



## Strategia wdrażania projektu innowacyjnego testującego

**Temat innowacyjny:** Zwiększenie oferty istniejących, wykreowanie nowych instytucji działających na rzecz integracji społecznej grup zmarginalizowanych, wykluczonych bądź zagrożonych wykluczeniem społecznym

**Nazwa projektodawcy:** Związek Pracodawców Pomorza Zachodniego Lewiatan

**Tytuł projektu:** PROGRESSUS – Innowacyjny model klastrów NGO działających z pracodawcami na rzecz aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych

**Numer umowy:** UDA-POKL.07.02.01-32-102/10-00

### I. Uzasadnienie

Przeprowadzona w pierwszym etapie projektu analiza problemu składała się z kilku elementów. Jednym z nich było przeanalizowanie dostępnych, gotowych i opublikowanych źródeł dotyczących problematyki projektu. Dzięki temu procesowi została stworzona baza ponad 470 pozycji, które zostały ocenione z punktu widzenia ich użyteczności. Została nadana im stosowna RANGA (1 – najważniejsze, 5 – mało istotne). Ze względu na specyfikę problemu badania własne skoncentrowały się na poszukiwaniu odpowiedzi o „Potencjał NGO a diagnoza możliwości zawiązania bliskiej współpracy pomiędzy NGO (w ramach klastra) na rzecz aktywizacji zawodowej ich niepełnosprawnych podopiecznych w porozumieniu ze środowiskiem pracodawców”. Wszystkie źródła potwierdziły założenia projektowe ale ze względu na ich mnogość zostały wybrane tylko niektóre dane.

#### Skala zjawiska niepełnosprawności

Z Badań Aktywności Ekonomicznej Ludności (BAEL) prowadzonych przez Główny Urząd Statystyczny wynika, że na koniec trzeciego kwartału 2009 roku liczba osób niepełnosprawnych, z prawnie potwierdzoną niepełnosprawnością, w wieku 15 i więcej lat wyniosła **3 562 000**. Niniejsza liczba, nie obrazuje w całości skali tego problemu, szacuje się bowiem, że ludzi z różnymi niedyspozycjami lub deficytami szeroko pojmowanej sprawności jest w Polsce ponad **pięć i pół miliona**.

#### Niski poziom aktywności zawodowej

Niestety wg licznych danych **osoby niepełnosprawne stanowią grupę społeczno-ekonomiczną o najniższym wskaźniku zatrudnienia w Polsce**. Chociaż niższy poziom zatrudnienia osób niepełnosprawnych jest zjawiskiem obserwowanym na całym świecie, **różnica w poziomie zatrudnienia tej grupy w Polsce wydaje się być szczególnie duża** (Chłoń-Domińczak A., Poznańska D., Promocja zatrudnienia osób niepełnosprawnych na otwartym rynku pracy. Proponowane działania w Polsce, Międzynarodowa Organizacja Pracy w Polsce, s. 17). Potwierdzają to dane ogólnopolskie, które wskazują, że tylko **co piąta osoba niepełnosprawna w kraju (19.6%)** posiada zatrudnienie („Bezrobotni niepełnosprawni i niepełnosprawni poszukujący pracy nie pozostający w zatrudnieniu w woj. zach-pom” WUP 2010). Niestety jeszcze gorzej jest w województwie zachodniopomorskim, w którym wskaźnika zatrudnienia w tej grupy społecznej wynosi tylko 13,6% i prognozowany jest jego ustawiczny spadek nawet do poziomu 11,2% (!!!), paradoksalnie przy tendencji wzrostowej w

skali kraju, szacowanej na 20,4% ([www.eregion.wzp.pl/kapital-spoeczny/zatrudnienie\\_osob\\_niepelnosprawnych.html](http://www.eregion.wzp.pl/kapital-spoeczny/zatrudnienie_osob_niepelnosprawnych.html)).

Powyższa sytuacja bezwzględnie znajduje potwierdzenie w źródłach utrzymania osób niepełnosprawnych. W przypadku 45,2% jest to bowiem renta z tytułu niezdolności do pracy, 32,6% - emerytura, a **jedynie 8,7% - wynagrodzenia z tytułu pracy** [Osoby niepełnosprawne w województwie zachodniopomorskim, Obserwatorium Integracji Społecznej, Szczecin 2010, s. 2.]. **Widać więc, że realizacja dotychczasowych działań aktywizujących jest NIESKUTECZNA.**

#### Znaczenie pracy w życiu osoby niepełnosprawnej (istota problemu)

Tak niski poziom aktywności zawodowej wśród powyższej grupy społecznej nie tylko ma **implikacje ekonomiczne** ale co gorsza wpływa bezpośrednio i bardzo negatywnie na proces integracji społecznej. Praca bowiem pozwala zaspokajać potrzeby kontaktu z ludźmi, samorealizacji i potwierdzania własnych możliwości oraz chęci wykorzystania posiadanych kwalifikacji i umiejętności. Wykonywanie pracy w znaczny sposób nie tylko wpływa na proces rehabilitacji, ale jest jedną z najlepszych i najskuteczniejszych jej form (wnioski pracy naukowej prof. Z. Woźniaka pt. „Praca w życiu osoby niepełnosprawnej” UAM Poznań). To właśnie dzięki zatrudnieniu człowiek wzmacnia poczucie własnej wartości co jest szczególnie ważne w przypadku osób niepełnosprawnych. Pracę zalicza się do czynników, które bardzo często przyspieszają powrót do pełnej lub częściowej sprawności, ponieważ poprawia ogólną sprawność ruchową, wzmacnia obraz swojej osoby. Rehabilitacja może być bardziej efektywna gdy osoba jest czynna zawodowo. Przeciwdziała też izolacji społecznej i wykluczeniu społecznemu. Celowo i stopniowo dobrana oraz systematycznie prowadzona praca może stanowić jedną z metod leczenia. Podczas pracy osoba niepełnosprawna uruchamia swoje umiejętności, sprawności i nawyki, zwiększając w ten sposób odporność na sytuacje trudne, wynikłe z procesu pracy oraz łagodzi lęk przed nowymi zadaniami, na nowych stanowiskach. **Ocenia się, iż aktywność zawodowa może w pewnym zakresie kompensować osobie niepełnosprawnej ograniczenia wynikające z niepełnosprawności, a tym samym poprawić jakość jej życia** (Piocha S., Nadolna E., Zatrudnienie osób niepełnosprawnych jako forma rehabilitacji zawodowej, s. 137-138)

#### Przyczyny niskiego poziomu zatrudniania osób niepełnosprawnych

Problem zatrudniania osób niepełnosprawnych w Polsce nie jest zjawiskiem nowym i niezidentyfikowanym. Literatura wymienia wiele czynników wpływających na stan tak niskiej aktywności zawodowej osób niepełnosprawnych grupując je np. w

- indywidualno-psychologiczne [np. zbyt niski poziom wykształcenia i kwalifikacji (aż 40% niepełnosprawnych bezrobotnych w zach-pom posiada maksymalnie wykształcenie podstawowe- „Bezrobotni niepełnosprawni i poszukujący pracy niepozostający w zatrudnieniu w zach-pom” WUP I półrocze 2010) czy brak wiary we własne siły, poczucie bezsilności, ubezwłasnowolnienia, lęk przed kontaktami z rzeczami i osobami nowymi oraz nieznanymi, powodujące spadek aktywności zawodowej („Raport o stanie zatrudnienia osób niepełnosprawnych w Polsce”, Paweł Czapliński, POPON, 2010)],
- społeczno-ekonomiczne [np. uprzedzenia ze strony pracodawców i funkcjonujący negatywny stereotyp niepełnosprawnego pracownika, obawy dotyczące braku odpowiednich kwalifikacji, braku efektywności pracy, konieczności ponoszenia wydatków na dostosowania miejsca pracy - Szluz B., Dylematy w sferze zatrudnienia osób niepełnosprawnych, s. 302-305]

- prawno-organizacyjne [np. Dominujący i niestety nieskuteczny model pracy oparty na zatrudnianiu osób niepełnosprawnych w zakładach pracy chronionej, które nie przygotowują do samodzielnego funkcjonowania na otwartym rynku pracy (80,6% osób niepełnosprawnych pracuje w ZPCh - Siemaszko I., Informator zatrudnienie osób niepełnosprawnych, Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych, Warszawa 2009, s. 9) czy brak podstawowej stabilności systemu, liczne zmiany w Ustawie o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych]

Nie sposób w tym miejscu, (ze względu na ograniczoną ilość miejsca) wymienić wszystkich przyczyn powyższego stanu rzeczy ale większość z ww. barier ma genezę w niestety nieskutecznych systemowo-prawnych mechanizmach interwencji Państwa (Justyna Kalita „Sytuacja osób niepełnosprawnych na rynku pracy...”) oraz w braku koordynacji działań na poziomie centralnym i regionalnym (Chłoń-Domińczak A., Poznańska D., Promocja zatrudnienia osób niepełnosprawnych na otwartym rynku pracy. Proponowane działania w Polsce, Międzynarodowa Organizacja Pracy w Polsce,).

W powyższej publikacji Międzynarodowej Organizacji Pracy został ZASYGNALIZOWANY JESZCZE JEDEN WAŻNY **PROBLEM**, KTÓRY **DOTYCHCZAS BYŁ NIEDOSTRZEGANY I POMIJANY** W DZIAŁANIACH POLITYKI NASZEGO PAŃSTWA. CHODZI BOWIEM O **BRAK SKUTECZNEGO WŁĄCZENIA I ZAANGAŻOWANIA ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH W AKTYWIZACJĘ ZAWODOWĄ OSÓB NIEPEŁNOSPRAWNYCH.**

W Polsce brak jest systemowej i strategicznej współpracy między władzami publicznymi oraz ich jednostkami odpowiedzialnymi za skuteczne rozwiązywanie problemów społecznych, a organizacjami pozarządowymi reprezentującymi interesy osób niepełnosprawnych i przedsiębiorcami. Choć organizacje pozarządowe odgrywają istotną rolę w ułatwianiu kontaktów między osobami niepełnosprawnymi, a instytucjami publicznymi i rynkiem pracy [Chłoń-Domińczak A., Poznańska D., Promocja zatrudnienia osób niepełnosprawnych na otwartym rynku pracy. Proponowane działania w Polsce, Międzynarodowa Organizacja Pracy w Polsce, s. 58] i często są POMIJANE jako partner przez co **aż 64%** z nich w ogóle nie współpracuje z administracją publiczną („Współpraca NGO z administracją publiczną” Klon/Jawor 2011)

Dlatego też oprócz przeprowadzenia szczegółowej analizy problemu aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych w Polsce na podstawie dostępnych badań i analiz (patrz produkt) tematem badań własnych było „Potencjał NGO a diagnoza możliwości zawiązania bliskiej współpracy pomiędzy NGO (w ramach klastra) na rzecz aktywizacji zawodowej ich niepełnosprawnych podopiecznych w porozumieniu ze środowiskiem pracodawców”

Wyniki i wnioski z badań jasno wykazują potencjał wśród organizacji pozarządowych w zakresie realizacji działań aktywizacji zawodowej:

- aż 50,9% badanych organizacji pozarządowych zajmuje się szeroko pojętą aktywizacją swoich podopiecznych
- aż 12% badanych NGO ma przychód wyższy niż 500 tys zł. (niestety aż 58% nie dało odpowiedzi)
- aż 71,9% korzysta z pomocy wolontariuszy, czyli ma zespoły osób społecznie realizujących działania statutowe (w tym ponad połowa (54,4%) ma ich minimum 6ściu)
- aż 56% NGO działa minimum 6 lat (w tym 26% od 11-20 lat) czyli są doświadczonymi podmiotami

Jednakże, aby wykorzystać w/w potencjał NGO istnieje realna potrzeba:

- stworzenia specjalistycznego, dedykowanego NGO wortalu internetowego
- branżowej, sektorowej koordynacji działań
- powstania ośrodka koordynującego działania: wewnętrzne (pomiędzy samymi NGO); zewnętrzne (z środowiskiem pracodawców)

**(źródło: wnioski raportu po badawczego „Potencjał NGO...” opracowane przez prof. B. Gębskiego)**

Wdrożenie powyższych rekomendacji jest kluczowe, bowiem niestety na chwilę obecną wciąż:

- aż 56% NGO ocenia stan integracji/koordynacji działań instytucji pozarządowych jako przeciętny..
- aż 40% NGO nie należy do organizacji zrzeszających instytucje pozarządowe
- aż 53% NGO ocenia swoją współpracę z innymi NGO'sami na niskim poziomie choć aż 60% chce współpracować z innymi organizacjami pozarządowymi.

(źródło: ibidem)

## **II. Cel wprowadzenia innowacji**

Celem projektu jest zwiększenie do 03.2013 skuteczności działań na rzecz aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych w całej Polsce poprzez opracowanie, przetestowanie, upowszechnienie i włączenie do polityki innowacyjnego modelu rozszerzającego ofertę i efektywność istniejących NGO (działających na rzecz integracji społecznej osób niepełnosprawnych) o działania ukierunkowane na podnoszenie poziomu zatrudnienia realizowane w strukturach klastra przy ścisłej współpracy z pracodawcami i innymi instytucjami rynku pracy

Celami szczegółowymi są:

- podniesienie poziomu samo-wspierania się, koordynacji i integracji działań NGO w obszarze aktywizacji zawodowej os. niepełnosprawnych poprzez wypracowanie narzędzia nowej formy współpracy (klastra)
- podniesienie znaczenia NGO w działaniach na rzecz aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych poprzez wypracowanie narzędzi ścisłej współpracy z pracodawcami
- podniesienie potencjału NGO poprzez wyposażenie ich w nowe, innowacyjne narzędzia, metody i formy realizacji działań na rzecz zatrudnienia.

Zgodnie z ww. celem pożądanym stanem docelowym po wprowadzeniu innowacji będzie sytuacja w której organizacje pozarządowe (działające na rzecz osób niepełnosprawnych) w Polsce będą podejmowały inicjatywy partnerskie łącząc się w klastry i w ramach tych struktur będą wspierając i uzupełniając się wzajemnie, podejmowały nowe inicjatywy aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych w oparciu o dostarczone z produktem narzędzia, metody i formy realizacji ww. zadań. Powyższy stan spowoduje podniesienie skuteczności działań na rzecz aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych bowiem skuteczniej włączy się ten trudny proces sektor NGO (do tej pory niewykorzystywany na powszechną skalę), który ma ścisły i często najlepszy bo bezpośredni kontakt z osobami niepełnosprawnymi.

Osiągnięcie powyższego stanu jest procesem złożonym i długotrwałym, który ze względu na ograniczenia czasowe projektu oraz jego zasoby finansowe i organizacyjne nie zostanie w pełni osiągnięty na przestrzeni realizacji projektu. Wypracowane jednak narzędzia (produkt) dadzą niezbędne podwaliny do jego rozpoczęcia i początkowych działań aktywizujących. Przewiduje się, że podejmowane w ramach projektu działania upowszechniające i wdrażające pozwolą na uzyskanie do 03.2013 roku następujących efektów wyrażających się w liczbie NGO działających na rzecz osób niepełnosprawnych która/ej:

- zwiększyła swoją ofertę o działania na rzecz aktywizacji zawodowej: 160 (we współpracy z wszystkimi przedstawicielami regionalnymi wchodzącymi w skład KPP Lewiatan)
- nauczyła się zakładać klastry społeczne: 180 i skupiła się w tych formach : 20
- nauczyła się wykorzystywać metody i narzędzia działania na rzecz aktywizacji zawodowej: 180
- nauczyła się współpracy z podmiotami z własnego środowiska: 100
- zapewniono efektywne narzędzia umożliwiające zwiększyć swoją ofertę o działania na rzecz osób niepełnosprawnych: 220

Ze względu na realizację działań upowszechniających i wdrażających na terenie całego kraju za badanie efektów realizacji będzie odpowiedzialnych 16 ambasadorów (1/woj.) którzy bezpośrednio spotykać się będą z organizacjami zainteresowanymi wdrożeniem produktu w działaniach i tych które wdrożyły elementy modelu. Oni to poprzez comiesięczne raporty (wypełnianie w drodze indywidualnego kontaktu z NGOsamii) informować będą o stanie realizacji wskaźników. Wsparciem ambasadorów w tym procesie będzie kierownik projektu i pracownik przeprowadzający ewaluację projektu. Wszystkie zainteresowane podmioty NGO zostaną zaproszone na warsztaty na których będą uczyli się wdrażać produkt. Z tego też względu będą dokonywane badania ankietowe ex ante (przed przystąpieniem do projektu - warsztatu/konferencji) w trakcie (warsztatu) i ex post: tuż po zakończeniu udziału w projekcie oraz 6 mc później (badanie trwałego efektu projektu).

### **III.Opis innowacji, w tym produktu finalnego**

#### **Na czym polega innowacja**

Prezentowana innowacja wyraża się w kilku płaszczyznach. Jedną z nich jest zastosowanie znanej dotąd w obszarze gospodarczym - idei klasteringu mające na celu nowatorską próbę, intensyfikowania, konsolidacji i koordynacji działań NGO działających na rzecz osób niepełnosprawnych. Istotą budowania nowych form współpracy jest podejmowanie wspólnych działań na rzecz aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych. Jest to bezpośrednia realizacja tematu konkursu z roku 2010 poszukującego nowych rozwiązań w zakresie „Zwiększenia oferty istniejących, wykreowanie nowych instytucji działających na rzecz integracji społecznej grup zmarginalizowanych, wykluczonych bądź zagrożonych wykluczeniem społecznym”. Podjęta próba budowania klastrów społecznych, jest skuteczną alternatywą dla obecnego stanu rzeczy, w którym to NGO działają samodzielnie bez ścisłej współpracy ze sobą (tylko 9% organizacji regularne kontakty z innymi działającymi w najbliższym sąsiedztwie! . „Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych – Raport z badań” s. 131. Warszawa 2011).

Drugą wyraźną płaszczyzną innowacyjności jest próba podjęcia działań włączenia NGO w obszar aktywizacji zawodowej (WYMIAR PROBLEMU INNOWACJI) Do tej pory nikt nie podjął próby opracowania i przekazania organizacjom pozarządowym wiedzy, umiejętności i narzędzi dzięki którym mogłyby prowadzić działania w ww. obszarze. Produkt więc (część B) dotyczy problemu dotąd niedostrzeżonego co w konsekwencji przejawia się brakiem stosownych instrumentów.

#### **Efektywność innowacji oraz możliwość jej wykorzystania przez inne podmioty**

Doprowadzenie do stanu w którym NGO w szerszej skali włączają się w proces aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych daje wymierną wartością dodaną osiąganą bez zaangażowania dodatkowych nakładów finansowych. Model bowiem nie zakłada zastąpienie działań innych instytucji (szczególnie publicznych) ale wsparcie ich nowymi przez nową

grupę podmiotów (NGO) - stanowi więc lepsze rozwiązania niż w chwili obecnej jest spotykane.

Dodatkową wartością modelu ponoszącą jej efektywność jest możliwość wykorzystania większości jego składowych do działań aktywizacji zawodowych skierowanych do innych grup narażonych na wykluczenie społeczne przez podmioty je wspierające. Na bazie produktu również może zostać stworzony klaster ngo działających na rzecz aktywizacji zawodowej osób długotrwale bezrobotnych

### **Grupy docelowe**

Z powyższego opisu widać, że głównymi użytkownikami modelu będą organizacje pozarządowe działające na rzecz osób niepełnosprawnych. Specyfika tego sektora została opisana w punkcie 1 dlatego też w tym miejscu zostanie zaprezentowany tylko jej wymiar docelowy. W 2010 r. w Polsce zarejestrowanych było 12 tys. fundacji i 71 tys. stowarzyszeń (nie licząc Ochotniczych Straży Pożarnych, których jest 16 tys.) z tego aż 17% (ok 14 tys) zajmuje się usługami socjalnymi i pomocą społeczną. Działania w zakresie usług socjalnych i pomocy społecznej najczęściej polegają na pomocy osobom niepełnosprawnym lub chorym – ten obszar wskazało 58% organizacji pomocowych, czyli 10% wszystkich. („Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych – Raport z badań” Warszawa 2011, s 19 i 34). Z powyższych danych można stwierdzić, że model może zostać rozpowszechniony wśród ponad 8 tysięcy podmiotów na terenie całej Polski, które będą realizować działania dla grupy odbiorców czyli osób niepełnosprawnych. Z danych zaprezentowanych w punkcie 1 wynika więc, że może być ich DOCELOWO ponad 3,5 miliona osób (liczba osób z prawnie orzeczoną niepełnosprawnością w wieku 15 i więcej lat wyniosła w roku 2009: 3 562 000). Osoby niepełnosprawne borykają się w skali całego kraju z tymi samymi problemami (patrz pkt. 1).

### **Koszty wdrożenia i warunki wstępne**

Dużą zaletą powyższej innowacji (produktu) jest bardzo mały koszt pieniężny wdrożenia poszczególnych elementów produktu. Koncepcja działań przygotowujących poszczególne jego składowe koncentrowała się na daniu organizacjom pozarządowym (które w większości borykają się z problemami finansowymi) takich instrumentów, które nie będą wymagały zatrudniania dodatkowych osób (np. psychologów) czy korzystania z rozwiązań odpłatnych (np. wskazanie formy klastra w postaci konsorcjum) a będą mogły być realizowane. Specyfika w formie pracy społecznej/wolontariackiej przez każdego chętnego bez ponoszenia dodatkowych kosztów na jego przygotowanie. Oczywiście zawsze lepiej jest aby np. warsztaty z autoprezentacji prowadził trener/psycholog ale takie rozwiązania w przypadku większości organizacji są niemożliwe ze względu na ograniczony (finansowo i często też geograficznie) dostęp do specjalistów. Z tego też względu koncepcja produktu została przemyślana tak aby większość osób, które chcą podjąć pracę z osobami niepełnosprawnymi w zakresie ich aktywizacji zawodowo-społecznej mogła wykonać zadania po ówczesnym samodzielnym przygotowaniu się w oparciu o przekazane materiały **Dlatego też stworzona została specjalna logika postępowania** mająca odzwierciedlenie w poszczególnych składowych produktu (np. bibliotek wiedzy → pogłębienie informacji we wskazanych źródłach → skorzystanie z materiałów elearningowych zawierających filmy → realizacja zajęć na podstawie scenariusza)

Realnym i jedynym kosztem, który jest potrzebny do poniesienia aby w pełni korzystać z przygotowanych narzędzi jest instalacja (koszt jednorazowy informatyka ok 200 zł) systemów informatycznych na serwerze internetowym (ok 150zł rocznie).

### **Koszty zaniechania**

Główne działania projektowe są ukierunkowane na wzmocnienie działań aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych poprzez włączenie do tego procesu organizacji pozarządowych wspierających się wzajemnie w formie klastra. W obecnej rzeczywistości za realizację tych zadań są odpowiedzialne publiczne służby, które nie wykonują powyższych obowiązków w sposób skuteczny. Potwierdzają to niestety statystyki informujące, że co piąta osoba niepełnosprawna w kraju jest nieaktywna zawodowo („Bezrobotni niepełnosprawni i niepełnosprawni poszukujący pracy nie pozostający w zatrudnieniu w woj. zach-pom” WUP 2010). Wynik ten jest jednym z najgorszych w Europie i pokazuje dystans, który dzieli nasz kraj do bardziej rozwiniętych państw UE np. Szwecji w której poziom aktywności zawodowej w tej grupie społecznej wynosi aż 53% (Eurostat).

Negatywne konsekwencje powyższej sytuacji nie tylko dotyczą osób niepełnosprawnych, które przez brak pracy są spychane na margines społeczno-ekonomiczny ale również całe nasze społeczeństwo. Konieczne jest bowiem uwzględnienie oprócz powszechnie znanych kosztów społecznych (patrz pkt. 1 – znaczenie pracy w życiu osoby niepełnosprawnej) ale również kosztów ekonomicznych. W marcu 2011 roku liczba osób które ze względu na niezdolność do pracy pobierały renty wynosiła 1 195 200! (Zakład Ubezpieczeń Społecznych Departament Statystyki i Prognoz Aktuariatnych, Struktura wysokości emerytur i rent wypłacanych przez ZUS po waloryzacji w marcu 2011 roku, 2011 s.2). W roku 2009 wydatki na ten cel pochłonęły 14 748 817 000 zł! (Zakład Ubezpieczeń Społecznych, Departament Statystyki, i Prognoz Aktuariatnych, Wydatki na świadczenia z ubezpieczeń społecznych związane z niezdolnością do pracy, Warszawa 2011, s. 46). Mając na uwadze fakt, że powyższe dane nie uwzględniają jeszcze innych świadczeń, które pobierają np. osoby niepełnosprawne nie posiadające prawa do renty czy różnego rodzaju dodatki społeczne wypłacane przez MOPSY koszt utrzymania tej grupy niepełnosprawnych jest znaczący większy!

### **Opis wstępnej wersji produktu innowacyjnego**

Aby wdrożyć w życie innowację (patrz początek rozdziału) konieczne jest przekazanie użytkownikom - produktu będącego jednocześnie bankiem wiedzy i narzędziami realizacji działań innowacyjnych. Produkt będzie udostępniany dla użytkowników w formie publikacji wraz z załączonymi płytami CD z treściami elektronicznymi. Będzie to kanał tradycyjny (konferencje, warsztaty, przesyłki pocztowe), który zostanie wsparty również kanałem elektronicznym. Na stronie informacyjno-upowszechniającej projektu będzie możliwość pobrania wszystkich materiałów w wersji e-booków a także szkoleń elearningowych czy kodu systemów.

Zgodnie więc z logiką innowacyjnego podejścia całość opracowanego produktu składa się z dwóch zasadniczych części. Pierwsza z nich (A) przygotowuje i pomaga organizacjom pozarządowym do/na podjęcie nowej formy współpracy (w formie Klastra). Druga zaś (B) na nabycie wiedzy i umiejętności w prowadzeniu procesu aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych we współpracy z pracodawcami.

**CZEŚĆ A** - tworzącej nowe narzędzia samowspierania się, koordynacji i integracji działań NGO w obszarze aktywizacji zawodowej os. niepełnosprawnych dzięki zorganizowaniu się w nową formę współpracy (klastra), składa się z 3 GŁÓWNYCH obszarów merytorycznych a) Analizy uwarunkowań tworzenia klastrów (4 Rozdziały) , b) Narzędzia wyboru formy klastra wraz z procedurami tworzenia (5 rozdziałów) c) Struktury zarządzania i metody koordynacji klastrem (1 rozdział). Powyższe materiały pozwalają organizacjom pozarządowym chcącym ze sobą współpracować w ramach nowej formy organizowania się na pozyskanie szczegółowych informacji o klastrach i ich uwarunkowaniach funkcjonowania oraz za pomocą odpowiednich sugestii i algorytmów wybrać tą formę, która na dany moment będzie najlepsza. Do tego posłużą również przygotowane załączniki (statuty, regulaminy, przykłady wypełnienia dokumentów do KRSu, umowy konsorcjalne itp.) pozwalające w sposób łatwy

na sformalizowanie zawiązanej struktury w oparciu o przygotowane wzorce. Istotnym również elementem wiedzy i umiejętności koniecznych do posiadania od członków klastra jest sposób zarządzania klastrem społecznym. W ww. materiałach przedstawiono kilka spojrzeń na ten obszar działalności dając również narzędzie informatyczne będące nieodzownym elementem skutecznej integracji. Idea funkcjonalności systemu została oparta na fundamencie jakim jest dostęp do informacji o wydarzeniach realizowanych przez innych członków klastra. Nie da się skutecznie współpracować/koordynować jeśli nie posiada się aktualnych informacji o tym co robią inni Partnerzy.

**CZEŚĆ B** – będąca zbiorem wiedzy i narzędzi pozwalającym podjąć organizacjom pozarządowym nową działalność w zakresie aktywizacji zawodowej ich podopiecznych (niepełnosprawnych). Jest to największa część modelu produktu. Składa się z: a) biblioteki wiedzy o złożonym problemie zatrudniania osób niepełnosprawnych i dostępnych mechanizmach/instytucjach udzielania wsparcia – pozwalającej wprowadzić członków/pracowników/wolontariuszy w świat nie podejmowanych zazwyczaj działań z aktywizacją zawodową tej grupy osób; b) propozycji konkretnych sposobów wraz z scenariuszami i instruktażami pozwalającymi utrzymywać stały kontakt i pracować z osobami niepełnosprawnymi chcącymi podjąć zatrudnienie; c) opisów roli, metod, ścieżek współpracy z organizacjami pracodawców i poszczególnymi pracodawcami – tak aby proces aktywizacji zawodowej był realizowany z tym najważniejszym, rynkowym partnerem, d) propozycji wraz z konkretnymi narzędziami metod motywacji przedsiębiorców do zwiększania zatrudniania osób niepełnosprawnych; e) narzędzi badawczych potrzebnych do tworzenia profili zawodowych osób niepełnosprawnych – aby wiedzieć w jakim kierunku prowadzić skutecznie proces aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych; f) narzędzi dla pracodawców, aby mogli skutecznie definiować i szukać osób spełniających określone warunki rekrutacji g) informatycznego systemu umożliwiającego a) gromadzenie szczegółowych profili zawodowo-osobowościowych osób niepełnosprawnych, b) gromadzenie profili cech/umiejętności/kwalifikacji poszukiwanych pracowników z niepełnosprawnością, c) automatyczne kojarzenie obydwu stron. System pozwala w jednym miejscu integrować sedno działań aktywizujących czyli proces kojarzenia strony popytowej i podażowej rynku pracy dla osób niepełnosprawnych. Jest również elementem pozwalającym uzyskać wymierne korzyści finansowe ograniczające koszty złożonych procesów rekrutacyjnych.

Uwaga: Zakres merytoryczny produktu nie został zmieniony w żadnym elemencie względem zapisów projektu. Nie zostały odjęte ani dodane żadne składowe. Zmienił się tylko delikatnie sposób ich organizacji (kolejność, pogrupowanie itp.), który został zasugerowany przez grupę empowerment oraz twórców poszczególnych elementów.

#### **IV. Plan działań w procesie testowania produktu finalnego**

Etap 1 - Dobór składu osobowego zespołu ds. testowania

Produkt zostanie przetestowany na 15 użytkownikach (NGO z województwa zachodniopomorskiego), 60 ich niepełnosprawnych podopiecznych (odbiorcy) oraz 1 przedstawicielu związku pracodawców Związku Pracodawców Pomorza Zachodniego Lewiatan. W procesie doboru ww. podmiotów przyjęto następującą metodologię zostaną stworzone dwie podgrupy organizacji pozarządowych działających na rzecz osób niepełnosprawnych, które różnić się będą pod względem specyfiki

podgrupa a) 10 NGO działających na obszarze powiatu szczecineckiego w różnych miejscowościach (ok. 5 z nich na terenach wiejskich). Organizacje te ściśle już współpracują z Partnerem projektu ISSG oraz uczestniczą już w samym projekcie (grupa empowerment). Z obserwacji wynika, że relacje między tymi NGO są pozytywne i istnieje wyraźny



„załączek klastrowy”. Ciekawym zjawiskiem jest również fakt, że instytucje te mają siedziby nie tylko na terenie Szczecinka ale również w jego 50km promieniu. Celem zatem tego doboru jest przekazanie modelu instytucjom małym, rozmieszczonym na terenie całego powiatu (główne założenia projektu są takie, że klustry będą obejmowały swoim zasięgiem obszar powiatu), działającym na terenach małomiasteczkowych i wiejskich ale jednocześnie między którymi jest już zawiązana współpraca i brak jest anonimowości między przedstawicielami danych NGO. Testowanie modelu w takim środowisku pozwoli zobaczyć jak funkcjonuje model wśród zaprzyjaźnionych ze sobą podmiotów. Wybór 10 podmiotów jest konieczny ze względu na fakt przewidywanego zasięgu klastra obejmującego obszar całego powiatu. Poza powyższym zaprezentowane powyżej uwarunkowania są realnie lepszym (naturalnym) gruntem na zafunkcjonowanie modelu niż opisany poniżej.

podgrupa b) 5 NGO działających na terenie Szczecina, które są anonimowe dla siebie i nie ma między nimi zainicjowanych wcześniej relacji Partnerskich. Chodzi o przetestowanie rozwiązania tworzenia klastra w sposób odgórny. Czyli w przeciwieństwie do „podgrupy a”. Istotne jest również sprawdzenie mechanizmu jak 5 organizacji, które dostaną wsparcie z projektu jest w stanie pozyskać do niniejszej idei inne organizacje -stąd też skład tej grupy będzie wynosił tylko 5 organizacji.

Dobór więc grup użytkowników został stworzony na zasadzie kontrastów aby sprawdzić funkcjonowanie modelu w dwóch różnych, poniekąd skrajnych uwarunkowaniach różniących się nawiązanymi wzajemnymi relacjami (istnieje współpraca partnerska/brak współpracy), obszarem działania (powiatu/jedno miasta) i jego specyfiką (obszar wiejski /obszar miejski) odległości między NGO (nawet do 40km/kilka kilometrów), wielkością organizacji (głównie małe/również duże z tradycją).

W przypadku zaś doboru grupy odbiorców zostały zachowane te same zasady względem dwóch podgrup a mianowicie każda z biorących udział organizacji oddeleguje po 4 najbardziej reprezentatywnych przedstawicieli grup osób niepełnosprawnych, którymi się opiekuje. Uwzględniając już na wcześniejszym etapie podział na środowiska wiejskie i miejskie oraz to że ww. organizacje będą reprezentowały różne grupy niepełnosprawnych osób niniejszy dobór będzie przyjmował charakterystykę reprezentacyjną.

Etap 2 - Opracowanie narzędzi testowania. Za to zadanie będzie odpowiedzialny specjalny zespół ekspertów, który zostanie wyłoniony spośród ludzi mających doświadczenie w pracach badawczych oraz osób znających problematykę osób niepełnosprawnych i procesów ich aktywizacji zawodowej. Zostaną skonstruowane minimum następujące narzędzia: ankiety, formularze uwag, **cały system zbierania opinii o produkcie i ich rejestrowania**, formularze raportów okresowych testerów itp.

Etap 3 - Przygotowanie techniczne produktu (wydruk, nagranie CD)

Etap 4 - Przekazanie użytkownikom produktu będącego przedmiotem testowania (Opracowanie tekstowe zawierające wszystkie przygotowane tekst – patrz pkt wyżej, płyty instalacyjne dwóch aplikacji wspomagających proces współpracy i aktywizacji zawodowej, szkolenia e-learningowe nagrane na płyty CD. Wszystkie opracowania zostaną podzielone na zeszyty aby łatwiej z nich było korzystać. Będą miały formę wieloelementowej publikacji scalonej w organizerze) podczas konferencji omawiającej i prezentującej główne założenia modelu. Konferencja i późniejsze warsztaty (patrze Etap 7) zapoznają i przygotowują do realizacji wdrożenia modelu grupy użytkowników. Zostaną szczegółowo omówione wszystkie jego składowe a na panelu dyskusyjnym wyjaśnione wszelkie wątpliwości.

Etap 5. Przygotowanie i wdrożenie kanałów komunikacji z testerami (użytkownikami i odbiorcami). Jest to etap ściśle związany z Etapem 2, który ma doprowadzić do wdrożenia rozwiązań, które zagwarantują skuteczny, płynny i systematyczny przepływ informacji

Etap 6 - Co tygodniowe raportowanie testerów (użytkowników oraz odbiorców). Każdy uczestnik testowania będzie miał obowiązek sporządzania raportu w częstotliwości tygodniowej. Będzie to element całego systemu zbierania informacji o produkcie.

Etap 7 - Organizacja techniczna warsztatów dla użytkowników z zakresu wdrażania modelu wraz z ich przeprowadzeniem. Dwa razy w miesiącu będą odbywały się warsztaty dzięki którym testerzy (głównie użytkownicy) będą mogli bezpośrednio w małych grupach konsultować i rozwiązywać swoje wątpliwości z zakresu wdrażania poszczególnych składowych produktu. Oprócz eksperta prowadzącego niniejsze spotkania będą zapraszani (w miarę potrzeb) twórcy merytoryczni modelu. Warsztaty będą również elementem systemu zbierania regularnych informacji o procesie testowania. Po każdym z nich zostanie sporządzony raport.

Etap 8 - Bieżące zbieranie opinii o modelu (produkcie) od użytkowników/odbiorców. System zbierania informacji będzie umożliwiał w każdym momencie testowania przekazywanie informacji o sugestiach/poprawkach/uwagach w zakresie każdej składowej produktu. Każda informacja zostanie zarejestrowana i przekazana specjalście ds. testowania. Informacje te będą zbierane w sposób systematyczny i będą podstawą do realizacji Etapu 9.

Etap 9. Organizacja i przeprowadzenie weekendowego warsztatu dla testerów **celem wypracowania pakietu rekomendacji**. Ten etap będzie podsumowaniem procesu testowania. Zostaną zebrane wszystkie sugestie względem produktu i poddane grupowej dyskusji. Chodzi bowiem o to aby testerzy mieli realny wpływ na ostateczny kształt produktu finalnego. Etap ten będzie opierał się na wypracowaniu wspólnych i istotnych zmian, które będą musiały zostać zawarte w dalszych etapach projektu. Za ten proces będzie odpowiedzialny specjalista ds. testowania który wspólnie z grupą podejmie decyzje i ewentualnym wprowadzeniu korekt/zmian do produktu. Ze względu na specyfikę produktu innowacyjnego powyższe zmiany będą miały mieć charakter korekt, uwag a co najważniejsze sugestii względem dodatkowych narzędzi i ich zakresu i specyfiki, które powinny się znaleźć w produkcie finalnym. Sugerowane raczej będzie nie wykreślanie danych składowych, ze względu na fakt że w innych konfiguracjach wdrożenia mogą być jednak przydatne.

Trzeba dodać, że podczas testowania będzie zagwarantowane bieżące wspieranie użytkowników/odbiorców doradztwem specjalistów w zakresie funkcjonowania i wdrażania modelu. Za całość procesu (od etapu przygotowania narzędzi do etapu wypracowania pakietu rekomendacji) odpowiedzialny będzie Specjalista ds. testowania innowacji, który będzie współpracować w sposób ustawiczny z testerami. Będzie on zapewniał codzienny kontakt z powyższą grupą, pozwalający w sposób na skuteczną realizację procesu. On też będzie prowadził bezpośrednie obserwacje/wywiady i sporządzał z nich raport.

## V. Sposób sprawdzenia, czy innowacja działa

Ocena wyników testowania zostanie dokonana na podstawie dokumentów/źródeł pochodzących z etapu testowania, uzyskanych dzięki opracowanemu, wdrożonemu, kompleksowemu systemowi zbierania informacji o produkcie. System ten będzie bazował na siedmiu głównych źródłach pozyskiwania danych do analizy:

1. Cotygodniowych raportach testerów - sporządzanych przez nich regularnie w celu zbierania informacji z poszczególnych etapów realizacji procesu testowania
2. Raportach z warsztatów (realizowanych w odstępach dwutygodniowych) z zakresu rozwiązywania problemów wyłaniających się podczas wdrażania produktu. Informacje te szczególnie są istotne, ponieważ będą zawierały dane o trudnościach w

realizacji procesów wdrożeniowych - stanowiące doskonałą płaszczyznę do poprawy modelu w celu ułatwienia jego stosowania i podniesienia skuteczności działań ngo. Raporty te będą tworzone przez osobę prowadzącą warsztaty.

3. Informacjach z systemu bieżącego zbierania opinii o modelu zawierającego informacje o sugestiach/poprawkach/uwagach w zakresie każdej składowej produktu. Dane te będą zbierane systematycznie podczas całego procesu testowania.
4. Wynikach przeprowadzanych przez specjalistę ds. testowania innowacji wywiadów z testerami (użytkownikami/odbiorcami)
5. Wynikach przeprowadzanych przez specjalistę ds. testowania innowacji obserwacji dotyczących procesów wdrażania produktów i ich efektów
6. Zbieranych uwagach, opiniach od zespołu projektowego (w tym m.in. osób realizujących warsztaty, konferencje)
7. Pakiecie finalnych rekomendacji wypracowanych na koniec procesu testowania wspólnie przez specjalistę ds. testowania oraz testerów (użytkowników/odbiorców)

Wszystkie ww. informacje będą zbierane w oparciu o przygotowany przez ekspertów (na początku testowania) kompleksowy zbiór narzędzi do którego załączone zostaną wzory raportów, formularzy, ankiet rozróżniające specyfikę i rolę poszczególnych grup testerów użytkowników i odbiorców.

Ewaluacja będzie miała na celu ustalenie, czy zostały osiągnięte oczekiwane od modelu rezultaty czyli czy organizacje pozarządowe działające na rzecz osób niepełnosprawnych są w stanie zakładać partnerstwa (w formie klastrów) oraz w ramach tych struktur podejmować trud działań aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych w ścisłej współpracy z pracodawcami podnosząc ich skuteczność.

Ze względu na fakt, że problem aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych jest powszechnie nie podejmowany przez organizacje pozarządowe działające na rzecz niniejszej grupy osób, ewaluacja nie będzie koncentrowała się na udowodnieniu „czy wypracowany produkt (proponowane podejście) faktycznie jest lepszy, skuteczniejszy i bardziej efektywny niż stosowane dotychczas” ani też „czy jest to realna atrakcyjna alternatywa dla metod stosowanych wcześniej” ponieważ samo podjęcie tego tematu przez ww. podmioty jest już **wyraźną wartością dodaną do stanu obecnego**. Model bowiem nie zakłada zastąpienie działań innych instytucji (szczególnie publicznych) ale wsparcie ich nowymi działaniami realizowanymi przez nową grupę podmiotów (NGO), które do tej pory nie podejmowały tego trudu.

Z powyższego więc względu główny nacisk ewaluacji będzie koncentrował się na skuteczności produktu czyli czy zaprezentowane w modelu narzędzia, formy, instrumenty, bazy wiedzy pozwalają realizować działania aktywizujące zawodowo przez pracowników/wolontariuszy/członków organizacji pozarządowych, czy są one w ogóle podejmowane przez ww. osoby oraz jaka jest ich skuteczność

Istotnym również elementem ewaluacji będzie zbadanie skuteczności rozwiązania konsolidacyjnego działania ngo czyli formuły klastrów społecznych. Tutaj można zbadać czy proponowane podejście okazało się atrakcyjną alternatywą dla metod stosowanych wcześniej (czy jest bardziej skuteczne, efektywne) i co wpływa na jego skuteczność. Zastanym bowiem wg licznych źródeł jest fakt braku wspólnego podejmowania działań przez organizacje pozarządowe. Można więc odnieść się będzie do stanu wyjściowego i porównać go ze stanem osiągniętym po wdrożeniu produktu.

Oprócz powyższego zakresu ewaluacji, w przypadku obu zakresów będzie możliwe również zbadanie:

- Adekwatność (czyli czy produkt odpowiada realnym potrzebom?).

- Oddziaływania/wpływy (czyli wdrożenie produktu będzie skutkowało zwiększeniem szans na osiągnięcie celów PO KL?).
- Trwałości efektów oraz
- Zbadanie co wpływa na skuteczność modelu i czy da się zwiększyć jego ( a jeśli tak to jakie warunki muszą zostać spełnione aby tak się stało)

W tym momencie trudno przewidzieć jakie będą (oprócz szczegółowej analizy wyżej wskazanych dokumentów) konkretne techniki i metody badań, ponieważ eksperci od ewaluacji zostaną wybrani w przyszłości. To od nich i ich wiedzy i doświadczenia będzie zależało adekwatne i skuteczne dobranie odpowiednich specjalistycznych metod. Na pewno będą oni musieli uwzględnić i zbadać przedstawiony powyżej zakres tematyczny i znaleźć stosowne metody dzięki którym będzie możliwość uzyskania odpowiedzi na wszystkie wskazane wyżej problemy.

Eksperti od ewaluacji zostaną wybrani w sposób zgodny z zasadą efektywnego zarządzania. Będą musieli oni swoim doświadczeniem zawodowym potwierdzić posiadane kompetencje zgodne lub zbliżone z obszarem realizacji projektu. Do ich zadań będzie należało

a) opracowanie strategii, planu i sposobu ewaluacji produktu zgodnie z założeniami wniosku o dofinansowanie (w fazie testowania - ewaluacja ex-ante, interium, ex-post)

b) monitoring i ewaluacja działań zmierzających do pozyskania informacji zwrotnych z fazy testowania produktu

c) weryfikacja terminowości oraz jakości wykonania prac związanych z zbieraniem , przygotowanie miesięcznych raportów nt. jakościowych i ilościowych pomiarów lub obserwacji zjawiska zgodnie z założonymi rezultatami, przeprowadzanych z góry określonym czasie wg zasady:

- cykliczności
- unifikacji metodyk
- unifikacja interpretacji wyników.

d) stworzenie odpowiednich narzędzi potrzebnych do skutecznej realizacji procesu ewaluacji produktu

e) przygotowanie końcowego raportu z procesu ewaluacji

Wymaganiami głównymi stawianymi przed nimi będzie znajomość

## **VI.Strategia upowszechniania**

Zgodnie z zapisami projektu innowacyjnego „Progressus innowacyjny model klastrów NGO model klastrów skierowany do podmiotów pozarządowych działających wraz z pracodawcami na rzecz aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych” identyfikowano wśród następujących grup:

- użytkowników jako NGO z obszaru wsparcia osób niepełnosprawnych,
- odbiorców jako osoby niepełnosprawne powyżej 15 roku życia będącymi otoczone wsparciem NGO.
- pracodawców mających zatrudnione osoby niepełnosprawne, lub zainteresowanych utworzeniem miejsc pracy dla osób niepełnosprawnych,
- decydentów mających wpływ na kształtowanie polityki integracji społecznej i zawodowej osób niepełnosprawnych.

Celem działań upowszechniających jest przekazanie wiedzy na temat możliwości wykorzystania innowacyjnego narzędzia w postaci modeli klastra, funkcjonowania mechanizmów klastrowych oraz możliwości adaptacji opracowanego modelu w obszarze organizacji pozarządowych działających w zakresie aktywizacji osób niepełnosprawnych na rynku pracy. Celem działań upowszechniających jest poinformowanie użytkowników projektu o możliwościach zastosowania produktu finalnego, ukazanie korzyści wynikających

z jego zastosowania, ukazanie możliwości adaptacji produktu w zależności od wielkości organizacji i zasięgu działania. Poinformowanie odbiorców projektu o możliwości poszerzenia oferty organizacji pozarządowych w obszarze wspierającym aktywizację zawodową. Poinformowanie pracodawców o produkcie wspierającym działania org. pozarządowych w obszarze aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych oraz możliwościach podjęcia współpracy z NGO na płaszczyźnie zintegrowanej współpracy klastrowej. Poinformowanie decydentów (osób mających wpływ na politykę zatrudnienia oraz osób mających wpływ na tworzenie lokalnych planów współpracy z organizacjami pozarządowymi) o możliwości poszerzenia oferty organizacji, możliwości wsparcia procesu tworzenia klastrów i integracji NGO.

Proces upowszechniania oparty zostanie głównie na kampanii e-mailingowej skierowanej do zdefiniowanych grup. Narzędzia użyte na etapie diagnozy i analizy: email informacyjny treści komunikatów o charakterze jednokierunkowym, korespondencja pocztowa – treść na papierze firmowym, komunikacja telefoniczna, protokoły ze spotkań grupy roboczej i grupy empowerment. Działania w kolejnej fazie projektu związane są z opracowaniem wstępnej wersji produktu oraz strategii wdrażania projektu innowacyjnego. Na tym etapie działania upowszechniające mają na celu przede wszystkim wzmocnienie testowania produktu i jego użyteczności w praktycznym działaniu. Narzędzia użyte na etapie opracowania wstępnej wersji produktu i strategii wdrażania projektu innowacyjnego: protokoły ze spotkań, spotkania zespołu projektowego.

Identyfikacji grup docelowych procesu upowszechniania projektu dokonano na podstawie analizy sposobu dotarcia komunikatu, uwzględniając zasięg oddziaływania i profil działalności. Określając tym samym: obszar ilościowy, skalę zasięgu działania i oddziaływania użytkowników i poprzez nich odbiorców, pracodawców i decydentów rozumianych jako „potencjał możliwości przekazu” informacji o produkcie finalnym. Dlatego też poprzez analizę możliwości pośredniego i bezpośredniego dotarcia informacji upowszechniającej z terenu całej Polski wyłoniono:

- portale i strony internetowe zawierające moduły społecznościowe, prowadzone przez organizacje pozarządowe działające w obszarze wsparcia osób niepełnosprawnych, - **20** największych w Polsce zidentyfikowanych portali. Umożliwi to na dotarcie przekazu upowszechniającego do użytkowników projektu oraz do osób niepełnosprawnych, które są aktywnymi uczestnikami grup dyskusyjnych. Aktywność informacyjna, wykorzystująca nośniki portalów, umożliwi umieszczenie **20** aktywnych informacji upowszechniających, zakładanie grup tematycznych i uczestniczenie w dyskusji w forach dyskusyjnych. Dlatego założono dwie fazy uczestnictwa zgodnie z rozwojem produktu (informacyjną jednokierunkową oraz dwukierunkową wykorzystującą punkt informacyjny i przenoszenie tematów uczestników do portalu projektu).
- wydziały Urzędów Marszałkowskich i powiatowej administracji publicznej zajmującej się polityką społeczną i kontaktami z organizacjami pozarządowymi,<sup>1</sup> **16** urzędów UM, **314** wydziałów powiatowych. Pozwoli to w pierwszej fazie upowszechniania na oficjalne poinformowanie organów nadzorujących organizacje pozarządowe o możliwości wsparcia procesu tworzenia klastrów oraz jego możliwościach poszerzenia oferty organizacji. Pisemna oficjalna do starostów, marszałków oraz wojewodów, - **330 informacji w postaci pisemnej** wraz ze szczegółowym opisem

1

Roczny program współpracy musi być przyjęty przez organ stanowiący każdej jednostki samorządu terytorialnego: radę gminy (miasta), radę powiatu, sejmik wojewódzki. Oznacza to, że w każdym z 2478 miast i gmin, w każdym z 314 powiatów oraz w każdym z 16 województw powinien co roku powstać, być skonsultowany z organizacjami oraz uchwalony program współpracy z organizacjami pozarządowymi.

współpracy umożliwiającej przekazania informacji do w/w wydziałów i powiatowych urzędów pracy współpracujących ze Społecznymi Radami Zatrudnienia.

- Powiatowe Centra Pomocy Rodzinie w obszarze współpracy z organizacjami pozarządowymi,<sup>2</sup> **314 PCPR**. Pozwoli to na upowszechnienie informacji wśród aktywnych organizacji pozarządowych zajmujących się wspieraniem osób niepełnosprawnych. Ze względu na wagę współpracy przy procesie włączania pomimo, ścisłego związku PCPR z urzędem powiatowym zostanie sporządzona osobna informacja wraz z propozycją współpracy w zakresie identyfikacji aktywnych organizacji pozarządowych. **314 e-maili**
- Klaster Res Communis – **30 podmiotów** NGO<sup>3</sup>. Pozwoli na przekazanie informacji upowszechniającej do organizacji działających w obszarze aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych. **30 informacji**.
- Powiatowe Społeczne Rady ds. Zatrudnienia – (**314 społecznych rad**), Wojewódzkie Społeczne Rady ds. Zatrudnienia – (**16 społecznych rad**), Krajowa Rada Konsultacyjna do spraw Osób Niepełnosprawnych. W skład rady wchodzi przedstawiciele administracji rządowej, samorządu i organizacji pozarządowych.

Informowanie pracodawców nastąpi głównie poprzez PKPP Lewiatan, który skupia w ponad 3500 firm. PKPP Lewiatan posiada biuro w każdym województwie, ponadto głównie z pośród członków PKPP Lewiatan będą wybierani ambasadorowie projektu, którzy będą monitorowali stan wiedzy o produkcie wśród pracodawców. Zaplanowano objęcie procesem upowszechniania wszystkie **28 regionalnych i 23 branżowych związków pracodawców oraz 23 członków bezpośrednich**.

## **VII. Strategia włączania do głównego nurtu polityki**

Aby zapewnić efektywność działań włączających zidentyfikowano grupy docelowe, które dzięki procesowi upowszechniania zostaną zaangażowane w proces identyfikowania użytkowników modelu. Dzięki temu będą posiadały pełną informację o możliwościach adaptacji produktu finalnego na gruncie lokalnych organizacji pozarządowych. W procesie włączania produktu finalnego, aby zwiększyć efektywność instrumentów włączających uwzględniono możliwość maksymalnego skoncentrowania działań. Wzajemne powiązanie interesów w obszarze walki z bezrobociem, aktywizacji zawodowej i wspierania osób niepełnosprawnych. Daje możliwość uwzględnienia mechanizmu klastra poszerzającego ofertę NGO jako narzędzia wspierającego działania ustawowe interesariuszy projektu.

**Na poziomie regionalnym w proces upowszechniania włączeni zostaną zidentyfikowani decydenci:** Starości powiatowi, jako osoby decyzyjne przekazujący informację w „dół” , Dyrektorzy i Kierownicy Powiatowych Urzędów Pracy, jako osoby będące odpowiedzialne za animowanie procesów związanych z aktywizacją zawodową na poziomie powiatu oraz uczestniczącym w obradach Powiatowej Rady Zatrudnienia, Dyrektorzy i Kierownicy Powiatowych Centrów Pomocy Rodzinie, jako osoby wykonującej zadania powiatu, administracji rządowej w obszarze wsparcia osób niepełnosprawnych oraz wynikające z ustawy o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych, Liderzy społeczni zidentyfikowani poprzez uczestnictwo w powiatowych radach zatrudnienia jako osoby aktywnie uczestniczące w procesie aktywizacji zawodowej osób na rynku pracy

<sup>2</sup>

Do zadań PCPR należy opracowywanie i realizacja zgodnych ze strategią rozwoju województwa, powiatowych programów działań na rzecz osób niepełnosprawnych w zakresie współpracy z organizacjami pozarządowymi i fundacjami działającymi na rzecz osób niepełnosprawnych w zakresie rehabilitacji społecznej tych osób.

<sup>3</sup>

<http://www.issg.pl/klaster.html>

(w tym osób niepełnosprawnych)<sup>4</sup> **Na poziomie ponad regionalnym w proces upowszechniania zostaną włączeni:** Reprezentanci Wojewódzkiej Komisji Dialogu Społecznego<sup>5</sup> w skład, którego wchodzi: wojewodowie - jako strona rządowa, reprezentatywnych organizacji związkowych - jako strona pracowników, reprezentatywnych organizacji pracodawców - jako strona pracodawców, marszałka województwa - jako strona samorządowa, wybrani parlamentarzyści z danego regionu.

Działania włączające zostały oparte na analizie obowiązujących dokumentów regulujących postępowanie w zakresie problematyki projektu, oraz możliwości zaangażowania interesariuszy projektu. Zwłaszcza decydentów mających wpływ na kształtowanie polityki w obszarze integracji społecznej i aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych. Na tym etapie działania skupione są na formułowaniu ścieżek komunikacyjnych do interesariuszy projektu. Co pozwoli na łatwiejsze włączanie produktu finalnego do polityki i praktyki, oraz uzyskanie jak najszerszego grona przyszłych użytkowników projektu. Na etapie drugim projektu zostaną uruchomione działania związane z wdrażaniem produktu. Dlatego też działania polegają w szczególności na angażowaniu odbiorców i użytkowników w proces wdrażania produktu, oraz zbieraniu opinii monitorującej testowanie produktu od interesariuszy projektu. Na tym etapie działania skupione są na kontakcie w wybraną grupą odbiorców i użytkowników związanych z testowaniem produktu oraz interesariuszy wyrażających opinię o produkcie finalnym.

Zaplanowane działania - organizacja debat z udziałem administracji publicznej, instytucje pracy i empowerment, opracowanie portalu internetowego z możliwością zgłaszania uwag.

Kolejny krok związana jest z analizą rzeczywistych efektów testowanego produktu, polegającą na modyfikacji wersji produktu. Analiza zostanie przekazana do Regionalnej Sieci Tematycznej, równolegle wprowadzane są intensywne działania polegające na włączaniu produktu do polityki i praktyki. Na tym etapie działania skoncentrowane są na: analizie efektów testowanego produktu, wysyłanie e-maile do wybranej grupy odbiorców i użytkowników projektu, informowanie na portalach NGO, informacje przekazane do biuletynów KIW i WUP, informacje na spotkaniach RST, spotkania empowerment, konferencje regionalne. Ostatnim działaniem drugiego etapu związana jest z opracowaniem produktu finalnego. W tym czasie do działań należy upowszechnianie doświadczeń uzyskanych w trakcie testowania poprzez wdrażanie i wymianę tych informacji z interesariuszami projektu i opinią publiczną. Na tym etapie działania skoncentrowane są na : spotkaniach informacyjno-upowszechniających, informacjach w Internecie, dystrybucji **220 publikacji upowszechniającej, cykl 16 warsztatów** dla przedstawicieli grup użytkowników, prowadzenie korespondencji pocztowej, informowanie na forach portalu, publikacje w mediach – audycje radiowe, informowanie WUP i KIW, Kolejnym krokiem związanym z włączaniem produktu do głównego nurtu polityki i praktyki. Jest intensyfikowanie działań

---

<sup>4</sup> W skład powiatowej rady zatrudnienia wchodzi osoby powoływane przez starostę powiatu spośród działających na terenie powiatu struktur każdej reprezentatywnej organizacji pracodawców, społeczno-zawodowych organizacji rolników, jednostek samorządu terytorialnego; organizacji pozarządowych zajmujących się statutowo problematyką rynku pracy.

<sup>5</sup> Organizacyjnym trzonem dialogu społecznego w Polsce jest Trójstronna Komisja ds. Społeczno-Gospodarczych, Członkami są: przedstawiciele rządu, imiennie wskazani przez premiera, przedstawiciele reprezentatywnych organizacji związkowych oraz przedstawiciele reprezentatywnych organizacji pracodawców. W chwili obecnej ze strony związkowej członkami TK są: NSZZ "Solidarność", Ogólnopolskie Porozumienie Związków Zawodowych i Forum Związków Zawodowych. Ze strony pracodawców: Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych, Konfederacja Pracodawców Polskich, Związek Rzemiosła Polskiego oraz Business Centre Club.

informujących o produkcie finalnym. Działania mają na celu zachęcenie interesariuszy do stosowania produktu. Wykorzystania modelu do zakładania klastra i zachęcaniu decydentów do lobbingu na rzecz nowego rozwiązania innowacyjnego. Działania na tym etapie związane są z: dystrybucją publikacji upowszechniającej, kampanii upowszechniającej w Internecie, korespondencja pocztowej i e-mail, publikacjach w mediach, informowania na strona WUP i KIW, spotkania indywidualne z decydentami.

Głównym animatorem działań włączających będzie powszechnie szanowany **ambasador projektu** -1 na województwo. Będą oni monitorować uczestnictwo reprezentantów grup docelowych w **16 regionalnych konferencjach**, na których nastąpi pełna prezentacja modelowego rozwiązania na podstawie opisu budowy struktury klastra. Będą oni odpowiedzialni za **działania Public relations tj.:** wybór nośników ogłoszeń w prasie **10 artykułów sponsorowanych**, zaplanowanie i opracowanie założeń do **16 audycji radiowych**, treści dedykowanych do poszczególnych grup odbiorców. Ambasadorzy przeprowadzą **zogniskowany wywiad grupowy** mający na celu zaprezentowanie modelu bezpośrednio na spotkaniu organizowanym przez grupy docelowe **16 wywiadów. Punkt informacyjny** przez **8 m-c** będzie monitorował pracę ambasadorów. Dlatego zaplanowane zostało w poszczególnych województwach przeprowadzenie wywiadów sprawdzających z przedstawicielem władz samorządowych i decydentami związanymi tematycznie z rynkiem pracy z poszczególnych województw - **32 wywiady**; Wywiady z przedstawicielem instytucji, które mają doświadczenie w obszarze integracji społecznej - **16 wywiadów**; **Kwestionariuszowe wywiady telefoniczne wspomagane komputerowo**, które opierają się na połączeniu rozmowy prowadzonej według ściśle określonego kwestionariusza z bezpośrednim wprowadzaniem uzyskiwanych informacji do elektronicznej bazy danych. **64 wywiady. Studium przypadku** jest metodą pozwalającą na szczegółową analizę konkretnego elementu próby (osoby, instytucji, procesu adaptacji modelu) pod kątem badanej problematyki. **16 studiów.**

## VIII. Kamienie milowe II etapu projektu

LP	Umiejscowienie w czasie	Opis kamieni milowych
1.	10 miesiąc	Wybór składu osobowego zespołu ds. testowania oraz niezależnego eksperta ds. ewaluacji zew., opracowanie specjalistycznych narzędzi testowania.
2.	16 miesiąc	Opracowanie raportów z ewaluacji zewnętrznej i wewnętrznej oraz pakietu rekomendacji zmian względem produktu.
3.	Od 17 miesiąca	Przystosowanie produktu względem rekomendacji jak i wniosków z ewaluacji.
4.	19 miesiąc	<b>Przekazanie do walidacji gotowego produktu finalnego.</b>
5.	22 miesiąc	Dobór personelu wdrażającego i upowszechniającego produkt.
6.	Od 22 miesiąca	Rekrutacja uczestników na warsztaty wspomagające włączenie modelu do nurtu oraz ich przeprowadzenie.
7.	25 miesiąc	Zakończenie projektu.



## **IX. Analiza ryzyka**

### **A. Analiza ryzyka na etapie testowania**

Ryzyko 1 - Braki merytoryczne w produkcie pojawiające się w przypadku wystąpienia nowych, nieprzewidzianych przez ekspertów sytuacjach/zdarzeniach

Prawdopodobieństwo wystąpienia: niskie (1)

Wpływ na realizację projektu: średnie (2)

Przeciwdziałanie: model został opracowany przez wysokiej klasy ekspertów z bogatym doświadczeniem, na co dzień wykonywujących pracę zawodową w obszarach problemowych modelu, co też pozwala z wysokim prawdopodobieństwem sądzić, iż wypracowane przez nich rozwiązania znajdą praktyczne zastosowanie w większości sytuacji/zdarzeń.

Minimalizowanie: z chwilą wystąpienia sytuacji nowej stwarzającej lukę merytoryczną w modelu, wykorzystane zostaną dodatkowe środki finansowe na przystosowanie modelu przewidziane w zadaniach 5 i 6 wniosku o dofinansowanie.

Ryzyko 2 - Niechęć potencjalnych odbiorców do skorzystania z narzędzi testowanego produktu

Prawdopodobieństwo wystąpienia: średnie(2)

Wpływ na realizację projektu: duże (3)

Przeciwdziałanie: selekcja odbiorców została już dokonana, co też jest gwarancją doboru reprezentatywnej i wiarygodnej grupy, spełniającej wszystkie kryteria wymagane podczas testowania

Minimalizowanie: stworzona zostanie lista rezerwowa odbiorców, którą będzie wykorzystywana z chwilą zaistnienia niechęci i oporu, uniemożliwiających uczestnictwo w testach.

Ryzyko 3 - Trudności z poprawnym zastosowaniem modelu

Prawdopodobieństwo wystąpienia: niskie (1)

Wpływ na realizację projektu: duże (3)

Przeciwdziałanie: model pomimo swoich gabarytów jest napisany w sposób jasny i przejrzysty na zasadzie szczegółowego instruktażu prowadzonych działań z wyszczególnieniem różnych scenariuszy zdarzeń, co też przełoży się na wysoki poziom poprawności jego stosowania

Minimalizowanie: z chwilą wystąpienia trudności z poprawnym stosowaniem modelu zarówno zespół zarządzający projektem jak i eksperci świadczący będą specjalistyczne doradztwo, mające na celu rozwiązać zaistniałe problemy i trudności.

Ryzyko 4 - Zbyt krótki okres testowania w stosunku do ilości testowanego zakresu merytorycznego produktu

Prawdopodobieństwo wystąpienia: niskie (1)

Wpływ na realizację projektu: średnie (2)

Przeciwdziałanie: koncepcja projektu, w tym także i okres/czas testowania i zakres tematyczny, zostały określone w oparciu o szerokie i szczegółowe konsultacje z przedstawicielami NGO, pracodawców, osób niepełnosprawnych i są wystarczającą przesłanką do stwierdzenia, iż okres testowania jest właściwy.

Minimalizowanie: z chwilą wystąpienia sytuacji nadzwyczajnych (np. opóźnienie w powołaniu i rejestracji sformalizowanej struktury klastra w KRS) powodującej zagrożenie terminowego zakończenia etapu testowania, do WUP w Szczecinie zostanie złożona oficjalna prośba o, adekwatne do skali problemu, wydłużenie okresu testowania. W przypadku braku

zgody zespół projektowy wesprze działania testerów wszelkimi dostępnymi środkami jak np. prace organizacyjne i wdrożeniowe.

**Ryzyko 5** - Bariery psychologiczne wśród użytkowników produktu przed jego wdrożeniem  
Prawdopodobieństwo wystąpienia: średnie (2)

Wpływ na realizację projektu: duże (3)

Przeciwdziałanie: model pomimo swoich gabarytów jest napisany w sposób jasny i przejrzysty na zasadzie szczegółowego instruktażu prowadzonych działań z wyszczególnieniem różnych scenariuszy zdarzeń, co też umożliwi odpowiednią reakcję użytkowników w sytuacjach kryzysowych, zmniejszając tym samym ich obawy i bariery przed jego stosowaniem.

Minimalizowanie: zarówno personel projektu jak i eksperci podczas całego okresu testowania świadczyć będą nieodpłatne wsparcie i doradztwo z zakresu wdrażania modelu, co też skutecznie pozwoli zniwelować niniejsze ryzyko.

## **B. Analiza ryzyka na etapie upowszechniania**

Ryzyko ze względu na dużą ilość informacji upowszechniającej oraz skierowanie do różnych grup odbiorców przekazów informacyjnych w kampanii e-mailowej prawdopodobieństwo zagrożenia oceniono na (2), związane jest z: ignorowaniem treści przekazu informacyjnego, nietrafną w stosunku do poszczególnych grup odbiorców redakcją treści ogólnych lub treści zbyt skomplikowanych, zniechęcających do zapoznania się z założeniami projektu, potraktowanie informacji jako spamu. Wpływ na realizację projektu - 1.

Przeciwdziałanie - proces przekazu informacyjnego E-mail objęty został analizą adresatów, planowaniem, realizacją i kontrolą takich procesów jak: tworzenie i rozbudowa baz adresów e-mail, zarządzanie bazami adresów [e-mail](#), przygotowywanie treści oraz kreacji wiadomości e-mail. Wysyłka wiadomości e-mail obejmuje obsługę informacji zwrotnych, tworzenie schematów komunikacji wykorzystującej pocztę elektroniczną. Wykorzystany zostanie darmowy program do komunikacji masowej, który obejmuje wysyłanie newslettera z wbudowanym serwerem e-mail. Posiada łatwe w użyciu instrukcje pozwalające na tworzenie spersonalizowanych maili. Obsługuje format html/text i załączniki, ma możliwość wczytywania dużych list z adresami. Wykorzystane zostaną wewnętrzne instrumenty administracyjne grup (PKPP Lewiatan, PCPR, PUP), które zidentyfikują bazę danych aktywnych interesariuszy projektu w środowisku lokalnym.

Ryzyko ze względu na rozbudowaną merytorycznie dokumentację opisującą model klastrów można spodziewać się braku chęci do głębszego zapoznania się z materiałem opisującym założenia projektu. Wynika to ze schematycznej wiedzy o klastrach biznesowych. Wyobrażeniu o globalnym zasięgu instrumentu. Przekonania o niemożności pokonania barier związanych z ograniczeniami finansowymi i organizacyjnymi. Prawdopodobieństwo zagrożenia oceniono na (3) wpływ na realizację projektu oceniono na (2).

Przeciwdziałanie związane jest z monitorowaniem procesu poznawczego odbiorców przekazu. Poprzez przekaz treści komunikatu dedykowanego precyzyjnie do zidentyfikowanych grup. Wykorzystanie kanałów dystrybucji przekazu poprzez wykorzystanie powiązań na poziomie szczebli administracyjnych i podległości jednostek w stosunku do zadań zbieżnych z możliwością oddziaływania modelu klastrów na lokalny rynek pracy i prowadzoną politykę społeczną. Wyposażenie portalu internetowego w system rejestracji wraz z ankietami określającymi profil użytkownika, który w pierwszym rzędzie zostanie przekierowany do bazy z materiałami informacyjnymi, wspierającymi, edukacyjnymi i instruktażami precyzyjnie dedykowanych do jego profilu (NGO, Pracodawcy, Decydenci,

Osoby Niepełnosprawne). Uwzględniający podział materiałów wg propozycji wyboru ścieżki uwzględniającej różnorodność pod względem wielkości organizacyjnej, skali podejmowanych działań, poziomu wiedzy na temat zastosowania form organizacyjnych, oraz umiejętności podejmowania współpracy z innymi NGO.

Ryzyko ze względu na podział realizacji zadań upowszechniających na obszarze 16 województw monitorowanych przez 16 ambasadorów. Zidentyfikowane ryzyko związane jest z brakiem możliwości skoordynowania działań i mierzeniem efektywności działań upowszechniających. Zagrożenie oceniono na (3), wpływ na realizację projektu na (3). Przeciwdziałanie związane jest z wyborem ambasadorów spośród członków PKPP Lewiatan, którzy posiadają rozbudowany aparat administracyjny i kontakty wśród regionalnych pracodawców, organizacji pozarządowych oraz decydentów, opracowywanie i realizowanie przez nich wywiadów kontrolujących poziom wiedzy w regionach o projekcie i studiów przypadku w przypadku adaptacji modelu. Powiązanie organizacyjne z punktem informacyjnym wraz z analizą raportów wywiadów i spotkań.

### **Załącznik – do strategii należy załączyć wstępną wersję produktu finalnego**

Agnieszka Janiak (koordynator projektu)

.....  
*Imię, nazwisko, funkcja i podpis osoby/-ób składającej/-ych strategię*

*W przypadku projektów realizowanych w partnerstwie (nie dotyczy partnerstwa ponadnarodowego) podpisy pod strategią składają przedstawiciele wszystkich instytucji partnerskich.*