowacyjności oraz wykorzystania technik internetowych do ekspozycji narzędzia monitoringu

Wskaźniki pomiaru celu

- liczba wykonanych analiz i diagnoz (5)
- Ilość wejść na portal internetowy (1000)

Źródło weryfikacji:

- protokoły odbioru analiz i diagnoz. Pomiar po zakończeniu pierwszego etapu
- Ilość wejść na portal

2. Opracowanie, w partnerstwie ponadnarodowym, zestawu wskaźników pozwalających na pomiar stanu i potencjału oraz wsparcie w procesach adaptacyjnych i modernizacyjnych MMŚP wielkopolskiego sektora komunalnego wraz z internetowym systemem ekspozycji.

Wskaźniki pomiaru celu

- liczba wskaźników służących do pomiaru (120).

Źródło weryfikacji

- zestawienie wskaźników. Pomiar sukcesywny w trakcie realizacji projektu.

3. Wykorzystanie, dla wzmocnienia wytwarzanego narzędzia, doświadczeń partnera ponadnarodowego poprzez udostępnienie i opracowanie dobrych praktyk francuskich

Wskaźnik pomiaru celu

- liczba opisanych praktyk udostępniona i przedstawiona przez partnera ponadnarodowego (48)

Źródło weryfikacji:

- portal internetowy projektu – baza praktyk francuskich. Pomiar sukcesywny i podsumowujący na zakończenie projektu.

4. Uporządkowanie przy wsparciu partnera ponadnarodowego, terminologii, związanej z monitoringiem MMŚP wielkopolskiego sektora komunalnego zgodnie z jej europejskimi odpowiednikami

Wskaźnik pomiaru celu:

- liczba uzgodnionych z partnerem ponadnarodowym pojęć i definicji (120)

Źródło weryfikacji:

- słownik pojęć i definicji. Pomiar: sukcesywny i na zakończenie projektu.

5. Przyczynienie się do zwiększenia ilości kobiet na stanowiskach kierowniczych przez podniesienie świadomości o istnieniu dyskryminacji kobiet w zakresie wynagrodzeń oraz przekazanie wiedzy w tym zakresie
Wskaźnik pomiaru celu:

- ilość kobiet uczestniczących w realizacji projektu oraz w procesie jego upowszechniania (50)

Źródło weryfikacji:

- Pomiar sukcesywny. Zestawienie zbiorcze na zakończenie projektu

Opis innowacji, w tym produktu finalnego

Innowacja działania polega na wytworzeniu unikalnego narzędzia w zakresie świadczenia technicznych usług komunalnych. Innowacja otwiera rynek tych usług dla wielkopolskich MMŚP umożliwiając im podjęcie nowej działalności gospodarczej lub rozszerzenie dotychczasowej aktywności. System przyczyni się także do umocnienia pozycji MMŚP już działających na rynku.

Innowacją w skali europejskiej, w odniesieniu do sektora technicznych usług komunalnych jest całościowe ujęcie wskaźnikowe sektora. Łączy w sobie zarówno zasoby ludzkie, zdolność organizacyjną, dostosowanie do działania w otoczeniu i parametry czysto techniczne. Istniejące w krajach europejskich systemy traktują zbiory parametrów oddzielnie. Innowacją jest spojrzenie na omawiany sektor jako na całość wychodząc z założenia, że gospodarka miejska jest, lub powinna być, zbiorem spójnych działań, a nie luźno powiązanych branż.

Innowacja działa w kilku wymiarach, Wymiar uczestnika projektu – System monitoringu wpisuje się w transformację polityki miejskiej UE. Dla MMŚP wielkopolskiego sektora komunalnego oznacza to, że w swojej działalności będzie musiał uwzględnić uwarunkowania mające wpływ na cały sektor europejski, a nie tylko, tak jak dotychczas, warunki dla usług świadczonych na poziomie gminy czy miasta. Udostępnione narzędzie będzie dostarczało wiedzę o rynku technicznych usług komunalnych wszystkim obecnym i potencjalnym uczestnikom. Zapewni otwartość konkurencyjną, co jest podstawowym warunkiem w gospodarce UE.

W Polsce sektor komunalny, pomimo, że jest to jeden z największych sektorów

gospodarczych (inwestycyjnie, kapitałowo, jako pracodawca i jako wytwórca) nie jest kompleksowo monitorowany. **Budowany system jest pierwszym tego typu narzędziem w Europie.** Nawet Francja nie dysponuje systemem umożliwiającym monitorowanie usług komunalnych jako całości i pod tyłoma płaszczyznami.

Niezbędnym jest podkreślenie, że projektowany system monitorowania ma służyć podnoszeniu jakości i konkurencyjności lokalnych usług publicznych przez, w tym przypadku, umożliwienie szerokiego otwarcia budowanego systemu, dla MMŚP jak i dla wsparcia MMŚP już funkcjonujących w tym obszarze działalności gospodarczej.

Wymiar formy wsparcia. W projekcie zastosowane zostaną m.in. po raz pierwszy w Polsce:

- rozwiązania upowszechnione we Francji, która posiada najlepszą sieć obserwatoriów rozwoju w UE
- wskaźniki dla sektora technicznych usług sektora komunalnego, podane ich definicje, sposób wyliczania i interpretacje ich wartości.
- techniki internetowe wzorowane na rozwiązaniach francuskich.
- zdefiniowane zostaną pojęcia związane z sektorem komunalnym i ujednolicone z nomenklaturą europejską. Jest to działanie o dużym wymiarze. Od tego momentu będzie możliwe porównywanie polskiego sektora z jego europejskim odpowiednikiem.

Bezsprzecznie znaczącą wartością dodaną w projekcie będzie otwarcie rynku technicznych usług komunalnych dla MMŚP w wymiarze europejskim. Zawarte w systemie wskaźniki umożliwią osiągnięcie europejskiego standardu usług, co i tak będzie obligatoryjne zważywszy na fakt jaką uwagę przywiązuje UE do usług użyteczności publicznej.

Nie bez znaczenia jest również rodzaj przekazywanej wiedzy. Ma ona przede wszystkim charakter strategiczny. Zmusza do myślenia kategoriami planowania długoterminowego, co nie jest mocną stroną polskich przedsiębiorstw.

Odbiorcami produktu w fazie testowania będą pracodawcy (przedsiębiorcy) i pracownicy 30 MMŚP wielkopolskiego sektora technicznych usług komunalnych oraz 20 przedstawicieli urzędów samorządu terytorialnego. Odbiorcami produktu w fazie upowszechniania i włączania będą 250 MMŚP wielkopolskiego sektora komunalnego jako odbiorcy informacji wygenerowanych przez system.

Użytkownikami systemu monitoringu w fazie upowszechniania i włączania będą prezydenci i burmistrzowie miast oraz wójtowie 230 miast i gmin, którzy pełnią funkcję zlecających wykonanie usług komunalnych.

Użytkownikami systemu w fazie docelowej dodatkowo będzie 206 instytucji i przedsiębiorstw (Urząd Marszałkowski (1), branżowe izby gospodarcze (5), władze krajowe – MRR (1), pozostałe MMŚP nie ujęte w bazie realizatora projektu (200)).

W wymiarze docelowym obejmującym wszystkich Interesariuszy użytkownikami systemu będzie 15 przedstawicieli (Urząd Marszałkowski, branżowe izby gospodarcze i władze krajowe)

Prezydenci, burmistrzowie i wójtowie jako organizatorzy systemu świadczenia usług będą skutecznie promowali wdrażanie produktu wśród wykonawców usług. W zamian za to otrzymają pełny dostęp do zasobów informacyjnych systemu monitoringu co pozwoli na ocenę świadczonych usług oraz wielkopolskiego sektora usług komunalnych jako całości. Tego typu rozwiązanie ma kapitalne znaczenie dla opracowywania i realizacji strategii rozwoju miasta lub gminy.

System, jak każdy zbiór informacji, będzie sprawnie funkcjonował w przypadku zasilania odpowiednią ilością danych. Fundamentalnym jest stwierdzenie zapisane w Białej Księdze, że: za definiowanie, organizowanie, finansowanie oraz kontrolowanie usług użyteczności publicznej odpowiedzialne są przede wszystkim odpowiednie władze krajowe, regionalne oraz lokalne. Oznacza to, że władze lokalne nie mogą przekazać tych praw i obowiązków innemu podmiotowi, instytucji lub organizacji. Umieszczony w strategii cytat z Białej Księgi miał na celu określenie uwarunkowań międzynarodowych dla budowanego systemu. Cytowane zdanie mówi o tym, że usługi użyteczności publicznej, w tym komunalne są przypisane do władz krajowych, regionalnych i lokalnych i tylko te władze są uprawnione do ich organizowania i nie mogą tego obowiązku zlecić innym organizacjom i instytucjom. Taka jest wykładnia prawa w UE. Również w Polsce tak się dzieje. Odpowiedzialność za usługi komunalne jest wpisana w Ustawie o samorządzie gminnym jako zadanie własne gminy. Zgodnie z zapisami zawartymi w Krajowej Polityce Miejskiej: „Dla prowadzenia efektywnej polityki miejskiej istotne jest posiadanie sprawnego systemu monitorowania na obszarach zurbanizowanych” i dalej „Wyzwaniem w tym kontekście jest poprawa systemu monitorowania zjawisk społeczno-gospodarczych na obszarach miejskich” władze krajowe będą wspierały inicjatywy budowania systemów monitorowania sektora komunalnego. Budowany system jest rozwiązaniem innowacyjnym, wpisuje się w plany i strategię nie tylko lokalne ale ogólnokrajowe i ogólnoeuropejskie. Ponieważ jednak system monitoringu w Polsce dopiero się realizuje trudno definiować imiennie zakres odpowiedzialności.

Ponieważ zasilanie systemu odbywa się przede wszystkim na poziomie lokalnym zasadniczą rolę w jego pełnym wdrożeniu pełnić będą władze lokalne jako zlecające usługę komunalną.

Administratorem systemu będzie HOLDIKOM SA, który jest spółką ze 100% udziałem Miasta Ostrów Wielkopolski. Zarząd Spółki wyraził gotowość do wdrażania systemu oraz jego administrowania. Będzie również odpowiadał za zawieranie odpowiednich umów z MMŚP wielkopolskiego sektora komunalnego świadczących usługi komunalne na zasilanie systemu danymi i korzystanie z generowanych przez system informacji. System będzie systemem otwartym, tzn każda zainteresowany podmiot będzie mógł do jego budowy i funkcjonowania wnieść swoje propozycje i uwagi.

System przyniesie efekty ekonomiczne. Poprzez równoprawny dostęp do informacji umożliwi wielkopolskim MMŚP uczestnictwo w świadczenia technicznych usług komunalnych. Uporządkuje informacyjny sektor dając jego całościowy obraz, co powinno być wstępem do należytego planowania i budowania strategii rozwoju miast i gmin. System rozpocznie również proces otwarcia sektora na konkurencję, szczególnie w miastach małych i średniej wielkości oraz gminach. System porządkując świadczenie usług przyczyni się znacznie do poprawy jakości życia społeczności lokalnych, co jest jednym z głównych celów polityki miejskiej UE.

Wskaźniki obrazować będą pozycję MMŚP w otoczeniu, jego potencjał organizacyjny, charakterystykę zasobów ludzkich oraz parametryzację techniczną świadczonych usług i warunków technicznych w jakich te usługi będą świadczone. System monitoringu zawierać będzie 155 kart wskaźników, które zawierają: nazwę wskaźnika jego definicję, jednostkę wagi lub pomiaru, komentarz pozwalający doprecyzować definicję wskaźnika oraz część dostępną dla administratora systemu.

Wskaźniki stanowią jądro interaktywnego systemu wyliczania wartości składających się na obraz potencjału i zakresu działania MMŚP wielkopolskiego sektora technicznych usług komunalnych. **W procesie testowania opracowane wskaźniki zostaną podzielone na wskaźniki kluczowe i uzupełniające. Liczba wskaźników nie ulegnie zmianie.**

Koszt wdrożenia innowacji będzie utworzenie stanowiska pracy i obsługa informatyczna. Zgodnie z deklaracją Zarządu wszystkie koszty poniesie realizator projektu Spółka Holdikom SA w Ostrowie Wielkopolskim. Na początku 2013 r. powołane zostanie Centrum Społeczno – Gospodarcze, którego jednym z celów strategicznych będzie wdrażanie innowacji w wielkopolski sektor komunalny. Utworzone zostanie stanowisko specjalisty ds. monitoringu, którego zadaniem będzie administrowanie systemem. Obsługa informatyczna będzie prowadzona w ramach obsługi informatycznej Spółki. Ponieważ system posadowiony jest na platformie internetowej nie przewiduje się generowanie wysokich kosztów jego eksploatacji. Koszty bieżące będą wpisane w budżet Holdikom SA. Należy przewidzieć, że zgodnie z przyjętymi zobowiązaniami

Ministerstwo Rozwoju Regionalnego zbuduje ogólnopolski system monitorowania, którego istotnym elementem stanie się wdrażana innowacja. Nie będzie to wymagało wprowadzania zmian w obowiązującym prawie. Systemu monitoringu są już zapisane w prawie europejskim, do którego stosowania Polska jest zobowiązana.

Czas wdrożenia innowacje szacuje się na okres dwóch lat. Jest to czas konieczny na zawieranie odpowiednich umów i porozumień z MMŚP świadczącymi usługi komunalne oraz samorządami jako organizatorami sektora komunalnego. Kosztem po stronie odbiorców będzie tylko czas konieczny na wprowadzanie danych.

System wymaga podstawowych umiejętności posługiwania się platformą internetową i dlatego nie przewiduje się specjalnych przygotowań. Jednocześnie w systemie zamieszczony zostanie słownik pojęć, co pozwoli na zrozumienie znaczenia generowanych wskaźników. System wyposażony jest także plik pomocy opisujący sposób w jaki należy z niego korzystać

Produkt finalny składa się będzie z:

- Portalu internetowego zawierającego m.in. bazy wiedzy, publikacje i raporty ekspertów
- 155 kart wskaźników podzielonych na cztery grupy zawierających: nazwę wskaźnika, branżę, numer opis, definicję oraz komentarz wyjaśniający znaczenie wskaźników. Wskaźniki dotyczą: otoczenia przedsiębiorstwa komunalnego, potencjału organizacyjnego i systemów zarządczych, zasobów ludzkich oraz technologii, jakości i efektywności usług komunalnych.
- Systemu monitoringu: mechanizmu internetowego wyliczającego interaktywnie wartości wskaźników, plików pomocy: Jak korzystać z systemu oraz trzech opcji wejścia w system monitoringu. System generuje wyniki w postaci wykresów.

System wdrażać będzie i zarządzać Spółka HOLDIKOM SA ponosząc wszelkie koszty etapu wdrożenia po zakończeniu projektu i dalszego użytkowania systemu co zostało opisane wyżej.

Plan działań w procesie testowania produktu finalnego

Testowanie wstępnej wersji produktu obejmie cały obszar Województwa Wielkopolskiego. We wszystkich pięciu subregionach Wielkopolski (kaliskim - III 2013, leszczyńskim - V 2013 pilskim - IV 2013 poznańskim - V 2013, konińskim III 2013) odbędą się sesje testujące. Testowanie przeprowadzi trzyosobowy Zespół Ekspertów. Nabór uczestników sesji testujących odbędzie się przez ogłoszenia w prasie i rozesłanie zaproszeń do MMŚP wielkopolskiego sektora komunalnego z bazy danych teleadresowych, którą posiada Zespół Projektowy.

W testowaniu planowany jest udział, w każdym subregionie, do łącznie 10 osób, w tym 6 osób kadry menedżerskiej MMŚP, które świadczą techniczne usługi komunalne oraz 4 osób przedstawicieli samorządu terytorialnego. **Kadra menedżerska MMŚP powinna pełnić funkcje mające wpływ na rozwój firmy (właściciel lub osoba zaangażowane w procesy rozwojowe i budowanie strategii rozwoju firmy). Do testowania zostanie zaproszonych 135 MMŚP wielkopolskiego sektora komunalnego. Przedstawiciele samorządów powinni wykonywać czynności związane z funkcjonowaniem rynku technicznych usług komunalnych, np.: proces wyłaniania wykonawców usług czy ocena poszczególnych usług), analizą stanu tego rynku lub być zaangażowani w planowanie i realizację celów strategicznego rozwoju gminy lub miasta. Do testowania zostaną zaproszone wszystkie samorządy terytorialne Województwa Wielkopolskiego (226 samorządów). Do wszystkich potencjalnych testerów (samorządy i przedsiębiorstwa) zostaną wysłane informacja o testowanym produkcie oraz stosowne zaproszenia wraz z formularzem zgłoszeniowym na którym będą zawarte informacje pozwalające ocenić kompetencje zgłaszanej osoby.**

Testerzy ocenią poszczególne moduły wskaźników, funkcjonalność i użyteczność systemu oraz działania systemu na platformie internetowej. Rekrutacja testerów odbędzie się za pośrednictwem ogłoszenia w prasie subregionalnej oraz zaproszeń skierowanych do użytkowników. Ostatecznego wyboru testerów dokona Zespół Projektowy na podstawie analizy kwestionariuszy kwalifikacyjnych.

Wyniki każdego spotkania testującego będzie prezentowane Zespołowi Konsultacyjno – Upowszechniającemu dla omówienia i zatwierdzenia proponowanych zmian. Podczas sesji testującej uczestnicy otrzymają komplet materiałów informacyjnych, czyli zestaw kart wskaźników oraz login i hasło umożliwiające pełny dostęp do portalu internetowego i interaktywnego systemu monitoringu. Na portalu internetowym zamieszczono słownik pojęć związanych z procesem monitorowania, co powinno znacznie ułatwić przyswojenie zasad funkcjonowania systemu.

Zespół Konsultacyjno – Upowszechniający (ZKU) pełni funkcję doradczą i ekspercką. W skład zespołu wchodzi praktycy, eksperci z ogólnopolskich branżowych izb gospodarczych. Ich zadaniem jest współpraca i konsultacja w zakresie opracowywania wskaźników tak, aby odpowiadały realnemu zapotrzebowaniu sektora komunalnego, obowiązującym przepisom i normom branżowym.

Zespół Konsultacyjno – Upowszechniający (ZKU) rozpoczął prace w II etapie realizacji projektu i odbył pięć spotkań (06.2012 -10.2012) Ekspertki ZKU współtworzyli wskaźniki do systemu monitoringu oraz współredagowali karty

wskaźników. W III etapie projektu zorganizowanych zostanie 5 spotkań ZKU (03 – 05.2013) po każdorazowo zakończonej sesji testującej w poszczególnych subregionach. W trakcie realizacji III etapu ZKU analizował będzie protokoły przedstawione przez Członków Komisji Testującej, wstępną wersję produktu w subregionach oraz przygotowywał raporty zawierające propozycje wprowadzenia ewentualnych zmian do systemu. Podczas realizacji IV etapu projektu odbędzie się (XI) spotkanie ZKU, na którym zapozna się z uwagami Ewaluatora Zewnętrznego i uwzględni je podczas opracowywania produktu finalnego. Członkowie ZKU będą brali udział w działaniach upowszechniających (spotkania w subregionach i konferencja).

Prowadzący sesję testującą zaprezentuje istotę systemu monitoringu i odpowie na pytania uczestników sesji. Bardzo ważne będzie przekazanie idei monitorowania wielkopolskiego sektora technicznych usług komunalnych w wielu płaszczyznach: kapitału ludzkiego, struktur organizacyjnych i zarządczych, wpisania się w europejski sektor tych usług oraz płaszczyznę technicznej oceny wskaźnikowej. Zrozumienie konieczności obserwacji sektora gospodarczego z wielu płaszczyzn jest znaczącą innowacją proponowanego rozwiązania. Testujący muszą posiadać świadomość nie tylko o zaletach kontrolnych systemu, ale także o jego roli jako otwierającego możliwość profesjonalnego świadczenia usług na poziomie europejskim. Zagwarantowanie tego poziomu daje pewność równoprawnego uczestnictwa MMŚP w rynku. Prowadzący sesję zaprezentuje także praktyki francuskie. Ta czynność w sesji testującej ma wzmocnić przekonanie, że badany system monitoringu jest niezbędny i pozwala MMŚP wielkopolskiego sektora technicznych usług komunalnych na profesjonalizację działalności.

W kolejnym dniu zaprezentowana zostanie pierwsza grupa wskaźników w poszczególnych branżach i typach. Następnego dnia poświęcony zostanie omówieniu pozostałej części wskaźników i wypełnieniu arkuszy oceny. Prowadzący omówi także zagadnienie funkcji systemu w planowaniu wejścia na rynek MMŚP wielkopolskiego sektora technicznych usług komunalnych, kwestię oceny potencjału rynku poprzez kompleksową interpretację wskaźników.

Każdy z uczestników sesji wypełni odpowiednio przygotowane arkusze oceny i wskaże ewentualne modyfikacje lub udoskonalenia systemu. Ważne będą również uwagi dotyczące zredagowanych pojęć i definicji. Zespół Ekspertów na podstawie otrzymanych opinii opracuje końcowy dokument będący podstawą do omówienia uwag i zmian na spotkaniu z Zespołem Konsultacyjno – Upowszechniającym, który wniesie własne spostrzeżenia i propozycje.

Proces testowania będzie odpowiednio monitorowany. Sporządzone zostaną listy obecności, zarchiwizowane będą opinie prowadzących sesje testujące jako podsumowanie przebiegu sesji.

Sposób sprawdzenia, czy innowacja działa

Kompleksowa ocena wyników testowania dokonana zostanie na podstawie Raportu z testowania wstępnej wersji produktu finalnego, który sporządzi Zespół Testujący.

Wyniki Raportu przedstawione zostaną na ostatnim spotkaniu Zespołu Konsultacyjno – Upowszechniającego. W systemie dokonane zostaną odpowiednie zmiany uwzględniające zalecenia wynikające z Raportu. Jeżeli oceniający uznają za konieczne, odbędzie się dodatkowe posiedzenie Zespołu Konsultacyjno – Upowszechniającego w poszerzonym składzie o reprezentantów odbiorców i użytkowników systemu monitoringu, na którym zaprezentowane zostaną zmiany dokonane w systemie będące wynikiem procesu testowania. W przypadku konieczności spełnienia warunków ilościowych i reprezentacji kobiet i mężczyzn, na spotkanie podsumowujące Zespołu Konsultacyjno – Upowszechniającego zaproszeni zostaną przedstawiciele grupy odbiorców.

Sprawdzeniem czy innowacja działa będzie uzyskanie pozytywnej opinii wybranej grupy 40 z 50 testerów dla ostatecznej weryfikacji systemu.

Całość procesu testowania jak i ocenę całościową realizacji projektu Zespół Projektowy podda zewnętrznej ewaluacji. Wybór ewaluatora będzie realizowany zgodnie z zasadami PZP. W kryteriach wyboru określone będą pożądane kwalifikacje ewaluatora, ze szczególnym uwzględnieniem kompetencji w zakresie monitoringu rozwoju regionalnego lub gospodarczego. W doborze ewaluatora pożądana będzie znajomość rozwiązań w zakresie monitoringu w innych krajach UE.

Ewaluacja przebiegać będzie według następującego schematu:

- Etap I – Planowanie – Opracowanie pytań kluczowych, obszarów ewaluacji i kryteriów według których zostanie przeprowadzona podstawie następujących sugestii:
 - określenie wielorakich efektów projektu i stopnia zgodności modelu monitoringu z przyjętymi założeniami,
 - poprawa jakości modelu monitoringu oraz identyfikacja słabych i mocnych stron realizowanego modelu,
 - podniesienie skuteczności i efektywności działań i sygnalizowanie pojawiających się problemów,Z Zespołem Projektowym omówiony będzie dobór metody badawczej oraz harmonogram ewaluacji i forma prezentacji wyników a także objęcie ewaluacją także procesów testowania.
- Etap II – Budowanie bazy danych i ich analiza – Ewaluator będzie miał zapewniony dostęp do wszystkich materiałów, analiz i opracowań, a

także do Raportu z procesu testowania. Wprowadzeniem do ewaluacji będzie spotkanie ewaluatora z Zespołem Projektowym, na którym zostanie zaprezentowany system monitoringu i pozostałe produkty projektu, w tym słowniki i katalog francuskich dobrych praktyk. Przedyskutowany zostanie także aspekt przyszłościowy budowanego systemu i skala czasowa jego pełnego zastosowania.

- Etap III – Prezentacja wyników – Dokonana będzie wstępna prezentacja wyników, co umożliwi wymianę poglądów pomiędzy ewaluatorem a realizatorami projektu i wspólne ustalenie ścieżki postępowania. W kolejnym etapie ewaluator sporządzi ostateczną wersję Raportu i przygotuje w programie PowerPoint prezentację przedstawiającą najważniejsze wnioski z przeprowadzonego badania
- Etap IV – Wdrażanie wyników ewaluacji do praktyki – Zespół Projektowy naniesie odpowiednie poprawki do działań realizowanych w ramach projektu zgodnie z zaleceniami ewaluatora.

Projektodawca przeprowadza ewaluację wewnętrzną w projekcie podczas cotygodniowych odpraw operacyjnych z Kierownictwem Działu i planowania działań na następny okres. W projekcie zaplanowano ewaluację zewnętrzną dla zapewnienia obiektywnej oceny postępów i osiągnięcia celów w projekcie.

Strategia upowszechniania.

Upowszechnianie produktu ma charakter ciągły i ma miejsce przez cały czas realizacji projektu w poszczególnych jego etapach.

Głównym celem działań upowszechniających jest poinformowanie szerokiego kręgu odbiorców o wytworzonym produkcie, jego zaletach i możliwościach efektywnego wykorzystania.

Działania upowszechniające skierowane zostaną do pracodawców i pracowników MMŚP wielkopolskiego sektora komunalnego, wielkopolskich samorządów terytorialnych oraz ogólnopolskich branżowych izb gospodarczych co zapewni przekazanie informacji o produkcie polskim sektorze komunalnym.

Podejmowane są i będą następujące działania upowszechniające:

- zbudowany został portal internetowy projektu, który zawiera pełne informacje o produkcie i bazę wiedzy o systemie monitoringu. Portal internetowy funkcjonuje od momentu rozpoczęcia projektu i będzie dostępny również po jego zakończeniu. Czas trwania działania 04.2012 r. – 02.2014 r. . Przewiduje się, że w czasie realizacji projektu z portalu pozyska informacje 1000 osób (na dzień 31.01.2013 = ponad 10 700),
- Kolportowane biuletynów informacyjnych do co najmniej 250 MMŚP wielkopolskiego sektora komunalnego i 230 samorządów miast i gmin (6 numerów biuletynów informacyjnych w okresie od IX 2013 do II 2014 –

łącznie 480 odbiorców). W biuletynach zawarta będzie treść promująca system monitoringu, zaproszenie do jego stosowania i opis korzyści, które można osiągnąć stosując udostępnione narzędzie.

- Odbędą się Spotkania Upowszechniające w pięciu subregionach Województwa Wielkopolskiego (kaliskim – XII 2013, leszczyńskim - XII 2013, pilskim - I 2014 poznańskim - I 2014, konińskim I 2014). W spotkaniach subregionalnych weźmie udział 60 przedstawicieli samorządów terytorialnych i 40 sektora usług komunalnych. Na spotkaniach zaplanowano wystąpienia ekspertów omawiających poszczególne kategorie wskaźników oraz ilustrujące zastosowanie systemu w praktyce. Będą również przedstawione koncepcje ścieżki włączania do praktyki wypracowanego modelu.
- W prasie subregionalnej publikowane są artykuły upowszechniające wiedzę o systemie na każdym etapie projektu. (5 artykułów w 5 subregionach)

Upowszechnianie będzie miało także miejsce podczas testowania produktu. W testowaniu będą brały udział przedstawiciele odbiorców i użytkowników, którzy poprzez udział w procesie testowania nabędą wiedzę o produkcie i jego zastosowaniu.

Proces upowszechniania zakończy Konferencja Podsumowująca projekt, (02.2014), w której planowany jest udział 40.osób. Łącznie informacja o projekcie i jego produktach, przekazana w różnej formie dotrze do ponad 520 osób.

Należy szczególnie podkreślić, że tworzony system monitoringu musi być silnie umocowany w otoczeniu międzynarodowym. Dlatego Zespół Projektowy, korzystając z wsparcia partnera francuskiego, zaplanował serię spotkań ze znaczącymi instytucjami i praktykami nie tylko dla wymiany wiedzy ale także dla przekazania do środowiska międzynarodowego informacji o wytwarzanym systemie.

System będzie upowszechniany w środowisku takich organizacji jak:

- CEEP – Europejskie Centrum Przedsiębiorstw Publicznych w Brukseli – zrzeszające ponad 16 000 przedsiębiorstw publicznych z 20 krajów Europy. CEEP jest partnerem Komisji Europejskiej w zakresie prowadzenia polityki dotyczącej lokalnych usług publicznych.
- DATAR Paryż – Delegatura międzyministerialna do spraw zagospodarowania terytorialnego i atrakcyjności regionalnej podległa bezpośrednio Premierowi Francji - DATAR prowadzi Ogólnonarodowe Obserwatorium Terytorialne z 400 wskaźnikami monitorującymi rozwój francuskich terytoriów. Pozyskanie tak znaczącego partnera

merytorycznego będzie miał duży wpływ na upowszechnianie produktów projektu

- Instytut Delegowania Zarządzania w Paryżu – opracowujący francuską Kartę Wskaźników do monitorowania usług użyteczności publicznej. Jedną z najważniejszych instytucji w zarządzaniu francuskim sektorem komunalnym. Kartę opracowuje zespół kilkunastu ekspertów francuskich.
- Krajowe Obserwatorium Usług Wodnokanalizacyjnych we Francji – specjalista w dziedzinie projektowania, utrzymania i ekspozowania systemów monitoringu sektora wodociągu i odbioru ścieków.
- Regionalne Obserwatorium Społeczno – Gospodarcze w Nantes dla Regionu Pays de la Loire – zarządzające wzorcowym we Francji Systemem Obserwacji Rozwoju ORES

Upowszechnianie projektu i jego produktów w otoczeniu międzynarodowym ma duże znaczenie ze względu na fakt, że tworzony system musi być kompatybilny, przynajmniej w większości wskaźników, z podobnymi rozwiązaniami europejskimi. Brak kompatybilności uniemożliwi porównywanie jakości technicznych i użytkowych usług świadczonych w Polsce z ich odpowiednikami w innych krajach UE.

Projekt zostanie zaprezentowany w dniu 15 listopada 2012 r. jako jedyny przykład innowacji z krajów Europy Środkowo – Wschodniej dla technicznych usług komunalnych w dziedzinie monitoringu, na 15 Międzynarodowej Konferencji Usług Użyteczności Publicznej w Brukseli przed audytorium, które tworzyć będą reprezentacje narodowych organizacji z 20 krajów skupiających ponad 16 000 przedsiębiorstw lokalnych usług publicznych. Organizatorem konferencji jest CEEP - Europejskie Centrum Przedsiębiorstw Publicznych w Brukseli. Konferencja odbędzie się w Europejskim Komitecie Ekonomiczno Społecznym.

Pakiet informacyjny o projekcie otrzymają: FN EPL –Francuska Federacja Przedsiębiorstw Publicznych w Paryżu (ponad 1200 przedsiębiorstw) i VKU – Niemieckie Centrum Przedsiębiorstw Publicznych w Berlinie (1100 przedsiębiorstw). System zostanie udostępniony partnerowi ponadnarodowemu projektu oraz partnerom merytorycznym: CEEP – Europejskiemu Centrum Przedsiębiorstw Publicznych w Brukseli, Instytutowi Delegowania Zarządzania w Paryżu. Francuskiej Izbie Gospodarczej w Warszawie.

Jest to możliwie najbardziej efektywna ścieżka upowszechnienia w otoczeniu międzynarodowym produktu wytworzonego w ramach projektu realizowanego w Wielkopolsce

Upowszechnianie projektu i jego produktów w otoczeniu międzynarodowym ma duże znaczenie ze względu na fakt, że tworzony system musi być

kompatybilny, przynajmniej w większości wskaźników, z podobnymi rozwiązaniami europejskimi. Brak kompatybilności uniemożliwi porównywanie jakości technicznych i użytkowych usług świadczonych w Polsce z ich odpowiednikami w innych krajach UE.

Na poziomie krajowym produkt zostanie upubliczniony przez Komitet Gospodarki Komunalnej Krajowej Izby Gospodarczej w Warszawie, do którego należą największe, ogólnopolskie, branżowe izby gospodarcze:

- Izba Gospodarcza Komunikacji Miejskiej - 410 przedsiębiorstw.
- Izba Gospodarcza TBS - izba ogólnopolska -110 członków.
- Izba Gospodarcza Ciepłownictwo Polskie -263 przedsiębiorstwa.
- Izba Gospodarcza Wodociągi Polskie – 440 przedsiębiorstw.
- Izba Gospodarki Odpadami – 143 przedsiębiorstwa

Prezydium wymienionych izb zostaną poproszone o zaprezentowanie systemu podczas krajowych posiedzeń Zarządów i wśród swoich członków.

Włączanie projektu do praktyki i polityki

Proces włączania będzie miał na celu transfer wiedzy i produktów do bezpośrednich odbiorców oraz instytucji dla których wytworzony system może być przedmiotem zainteresowania i wykorzystania, szczególnie do instytucji o charakterze systemowym i budujących rozwiązania strategiczne w zakresie rozwoju, szczególnie w obszarze rozwoju lokalnego.

Strategia włączania podobnie jak proces upowszechniania jest w projekcie działaniem o charakterze ciągłym realizowanym przez cały czas przez Zespół Projektowy. Jednakże nasilenie działań włączających będzie miało miejsce po zakończeniu etapu testowania, ewaluacji projektu i wprowadzeniu potrzebnych korekt. Włączeniu będzie podlegała finalna wersja produktu innowacyjnego.

Za sukces działań włączających realizator uzna zastosowanie systemu monitoringu w 50% MMŚP wielkopolskiego sektora komunalnego w ciągu 2 lat.

Działania włączające do głównego nurtu polityki (mainstreaming) będą realizowane w jako komplementarne do działań upowszechniających i będą obejmowały:

- Mainstreaming horyzontalny (wpływ na praktykę). Zespół Projektowy udostępni produkt finalny wielkopolskim MMŚP sektora technicznych usług komunalnych uzupełniając ten fakt inicjatywą informacyjną poprzez rozesłanie do 253 przedsiębiorców specjalnych biuletynów informacyjnych. Na poziomie horyzontalnym podjęte zostaną inicjatywy przybliżające system dla samorządów. Informacja o systemie zostanie rozesłana do prezydentów i burmistrzów miast wielkopolskich, a także

do wójtów gmin. Zespół Projektowy podejmie również działania na poziomie regionalnym. Na konferencjach upowszechniających w pięciu subregionach produkt będzie prezentowany przez jego autorów wraz ze wskazaniem na konieczność wprowadzenia tego rozwiązania do praktyki.

- Mainstreaming wertykalny (wpływ na legislację i rozwiązania prawne), to przede wszystkim działania na krajowym. Produkt zostanie upubliczniony przez Komitet Gospodarki Komunalnej Krajowej Izby Gospodarczej w Warszawie, do którego należą największe, ogólnopolskie, branżowe izby gospodarcze:
 - Izba Gospodarcza Komunikacji Miejskiej - 410 przedsiębiorstw.
 - Izba Gospodarcza TBS - izba ogólnopolska - 110 członków.
 - Izba Gospodarcza Ciepłownictwo Polskie - 263 przedsiębiorstwa.
 - Izba Gospodarcza Wodociągi Polskie - 440 przedsiębiorstw.
 - Izba Gospodarki Odpadami - 143 przedsiębiorstwa

Prezydium wymienionych izb zostaną poproszone o zaprezentowanie systemu podczas krajowych posiedzeń Zarządów i wśród swoich członków.

System monitoringu nie wymaga zmian legislacyjnych. Należy uznać, że szeroka akcja promocyjno – informująca przyczynią się do efektywnego wykorzystania systemu monitoringu w praktyce wsparcia MMŚP wielkopolskiego sektora technicznych usług komunalnych.

Kamienie milowe II etapu projektu.

L.p.	Miesiąc	
1.	Listopad 2012	Ocena strategii wdrażania produktu finalnego
2.	Marzec 2013 Maj 2013	Testowanie produktu
3.	Czerwiec 2013	Ewaluacja projektu
4.	Czerwiec 2013 – Lipiec 2013	Opracowanie ostatecznej wersji produktu finalnego. Przekazanie produktu finalnego do walidacji
5.	Sierpień 2013 – Wrzesień 2013	Ocena ostatecznej wersji produktu finalnego
6.	Październik 2013 – luty 2014	Upowszechnianie produktu

Analiza ryzyka.

Nazwa ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia	Wpływ na realizację projektu	Zidentyfikowanie najważniejszych zagrożeń	Zarządzanie ryzykiem
Zagrożenia istotne				
Brak danych do systemu	2	2	4	Stosunkowo wysokie zagrożenie. System, przez swoją innowacyjność polegająca na kompleksowym podejściu do monitorowania sektora wymaga wprowadzania danych z wielu źródeł niezależnych od siebie. Synchronizacja napływu danych może być trudna. Przeciwdziałanie: Zespół Projektowy, podczas konferencji upowszechniających, przeprowadzi konsultacje z prezydentami i burmistrzami miast na temat umieszczenia zapisów w umowach o świadczenie technicznych usług komunalnych o obowiązku przekazywania danych do systemu.
Rezygnacja osób z udziału w testowaniu produktu	2	2	4	Zagrożenie wysokie. Bardzo trudnym jest nakłonienie pracodawców i kadry zarządczej MMŚP wielkopolskiego sektora technicznych usług komunalnych do udziału w przedsięwzięciach związanych z innowacjami w zarządzaniu lub związanymi ze strategiami rozwoju. Może to skutkować nie osiągnięciem przyjętej liczby udziału MMŚP w projekcie. Przeciwdziałanie: Zespół Projektowy przeprowadzi przed każdą sesją testującą odpowiednią kampanie informacyjną. W przypadku niskiej frekwencji prośba o wsparcie tych działań zostanie skierowana do Prezydentów i burmistrzów miast
Nieumiejętność odczytywania danych wygenerowanych przez	2	2	4	Jest to istotne zagrożenie. Każdy zbiór danych zanim stanie się informacją musi być odpowiednio interpretowany. W budowanym systemie są umieszczone wskaźniki, których interpretacja wymaga odpowiedniej wiedzy. Pracodawcy jak i menedżerowie MMŚP mogą nie posiadać takich kompetencji.

system				Przeciwdziałanie: Powstały system wypełniony danymi będzie umożliwiał przeprowadzenie specjalistycznych szkoleń. Ponieważ tematyka szkoleń będzie ściśle związana z budowaniem silnej pozycji firmy na rynku nie powinno być trudności z naborem uczestników. W ten sposób działa Obserwatorium ORES w Nantes we Francji, którego seminaria omawiające wyniki zbudowanego systemu cieszą się dużym powodzeniem wśród przedsiębiorców.
Zagrożenia średnie				
Trudności w posługiwaniu się systemem	1	3	3	System monitoringu jest interaktywną platformą internetową wymagającą podstawowych umiejętności w posługiwaniu się Internetem i platformą Internet Explorerem. Brak tych umiejętności uniemożliwi wprowadzanie danych. Przeciwdziałanie: System będzie posiadał niezbędną pomoc wspierającą korzystanie z jego funkcji. Dla przedsiębiorców i menedżerów wymagających dostarczenia obszerniejszej wiedzy organizowane będą krótkie kursy szkoleniowe
Brak zaangażowania instytucji zewnętrznych	1	3	3	System wymaga zaangażowania po stronie samorządów jako zlecających usługi. Możliwe bariery w uczestnictwie samorządów. Przeciwdziałanie: Należy spodziewać się szerszego zastosowania systemów monitoringu zmian gospodarczych. Konieczne wpisywanie się w politykę tworzenia Obserwatoriów.
Nieterminowe wykonanie zadań przez członków Zespołu Konsultacyjno - Upowszechniającego	1	3	3	Projekt zakłada aktywną współpracę z ekspertami tworzącymi Zespół Upowszechniająco – Konsultacyjny. Eksperti otrzymują zadanie realizowane bezpośrednio z przyszłymi beneficjentami (badania, analizy). Zważywszy na czasochłonność powierzanych prac członkowie Zespołu mogą odstępować od ich wykonania. Zespół Projektowy przewidział w budżecie projektu wynagrodzenie dla ekspertów za wykonane czynności. Jednocześnie, w przypadku braku kontaktu z badanymi lub analizowanymi przedsiębiorstwami Zespół wesprze starania ekspertów indywidualną akcją informacyjną i rozmowami z osobami funkcyjnymi w badanym

				przedsiębiorstwie
Zagrożenie niskie				
Wycofanie się partnera ponadnarodowego z projektu	1	2	2	Ryzyko o niskiej intensywności. Zainteresowanie nie tylko partnera ponadnarodowego projektu ale także innych wymienionych w strategii partnerów merytorycznych jest bardzo duże. Bariera może być raczej przepływ informacji. Przeciwdziałanie: W skład Zespołu Projektowego wchodzi osoby znając bardzo dobrze realia europejskiego sektora technicznych usług komunalnych. Ich zadaniem będzie utrzymywanie kontaktów operacyjnych i przekazywanie partnerom zagranicznym postępu prac w projekcie
Trudność w opracowaniu ostatecznej wersji systemu monitoringu	1	2	2	Zważywszy na innowacyjny charakter projektu oraz na brak dobrych praktyk w Polsce może zaistnieć sytuacja, że wpisanie się nowego produktu w politykę monitorowania zmian gospodarczych UE może być trudne Zespół Projektowy skorzysta w przypadku pojawienia się tego typu zagrożeń z wiedzy i kanałów informacyjnych Europejskiego Centrum Przedsiębiorstw Publicznych w Brukseli dla podjęcia prac dostosowawczych z wykorzystaniem wiedzy zgromadzonej w 20 reprezentacjach narodowych przedsiębiorstw świadczących techniczne usługi komunalne.

Bariery przewidywane we wniosku:

- Informacyjna: wzmocnione działanie informacyjne przez aktywny mailing i ekspozycję informacji na portalu internetowym.
- Brak zainteresowania stosowania systemu – pozyskanie wsparcia ze strony Komitetu Gospodarki Komunalnej Krajowej Izby Gospodarczej w Warszawie oraz władz centralnych. Podjęcie działań na rzecz wpisania monitorowania technicznych usług komunalnych w zakres działania projektowanych Regionalnych Obserwatoriów Terytorialnych.
- Bariery metodologiczne - brak jednoznacznych definicji kompatybilnych z europejskim systemem monitoringu. Należy przyjąć że osiągnięcie 100% kompatybilności nie będzie możliwe dlatego, że w Białej Księdze Usług Użyteczności Publicznej UE pozostawiła w gestii krajów członkowskich określenie katalogu tych usług. Dlatego system dotyczy podstawowych usług technicznych, które występują w każdym krajowym sektorze.