

1/2015



INNOWACJE BEZ GRANIC

BIULETYN KRAJOWEJ INSTYTUCJI WSPOMAGAJĄCEJ PROGRAMU OPERACYJNEGO KAPITAŁ LUDZKI

Z WARSZTATÓW
TERAPII ZAJĘCIOWEJ
DO ZATRUDNIENIA

ŁAMIGŁÓWKI
EDUKACYJNE

ISKRA I OGIEŃ
INNOWACJI

POMORSKA
FABRYKA DESIGNU

Spis treści

- 3 **Od redakcji**
- 4 **Nad czym pracujemy... Jak wspieramy...**
- 6 **Iskra i ogień innowacji**
Rozmowa z Alicją Zajączkowską, ekspertką, ewaluatorką projektów, właścicielką firmy PrePost Consulting
- 10 **Dojrzała przedsiębiorczość**
Rozmowa z Anną Różańską-Skrzypczak z Fundacji Gospodarczej, koordynatorką projektu „Dojrzała przedsiębiorczość – innowacyjny model preinkubacji przedsiębiorczej osób 50+”
- 13 **Łamigłówki edukacyjne**
Artykuł na temat projektu „Łamigłówki dla Nomada – metoda uczenia przez całe życie na miarę XXI wieku”, realizowanego przez Polsko-Japońską Akademię Technik Komputerowych
- 16 **Partnerska współpraca na rzecz osób niepełnosprawnych**
Artykuł na temat projektu „Powiatowa ścieżka reintegracji społecznej i zawodowej osób niepełnosprawnych”, realizowanego przez Łużycką Wyższą Szkołę Humanistyczną im. J.B. Solfy z siedzibą w Żarach
- 18 **Innowacje społeczne, współpraca ponadnarodowa i mobilność w Programie Operacyjnym Wiedza Edukacja Rozwój**
Rozmowa z Pauliną Markiewicz z Wydziału Innowacji Społecznych, Mobilności i Współpracy Ponadnarodowej w Departamencie Europejskiego Funduszu Społecznego Ministerstwa Infrastruktury i Rozwoju
- 20 **Spróbujmy się zrozumieć**
Artykuł na temat projektu „Spróbujmy się zrozumieć”, realizowanego przez firmę Dobre Kadry – Centrum badawczo-szkoleniowe Sp. z o.o.
- 24 **Systemowa pomoc dla młodzieży**
Artykuł na temat projektu „Model Działai Systemowych – MDS”, realizowanego przez Stowarzyszenie MONAR
- 26 **Z warsztatów terapii zajęciowej do zatrudnienia**
Rozmowa z Malwiną Pokrywką i Przemysławem Piechockim ze Stowarzyszenia Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych, realizującego projekt „Innowacyjny model aktywizacji zawodowej uczestników WTZ”
- 30 **Knowledge@Work – kompetencje kluczowe w programach studiów**
Artykuł na temat projektu „Knowledge@Work – zintegrowany model kształcenia przez całe życie na uczelniach wyższych”, realizowanego przez Zachodniopomorską Szkołę Biznesu w Szczecinie
- 32 **Dbajmy o rozwój kapitału ludzkiego**
Rozmowa z prof. dr hab. Martą Juchnowicz, kierownikiem Katedry Rozwoju Kapitału Ludzkiego w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, uczestniczką prac Krajowej Sieci Tematycznej w obszarze Adaptacyjność
- 34 **Hostel dla Młodych Gniewnych**
Artykuł na temat projektu „Młodzi Gniewni – wypracowanie nowych i skutecznych metod integracji społecznej młodzieży wykluczonej lub zagrożonej wykluczeniem społecznym”, realizowanego przez Fundację Edukacji Europejskiej w Wałbrzychu
- 36 **Pomorska Fabryka Designu**
Rozmowa z Łukaszem Iwaszkiewiczem z Powiatowego Urzędu Pracy w Gdańsku, współrealizatora projektu „Pomorska Fabryka Designu”
- 40 **Uniwersyteckie kuźnie kadr**
Artykuł na temat projektu „Kuźnia Kadr 7, czyli innowacyjny monitoring karier zawodowych absolwentów szkół wyższych poprzez program lojalnościowy i badanie ich potrzeb”, realizowanego przez Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
- 44 **Centralny Punkt Informacyjny Funduszy Europejskich**
Koncepcja inteligentnej specjalizacji – efektywny wzrost dzięki funduszom europejskim



**INNOWACJE
BEZ GRANIC**

INNOWACJE BEZ GRANIC
Biuletyn Krajowej Instytucji
Wspomagającej PO KL

WYDAWCA

Centrum Projektów Europejskich
ul. Domaniewska 39A
02-672 Warszawa
tel. 22 378 31 00
faks 22 201 97 25

ZESPÓŁ REDAKCYJNY

Edyta Smolarska
(redaktor naczelna)
Tomasz Mrożek
Łukasz Nowak
Marcin Grabski

OPRACOWANIE GRAFICZNE,

SKŁAD I ŁAMANIE

Studio Zakład Sp. z o.o.

DRUK

Legra Sp. z o.o.

Przekazując teksty i materiały
ilustracyjne do redakcji, autorzy
przenoszą na wydawcę prawo
do publikacji (prawa autorskie
i wydawnicze). Redakcja zastrzega
sobie prawo skracania i adiustowania
nadesłanych tekstów.

Biuletyn jest współfinansowany
przez Unię Europejską ze środków
Europejskiego Funduszu Społecznego

w ramach realizacji Programu
Operacyjnego Kapitał Ludzki
i rozprowadzany bezpłatnie.

ISSN 2080-8194

Nakład: 6000 egz.

Od redakcji

Pierwszy w 2015 roku numer biuletynu „Innowacje bez Granic” jest tematycznie bardzo różnorodny – prezentujemy w nim artykuły i wywiady o przedsięwzięciach innowacyjnych, dotyczących między innymi wsparcia osób niepełnosprawnych oraz osób w wieku pięćdziesięciu i więcej lat, rozwijania przedsiębiorczości społecznej, monitorowania losów absolwentów szkół wyższych czy kształcenia przez całe życie. Ponadto udało nam się przeprowadzić rozmowę na temat projektów innowacyjnych z profesorem Martą Juchnowicz ze Szkoły Głównej Handlowej, członkinią Krajowej Sieci Tematycznej w obszarze Adaptacyjność, i z Alicją Zajączkowską, ekspertką i ewaluatorką projektów, a także porozmawiać z Pauliną Markiewicz z Ministerstwa Infrastruktury i Rozwoju na temat nowego okresu programowania.

Zanim przystąpią Państwo do lektury, chcielibyśmy pokrótce przybliżyć jedno z rozwiązań – projekt „Wspólnie Aktywni – Model Pracowni Aktywizacji Osób 45+”, zrealizowany przez Miasto Łódź.

Prezentowane rozwiązanie odpowiada na coraz wyraźniej pojawiające się problemy związane z niedostateczną aktywnością zawodową oraz społeczną osób czterdziestopięcioletnich i starszych. Długotrwałe bezrobocie powoduje problemy natury zarówno ekonomicznej, jak i socjalnej. Przejawiają się one w ograniczeniu kontaktów społecznych, we wzroście konfliktów i uzależnień w rodzinach, w zaburzeniach zdrowia. Stosowane dotychczas instrumenty aktywizacji osób w wieku czterdziestu pięciu, pięćdziesięciu i więcej lat, między innymi subsydiowanie zatrudnienia, pośrednictwo pracy czy różnego typu warsztaty z aktywnego poszukiwania pracy, często nie przynoszą zadowalających rezultatów.

Otrzymywana pomoc społeczna przyczynia się nierzadko do utrwalenia postaw pasywnych, obniżenia samooceny i motywacji do dalszych działań. Brak wzorców do zmiany we własnym środowisku stał się impulsem do stworzenia zorganizowanego zespołu, w którym znajdują się osoby o podobnych doświadczeniach i zbliżonej motywacji.

Jaki jest cel zastosowania rozwiązania?

Celem działań projektowych była integracja społeczna i zawodowa osób w wieku czterdziestu pięciu i więcej lat, z wykorzystaniem zaadaptowanego rozwiązania duńskiego. Pracownia Aktywności Osób 45+ jest nowym sposobem działania na rzecz integracji społecznej i zawodowej osób starszych zagrożonych wykluczeniem społecznym. Osoby bezrobotne, tworzące zespół pracowni, stają się partnerem dla innych podmiotów, proces ich integracji

zawodowej i społecznej przebiega zaś w ramach działań podejmowanych na rzecz pracowni. Zespół funkcjonuje jako agencja poszukująca zatrudnienia dla wszystkich osób uczestniczących w działalności pracowni. Główną ideą funkcjonowania zespołu jest uświadomienie osobom wchodzącym w jego skład, że grupowe działania są skuteczniejsze niż indywidualne metody pracy nad sobą, znalezienie pracodawcy jest zaś ukoronowaniem procesu reintegracji społecznej.

Narzędzie do zastosowania w praktyce

Publikacja *Podręcznik wdrażania modelu Pracowni Aktywizacji Społecznej i Zawodowej Osób 45+* zawiera opis funkcjonowania Pracowni Aktywizacji Osób 45+ na podstawie modelu duńskiego (na zasadzie agencji pracy), szkolenia z Kolorowej Komunikacji (innowacyjnej techniki stosowanej przez partnera ponadnarodowego), opis działań aktywizujących zawodowo i społecznie (między innymi specyfika prowadzenia rozmów z potencjalnymi pracodawcami czy propagowanie osób w wieku czterdziestu pięciu i więcej lat jako najlepszych pracowników na rynku pracy).

Kto może zastosować rozwiązanie?

- instytucje pomocy i integracji społecznej,
- administracja samorządowa,
- organizacje pozarządowe,
- osoby pracujące z osobami starszymi (przede wszystkim bezrobotnymi), zagrożonymi wykluczeniem społecznym i zawodowym,
- lokalni przedsiębiorcy.

Zapraszamy do lektury!

Zespół Krajowej Instytucji Wspomagającej

Nad czym pracujemy... Jak wspieramy...

INNOWACYJNOŚĆ

Konkurs „Regaty Rozwoju: Liderzy Innowacji i Współpracy Ponadnarodowej PO KL 2007–2014”

W 2015 roku Krajowa Instytucja Wspomagająca organizuje trzecią edycję konkursu dotyczącego innowacji społecznych i współpracy ponadnarodowej w Programie Operacyjnym Kapitał Ludzki. Do udziału w konkursie są zaproszeni beneficjenci projektów innowacyjnych testujących, projektów innowacyjnych testujących z komponentem ponadnarodowym, wyodrębnionych projektów współpracy ponadnarodowej i projektów standardowych z komponentem ponadnarodowym. Możliwość zgłaszania projektów do udziału w konkursie mają zarówno sami beneficjenci, jak i Instytucje Pośredniczące I i II stopnia będące stroną umowy o dofinansowanie realizacji tych projektów. Rozstrzygnięcie konkursu jest planowane na koniec drugiego kwartału 2015 roku. Regulamin konkursu jest dostępny w siedzibie Krajowej Instytucji Wspomagającej i na stronie internetowej www.kiw-pokl.org.pl.

Wyszukiwarka projektów innowacyjnych i współpracy ponadnarodowej oraz rozwiązań wypracowanych w tych projektach

Wychodząc Państwu naprzeciw, **udoskonalliliśmy zawartość wyszukiwarki BAZA PO KL** na stronie internetowej KIW (www.kiw-pokl.org.pl). Wymieniliśmy znajdujące się tutaj opisy rozwiązań problemów społecznych, dodaliśmy również te produkty, do których publikacji otrzymaliśmy prawa. Zmodyfikowane opisy są bardziej przejrzyste i umożliwiają łatwe wyszukanie informacji dotyczących wypracowanego w projekcie narzędzia. Opierając się na zgromadzonych materiałach, doprecyzowaliśmy opisy, wskazując, na czym polega innowacyjność zaproponowanych przez beneficjentów rozwiązań. Dużo większy nacisk został położony na zapoznanie Państwa z rezultatami zrealizowanego projektu niż z charakterystyką działań podejmowanych w projekcie. Precyzyjniej wskazano grupy odbiorców, do których jest skierowane rozwiązanie, a także informację o tym, kto może je zastosować. Na podstawie dostępnych raportów ewaluacyj-

nych bardziej szczegółowo zostały opisane zarówno problemy, na które dane rozwiązanie odpowiada, jak i jego skuteczność. Osoby szczególnie zainteresowane danym projektem mogą się również zapoznać z dokumentacją projektu lub łatwo odnaleźć stronę internetową projektu.

Zapraszamy do odkrywania bogatych zasobów wyszukiwarki BAZA PO KL! Prosimy poinformować o niej także inne potencjalnie zainteresowane osoby!

Sieci Tematyczne

W pierwszym kwartale 2015 roku prace Sieci Tematycznych nadal dotyczyły głównie walidacji produktów finalnych projektów innowacyjnych. Na poziomie Krajowych Sieci Tematycznych w ciągu pierwszych trzech miesięcy nastąpiło duże natężenie prac. W najbliższych miesiącach sieci będą powoli kończyły prace związane z walidacją produktów finalnych, a także – wraz z zakończeniem realizacji wszystkich projektów wchodzących w skład sieci – zamykać swoją działalność. Pierwszy kwartał to również tradycyjnie okres przygotowywania sprawozdań z działalności za rok poprzedni. Sieci Tematyczne sporządziły informacje roczne z realizacji Strategii Działania na 2014 rok. Na podstawie tych materiałów i Strategii Działania Sieci Tematycznych na 2015 rok Krajowa Instytucja Wspomagająca przygotowała *Raport roczny z funkcjonowania Krajowych i Regionalnych Sieci Tematycznych*, który został przekazany do Instytucji Zarządzającej Programem Operacyjnym Kapitał Ludzki.

WSPÓŁPRACA PONADNARODOWA

Zakończenie prac Sieci Współpracy „Ponadnarodowe mechanizmy mobilności skierowane do młodzieży wykluczonej i młodych dorosłych”

Przedstawiciel Krajowej Instytucji Wspomagającej uczestniczył w spotkaniu podsumowującym dwuletni okres funkcjonowania Sieci Współpracy „Ponadnarodowe mechanizmy mobilności skierowane do młodzieży wykluczonej i młodych dorosłych”, połączonym z seminarium pod tym samym tytułem. Spotkanie i seminarium odbyły się 10 i 11 lutego 2015 roku. Na seminarium przedstawiono obecny stan prac nad skoordynowanym konkursem – omówiono stopień zaawansowania ogłaszania konkursów w poszczególnych krajach, podzielono się dotychczasowymi doświadczeniami krajów i regionów, które już ogłosiły konkursy, omówiono przygotowania w zakresie budowy, funkcjonowania i obsługi bazy partnerów oraz najbliższemu zadaniu sieci, czyli przygotowaniu forum partnerskiego, które odbędzie się już po zakończeniu działalności sieci. W kolejnym dniu odbyło się ostatnie formalne spotkanie Sieci Mobility, na którym podsumowano seminarium, przedyskutowano wszystkie poruszone zagadnienia i wnioski oraz zaktualizowano dalszy harmonogram prac i zakres współpracy między wszystkimi uczestnikami. Członkowie sieci zadeklarowali gotowość dalszej, niesformalizowanej współpracy, w tym organizacji spotkań i wzajemnego wsparcia po zakończeniu działania sieci.

Spotkanie polskich członków Europejskich Sieci Współpracy

Szesnastego stycznia 2015 roku odbyło się spotkanie polskich przedstawicieli Europejskich Sieci Współpracy, przedstawicieli Krajowej Instytucji Wspomagającej Centrum Projektów Europejskich oraz Ministerstwa Infrastruktury i Rozwoju. W spotkaniu udział wzięło pięciu reprezentantów sieci: Learning Network on ESF Transnational Cooperation 2014–2020 (KIW CPE), Learning Network on Transnational Mobility Measures for Disadvantaged Youth and Young Adults (KIW CPE), EFS Baltic Sea Network (KIW CPE), Social Entrepreneurship Network (MIIR), Community of Practice of Results Based Management in the ESF (MIIR), European Community of Practice on Gender Mainstreaming (MIIR). Podczas spotkania przedyskutowano obecny stan prac sieci oraz planowane wydarzenia. Omówiono ponadto standard równości płci wypracowany w ramach Common Framework. Istotnym elementem spotkania było także przedyskutowanie założeń Common Framework.

Na podstawie doświadczeń z obecnego okresu programowania zwrócono uwagę na konieczność lepszego przekazywania wiedzy merytorycznej z sieci do szerszego grona odbiorców (między innymi przez działania animacyjne i tłumaczenia materiałów wypracowanych w ramach sieci).

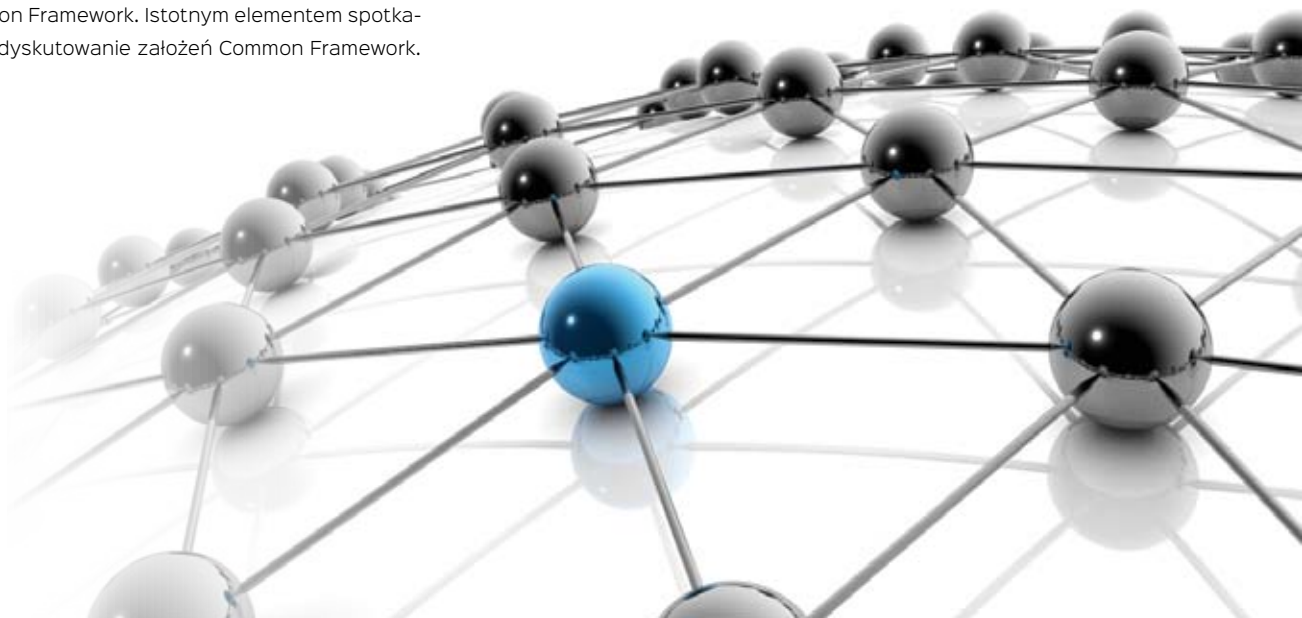
Spotkanie Learning Network on ESF Transnational Cooperation 2014–2020

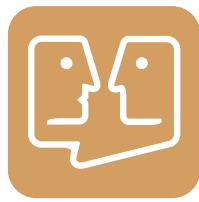
Dwudziestego drugiego stycznia 2015 roku w siedzibie Komisji Europejskiej w Brukseli odbyło się spotkanie Learning Network on ESF Transnational Cooperation 2014–2020 poświęcone systemowi wdrażania Common Framework, szczególnie zaś rozstrzygnięciu przetargu na koordynację prac związanych z Common Framework przez Komisję Europejską i szczegółom dotyczącym zasad organizacji pierwszego skoordynowanego konkursu.

Spotkanie koordynacyjne Europejskich Sieci Współpracy w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Dwudziestego trzeciego stycznia 2015 roku odbyło się w Brukseli spotkanie przedstawicieli Europejskich Sieci Współpracy w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, zorganizowane przez Komisję Europejską. Podczas spotkania przekazano informacje na temat reorganizacji DG Employment i stanu prac w zakresie programów operacyjnych poszczególnych państw. Następnie zaprezentowano podsumowanie prac Europejskich Sieci Współpracy w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, a także raport końcowy. Ponadto przedmiotem dyskusji podczas spotkania były odpowiedzi poszczególnych państw członkowskich na kwestionariusz, który był rozesłany przez Komisję Europejską między innymi w celu zidentyfikowania ich preferencji co do obszarów współpracy i zakresu koniecznego wsparcia w ramach Common Framework. Spotkanie zakończyła dyskusja o nowej roli i nowych zadaniach sieci w ramach Common Framework.

Fot. Fotolia





Iskra i ogień innowacji



Rozmowa z **Alicją Zajączkowską**, ekspertką, ewaluatorką projektów, właścicielką firmy PrePost Consulting¹



Program Operacyjny Kapitał Ludzki, w ramach którego były realizowane projekty innowacyjne, dobiega końca. Nadchodzi czas podsumowań. Dokonała Pani ewaluacji produktów finalnych w ponad trzydziestu projektach. Czy może Pani wskazać jakieś cechy charakterystyczne i elementy wspólne dla projektów innowacyjnych, które Pani ewaluowała?

A.Z. Tworzenie i wdrażanie innowacji to długi i żmudny proces, nie zaś krótkie wydarzenie, przypominające wybuch fajerwerków czy nagle zapalenie się „żarówki” w głowie pomysłodawcy. Zespoły, z którymi współpracowałam, często po etapie entuzjazmu i ożywienia nowym pomysłem doświadczały stanu, który można nazwać „ciemną, długą nocą innowatorów”. Pierwotne koncepcje były weryfikowane i często ewoluowały w zupełnie nowym kierunku, gdyż nie sprawdzało się wiele wstępnych założeń. Okres ten przeważnie oznaczał borykanie się z różnymi – większymi i mniejszymi – trudnościami. Stan „długiej, ciemnej nocy innowatora” wydaje się immanentną częścią każdego procesu innowacji, choć dla wielu podmiotów był zaskoczeniem, tym bardziej, że często były to organizacje, które swoje standardowe działania przeprowadzają bardzo sprawnie i skutecznie. Innowatorzy wychodzą poza utarte schematy działania. Proces twórczy wymaga czasu i pewnej swobody działania, z drugiej zaś strony – wytrwałości w przezwyciężaniu kolejnych nieprzewidywalnych trudności. Wyjście poza schemat powoduje kryzysy. Menedżerowie, podejmując się realizacji projektu innowacyjnego, powinni być gotowi na zarządzanie kryzysem.

Stworzenie dobrej innowacji wymaga czasu, pomysły muszą bowiem dojrzeć. Wielokrotnie się okazywało, że okres kilku czy kilkunastu miesięcy to zdecydowanie za mało na opracowanie gotowego do testowania prototypu innowacji. Dlatego zdarzały się sytuacje, gdy dopiero na etapie testowania przygotowywano niezbędne narzędzia czy procedury stosowania innowacji. Niekiedy projekty

¹ W ostatnich kilku latach Alicja Zajączkowska wykonała usługi badawcze lub przeprowadziła ewaluację w trzydziestu pięciu projektach innowacyjnych realizowanych w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki i Programu Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL. Współpracuje jako doradca, *coach* i mentor z podmiotami ekonomii społecznej, fundacjami korporacyjnymi oraz z instytucjami publicznymi i biznesem.

innowacyjne miały swoje źródło jeszcze w przedsięwzięciach podjętych na przykład w ramach inicjatywy Wspólnotowej EQUAL – czerpały z nich inspiracje czy kontynuowały jakiś element, nawiązywały do tamtych doświadczeń. Przedsięwzięcia, które były kontynuacją wcześniejszych działań, często dostarczały innowacje lepszej jakości, mieszcząc się bez większych trudności w narzuconych ramach czasowych.



W obecnej perspektywie finansowej toczyła się dyskusja, czym właściwie jest innowacyjność w Programie Operacyjnym Kapitał Ludzki. Jakie rozwiązania, Pani zdaniem, mogą być uznane za innowacyjne?

A.Z. W praktyce możemy mieć do czynienia z dwoma podejściami do powstawania innowacji – możemy mówić o innowacjach pionierskich i adaptacyjnych. **Innowacje pionierskie („uwalniane przez przypadek”)** pojawiają się jako iskra geniuszu, intuicji, kreatywności – często opierają się na procesie twórczym pomysłodawcy, są naznaczone dużym pierwiastkiem kreatywności, niestandardowym podejściem do określonego problemu, są to rozwiązania dotąd nieznanne. Z kolei **innowacje adaptacyjne (naśladownice)** to nowe zastosowanie rozwiązań wprowadzonych wcześniej, **„nowości zapożyczone”,** czasami nawet „odkurzone”. Są to nowoczesne rozwiązania, ale stosowane już gdzieś indziej, przejęte od oryginalnego twórcy, choć dostosowane do specyficznych potrzeb i używane w innych uwarunkowaniach niż pierwotne. To właśnie w wypadku innowacji adaptacyjnych pojawiały się dyskusje i rozważania dotyczące kwestii pułapki imitacji oraz wątpliwości, w jakim stopniu na przykład poprawa jakości produktu lub usługi albo tworzenie standardów jest innowacją. W mojej opinii, oba typy innowacji wydają się równoprawne, o jakości innowacji społecznej decyduje bowiem jej trwałość, czyli realne wdrożenie do szerszej praktyki, ponieważ „ważniejszy od iskry geniuszu jest ogień, który będzie się palić”². Innowacyjne rozwiązanie, które nie jest wdrożone do praktyki, jest tylko kreowaniem teoretycznej rzeczywistości.

² „Głos Stocznii”, z.2: *Innowacje*, Pracownia Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”. Warszawa 2014, s.13.



Jakie kryteria w procesie ewaluacji są, Pani zdaniem, najważniejsze i powinny być obowiązkowe w ocenie ewaluacyjnej produktu finalnego?

A.Z. Kluczowe są trzy kryteria: adekwatność, użyteczność i dostępność. Dlaczego? Ponieważ kryterium **adekwatności** weryfikuje dostosowanie innowacji do potrzeb grup docelowych. Sprawdza, w jakiej mierze stworzono innowację na podstawie zarówno zidentyfikowanych, jak i jeszcze nieświadomych potrzeb klientów, angażując odbiorców w proces tworzenia nowych pomysłów. Kryterium **użyteczności** weryfikuje, jak dalece korzyści z zastosowania innowacyjnego rozwiązania są odpowiedzią na realne, istotne potrzeby odbiorców. Sprawdza, czy rzeczywiście rezultaty innowacji są korzystne z perspektywy odbiorców i użytkowników, czy odpowiadają na ich potrzeby, jaki wpływ innowacja ma na klientów – czy wywołuje pozytywne zmiany. Kryterium **dostępności** weryfikuje możliwość **samodzielnego stosowania** innowacji. Ocenia łatwość zastosowania innowacji przez inne osoby czy podmioty niż twórcy, opierając się na przystępnych i wyczerpujących instrukcjach stosowania innowacji. Weryfikuje ono, czy czytelnie objaśniono zarówno samą koncepcję innowacyjnego rozwiązania, jak i procedury stosowania wypracowanych narzędzi i instrumentów.

Kluczowe jest stosowanie kryteriów, które pozwalają wyeliminować „ksobne innowacje” – stworzone na potrzeby jednego podmiotu i jego klientów, odpowiadające na mało istotne potrzeby jakiejś wąskiej grupy. Tego rodzaju innowacje nie są efektywne z perspektywy zarówno społecznej, jak i grantodawcy. Nic nie stoi na przeszkodzie, aby dany podmiot wprowadzał tego rodzaju rozwiązania, ale powinno być to finansowanego z jego budżetu lub przez prywatnego donatora, nie zaś z pieniędzy publicznych. **Wykorzystując środki publiczne, należy poszukiwać rozwiązań systemowych o wysokim poziomie adaptowalności.**



Projekty innowacyjne były realizowane etapowo. Pierwszy etap był związany z pogłębionymi badaniami problematyki, pracą nad strategią wdrażania projektu innowacyjnego, przygotowaniem opisu produktu finalnego, później następował bardzo istotny etap testowania i opracowywania ostatecznej wersji rozwiązania, które następnie było poddawane ocenie, czyli walidacji. Jak ten specyficzny proces realizacji wpływa na rezultat – produkt finalny?

A.Z. Etapowość to niezbędne i bardzo pożądane rozwiązanie, porządkuje bowiem prace i dyscyplinuje realizatorów. W przyszłości należałoby w większym stopniu położyć nacisk na rozdzielanie etapu badań diagnostycznych od etapu tworzenia innowacji, każdy z nich ma bowiem inne cele i zadania. W obecnym okresie często etap tworzenia nakładał się, a czasem nawet wyprzedzał etap diagnostyczny. Dodatkowo w części badań diagnostycznych skupiono się przede wszystkim na udowodnieniu przyjętych założeń i dość wybiórczo zbierano dane, tak aby udało się potwierdzić postawione tezy. Choć oczywiście trze-

ba też jasno powiedzieć, że część realizatorów bardzo solidnie i profesjonalnie podeszła do diagnozy i przeprowadziła badania na szeroką skalę, stosując zróżnicowane metody badawcze, opierając się zarówno na danych pierwotnych, jak i na danych wtórnych.

W przyszłości należałoby stworzyć szersze widełki czasowe dla każdego etapu, aby realizatorzy mieli większe pole wyboru w zakresie długości realizacji poszczególnych faz. W wypadku niektórych produktów innowacyjnych należałoby powtórzyć testowanie, gdyż koncepcja tak mocno ewoluowała, że poprawiona wersja produktu w niewielkim stopniu przypominała tę testowaną, nie było już jednak czasu, aby sprawdzić, w jakiej mierze wprowadzone modyfikacje są skuteczne.



Czy zgodzi się Pani ze stwierdzeniem, że najbardziej skuteczne w procesie wdrożenia okazały się rozwiązania wypracowane przez podmioty, które rzeczywiście dysponowały dużym potencjałem merytorycznym i organizacyjnym, miały także doświadczenie w podejmowanej tematyce (na przykład publiczne służby zatrudnienia, instytucje pomocy i integracji społecznej, wyspecjalizowane organizacje pozarządowe)?

A.Z. Kluczowe czynniki sprzyjające skuteczności wdrożeniowej innowacji to przede wszystkim:

- dobre zarządzanie – zapewniające wysoką jakość i profesjonalizm procesów kierowniczych i merytorycznych oraz uwzględniające doświadczenie w pracy metodą projektową i umiejętne zarządzanie ryzykiem,
- kultura organizacyjna wśród innowatorów i instytucji, nastawiona na zmianę i kreatywność,
- zespół innowatorów zróżnicowany kompetencyjnie (wizjonerzy i organizatorzy, przedsiębiorczy menedżerowie),
- wiedza branżowa – posiadanie przez zespół innowatorów doświadczenia i wiedzy eksperckiej z danej dziedziny,
- *networking* – nawiązywanie i utrzymywanie kontaktów z osobami i instytucjami dysponującymi wiedzą z różnych dziedzin i reprezentującymi różne punkty widzenia, współpraca z partnerami krajowymi i zagranicznymi (także w zakresie adaptacji rozwiązań), angażowanie beneficjentów innowacji (włączanie w proces tworzenia i testowania innowacji późniejszych jej użytkowników i odbiorców).

Niezaprzeczalnie potencjał merytoryczny i organizacyjny powiązany z wiedzą branżową zwiększa szanse na opracowanie nowatorskiego rozwiązania, **bardzo duże znaczenie ma jednak także kultura organizacyjna danego podmiotu.** Często duże podmioty o ugruntowanej pozycji „uszywniają się”, obrastają procedurami, dążą do stabilizacji, nie zaś do podejmowania wyzwań. Oprócz zaplecza musi więc być w danym podmiocie odwaga do podważania *status quo*, chęć eksperymentowania, baczne przyglądanie się rzeczywistości i śledzenie tendencji. Ważne jest również kładzenie nacisku na pracę zespołową i zapewnienie pracownikom swobody działania

w poszukiwaniu nowych rozwiązań. Duże znaczenie ma również sieciowanie, czyli umiejętność budowania koalicji wokół danego zagadnienia – od etapu gromadzenia danych do etapu upowszechnienia danego produktu.

Warto również zauważyć, że znacznie większy potencjał wdrożenia mają te produkty, które są związane przede wszystkim z misją danego podmiotu, ponadto odpowiadają na ważny problem, docierają do pewnej niszy związanej z bieżącą działalnością lub ze strategicznymi planami rozwojowymi instytucji. Innowacje powstające na peryferiach funkcjonowania organizacji mają bardzo niskie szanse na szersze zastosowanie. Jeśli nie są ważne nawet dla twórców, to ich los jest przesądzony.



Co, według Pani, świadczy o sukcesie danego rozwiązania lub o jego porażce?

A.Z. Ktoś kiedyś powiedział, że „nikogo nie interesuje, jak wiele burz przeszedłeś, ale czy doprowadziłeś bezpiecznie okręt do portu”. Na sukces lub porażkę składa się wiele czynników wewnętrznych i zewnętrznych, niektóre z nich zostały już przywołane. Odpowiadając na to pytanie, chciałabym zwrócić uwagę na jeden z istotnych elementów, czyli opracowanie dobrej jakości opisu ostatecznej wersji produktu finalnego, który uwzględnia:

- definicję – innowacja została opisana w taki sposób, że można zrozumieć jej istotę: na czym polega i jakie ma elementy składowe,
- cele – jasno określono, jakie są cele stworzenia innowacji i jakie pozytywne zmiany ma wywoływać jej zastosowanie,
- koncepcję – przyjęta koncepcja innowacji jest kompletna, spójna i umożliwia osiągnięcie zakładanych celów,
- grupy docelowe – precyzyjnie określono użytkowników i odbiorców, dla których innowacja jest przeznaczona,
- zakres – wyjaśniono, co wchodzi w zakres innowacji, jakie warunki należy uwzględnić, jakie działania (procesy) należy wykonać, aby móc ją stosować,
- rezultaty – opis innowacji wskazuje, w jaki sposób ma ona szansę sprzyjać rozwiązywaniu problemów grup docelowych (odbiorców i użytkowników),
- koszty – nakłady (ludzkie, finansowe, czasowe) niezbędne do poniesienia w celu stosowania innowacji zostały zaprezentowane w wystarczającym stopniu,
- podstawy prawne – innowacja opiera się na wymaganiach formalnoprawnych zgodnych z obowiązującymi aktami prawa,
- język opisu (struktura i edycja tekstu) – redakcyjna strona opisu innowacji jest sporządzona zgodnie z przyjętymi standardami: opis innowacji jest poprawny stylistycznie, zrozumiały, klarowny, czytelny, niezagmatwany, spełnia warunki poprawności językowej.

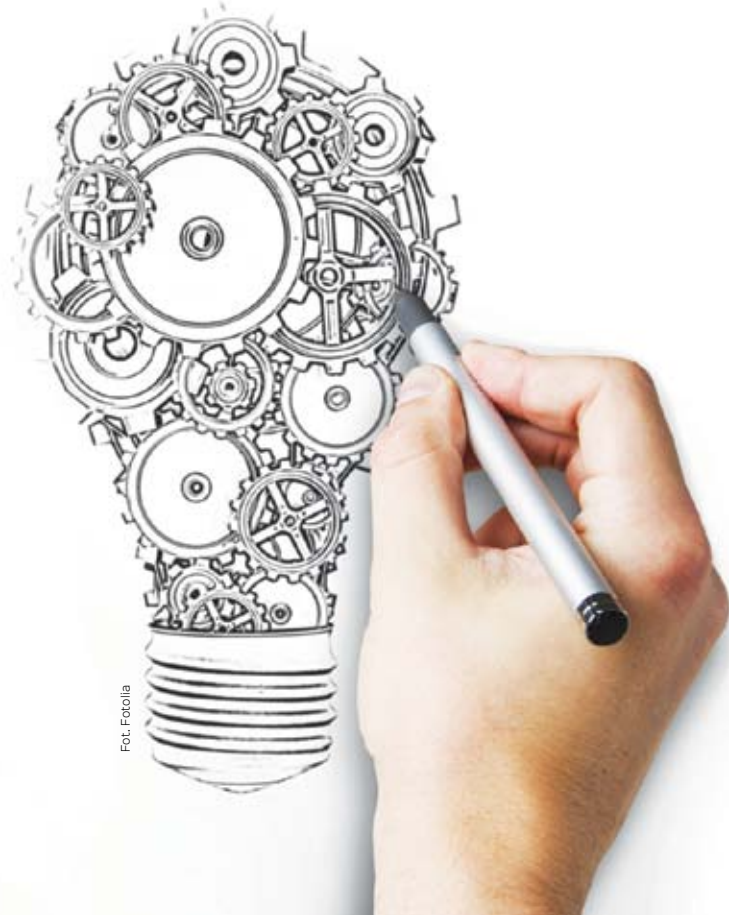


W Programie Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL istniał obowiązek zawiązywania partnerstwa, z którego zrezygnowano w wypadku projektów innowacyjnych w Programie Operacyjnym Kapitał Ludzki. Pani zdaniem, partnerstwo powinno być jednak obowiązkowe. Dlaczego?

A.Z. W trakcie realizacji projektów w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL część partnerstw okazała się nieefektywna, gdyż składała się ze zbyt dużej liczby instytucji. Zarządzanie ponad dziesięcioma podmiotami z różnych krajów, branż i sektorów jest nie lada wyzwaniem nawet dla bardzo doświadczonych menedżerów. Zapewne głównie z tego powodu w Programie Operacyjnym Kapitał Ludzki zrezygnowano z tego wymagania. W mojej opinii, korzyści z partnerstwa przewyższają jednak ewentualne trudności. Partnerstwo zapewnia szersze spojrzenie na problem, pozwala korzystać nawzajem ze swoich doświadczeń i swojej wiedzy, umożliwia konfrontowanie pomysłów, zwiększa obiektywizm, daje możliwość testowania produktu przez większą liczbę podmiotów. Sieciowanie ułatwia dotarcie do większej liczby odbiorców, osób i instytucji, stwarza możliwość podziału zadań według kompetencji, tym samym zwiększa szanse na transfer wdrożeń. Na tę kwestię należy patrzeć nawet szerzej niż tylko przez pryzmat konieczności powoływania partnerstwa. Niezbędne jest sieciowanie w obszarach:

- wiedzy, umiejętności, rozwiązań,
- ludzi,
- instytucji, koalicji, branż.

Powołanie partnerstwa jest więc tylko z jednym obszarem sieciowania, choć oczywiście bardzo ważnym.



Fot. Fotolia



Czy są jakieś obszary w polityce społecznej, w których wciąż brakuje interesujących rozwiązań innowacyjnych?

A.Z. W ostatnim okresie polityka społeczna obfitowała w innowacje społeczne w różnych obszarach, począwszy od *streetworkingu*, skończywszy zaś na aktywizacji seniorów czy przedsiębiorczości społecznej. Niezaprzeczalnie innowacje wprowadziły zmiany w przestrzeni społecznej i ferment w polityce społecznej. Z wielu stron dochodzą jednak głosy, że zmieniły się cele i zdania instytucji pomocowych, ale niezmienną pozostała ich struktura, która trzeszczy w szwach, jest bowiem dopasowana do czasów rozdawania zasiłków i wydawania zaświadczeń. Potrzebne jest nowe otwarcie w systemie polityki społecznej i zmodyfikowanie zaplecza instytucjonalnego, właściwie zaś nawet konieczna jest deinstytucjonalizacja pomocy. I tutaj pojawia się zapotrzebowanie na innowacyjne rozwiązania na poziomie legislacyjnym, które leżą w gestii ustawodawcy.



Co powinno się zmienić w realizacji projektów innowacyjnych w nowej perspektywie?

A.Z. Po pierwsze, należy zmienić optykę – odejść od koncentrowania się na kwestii braków, niedostatków i potrzeb, a skoncentrować się na obszarach wzrostu, potencjału rozwojowego, poszukiwaniu nisz. Trzeba patrzeć w konwencji inwestowania w kapitał ludzki, nie zaś ponoszenia kosztów. Dlatego kluczowe pytanie przy przyznawaniu grantów na realizację projektów innowacyjnych powinno brzmieć: „W jakich obszarach nasza innowacja przyniesie zmiany (idei, świadomości, norm, działań, szans i możliwości życiowych danych osób)?”, nie zaś tylko skupiać się na kwestii tego, jakie i czyje potrzeby zaspokoi.

Tworzenie innowacji wymaga zróżnicowanego zespołu twórców, którzy mają doświadczenie we wspólnej pracy. Dlatego w nowej perspektywie należy preferować przedsięwzięcia partnerskie poparte dłuższą wcześniejszą współpracą. Tworzenie i testowanie innowacji wymaga czasu, nie powinno się więc tego odgórnie ograniczać.



Zajmuje się Pani również ewaluacją całych projektów. Jakie wnioski można wyciągnąć z oceny działań upowszechniających i wdrożeniowych zaplanowanych przez realizatorów projektów innowacyjnych?

A.Z. Innowacyjność i kreatywność to obecnie najsilniejsze źródła konkurencyjności. Wcześniejsze strategie konkurencyjności odwoływały się do zadowolenia klientów, opierając się na dwóch podejściach: lepsza jakość produktu za wyższą cenę lub jak najniższe koszty i najtańsze produkty. Obecnie samo zadowolenie klientów już nie wystarcza, ponieważ trzeba ich zachwycić nowością. Zjawisko zachwycaenia innowacją występuje, jak się wydaje, w niedostatecznym stopniu przy realizacji projektów innowacyjnych. Niestety, obserwując działania upowszechniające i włączające, można zauważyć, że dominująca grupa potencjalnych użytkowników prezentuje jedną z dwóch postaw: duży opór lub nisko zainteresowanie wypracowanymi innowacjami. Podmioty są ewentualnie zainteresowane tymi innowacjami, które same wypracowały lub w które w ja-

kiś sposób się angażowały. Możliwe, że przyczyny takiego stanu rzeczy wynikają ze zbyt dużych kosztów zastosowania innowacji lub nadmiernie rozbudowanych, skomplikowanych i trudnych do wdrożenia rozwiązań, które dodatkowo wymagają zmian systemowych (legislacyjnych). Aby zwiększyć szanse na wdrożenie, twórcy innowacji muszą umieć pokazać korzyści, jakie mogą osiągnąć potencjalni użytkownicy. Istotne jest dotarcie do autorytetów i osób lub instytucji decyzyjnych, uzyskanie ich patronatów i skłanianie do bycia ambasadorami innowacji.




Część projektów innowacyjnych była realizowana przy współudziale zagranicznych partnerów. Jak Pani ocenia rzeczywisty wpływ tych podmiotów na ostateczny kształt przygotowanych rozwiązań?

A.Z. Partnerzy zagraniczni chętnie dzielili się wiedzą, pokazywali swoje rozwiązania, mocno się angażowali w organizację wizyt studyjnych. Możliwość zapoznania się z rozwiązaniami partnerów zagranicznych była szczególnie cenna na wstępnym etapie prac nad innowacją. Jak pokazują doświadczenia, rzadko było możliwe proste przeniesienie na polski grunt rozwiązań zastosowanych w innym kraju. Często stanowiły one inspirację do opracowania własnej koncepcji i własnych założeń innowacyjnego rozwiązania, zapewniały podstawę procesu tworzenia innowacji. Na etapie testowania czy upowszechniania partnerstwo zagraniczne nie miało już większego znaczenia.



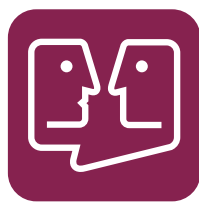
Jakie rozwiązanie innowacyjne w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki z dotychczas ewaluowanych przez Panią zrobiło na Pani największe wrażenie i dlaczego?

A.Z. Takim rozwiązaniem jest produkt „Pakiet MIGACZ” – multimedialny zestaw edukacyjny prezentujący teorię prawa jazdy kategorii B w polskim języku migowym. Dla wielu osób, tak jak i dla mnie, zaskakujące może być to, że kluczową trudnością osób niesłyszących, głuchych czy głuchoniemych w ukończeniu z sukcesem kursu prawa jazdy nie jest uszkodzenie słuchu, ale nieznanomość języka polskiego. Dla niesłyszących językiem podstawowym jest język migowy, język polski jest zaś językiem obcym. W związku z tym opanowanie teorii kursu prawa jazdy i zdanie egzaminu, ze względu na barierę językową, staje się dla wielu przeszkodą nie do pokonania. „Pakiet MIGACZ” im to jednak umożliwia, charakteryzuje się przy tym bardzo **wysokim potencjałem wdrożeniowym**. Jest to innowacja o charakterze pionierskim, unikatowa nie tylko w skali Polski. Wnosi nową jakość do edukacji niesłyszących z zakresu prawa jazdy. Realnie ma szansę zwiększyć możliwości życiowe tych osób: ich mobilność przestrzenną, dostęp do różnych zasobów i kwalifikacje zawodowe. Pakiet jest również łatwy do wdrożenia – ośrodki szkolenia kierowców przy niewielkich nakładach własnych mogą zacząć obsługiwać zupełnie nową grupę klientów, jaką są osoby niesłyszące. 

Rozmawiała

Paulina Chodyra

Krajowa Instytucja Wspomagająca



Dojrzała przedsiębiorczość

Rozmowa z **Anną Różańską-Skrzypczak** z Fundacji Gospodarczej, koordynatorką projektu „Dojrzała przedsiębiorczość – innowacyjny model preinkubacji przedsiębiorczej osób 50+”



Na wstępie chciałabym pogratulować zdobycia tytułu Lidera Innowacji w konkursie „Regaty Rozwoju: Liderzy Innowacji i Współpracy Ponadnarodowej Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007–2013” za projekt „Dojrzała przedsiębiorczość – innowacyjny model preinkubacji przedsiębiorczej osób 50+”. Czym jest dla Państwa ta nagroda?

A.R.-S. Nagroda jest dla nas ogromnym wyróżnieniem i docenieniem realizowanych przez nas działań na szczeblu krajowym. Projekt był uwieńczeniem wieloletnich działań Fundacji Gospodarczej na rzecz wspierania przedsiębiorczości, aktywizacji zawodowej mieszkańców regionu i łagodzenia negatywnych skutków bezrobocia. Zdiagnozowane przez nas problemy, takie jak niska aktywność zawodowa osób powyżej pięćdziesiątego roku życia, brak możliwości powrotu osób dojrzałych na rynek pracy po utracie zatrudnienia, brak odpowiedniej oferty wsparcia w zakresie preinkubacji przedsiębiorczej, ale także brak narzędzi dla doradców zawodowych, pracujących z osobami powyżej pięćdziesiątego roku życia, i niska gotowość do świadczenia usług w zakresie preinkubacji przedsiębiorczej ze strony doradców zawodowych, występują również w innych regionach. Naszym projektem chcieliśmy zwrócić uwagę na ogromną rolę preinkubacji przedsiębiorczej w procesie tworzenia nowych przedsiębiorstw, szczególnie przez osoby dojrzałe. Wspólna praca doradców zawodowych z niepracującymi osobami powyżej pięćdziesiątego roku życia przyniosła wymierne korzyści w formie nowo tworzonych firm, podjęć pracy, jak i wzrost motywacji do dalszej aktywności zawodowej. To napawa optymizmem, mamy więc nadzieję, że nasze działania przyczynią się do rozwiązania problemów zawodowych większej liczby osób bezrobotnych, także z innych regionów.



Niska aktywność zawodowa osób w wieku pięćdziesięciu i więcej lat oraz problemy z powrotem na rynek pracy po utracie zatrudnienia to obecnie kwestie bardzo istotne w wymiarze wyzwań rynku pracy. Powstają programy rządowe, w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki są zaś realizowane liczne projekty – standardowe i innowacyjne. Czym wyróżnia się Państwa rozwiązanie?

A.R.-S. Jako jedni z pierwszych zajęliśmy się tematem preinkubacji przedsiębiorczej i zaproponowaliśmy całościowe rozwiązanie w tym

zakresie. W opracowanym przez nas modelu zaplanowano zarówno analizę stanu zastanego, czyli badanie predyspozycji przedsiębiorczych z wykorzystaniem formularzy zawartych w specjalnie przygotowanej multimedialnej aplikacji „Life Design 50+”, jak i uzupełnianie luk kompetencyjnych przez realizację szkoleń i doradztwa indywidualnego, a także opracowanie z doradcą zawodowym planu i kalendarza działań. Zaletą rozwiązania jest również to, że osoba dojrzała, korzystając z oferowanej ścieżki wsparcia, może się sama przekonać, czy własna firma jest dla niej dobrym rozwiązaniem. Do udziału w projekcie przystąpiły na przykład osoby, które na początku twierdziły, że nie nadają się do prowadzenia biznesu, a jednak po uzmysłowieniu sobie swoich mocnych stron, poznaniu zagadnień związanych z prowadzeniem firmy i po głębszej refleksji nad realnymi możliwościami znalezienia pracy etatowej, uruchomiły po zakończeniu udziału w projekcie własną działalność gospodarczą. Zostały do tego dobrze przygotowane. Były także osoby, którym się wydawało, że mają już pomysł na biznes i doskonale poradzą sobie na rynku pracy jako właściciele przedsiębiorstw. Udział w projekcie urealnił ich spojrzenie na własną firmę, co zachęciło te osoby do ponownej weryfikacji założeń i lepszego przygotowania się do działalności gospodarczej lub do rezygnacji z otwarcia własnej firmy. Taką świadomą zmianę planów zawodowych należy również traktować w kategoriach sukcesu – osoba, która uznaje, że nie ma rzeczywistych predyspozycji do prowadzenia firmy, niepotrzebnie nie naraża się na rozczarowanie związane ze złe podjętą decyzją, a zaoszczędzone w ten sposób środki publiczne można przeznaczyć dla osób, które mają realną szansę na skuteczne prowadzenie własnego biznesu.

Warto także podkreślić, że proces preinkubacji przedsiębiorczej angażuje dwie strony – niepracującą osobę dojrzałą i doradcę zawodowego. Jest to o tyle istotne, że często osoby pięćdziesięcioletnie i starsze, które pracowały przez wiele lat w jednym miejscu, nie tylko realnie oceniają swoje szanse na rynku pracy, nie wiedzą, jakie kompetencje powinny obecnie posiadać pracownicy, nie potrafią samodzielnie szukać pracy. Udział doradcy zawodowego – czyli osoby z zewnątrz – umożliwi przedstawienie rzetelnej informacji na temat aktualnej sytuacji na rynku pracy, lepszą ocenę szans na ponowne znalezienie zatrudnienia, a także wzrost moty-



wacji osób z grupy 50+ do podejmowania dalszej aktywności zawodowej.



Czy rozpoczęcie działalności gospodarczej w wieku pięćdziesięciu i więcej lat nie jest zbyt ryzykowne, szczególnie w sytuacji osób, które od dłuższego czasu pozostają poza rynkiem pracy? Nie obawiają się Państwo niepowodzeń? Jak skonstruowano aplikację „Life Design 50+” do pomocy osobom nieaktywnym zawodowo, które chcą prowadzić samodzielną działalność gospodarczą?

A.R.-S. Rozpoczęcie działalności gospodarczej w każdym wieku niesie ze sobą pewne ryzyko. Można rozważyć, czy lepszym przedsiębiorcą będzie osoba młoda bez doświadczenia, posiadająca wiedzę

teoretyczną, przy tym skłonna do działań ryzykownych, czy też osoba dojrzała, mająca bogate doświadczenie, specjalista w określonej dziedzinie, rozważnie podejmująca decyzję. Nie twierdzimy, że otwieranie własnej firmy w wieku pięćdziesięciu i więcej lat jest dla każdego idealną sytuacją, ale, niestety, bardzo często jest po prostu koniecznością.

Osoby dojrzałe mają ogromne trudności z trwałym powrotem na rynek pracy. Pracodawcy niechętnie zatrudniają osoby po pięćdziesiątym roku życia, mimo że dysponują one rozległą wiedzą, są dyspozycyjne i zwykle chętnie angażują się w nowe działania. Chcąc godnie żyć, osoby dojrzałe muszą pracować, tym bardziej że dla wielu z nich emerytura jest odległą perspektywą. Osoby po pięćdziesiątce, które – zgodnie z obowiązującymi przepisami – będą pracować do sześćdziesiątego siódmego roku życia, mają przed sobą jeszcze około piętnastu lat pracy zawodowej. Czy to zbyt późno na zakładanie własnej firmy? Oczywiście zdajemy sobie również sprawę, że działalność gospodarcza nie jest rozwiązaniem dla wszystkich osób bezrobotnych. Nie każdy ma przecież predyspozycje i możliwości, żeby stać się przedsiębiorcą, ale właśnie model preinkubacji przedsiębiorczej daje możliwość rozstrzygnięcia tej kwestii.

W dojrzałej organizacji realizacji każdego projektu towarzyszą pewne obawy, zarówno na etapie planowania działań, jak i na etapie ich wdrażania czy stosowania w praktyce wypracowanych rozwiązań. Dołożyliśmy starań, żeby przygotować dobry produkt. Założenia oparliśmy na wieloletnich doświadczeniach, a także na badaniach wszystkich grup interesariuszy, przeprowadzonych przez partnera projektu – Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, do tworzenia modelu zaprosiliśmy specjalistów i praktyków w zakresie rynku pracy, kompetencji zawodowych, przedsiębiorczości i poradnictwa zawodowego. Na każdym etapie konsultowaliśmy wyniki naszych prac z osobami z grupy 50+ po to, żeby model jak najlepiej odpowiadał na ich potrzeby. Bardzo rzetelnie przeprowadziliśmy również testowanie produktu. Wspólnie z partnerem,

Rozpoczęcie działalności gospodarczej w każdym wieku niesie ze sobą pewne ryzyko. Można rozważyć, czy lepszym przedsiębiorcą będzie osoba młoda bez doświadczenia, posiadająca wiedzę teoretyczną, przy tym skłonna do działań ryzykownych, czy też osoba dojrzała, mająca bogate doświadczenie, specjalista w określonej dziedzinie, rozważnie podejmująca decyzję. Nie twierdzimy, że otwieranie własnej firmy w wieku pięćdziesięciu i więcej lat jest dla każdego idealną sytuacją, ale, niestety, bardzo często jest po prostu koniecznością.

Powiatowym Urzędem Pracy w Gdyni, podjęliśmy się karkołomnego zadania zrekrutowania do projektu sześćdziesięciu osób z grupy 50+, które wcale nie marzyły o byciu przedsiębiorcami. Każdy, kto realizuje projekty dla osób bezrobotnych, wie, że jeśli wsparciu nie towarzyszą realne środki finansowe, na przykład w formie stypendium, to trudno zachęcić kogokolwiek do udziału w długotrwałym projekcie. Uczestnicy projektu musieli związać się z nami na co najmniej kilka miesięcy, nie otrzymując w zamian stypendiów, korzystając tylko z merytorycznego wsparcia. Nasi uczestnicy mieli świadomość, że pracują w projekcie dla siebie, ale również dla kolejnych osób znajdujących się w podobnej sytuacji. Dlatego osoby te były wnikliwymi obserwatorami i kon-

struktywnymi krytykami, z kolei my uważnie przysłuchiwałam się ich opiniom i dostosowywałam narzędzia do ich potrzeb i oczekiwań. Wspólna praca się opłaciła – wiele osób podjęło zatrudnienie lub uruchomiło działalność gospodarczą. Ta rozmowa jest dobrą okazją do podziękowania wszystkim osobom biorącym udział w naszym projekcie – nie tylko po stronie samych realizatorów, ale przede wszystkim odbiorców i użytkowników, których praca złożyła się na nasz wspólny sukces.



Proszę powiedzieć coś więcej o wynikach testowania? Ile osób podjęło w ramach projektu działalność gospodarczą? Jaki to był rodzaj działalności?

A.R.-S. Do projektu przystąpiły sześćdziesiąt trzy osoby niepracujące w wieku pięćdziesięciu i więcej lat. Na początkowym etapie zrezygnowały trzy osoby i ostatecznie całą ścieżkę preinkubacji przeszło sześćdziesiąt osób. Trzydzieścioro jeden uczestników po projekcie podjęło zatrudnienie, w tym samozatrudnienie. Wśród nich dwadzieścia jeden osób podjęło pracę na etapie, pięć założyło działalność gospodarczą (usługi gastronomiczne, działalność fizjoterapeutyczna, zarządzanie nieruchomościami, usługi transportowe i produkcja tkanin wełnianych), pięć kolejnych uruchomiło spółdzielnię socjalną (Hostel M@rina – dwa obiekty położone w bardzo dogodnej lokalizacji w Gdyni). Szczególnie cieszy nas nowe przedsiębiorstwo społeczne, którego członkowie założyciele samodzielnie nie mogliby otworzyć takiego biznesu – w naszym projekcie mieli okazję poznać się, zaprzyjaźnić i przygotować do prowadzenia wspólnego przedsięwzięcia. Bardzo im kibicujemy i chcielibyśmy, żeby inne osoby dojrzałe zobaczyły w tym realną szansę dla siebie.



Kto może korzystać z wypracowanego w projekcie narzędzia?

A.R.-S. Narzędzie jest przeznaczone dla doradców zawodowych, doradców klienta, *coachów* kariery z publicznych i niepublicznych



instytucji rynku pracy. Może być również wykorzystywane przez pracowników regionalnych i lokalnych instytucji realizujących politykę promocji zatrudnienia i aktywizujących osoby dojrzałe, a także przez przedstawicieli organizacji pozarządowych i instytucji szkoleniowych, które prowadzą programy rozwoju osobistego, zawodowego czy warsztaty z zakresu przedsiębiorczości. Użytkownicy mogą realizować działania aktywizacyjne i doradcze, wykorzystując wszystkie elementy modelu lub jego wybrane produkty. Narzędzia są przeznaczone do pracy z osobami bezrobotnymi w wieku pięćdziesięciu i więcej lat, ale nie będzie problemu z zastosowaniem ich do innych grup odbiorców, na przykład czterdziestolatków lub pracujących osób dojrzałych, zagrożonych zwolnieniami czy wypaleniem zawodowym. Na pewno poznanie tych narzędzi wzbogaci warsztat doradców działających w tym obszarze.



Jak aplikacja „Life Design 50+” ma się do dotychczasowej oferty wsparcia powiatowych urzędów pracy? W jaki sposób wpływa na poszerzenie ich oferty?

A.R.-S. Dotychczas urzędy pracy świadczyły usługi związane z inkubacją – szkoliły z zakresu przedsiębiorczości i przyznawały środki na działalność gospodarczą osobom, które były zdecydowane na założenie własnej firmy, miały już konkretny pomysł i przedłożyły biznesplan. W ramach porad doradcy zawodowi rzadko weryfikują, czy zgłaszająca się do nich osoba ma kompetencje do prowadzenia własnej firmy, i proponują jej właśnie tego typu ścieżkę wsparcia. Rozumiemy, że do doradców w urzędach pracy trafia wielu klientów, nie zawsze mają więc oni czas i możliwość zaproponowania wszystkich dostępnych rozwiązań. Model prowadzenia doradztwa z wykorzystaniem aplikacji multimedialnej – dzięki podziałowi zadań na samodzielną pracę osoby dojrzałej i pracę wspólną z doradcą zawodowym – nie tylko skraca czas diagnozy i porządkuje proces doradczy, ale także angażuje klienta w ten proces, sprawiając, że czuje się on bardziej odpowiedzialny za wyniki wspólnych działań. Na pewno łatwiej jest osobom, które stosunkowo niedawno utraciły pracę, mają wysokie kompetencje i chcą jak najszybciej wrócić do aktywności zawodowej. Niestety, takich osób jest niewiele, zwolnieniu z pracy często towarzyszą frustracja czy rozżalenie, czasem depresja. Osoby znajdujące się w takiej sytuacji nie są gotowe do myślenia ani o nowej pracy, ani o własnej działalności. Często potrzebują wsparcia psychologów, doradców, a także innych osób znajdujących się w podobnej sytuacji. Aplikacja „Life Design 50+” jest umieszczona na stronie internetowej www.dojrzaIaprzedsieborczosc.pl, na której są także zgromadzone materiały przydatne osobom planującym działalność gospodarczą i doradcom zainteresowanym świadczeniem usług doradczych w zakresie przedsiębiorczości, między innymi mapa instytucji wspierających osoby zainteresowane zakładaniem firm, podręczniki, wyniki badań oraz niezbędne druki i formularze.



Co poza aplikacją składa się na produkt finalny?

A.R.-S. Produkt finalny obejmuje, oprócz aplikacji, także dwa inne elementy: model prowadzenia doradztwa (z wykorzystaniem

między innymi multimedialnej aplikacji) i model prowadzenia szkoleń (w zakresie kompetencji miękkich – rozwojowych, i kompetencji twardych – proprzedsiębiorczych).



Projekt zakończył się we wrześniu 2014 roku. Czy w jakiś sposób starają się Państwo wykorzystywać wypracowane rozwiązania w działalności fundacji?

A.R.-S. Od lat wspieramy przedsiębiorczość na krajowym i regionalnym rynku pracy, a także nawiązujemy liczne kontakty z partnerami w kraju i za granicą, którym prezentujemy rezultaty projektu. Mamy nadzieję, że uda nam się wspólnie podjąć inicjatywy wykorzystujące nasz innowacyjny produkt. Oczywiście będziemy stosować elementy modelu preinkubacji przedsiębiorczej w pracy doradczej z klientami w wieku pięćdziesięciu i więcej lat. Będziemy również starać się o środki zewnętrzne na realizację pełnej ścieżki wsparcia według modelu dla kolejnych osób potrzebujących tego typu pomocy. Model zakłada – oprócz spotkań z doradcą zawodowym przy wykorzystaniu aplikacji „Life Design 50+” – także szkolenia kompetencji miękkich i twardych oraz doradztwo indywidualne związane z planowaniem działalności. Bez środków zewnętrznych nie moglibyśmy sobie pozwolić na ich realizację. Mamy jeszcze kilka pomysłów na wykorzystanie innowacyjnego modelu, związanych z budowanym właśnie przez Fundację Gospodarczą Gdyńskim Inkubatorem Przedsiębiorczości. W inkubatorze tym już od czerwca 2015 roku swoją siedzibę znajdzie od trzydziestu do pięćdziesięciu innowacyjnych przedsiębiorstw. Mamy świadomość, że sytuacja osób po pięćdziesiątym roku życia, które utraciły pracę, jest naprawdę trudna. Mimo realizacji wielu programów skierowanych do tej grupy osób, rzadko znajdują one stałe zatrudnienie. Dlatego zależy nam na dobrym przygotowaniu jak największej liczby osób dojrzałych do prowadzenia działalności gospodarczej. Jeśli nie uda im się znaleźć zatrudnienia, zawsze będą mogły spróbować same stworzyć sobie miejsce pracy. 📍

Rozmawiała

Paulina Chodyra

Krajowa Instytucja Wspomagająca

Dojrzała przedsiębiorczość – innowacyjny model preinkubacji przedsiębiorczej osób 50+

- ➔ instytucja (firma):
Fundacja Gospodarcza
- ➔ strona internetowa instytucji:
www.fundacijagospodarcza.pl

osoba do kontaktu: **Anna Różańska-Skrzypczak**

telefon: **58 622 60 17**

e-mail: **a.rozanska@fungo.com.pl**

strona projektu: **www.dojrzaIaprzedsieborczosc.pl**

Łamigłówki edukacyjne

Świat wyglądałby inaczej, gdyby wszyscy od początku wybierali odpowiednią ścieżkę kariery, w której się spełnią – będą dobrze zarabiać i zrealizują się zawodowo. Częściej jednak bywa tak, że wybory dotyczące przyszłości podejmowane przez młodych ludzi nie zawsze są odpowiednio przemyślane, w rezultacie zaś, mimo poświęcenia wielu lat na naukę, doświadczenie zawodowe i kwalifikacje nie pozwalają im na znalezienie wymarzonej pracy.

Projekt „Łamigłówki dla Nomada – metoda uczenia przez całe życie na miarę XXI wieku” ma na celu dostosowanie umiejętności młodych absolwentów studiów humanistycznych i społecznych do potrzeb rynku pracy przez umożliwienie im uzupełnienia wiedzy i umiejętności o kompetencje konieczne do pracy w zawodach, które wymagają łączenia wiedzy wyniesionej ze studiów o profilu humanistycznym i (lub) społecznym z wiedzą z innych dziedzin. Przykładem jest choćby to, że specjalistą do spraw doświadczenia użytkownika (*user experience*) jest przeważnie psycholog lub socjolog, który dodatkowo ukończył kursy z projektowania interfejsów graficznych.

Projekt jest skierowany głównie do absolwentów kierunków humanistycznych, społecznych i pedagogicznych: administracji, ekonomii, filologii obcej, filologii polskiej, filozofii, kulturoznawstwa, pedagogiki, politologii, psychologii czy socjologii. Zgodnie z wynikami analizy rynku pracy, są to kierunki, po ukończeniu których występują problemy ze znalezieniem zatrudnienia w wyuczonym zawodzie ze względu na zbyt małą liczbę ofert pracy. Powodów takiego stanu rzeczy jest wiele: brak spójnego systemu wymiany informacji między osobami kształcącymi się a pracodawcami (brak znajomości wzajemnych potrzeb i potencjałów), problem powiązania systemu finansowania i zarządzania w edukacji z potrzebami rynku pracy, trudności w elastycznym i szybkim reagowaniu szkolnictwa na tworzone na rynku pracy nowe zawody, problem

egzekwowania standardów nauczania. Jak wskazuje raport firmy McKinsey & Company *Education to Employment designing the system that Works*, w wypadku tradycyjnego kształcenia uniwersyteckiego istota problemu leży w samej idei nauczania formalnego. Rynek pracy jest tak dynamiczny, że nawet najlepsze uniwersytety na świecie nie są w stanie nadążyć za jego zmianami. Programy studiów w ograniczonym stopniu mogą być dostosowane do potrzeb jednostki i są względnie stałe (nie zmieniają się w trakcie studiów).

Nauka przeznaczona dla młodych

W ramach projektu wypracowano rozwiązania, które pozwalają młodym absolwentom uczelni i szkół wyższych uzupełnić zdobytą przez nich wiedzę o umiejętności i kwalifikacje szczególnie poszukiwane przez pracodawców, jednocześnie zaś uwzględniają oczekiwania młodych ludzi pod względem jakości i formy kształcenia. Opracowany system adaptacyjnego kształcenia incydentalnego został zaprojektowany z uwzględnieniem potrzeb, możliwości i preferencji grupy docelowej. Kształcenie odbywa się w formie bezpłatnych multimedialnych kursów z obszaru nauk ścisłych, zarządzania wiedzą, przedsiębiorczości. Absolwenci kierunków humanistycznych po odbyciu wybranej ścieżki zawodowej będą mogli pracować między innymi w takich zawodach, jak *researcher*, lub utworzyć z dostępnych kursów własną ścieżkę i wzbogacić swoje CV o certyfikat uwzględniający wszystkie kompetencje nabyte podczas kursów.

Rys. Archiwum projektu



PLATFORMA ŁAP OD STRONY KURSANTA



Fot. Archiwum projektu

Nie ma instrukcji obsługi do życia ani gotowych rozwiązań

W ramach projektu stworzono nowy, niestosowany dotąd w Polsce sposób kształcenia ustawicznego, łączący nauczanie łamigłówkowe (*puzzle-based learning*) z nauczaniem nomadycznym (*nomadic learning*). Podstawowa różnica między nauczaniem łamigłówkowym a tradycyjnym sposobem przekazywania wiedzy dotyczy przede wszystkim metodologii kształcenia. Zamiast podawać gotowe techniki rozwiązywania zadań, zagadnienia zawarte w kursach mają na celu zmusić kursantów do samodzielnego rozwiązywania problemów (czę-

ścią systemu kształcenia są rozwiązywane przez absolwentów ćwiczenia i łamigłówek). Dzięki temu kursanci aktywnie i świadomie biorą udział w procesie uczenia się, przez co materiał łatwiej się utrwała i jest bardziej zrozumiały. W metodzie *nomadic learning* przyjęto, że uczący się (w usieciowionym społeczeństwie) zdobywa wiedzę i umiejętności również poza formalnymi ramami, uczestniczy w projektach, komunikuje się z innymi uczącymi się (na przykład na portalach społecznościowych), a także zdobywa wiedzę i umiejętności „w ruchu” – nie uczy się w jednym miejscu, na przykład w domu przy komputerze.

„Sposób uczenia się młodych ludzi wymaga udostępnienia im wiedzy z uwzględnieniem takich czynników, jak zmiana miejsca ich przebywania, a także tego, że nie zawsze mogą przeznaczyć na naukę stałą ilość czasu. Treści muszą być podane atrakcyjnie wizualnie i być angażujące intelektualnie, aby mogli uczyć się na przykład w komunikacji miejskiej czy długiej kolejce na poczcie” – mówi Anna Muniak, kierownik projektu z Polsko-Japońskiej Akademii Technik Komputerowych.

Przyjemny odbiór i łatwe tworzenie

Tworzenie kursów zgodnych z nową metodyką jest możliwe dzięki *m-learningowej* platformie informatycznej przygotowywanej przez specjalistów z Polsko-Japońskiej Akademii Technik Komputerowych. System jest wyposażony w łatwe w obsłudze narzędzie tworzenia i publikowania kursów zdalnych (wiele osób biorących udział w warsztatach dla twórców kursów wprowadziło na platformę kurs bez wcześniejszego szkolenia z platformy, jedynie na podstawie instrukcji obsługi). Z narzędzia będą mogli korzystać nie tylko

nauczyciele akademicy tworzący kursy, ale także nauczyciele, trenerzy lub praktycy z zacięciem dydaktycznym – ważny jest dobry pomysł na temat kursu i jego realizacja.

Platformę wyróżnia między innymi przyjazny użytkownikowi interfejs, dzięki któremu udostępnianie i wprowadzanie kursów jest łatwe i intuicyjne. Dodatkowym wsparciem dla twórców są takie elementy, jak biblioteka łamigłówek, kursy uczące procesu projektowania dydaktycznego i podręcznik metodyczny, pomagający wybrać strategię nauczania i określić, czy dana tematyka i konkretne kompetencje mogą być przedmiotem nauczania łamigłówkowego.




Fot. Archiwum projektu

Testowanie

Obecnie można się zapisać na kilkanaście kursów (na przykład „Specyfikacja systemów informatycznych” czy „Badanie marketingowo-rynkowe i zarządzanie konkurencją”), niedługo zaś będzie można wziąć udział w pełnej ścieżce zawodowej „Researcher”. Realizatorzy projektu cały czas szukają nowych twórców kursów, nowych pomysłów i rozwiązań. Platforma jest na bieżąco aktualizowana dzięki sugestiom kursantów i współpracy z nimi. Konta na platformie zakłada się za pomocą formularzy dostępnych na stronie internetowej projektu (w zakładce „Nasze kursy”) lub na *fanpage* projektu na Facebooku.

Podczas testowania trzech pierwszych kursów zdawalność wynosiła około 80%, co w porównaniu z zagranicznymi odpowiednikami projektu „Łamigłówki dla Nomada” (na przykład „Coursera”) jest bardzo dobrym wynikiem. Aż 87% uczestników kursów pozytywnie i bardzo pozytywnie oceniło logikę i sposób uporządkowania treści kursu, a ponad 90% osób biorących udział w kursach testowych zadeklarowało wolę ponownego uczestnictwa w tego typu działaniach. Z ankiety zwrotnych wynika, że kursanci bardzo chwalą zarówno platformę – za możliwość korzystania z niej w wielu miejscach (komputery stacjonarne, urządzenia mobilne), jak i multimedialność czy różnorodność kursów. Cytując jedną z ankiet: „Kurs przygotowany w sposób ciekawy. Bardzo dobrym rozwiązaniem jest użycie wielu form: grafika, dźwięk, tekst – tak zróżnicowany kurs jest bardzo atrakcyjny dla odbiorcy, a wiele informacji łatwiej zapamiętać za pomocą grafiki (czy to wykresu, diagramu), niż za pomocą samego tekstu.

Multimedialność sprawia, że w czasie nauki uruchamia się więcej zmysłów, a sam proces jest, według mnie, bardziej skuteczny”. 

Opracowanie

Magdalena Sikora

Polsko-Japońska Akademia

Technik Komputerowych

Łamigłówki dla Nomada – metoda uczenia przez całe życie na miarę XXI wieku

- instytucja (firma):
**Polsko-Japońska Akademia
Technik Komputerowych**
- strona internetowa instytucji:
www.pja.edu.pl

osoba do kontaktu: **Magdalena Sikora**

telefon: **792 666 882**

e-mail: **nomad@pjwstk.edu.pl**

strona internetowa projektu:

www.nomad.pja.edu.pl

Partnerska współpraca na rzecz osób niepełnosprawnych

Projekt „Powiatowa ścieżka reintegracji społecznej i zawodowej osób niepełnosprawnych” jest realizowany od grudnia 2012 roku w powiecie żagańskim w województwie lubuskim. Lider projektu – Łużycka Wyższa Szkoła Humanistyczna w Żarach – wraz z partnerami utworzył trójsektorowe partnerstwo, które wypracowało i przetestowało innowacyjny model „Droga Oriona”, zawierający nowatorskie metody wspierania osób z niepełnosprawnością.

Uniwersalność modelu pozwala na zastosowanie wypracowanych rozwiązań w dowolnym powiecie przez każdą instytucję publiczną ustawowo powołaną do wspierania osób niepełnosprawnych (powiatowy urząd pracy, powiatowe centrum pomocy rodzinie, ośrodek pomocy społecznej). Co ważne, prezentowany system całościowego wsparcia nie wymaga wprowadzania korekt organizacyjnych ani prawnych w instytucjach, które zdecydują się na jego wdrożenie. Celem projektu jest dopasowanie ścieżki reintegracji do potrzeb osób niepełnosprawnych, między innymi przez uspołnienie działań wspomnianych instytucji, wzmocnienie społecznej odpowiedzialności biznesu oraz udoskonalenie stosowanych dotychczas metod i narzędzi w zakresie wsparcia udzielanego tej grupie.

Geneza innowacji

Pomysł narodził się w wyniku współpracy polsko-duńskiej firmy MM Global Consulting Sp. z o.o., Łużyckiej Wyższej Szkoły Humanistycznej w Żarach i Powiatowego Urzędu Pracy w Żaganiu. Uczelnia miała już spore doświadczenie w realizacji projektów unijnych, dlatego przyjęła rolę lidera. Do współpracy zaproszono Stowarzyszenie „Pegaz”, a po pierwszym etapie realizacji – Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie w Żaganiu oraz Ośrodek Po-

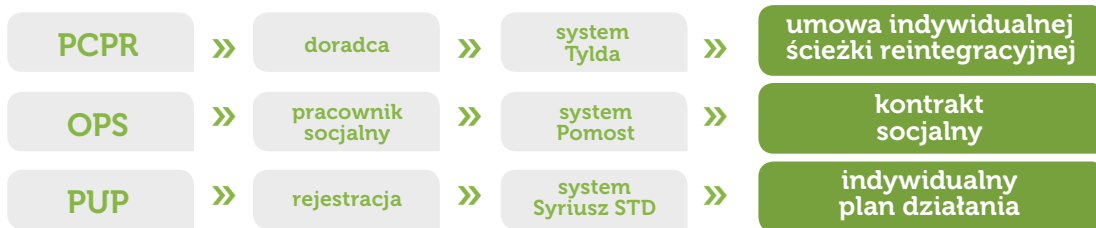
mocy Społecznej w Żaganiu. Budowanie innowacyjnego modelu zostało poprzedzone fazą badań – przeprowadzono diagnozę potrzeb społeczno-zawodowych osób niepełnosprawnych oraz analizę oczekiwań pracodawców i stowarzyszeń działających na rzecz osób z niepełnosprawnością.

Analiza materiału badawczego wykazała, że żaden podmiot publiczny nie odpowiada za pełną ścieżkę reintegracji społeczno-zawodowej, co więcej – w obecnym stanie prawnym stosuje się wiele rozproszonych elementów wsparcia, dlatego udzielana pomoc jest mało efektywna. Działania projektowe skierowano zatem do dwóch grup, mianowicie do **odbiorców** – osób niepełnosprawnych i pracowników przedsiębiorstw, i do **użytkowników** – pracowników podmiotów publicznych ustawowo zobowiązanych do wspierania i aktywizowania osób niepełnosprawnych, a także do organizacji pozarządowych.

Społeczne innowacje – narzędzia i metody wypracowane w projekcie

Innowacyjność prezentowanego modelu polega głównie na powiązaniu działań instytucji publicznych w jeden **zintegrowany system przy wykorzystaniu nowatorskiego programu komputerowego ORION ze wspólną bazą danych**, co uła-

DZIAŁANIE ODRĘBNE (PRZED PROJEKTEM)



ON = osoba niepełnosprawna, PCPR = powiatowe centrum pomocy rodzinie, OPS = ośrodek pomocy społecznej, PUP = powiatowy urząd pracy

DZIAŁANIE WSPÓLNE (PO ZASTOSOWANIU DZIAŁAŃ PROJEKTOWYCH)



ON = osoba niepełnosprawna, PCPR = powiatowe centrum pomocy rodzinie, OPS = ośrodek pomocy społecznej, PUP = powiatowy urząd pracy

twia planowanie, realizację i monitoring wsparcia udzielanego osobie niepełnosprawnej jednocześnie przez trzy instytucje (powiatowy urząd pracy, powiatowe centrum pomocy rodzinie, ośrodek pomocy społecznej). Rozwiązanie umożliwia dostarczenie całościowej pomocy takiej osobie i pozwala uniknąć dublowania wsparcia.

Wprowadzenie usług *coacha* to kolejny element nowatorskiego podejścia – instytucja, do której zgłosił się osoba niepełnosprawna, wyznacza dla niej odpowiednio przeszkolonego pracownika. *Coach*, w rozumieniu projektowym, jest osobą prowadzącą klienta po indywidualnie zaplanowanej ścieżce, jednocześnie motywując go i wspierając. Innowacyjny model, polegający na stałej partnerskiej współpracy *coacha* i osoby niepełnosprawnej, pozwala lepiej niż dotychczas dostosować plany działań do możliwości, oczekiwań i potrzeb osoby niepełnosprawnej, a także poznać jej umiejętności.

Uczestnicy projektu przygotowują portfolio (rozwiązanie wzorowane na doświadczeniach holenderskich i szwajcarskich), które zawiera potwierdzenie ich kompetencji. Mogą to być dowody zarówno formalne, jak i nieformalne (na przykład referencje wystawione przez znajomych, opinie sąsiadów na temat talentów, zdjęć).

Kolejne elementy prezentowanego projektu to działania zmierzające do wzmocnienia społecznej odpowiedzialności biznesu w ramach różnych wydarzeń: targów lokalnych produktów i usług, wizyt studyjnych i spotkań międzysektorowych grup wsparcia. Wizyty studyjne odbywały się pod hasłem „Biznes przyjazny osobom niepełnosprawnym” i umożliwiały zapoznanie się ze specyfiką pracy w przedsiębiorstwach na konkretnych stanowiskach oraz nawiązanie bliższych relacji między potencjalnymi pracownikami a przyszłymi pracodawcami.

W odbywających się cyklicznie spotkaniach międzysektorowych grup wsparcia brali udział między innymi przedstawiciele Ośrodka Wsparcia Ekonomii Społecznej, organizacji pozarządowych i pracodawców. Zadaniem grup było głównie przedstawienie uczestnikom możliwości realizowania się w sferze społecznej oraz zapoznanie się z lokalnymi organizacjami i pracodawcami. Opracowano ponadto program reintegracji zawodowej z uwzględnieniem specyficznych potrzeb osób niepełnosprawnych, złożo-

ny z programu szkoleń zawodowych z zakresu zakładania spółdzielni socjalnej i działalności gospodarczej.

Dzięki projektowi prawie sto czterdzieści osób niepełnosprawnych mogło skorzystać ze znacznie efektywniejszego, komplementarnego systemu reintegracji społecznej i zawodowej. Jedna z uczestniczek podkreśliła, że „projekt przyczynił się do podbudowania jej pewności siebie”, jednocześnie wskazała bardzo ważną rolę *coacha* w całym procesie, określając łączące ich relacje jako „partnerskie i rzeczywiście wspierające”.

Co dalej?

Aby projekt zakończył się sukcesem, najważniejsze są rzeczywiste zaangażowanie i szczerą chęć współpracy trzech instytucji – powiatowego urzędu pracy, powiatowego centrum pomocy rodzinie i ośrodka pomocy społecznej. Dotychczasowe rezultaty projektu wskazują, że przygotowane narzędzie oszczędza czas i środki publiczne, jednocześnie umożliwiając udzielanie kompletnej pomocy osobom niepełnosprawnym i podejmowanie na ich rzecz skutecznych działań włączających.

Opracowanie

Izabela Gawęł

Ośrodek Pomocy Społecznej w Żaganiu

Powiatowa ścieżka reintegracji społecznej i zawodowej osób niepełnosprawnych

- instytucja (firma):
Łużycka Wyższa Szkoła Humanistyczna im. J.B. Solfy z siedzibą w Żarach
- strona internetowa instytucji:
www.lwsh.pl

osoba do kontaktu:

Izabela Kumor-Pilarczyk (kierownik projektu)

telefon: **726 442 287**

e-mail: **iz-kp@wp.pl**



Innowacje społeczne, współpraca ponadnarodowa i mobilność w Programie Operacyjnym Wiedza Edukacja Rozwój



Rozmowa z **Pauliną Markiewicz** z Wydziału Innowacji Społecznych, Mobilności i Współpracy Ponadnarodowej w Departamencie Europejskiego Funduszu Społecznego Ministerstwa Infrastruktury i Rozwoju



Z jednej strony, następuje stopniowe wygaszanie realizacji przedsięwzięć innowacyjnych i ponadnarodowych Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, z drugiej zaś strony toczą się intensywne prace przygotowujące do ich uruchomienia w Programie Operacyjnym Wiedza Edukacja Rozwój. Jakie najważniejsze wnioski wyciągnięto z obecnej perspektywy i jaki miały one wpływ na zaprojektowanie logiki wsparcia Europejskiego Funduszu Społecznego, a także podejścia do finansowania tak specyficznych przedsięwzięć, jakimi są innowacje społeczne i współpraca ponadnarodowa?

P.M. Na podstawie doświadczeń płynących z wdrażania innowacji społecznych i projektów ponadnarodowych w perspektywie finansowej 2007–2013 zauważono, że zainteresowanie projektodawców i instytucji odpowiedzialnych za organizację konkursów w obszarze innowacji społecznych i projektów ponadnarodowych nie było tak duże, jak w wypadku realizacji projektów standardowych. Projekty w zakresie innowacji społecznych i ponadnarodowości były w niewystarczającym stopniu widoczne i nie wykorzystano w pełni ich potencjału. Dużym wyzwaniem w przyszłości będzie zwiększenie zastosowania produktów projektów innowacyjnych w odpowiednich politykach społecznych. Problemem zdiagnozowanym w okresie 2007–2013 było niewielkie wykorzystanie w powszechnej praktyce produktów wypracowanych w projektach innowacyjnych (*mainstreaming*). Żeby zminimalizować ten problem, w kolejnych latach niezbędne będzie zatem większe powiązanie „właściciela” problemu z wypracowywanymi rozwiązaniami, innymi słowy – zamawianie przez odpowiednie podmioty odpowiedzialne za polityki krajowe innowacyjnych rozwiązań problemów, które są przez nie identyfikowane.

Polska skorzystała również z możliwości, jaką daje rozporządzenie unijne – wdrażania innowacji społecznych i projektów ponadnarodowych w ramach wyodrębnionej osi priorytetowej, przyjmując podejście polegające na wielotematyczności, czyli możliwości łączenia priorytetów inwestycyjnych z różnych celów tematycznych. Dzięki

takiemu rozwiązaniu stopa dofinansowania tych działań ze środków unijnych została zwiększona o dodatkowe 10%.



Jakie konsekwencje dla nowego okresu programowania ma wydzielenie osi priorytetowej dedykowanej innowacjom społecznym i współpracy ponadnarodowej, w tym mobilności?

P.M. W PO KL projekty innowacyjne i ponadnarodowe były wdrażane w ramach podejścia horyzontalnego – istniała możliwość realizacji takich projektów we wszystkich osiach priorytetowych programu, zarówno w komponencie centralnym, jak i w komponencie regionalnym. W celu zwiększenia widoczności oraz podniesienia rangi innowacji społecznych i projektów ponadnarodowych podjęto decyzję o koordynacji wewnątrz krajowej – w okresie 2014–2020 projekty te będą realizowane wyłącznie z poziomu centralnego w ramach czwartej osi priorytetowej Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój. Mamy nadzieję, że dzięki temu uda się uniknąć rozproszenia projektów. Zmiana podejścia ma zapewnić odpowiednią koordynację zakresu tematycznego realizowanych projektów, tak aby uniknąć generowania wielu rozwiązań dotyczących tych samych problemów. Kolejną ważną zmianą w latach 2014–2020 jest wyraźne zwiększenie koordynacji projektów ponadnarodowych na poziomie europejskim. Dotychczasowe niewystarczające zainteresowanie beneficjentów realizacją projektów ponadnarodowych mogło wynikać z trudności związanych ze znalezieniem odpowiedniego partnera zagranicznego do realizacji projektu w określonym obszarze tematycznym. Dlatego w kolejnych latach niezbędne będzie zaangażowanie Polski w działania skoordynowane na poziomie europejskim.



Zmiana systemu zdecentralizowanego wsparcia na wdrażanie wyłącznie na poziomie krajowym będzie miała również bezpośrednio przełożenie na sposób realizacji innowacji społecznych, działań związanych z ponadnarodowością i mobilnością. Proszę pokrótce opisać podstawowe założenia i zmiany w sposobie ich wdrażania.



Fot. Fotolia

P.M. Nowością jest wprowadzenie dwóch schematów wdrażania innowacji społecznych – mikro i makro. Pierwszy z nich zakłada innowację nowych załączkowych pomysłów dzięki dotarciu do potencjalnych innowatorów społecznych, wsparcie ich w opracowaniu i rozwinięciu nowych pomysłów, a następnie przetestowanie gotowych rozwiązań i ich upowszechnienie oraz włączenie do praktyki. Z kolei celem schematu makro jest realizacja projektów pozwalających na wypracowanie innowacji w zakresie polityki (*policy innovation*), przewiduje się więc, że projekty w tym schemacie będą realizowane przez podmioty o większym potencjale, które mają możliwość wprowadzenia nowych rozwiązań do praktyki.

W ramach czwartej osi Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój wyodrębniono również działania dotyczące mobilności ponadnarodowej osób. Duża część środków zostanie przeznaczona na wsparcie projektów realizowanych na zasadach programu Erasmus+. W tego rodzaju projektach będą mogli wziąć udział studenci, uczniowie i absolwenci placówek kształcenia i szkolenia zawodowego, a także kadra dydaktyczna polskich placówek oświaty. W czwartej osi zaplanowano również realizację przedsięwzięć umożliwiających młodym osobom zagrożonym wykluczeniem społecznym uczestnictwo w programie mobilności ponadnarodowej w celu na przykład odbycia stażu u zagranicznego pracodawcy, dzięki czemu zwiększą się ich szanse na uzyskanie zatrudnienia na polskim rynku pracy. Działania te będą realizowane w konkursie skoordynowanym na poziomie europejskim, z wykorzystaniem zasad wypracowanych przy współpracy państw biorących w nim udział. W znacznej mierze będą się one opierać na doświadczeniach programu IdA (*Integration durch Austausch*), prowadzonego w latach 2007–2013 w Niemczech. Planowana jest również realizacja programów stypendialnych i mobilności ponadnarodowej dla osób zaangażowanych w tworzenie i wdrażanie polityk publicznych.

Poza działaniami z zakresu mobilności wprowadzane w życie będą również bardziej tradycyjne projekty współpracy ponadnarodowej. Część z nich będzie realizowana w ramach konkursu skoordynowanego na poziomie europejskim (*Common Framework*) według zasad wypracowanych we współpracy z innymi państwami członkowskimi i z Komisją Europejską. Co więcej, możliwe będzie także rozszerzanie projektów standardowych o komponent ponadnaro-

dowy. W tym miejscu należy zaznaczyć, że zarówno dla innowacji społecznych, jak i dla współpracy ponadnarodowej na późniejszym etapie zostaną określone tematy, w ramach których będzie możliwe realizowanie projektów – mają one odpowiadać potrzebom polityki w obszarach wsparcia Europejskiego Funduszu Społecznego i dotyczyć priorytetowych wyzwań i problemów społecznych wynikających z dokumentów strategicznych obowiązujących na szczeblu rządowym i samorządowym.




Schematy wdrażania są gotowe. Czy możemy wskazać, które instytucje będą bezpośrednio odpowiedzialne za wdrażanie poszczególnych przedsięwzięć realizowanych w ramach innowacji społecznych, ponadnarodowości czy mobilności?

P.M. Dla większości działań nie przewidujemy delegowania zadań na Instytucje Pośredniczące. Konkursy będą ogłaszane bezpośrednio przez Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju. Jedynie w wypadku współpracy ponadnarodowej planuje się zaangażowanie Centrum Projektów Europejskich w roli Instytucji Pośredniczącej. Nowością będzie jednak istnienie operatorów w schemacie innowacji mikro. Będą to podmioty wybrane w otwartym konkursie, na których będzie spoczywać odpowiedzialność za całościową realizację projektu zgodnie z przyjętą wizją przedstawioną w jego wniosku o dofinansowanie. Zadaniem operatorów będzie wspieranie ostatecznego grantobiorcy w całym procesie powstawania i rozwijania innowacji.



Proszę podać bliższe informacje o tym, kiedy i na co są planowane pierwsze konkursy w ramach czwartej osi w 2015 roku?

P.M. Tak naprawdę realizacja pierwszych projektów w ramach czwartej osi Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój już się rozpoczęła – są to projekty pozakonkursowe prowadzone przez Fundację Rozwoju Systemu Edukacji na zasadach Erasmus+, dzięki którym w mobilności ponadnarodowej wezmą udział nauczyciele, uczniowie i absolwenci szkół zawodowych, a także studenci niepełnosprawni i znajdujący się w trudnej sytuacji materialnej. Kolejnym krokiem będzie ogłoszenie naboru na projekty w ramach konkursu skoordynowanego IdA, których celem będzie wspieranie młodych osób z grupy tak zwanych NEET (osoby, które nie pracują i nie uczestniczą w kształceniu ani szkoleniu) przez udział w mobilności ponadnarodowej. Ponieważ tego typu działania są w Polsce nowością, pierwszy konkurs będzie miał najprawdopodobniej charakter pilotażowy.

W 2015 roku jest również planowane ogłoszenie naboru na projekty współpracy ponadnarodowej, termin i kształt tych konkursów będzie jednak w dużej mierze zależny od stanu prac i ustaleń na poziomie europejskim (w ramach prac nad *Common Framework*). 

Rozmawiał

Maciej Jamrozik

Krajowa Instytucja Wspomagająca



Fot. istockphoto

Spróbujmy się zrozumieć

Integracja społeczna, aktywizacja zawodowa, wyrównywanie szans i przełamywanie barier. Hasła znane, modne i jakże często powtarzane. Co jednak tak naprawdę oznaczają? Kogo dotyczą – i dlaczego najbardziej osób głuchych?

Jest wiele instytucji, agend publicznych i organizacji pozarządowych realizujących zadania lub projekty mające na celu aktywizację społeczną i zawodową osób niepełnosprawnych. Wsparcie tych osób na rynku pracy, a także pomaganie im w odnalezieniu swojego miejsca w społeczeństwie to działania niezwykle istotne. Bardzo często się jednak zdarza, że udział osób niesłyszących w takich projektach jest znikomy lub nawet zerowy.

„Nie, nie – my tutaj nie mamy problemu z głuchymi”

Teoretycznie projekty i działania skierowane do osób niepełnosprawnych nie wykluczają udziału głuchych – przynajmniej nie w sensie formalnym. Brak możliwości komunikowania się w Polskim Języku Migowym, naturalnym języku głuchych, właściwie zamyka jednak drogę osobom niesłyszącym do wielu inicjatyw. Nie można liczyć na to, że głusi będą się przebijać przez barierę językową. Mają z tym problemem zbyt często do czynienia

w życiu codziennym, żeby jeszcze dodatkowo szukać sytuacji, w których pomyślano o podjazdach, windach, przewodnikach, ale zapomniano o tłumaczu języka migowego.

Z tego powodu obecność osób głuchych w społeczeństwie jest mało zauważalna. Są one często pomijane nawet w działaniach służących integracji społecznej i aktywizacji osób niepełnosprawnych. Problemem nie są złe intencje organizatorów takich działań, ale raczej brak świadomości na temat specyfiki tego rodzaju niepełnosprawności. Osoby głuche funkcjonują w polskim społeczeństwie jak osoby obcojęzyczne (język migowy, nie zaś język polski, jest ich pierwszym, naturalnym językiem), a co za tym idzie – odmienne kulturowo. Napotykać przeszkodę braku zrozumienia, nie rozbijają jej, tylko po prostu się wycofują, wracają do swojego środowiska, czyli tam, gdzie są bezpieczni, gdzie wszyscy migają i się rozumieją. Jednym słowem: izolacja. Konsekwencją takiego stanu rzeczy – zarazem zaś jego przyczyną – jest brak świadomości słyszącej części społeczeństwa na temat potrzeb osób niesłyszących, w następnej kolejności

przekonanie, że żadne dostosowania dla głuchych nie są potrzebne, przecież „głusi i tak z tego nie korzystają”. W odpowiedzi na konkretne zapotrzebowanie i konieczność dostosowania działań do potrzeb tej grupy społecznej powstał projekt „Spróbujmy się zrozumieć”, skierowany tylko do osób niesłyszących.

Integracja, czyli próba wzajemnego zrozumienia

Celem projektu „Spróbujmy się zrozumieć” było opracowanie nowoczesnych metod i narzędzi, które nie tylko umożliwią aktywizację osób niesłyszących, ale także zwiększą świadomość i otwartość na potrzeby tej grupy w środowisku osób słyszących. W wyniku realizacji projektu przygotowano wiele narzędzi, w tym: szkolenia dla osób niesłyszących – nauka języka polskiego jako obcego, kursy *e-learningowe* podnoszące kompetencje zawodowe i kluczowe, materiały dla osób współpracujących z głuchymi – szkolenia i poradnik dla trenerów, szkolenia dla pracowników instytucji rynku pracy, ośrodków pomocy społecznej i pracodawców, produkty łączące świat osób słyszących i niesłyszących – słownik języka polskiego w Polskim Języku Migowym w zakresie terminologii rynku pracy, portal internetowy i model wsparcia osób głuchych na rynku pracy (Zespół Animatorów Pracy Osób Niesłyszących).

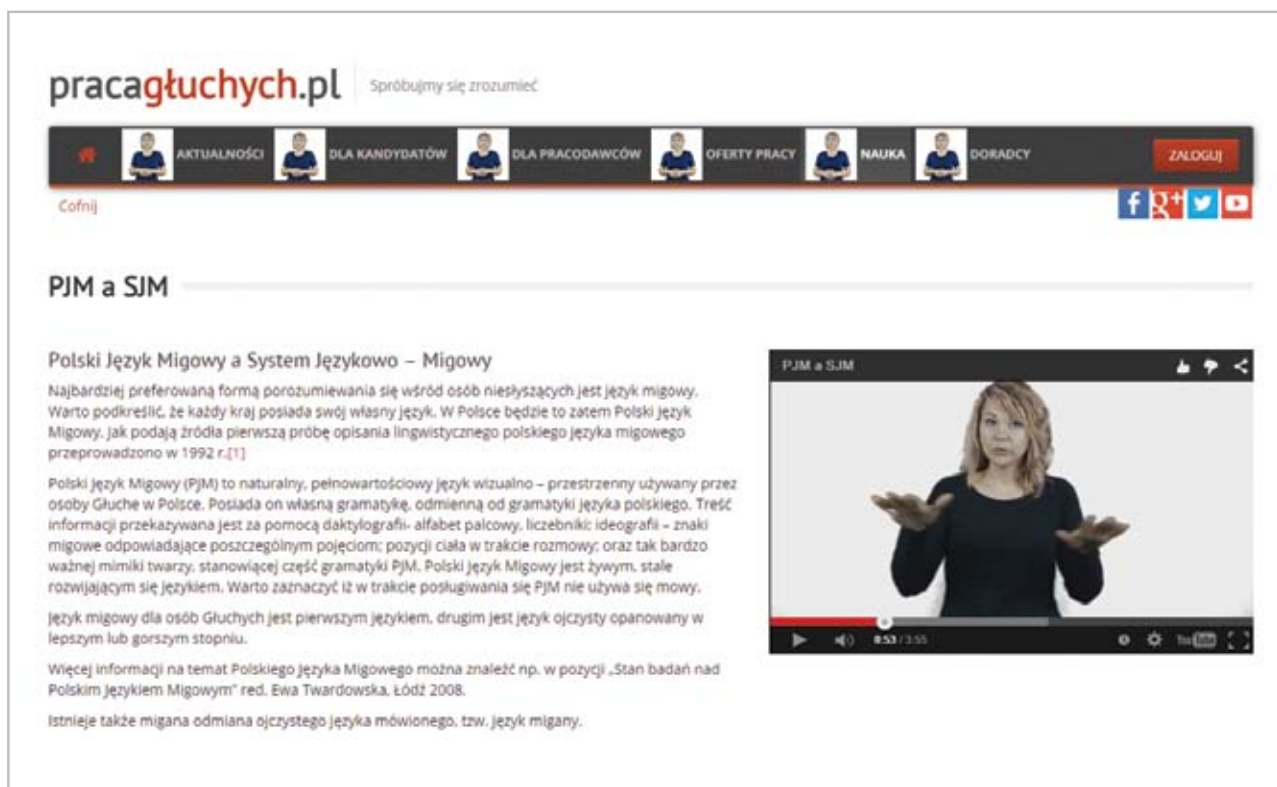
W ramach działań skierowanych do środowiska słyszących

przeszkolono zarówno pracodawców, jak i pracowników różnych branż (na przykład produkcja, gastronomia, finanse), a także pracowników instytucji publicznych (w tym bibliotek, miejskich ośrodków pomocy społecznej) z zakresu potrzeb i możliwości osób głuchych oraz ze sposobów komunikacji z takimi osobami. Rezultatem szkoleń było zniesienie przeszkód kulturowych i komunikacyjnych wśród uczestników („Teraz już się nie boję rozmawiać z głuchymi!” – stwierdziła jedna z kursantek po zakończonym spotkaniu).

Ponadto niektóre instytucje skorzystały z możliwości wykonania tłumaczeń urzędowych dokumentów na Polski Język Migowy. Z kolei osoby głuche – oprócz możliwości podniesienia swoich kompetencji (językowych, zawodowych) – dostały szansę swobodnego poruszania się po rynku pracy dzięki specjalnie utworzonemu Zespołowi Animatorów Pracy Osób Niesłyszących. W wyniku kilkumiesięcznej pracy zespołu zatrudniono dwadzieścia osób głuchych i słabosłyszących, z czego jednaście osób utrzymało pracę (umowa została przedłużona na okres dwuletni lub nieokreślony), trzy kolejne osoby są w trakcie okresu próbnego.

Jak to się udało?

Kluczem do sukcesu było przede wszystkim **zaangażowanie już od początku osób niesłyszących** w działania pro-



The screenshot shows the website **pracagłuchych.pl** with the tagline "Spróbujmy się zrozumieć". The navigation bar includes categories: AKTUALNOŚCI, DLA KANDYDATÓW, DLA PRACODAWCÓW, OFERTY PRACY, NAUKA, DORADCY, and a ZALOGUJ button. Below the navigation bar, there is a section titled "PJM a SJM" with a sub-heading "Polski Język Migowy a System Językowo – Migowy". The text describes the Polish Sign Language (PJM) and its relationship to the Polish spoken language (SJM). A video player is embedded on the right, showing a woman signing. The video player interface includes a play button, volume control, and a progress bar showing 8:53 / 12:55.

jektowe. Osoby słyszące mogą się jedynie domyślać potrzeb głuchych – i to zwykle nietrafnie. Kiedy opracowywano model aktywizacji zawodowej i wsparcia osób głuchych na rynku pracy, założono, że **wszystkie działania skierowane do tej grupy muszą być prowadzone dwujęzycznie**. Przykładem jest portal internetowy www.pracagluchych.pl, stworzony na potrzeby projektu, który jest całkowicie dwujęzyczny – wszystkie treści są zamieszczane w Polskim Języku Migowym i w języku polskim. Warunek ten okazał się jeszcze ważniejszy w trakcie funkcjonowania Zespołu Animatorów Pracy Osób Niesłyszących, złożonego z osób głuchych znających język polski w piśmie i osób słyszących znających Polski Język Migowy. W ten sposób osiągnięto idealny podział zadań – głusi animatorzy odpowiadali za rekrutację i wsparcie dla niesłyszących kandydatów do pracy, z kolei słyszący animatorzy byli odpowiedzialni za rekrutację firm i pracodawców oraz udzielanie im całościowego wsparcia przy zatrudnianiu osób niesłyszących. Działania te pozwoliły osiągnąć obustronne korzyści.

„Ten projekt daje dużo możliwości i szansę osobom głuchym, bo kto rozumie osobę niesłyszącą lepiej niż niesłyszący. Jest to projekt, który naprawdę działa i otwiera przed osobami głuchymi świat dotąd dla nich niedostępny. Pracuję z osobami słyszącymi znającymi język migowy, to wspierały pomysł – mówi Wioletta Kempczyńska, głucha animatorka. – Zauważyłam, że dzięki projektowi głusi stają się odważniejsi, chętniej szukają pracy i nowych doświadczeń”.

Inna uczestniczka projektu, Iwona, zatrudniona obecnie w restauracji McDonald's, wyjaśnia: „Fajnie jest zobaczyć, że są osoby słyszące, które pracują przy projekcie i znają język migowy. To naprawdę bardzo duży plus, bo na urząd pracy naprawdę nie mogę liczyć. Sama miałam problem ze znalezieniem pracy, nie potrafiłam napisać profesjonalnego CV, a co dopiero się skontaktować z pracodawcą. Na przeszkodzie stała bariera językowa. Jak poszłam pierwszy raz na rozmowę kwalifikacyjną z tłumaczem, byłam naprawdę spokojna”.

„Dostałam pracę i bardzo mnie cieszyło, że tłumacz był cały czas obecny przy rozmowie rekrutacyjnej i podczas pierwszego etapu zatrudniania (szkolenie z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy oraz pierwszy dzień w pracy). Uważam, że jest to naprawdę bardzo przydatne – zmniejszył się u mnie stres, że czegoś nie rozumiem” – twierdzi Grzegorz, pracujący jako monter złączek elektrycznych.

Pracodawcy

Wsparcie udzielane pracodawcom okazało się także bardzo potrzebnym działaniem, tym bowiem, co najbardziej zniechęca ich do zajęcia się tematem zatrudniania osób niepełnosprawnych, są zawłości prawa, a także sprawy organizacyjne i brak możliwości zwrócenia się do kogoś z prośbą o wsparcie. Dużym powodzeniem cieszyła się **oferta całościowego wsparcia skierowana do firm**, na którą składały się: konsultacje i spo-

tkania organizacyjne (w czasie których animatorzy wyjaśniali specyfikę zatrudniania osób niesłyszących, kwestie prawne, finansowe i organizacyjne, na przykład dostosowanie stanowiska pracy), wstępna selekcja kandydatów do pracy, tłumaczenie rozmów i spotkań (rekrutacyjnych, szkoleń z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy, umawianie i odbywanie wizyty u lekarza medycyny pracy, wprowadzanie pracownika na nowe stanowisko), bieżące wsparcie w miarę potrzeb zgłaszanych przez pracodawcę lub głuchego pracownika (na przykład dodatkowe tłumaczenie związane ze zmianą stanowiska pracy). Bardzo ważne było gruntowne szkolenie z zakresu różnych aspektów zatrudniania osób niepełnosprawnych, jakie przeszli animatorzy – dzięki temu mogli służyć pracodawcom profesjonalną radą i wsparciem. Tutaj ujawnia się kolejny warunek sukcesu, jakim jest **wyspecjalizowanie działań** w dziedzinie aktywności zawodowej osób głuchych.

„Dzięki działaniom prowadzonym w ramach projektu «Spróbujmy się zrozumieć» nasza firma pozyskała kilkoro solidnych i kompetentnych pracowników. Bardzo pomocne okazało się wsparcie tłumacza języka migowego w procesie zatrudnienia. Dzięki projektowi osoby niesłyszące mogły w komfortowych warunkach odbyć rozmowę kwalifikacyjną czy bez trudu załatwić formalności związane z wizytą u lekarza medycyny pracy. Realizatorzy projektu zawsze chętnie służyli radą i wsparciem. Jako osoba zajmująca się procesem rekrutacji w naszej firmie uważam,



Fot. Archiwum projektu



Fot. Fotolia

że działania realizowane w ramach projektu były bardzo pomocne, potrzebne, a także przeprowadzone bardzo profesjonalnie. Chętnie skorzystamy z dalszej pomocy pracowników projektu” – mówi Anna Skirca z firmy Capital Work Sp. z o.o.

„W maju tego roku podjęłam decyzję o zatrudnieniu w firmie osoby głuchej. W procesie rekrutacji (przy poszukiwaniu odpowiedniego pracownika, tłumaczeniu rozmowy z kandydatami) skorzystałam z pomocy firmy Dobre Kadry – Centrum badawczo-szkoleniowe Sp. z o.o. działającej w ramach projektu «Spróbujmy się zrozumieć». Tego rodzaju wsparcie spowodowało, że cały proces zatrudnienia i omówienie szczegółów pracy przebiegł szybko, a co najważniejsze – zrozumiale dla wszystkich. Informacje mi przekazane, dotyczące sposobu pracy i komunikacji na co dzień z osobą głuchą, wpłynęły na lepsze zrozumienie takiej osoby i odpowiednie zaplanowanie obowiązków. Pracownik jest zatrudniony w firmie do dziś i doskonale radzi sobie ze wszystkimi zadaniami” – zapewnia Agnieszka Tabin z firmy Modne Wzory, zatrudniająca osobę niesłyszącą na stanowisku krawcowej.

Niezwykle ważne jest nie tylko znalezienie zatrudnienia dla pojedynczych osób, ale przede wszystkim otwarcie pracodawców na samą ideę zatrudniania osób niepełnosprawnych. Wydaje się, że i to zostało osiągnięte: „Z perspektywy czasu, i po zdobytych doświadczeniach stwierdzam, że wielu pracodawców niepotrzebnie unika zatrudnienia osób niepełnosprawnych w swoich firmach, nie wiedząc nawet, jakim potencjałem one dysponują. Mam nadzieję, że będzie więcej takich projektów

wspierających pracodawcę i pracownika niepełnosprawnego, bo w najbliższej przyszłości zamierzam z nich ponownie skorzystać przy zatrudnianiu kolejnych osób” – dodaje Agnieszka Tabin. 🗨️

Opracowanie

Iwona Boguszyńska, Urszula Załuska

Dobre Kadry – Centrum badawczo-szkoleniowe Sp. z o.o.

Spróbujmy się zrozumieć

- ➔ instytucja (firma):
**Dobre Kadry – Centrum
badawczo-szkoleniowe Sp. z o.o.**
- ➔ strona internetowa instytucji:
www.dobrekadry.pl

osoba do kontaktu: **Urszula Załuska**

telefon: **604 919 829**

e-mail: **urszula.zaluska@dobrekadry.pl**

strona internetowa projektu:

www.glusiwpracy.dobrekadry.pl

dotaddkowe informacje: **www.pracagluchych.pl**

Systemowa pomoc dla młodzieży

Stowarzyszenie MONAR od początku swojej działalności, zainicjowanej w 1978 roku, zajmuje się pomocą osobom potrzebującym, jednocześnie zaś zmarginalizowanym społecznie. Tak było w przypadku narkomanów, bezdomnych, osób zarażonych wirusem HIV, nielegalnych emigrantów czy młodzieży eksperymentującej ze środkami psychoaktywnymi i wypadającej z systemu oddziaływań wychowawczych zarówno w domu rodzinnym, jak i w szkole.

Analiza przyczyn problemów ostatniej z wymienionych grup stanowiła – i nadal stanowi – temat dyskusji i sporów prowadzonych w stowarzyszeniu, które skłaniają do postawienia następujących wniosków, będących podstawą przygotowania projektu innowacyjnego „Model Działań Systemowych – MDS”:

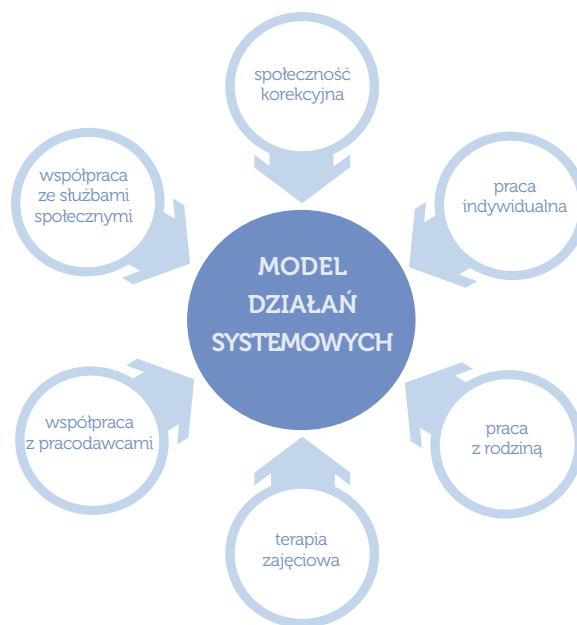
- nie zmniejsza się liczba młodych ludzi (w wieku od piętnastu do dwudziestu lat) używających środków psychoaktywnych, mimo wielu prowadzonych działań edukacyjno-profilaktycznych,
- coraz częściej wyniki badań w tej grupie wiekowej pokazują spadek autorytetu rodzica, szkoły, Kościoła, osoby dorosłej,
- w całym kraju wciąż jest niedostateczna liczba dobrze zorganizowanych i adekwatnych do potrzeb młodzieży miejsc, w których młodzi ludzie mogliby konstruktywnie spędzać czas i rozwiązywać swoje problemy,
- rośnie liczba wychowawców i pedagogów bezradnych wobec młodzieży eksperymentującej ze środkami psychoaktywnymi i zachowującej się w sposób ryzykowny dla swojego zdrowia i życia.

Wszystkie te wnioski znalazły potwierdzenie w badaniach przeprowadzonych przez niezależny od Stowarzyszenia MONAR zespół badawczy.

Zawartość merytoryczna wypracowanego modelu zakłada interdyscyplinarne połączenie kilku wątków tematycznych, z bardzo określonym podejściem do odbiorcy programu. Środowiskiem, w jakim jest realizowany ten program, są świetlice środowiskowe na terenie województwa łódzkiego.

Model Działań Systemowych składa się z sześciu elementów, które są kluczowe w zakresie realnej pomocy i zmiany funkcjonowania uczestników projektu. Są to:

- społeczność korekcyjna,
- praca indywidualna,
- praca z rodziną,
- terapia zajęciowa,
- współpraca ze służbami społecznymi,
- współpraca z pracodawcami.



Ilustracja 1. Elementy Modelu Działań Systemowych

Jak działa model?

Model Działań Systemowych opiera się na społeczności korekcyjnej. Taka forma pracy grupowej, od kilkudziesięciu lat funkcjonująca jako społeczność terapeutyczna, jest z powodzeniem wykorzystywana w Polsce i na świecie, głównie w ośrodkach stacjonarnych leczenia uzależnień. Polega ona na wzajemnym uczeniu się przez wymianę doświadczeń i współpracę oraz na wsparciu i konfrontowaniu swojej postawy czy własnych poglądów z innymi członkami grupy. Wszystko to zasada się na jasnej filozofii i czytelnym zasadach, które obowiązują zarówno kadrę, jak i podopiecznych. Jest to model pracy wykorzystujący silne relacje interpersonalne i więzi emocjonalne łączące członków grupy.



Fot. Fotolia

Kadra w ramach społeczności korekcyjnej modeluje pożądane zachowania i postawy młodych ludzi, dając żywy przykład, nie zaś przemawiając *ex cathedra*. Przestrzegania norm pilnują członkowie społeczności, którzy są współodpowiedzialni za ich uzgadnianie. Ważnym elementem omawianej metody jest brak częstego w takich sytuacjach podziału na kadrę (dorosłych) i młodzież. Wszystko to odpowiada na naturalne potrzeby młodego człowieka w tym wieku: szacunku, zrozumienia, poczucia przynależności, aktywnego uczestnictwa, bycia ważnym, potrzebnym, radzenia sobie w sytuacjach kryzysowych.

Realizacja programu będzie jednak efektywna tylko we współpracy z rodziną (naturalnym środowiskiem) i ze służbami pomocowymi, działającymi na rzecz poprawy funkcjonowania zarówno młodego człowieka, jak i jego rodziny. Współpraca z pracodawcami ma na celu zwiększenie świadomości i kompetencji w zakresie funkcjonowania na rynku pracy.

Ważnym uzupełnieniem metody grupowej jest kontakt indywidualny z podopiecznym, uwzględniający specyficzne trudności, ale także potencjał, który może być wykorzystany do rekompensowania obszarów deficytowych, będących częstą przyczyną pogłębiającej się destrukcji. Terapia zajęciowa, czyli nauka konkretnych umiejętności życiowych, zwiększa poczucie kompetencji społecznych i szansę na rynku pracy.

Dodatkowo każdy uczestnik miał możliwość odbycia trzydniowego stażu w ośrodku MONAR w Ozorkowie, gdzie zapoznawał się z praktycznym zastosowaniem elementów Modelu Działań Systemowych w pracy z młodzieżą. Pod koniec szkolenia teoretycznego kadra świetlic wprowadzająca model otrzymała pomoc merytoryczną tutora (trwającą od dwóch do trzech miesięcy), który uczestniczył we wdrażaniu poszczególnych elementów Modelu Działań Systemowych do codziennej praktyki.

Co dalej z modelem?


Każdy z wymienionych elementów modelu został opracowany w formie programu szkolenia przez osoby, mające duże doświadczenie praktyczne i metodyczne oraz spójną wizję pracy z odbiorcami programu. Powstał również zestaw materiałów szkoleniowych: wykaz placówek wsparcia dziennego z województwa łódzkiego, spis potrzeb rozwiązań wychowawczych w świetlicach środowi-

skowych, podręcznik metodyczny, program szkolenia kadry świetlic, raport z ewaluacji zewnętrznej, film instruktażowy dotyczący elementów Modelu Działań Systemowych, ulotki i foldery związane z upowszechnianiem projektu.

W pierwszej fazie projektu – na etapie testującym – w trzech wytypowanych świetlicach, różniących się liczbą pracowników, formami zatrudnienia, zakresem dotychczasowych doświadczeń i typem organu założycielskiego, przeprowadzono całe szkolenie związane z modelem. Po sprawdzeniu rezultatów pracy i naniesieniu korekt rozpoczęto wdrażanie projektu w kilku miejscowościach województwa łódzkiego (Zgierz, Ozorków, Opoczno, Łęczyca, Kutno, Aleksandrów Łódzki, Kiernozia, Nowa Wieś koło Kutna, Tuszyń, Bełchatów, Tomaszów Mazowiecki, Łódź). Wybór tych miejsc wynikał z zainteresowania projektem działających na tym terenie pracowników świetlic i lokalnych władz odpowiadających za prowadzenie tego typu działań.

Obecnie projekt znajduje się w fazie końcowej (opieka tutorska świetlicy) i pozwala sformułować kilka wniosków:

- warto kontynuować i rozszerzać opiekę wychowawczą w prezentowanej formule nad osobami z grupy wiekowej od piętnastu do dwudziestu lat,
- sporą bolączką wielu placówek wdrażających Model Działań Systemowych jest niewystarczająco liczna kadra merytoryczna i niepewna sytuacja finansowa,
- kadra wymaga dłuższej niż obecnie opieki tutora, a następnie stałej superwizji,
- działania przewidziane w modelu mogą być wykorzystane przez kolejne instytucje z województwa łódzkiego i w innych regionach kraju, gdyż ciągle brakuje podobnie skonstruowanych, profesjonalnych programów działań dla tej grupy wiekowej.

Twórcy Modelu Działań Systemowych uważają, że powinien on stać się inspiracją dla osób chcących realnie pomóc młodym ludziom, zapewniając siłę napędową do doskonalenia i propagowania tego typu działań. 

Opracowanie

Piotr Adamiak

Stowarzyszenie MONAR

Model Działań Systemowych – MDS

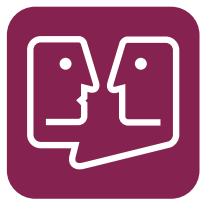
- instytucja (firma):
Stowarzyszenie MONAR
- strona internetowa instytucji:
www.monar.org

osoba do kontaktu: **Piotr Adamiak**

telefon: **58 732 53 37**

strona internetowa projektu:

www.mds.monar.edu.pl



Z warsztatów terapii zajęciowej do zatrudnienia

Rozmowa z **Malwiną Pokrywką** i **Przemysławem Piechockim** ze Stowarzyszenia **Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych**, realizującego projekt „Innowacyjny model aktywizacji zawodowej uczestników WTZ”



Liczba projektów dotyczących problematyki związanej z przedsiębiorczością społeczną w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki jest bardzo duża. Właściwie można powiedzieć, że przez cały okres obecnej perspektywy finansowej budowano system wsparcia podmiotów ekonomii społecznej. Czym wyróżnia się Państwa projekt?

M.P. Nasz projekt wypracowuje modelowe rozwiązania, których odbiorcami są osoby doświadczające szczególnych trudności na rynku pracy – osoby z niepełnosprawnością intelektualną. Według danych Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych, tylko 6% osób z tym rodzajem niepełnosprawności funkcjonuje na rynku pracy. System aktywizacji zawodowej tej grupy opiera się obecnie na rehabilitacji zawodowej w warsztatach terapii zajęciowej (WTZ), osadzając ją jakby w próżni – warsztaty przygotowują uczestników do zatrudnienia na rynku pracy chronionej, który jest już najczęściej zapełniony, albo na otwartym rynku pracy, na którym pracodawcy nie potrafią lub nie chcą zatrudniać ich uczestników. Nasz innowacyjny model aktywizacji zawodowej przerywa ten impas, oferując podmiotom prowadzącym warsztaty terapii zajęciowej gotowe narzędzie połączenia aktywizacji zawodowej w warsztatach z mechanizmem tworzenia miejsc pracy dla ich uczestników w spółdzielniach socjalnych. Model wyróżnia się tym, że łączy wiele potencjałów – potencjał uczestników warsztatów do odgrywania ról zawodowych, potencjał organizacji pozarządowych w zakresie budowania kapitału społecznego i ludzkiego wokół innowacyjnych przedsięwzięć, potencjał samorządów w obszarze innowacyjnych form wsparcia aktywizacji osób niepełnosprawnych, potencjał sektora biznesu w zakresie budowania partnerstw gospodarczych wspierających tworzenie miejsc pracy dla uczestników warsztatów terapii zajęciowej.

P.P. Staramy się, żeby wszystkie nasze przedsięwzięcia były odpowiednią na głębszy, dobrze zdiagnozowany problem. Przy realizacji działań aktywizacyjnych, w tym również z zakresu ekonomii społecznej, istnieje ryzyko podjęcia zbyt powierzchownych interwencji, pomijających całościowy wymiar przedsiębiorczości społecznej i uniemożliwiających dotarcie do istoty problemu. Kiedy pracuje się z daną grupą zainteresowaną przedsiębiorczością społeczną, wówczas chodzi nie tyle o ułatwienie jej zrozumienia, jak założyć na przykład spółdzielnię socjalną, ile o wyjaśnienie dlaczego osoby te powinny założyć przedsiębiorstwo społeczne. Należy wesprzeć je w zrozumieniu tego, jak to wpłynie na ich rozwój, rodzinę i otoczenie, na przyszłość, jaką nam przyjdzie budować, na środowisko lokalne, na świadomość i odpowiedzialność społeczną. **Przedsiębiorczość społeczna to zestaw wartości, styl życia, do którego każdy z nas musi dorosnąć.** W Polsce po 1989 roku zburzono budowany przez dziesiątki lat rynek pracy dla osób niepełnosprawnych. Tymczasem prywatne przedsiębiorstwa, które miały z pomocą państwa wspierać zatrudnienie osób niepełnosprawnych, nie rozwiązały problemów społecznych, jakie pojawiły się wraz z transformacją ustrojową. System doprowadził do wielu ułomności, na przykład do przekonania, że na niepełnosprawnych można zarobić, że liczy się liczba zatrudnionych i subwencje, które można dzięki nim pozyskać, nie zaś rzeczywiste procesy aktywizacji społecznej i zawodowej osób niepełnosprawnych. Przyglądaliśmy się temu problemowi z pozycji praktyków przedsiębiorczości społecznej. Doszliśmy do wniosku, że środowiska warsztatów terapii zajęciowej, które borykały się ze skutkami niewydolności systemu, są idealne do współpracy z przedsiębiorstwami społecznymi. Problem tkwił w ludziach – głęboko zakorzeniony strach przed porażką, przeświadczenie, że przedsiębiorczość w wykonaniu osób niepełnosprawnych intelektualnie nie może się udać. Deter-



Przyszli pracownicy Spółdzielni Socjalnej „Dobra” z Poznania podczas szkolenia kelnerskiego
Fot. Archiwum projektu



Przyszli pracownicy spółdzielni socjalnych przy WTZ podczas szkolenia z opieki nad zielenią
Fot. Archiwum projektu

minacja samych osób niepełnosprawnych pozytywnie nas zaskoczyła. Wiedzieliśmy, że chcą pracy, że to ich marzenie, a klucz tkwi w przekonaniu innych środowisk, żeby chciały spróbować. I to się udało. Jestem pewien, że przedstawiciele tych siedmiu spółdzielni socjalnych, które udało się utworzyć w projekcie, będą się rozwijać i wytyczać następnym drogę. Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej mówi o 35 tysiącach nowych miejsc pracy w sektorze ekonomii społecznej do 2020 roku – naszym marzeniem byłoby, aby część tych miejsc została stworzona właśnie dla absolwentów warsztatów terapii zajęciowej.



Proszę scharakteryzować rozwiązanie wypracowane w ramach projektu. Na czym konkretnie ono polega?

M.P. Rozwiązanie wypracowane w projekcie polega na wsparciu podmiotów prowadzących warsztaty terapii zajęciowej w tworzeniu spółdzielni socjalnych zatrudniających przygotowanych do pracy uczestników warsztatów. Jego zaletą jest oddolność – ośrodki wsparcia ekonomii społecznej będą dzięki opracowanemu w projekcie podręcznikowi, zawierającemu metodologię wdrażania modelu, nie tyle przyjąć do danego środowiska i zaproponować gotowe rozwiązanie, ile przeprowadzić grupę inicjatywną spółdzielni socjalnej przez cały proces wybierania i wdrażania modelu biznesowego spółdzielni zgodnie z jej potrzebami, preferencjami, wiedzą, umiejętnościami, możliwościami. Dużo czasu podczas testowania modelu poświęciliśmy na wsparcie grup inicjatywnych w obszarze diagnozy lokalnej, pozwalającej zbadać lokalny rynek usług i znaleźć odpowiednich partnerów gospodarczych. Skutecznie wsparliśmy spółdzielnie w pozyskaniu do współpracy zarówno dużych, międzynarodowych firm, gotowych zlecać im usługi podwykonawcze w ramach swojej polityki społecznej odpowiedzialności biznesu, jak i mniejszych, lokalnych przedsiębiorstw, którym zależy na dobrej reputacji i zaufaniu

Model wypracowany w ramach projektu zapewnia osobom z niepełnosprawnością intelektualną realną szansę na podjęcie pracy. Praca w spółdzielni spełnia ich marzenia dotyczące większej samodzielności, przede wszystkim ekonomicznej, możliwości realizowania się w rolach zawodowych, podejmowania nowych wyzwań.

klientów, uzyskanych dzięki współpracy ze spółdzielnią zatrudniającą uczestników warsztatów terapii zajęciowej. Tym sposobem w ramach testowania modelu powstały spółdzielnie realizujące na zlecenie firm prywatnych usługi pielęgnacji zieleni, usługi porządkowe, usługi związane z konfekcjonowaniem, *co-packingiem* czy przygotowywaniem półproduktów, a także produkujące ceramikę użytkową. Każdorazowo obie strony dużo zyskały dzięki partnerstwu. Spółdzielnie współpracujące z firmami prywatnymi mogły liczyć na wsparcie merytoryczne i z zakresu mentoringu, bardzo istotne w obliczu startowania w nieznanym sobie branży, na stałe zlecenia zapewniające stabilizację finansową, nierzadko także na wsparcie techniczne (transport, pomieszczenia, sprzęt). Firmy współpracujące ze spółdzielniami przy warsztatach terapii zajęciowej pozyskały z kolei lojalnych, zaufanych partnerów do realizacji nowych przedsięwzięć biznesowych, zmotywowanych pracowników, podchodzących bardzo poważnie do swojej pracy, i wizerunek firmy społecznie odpowiedzialnej.

Równie duży nacisk na kwestie związane z obustronnymi korzyściami kładliśmy w przypadku tworzenia partnerstw spółdzielni z samorządami. Jednostki samorządu terytorialnego, które testowały model i zostały członkami spółdzielni socjalnych przy warsztatach terapii zajęciowej, mogą dziś wskazać wiele korzyści wynikających z założenia spółdzielni – począwszy od wzrostu efektywności aktywizacji zawodowej osób z niepełnosprawno-

ścią intelektualną o kilkaset procent i rozwiązania wielu problemów społecznych rodzin uczestników warsztatów, przez możliwość pominięcia procedur przetargowych i zlecenia usług użyteczności publicznej bezpośrednio własnej, lokalnej spółdzielni, skończywszy zaś na konkretnych korzyściach ekonomicznych – nowych inwestycjach w gminie czy powiecie, wpływających z ich tytułu podatków, zmniejszających się kwot potrzebnych na pomoc społeczną. Warto bowiem zauważyć,

że spółdzielnie socjalne przy warsztatach terapii zajęciowej to nowe miejsca pracy nie tylko dla osób niepełnosprawnych intelektualnie, ale także dla wspierającej je kadry technicznej i merytorycznej – menedżerów, asystentów pracy, kierowców, specjalistów. W procesie testowania jedna ze spółdzielni, utworzona przez gminę Wągrowiec i powiat wągrowiecki, zatrudniała dwadzieścia siedem osób. Było to możliwe dzięki środkom na inwestycje, które pozyskała spółdzielnia i które zostały przeznaczone na rozwój infrastruktury turystycznej gminy Wągrowiec. Dla gmin mających problem z wysokim poziomem bezrobocia jest to liczba bardzo duża.

P.P. Rzeczywiście, jeśli spojrzymy na ustawowe zadania warsztatów terapii zajęciowej i ustawowe zadania spółdzielni socjalnej, zauważymy, że aż się prosi, aby połączyć działania tych podmiotów. O projekcie w tym obszarze myśleliśmy już od 2006 roku, kiedy rozpoczęliśmy współpracę z organizacją tworzącą przedsiębiorstwa społeczne dla osób niepełnosprawnych intelektualnie w Szkocji. Mówiliśmy o tym, uczestnicząc w różnych spotkaniach, seminariach i szkoleniach w Polsce – wszyscy słuchali, kiwali głowami, ale nikt nie chciał spróbować. Dlatego w końcu zdecydowaliśmy się na projekt dotyczący właśnie spółdzielni socjalnych przy warsztatach terapii zajęciowej. I to przedsięwzięcie nam się udało, czym, mam nadzieję, rozwialiśmy wiele dotychczasowych wątpliwości. Wszystko bowiem zależy od człowieka. Uważam, że ludzie, którzy często z różnych przyczyn są niedoceniani, mogą robić wielkie rzeczy.



Jaką ofertę mają Państwo dla osób niepełnosprawnych intelektualnie w ramach projektu?

M.P. Model wypracowany w ramach projektu zapewnia osobom z niepełnosprawnością intelektualną realną szansę na podjęcie pracy. Praca w spółdzielni spełnia ich marzenia dotyczące większej samodzielności, przede wszystkim ekonomicznej, możliwości realizowania się w rolach zawodowych, podejmowania nowych wyzwań.

Niektórzy z uczestników projektu spędzili kilkanaście lat na aktywizacji zawodowej w warsztatach terapii zajęciowej, obserwując, jak ich rówieśnicy podejmują pracę, zakładają rodziny, kształcą się w kolejnych zawodach, podejmują decyzje, co zrobić ze swoimi oszczędnościami. Oni również tak chcieli. We wszystkich siedmiu spółdzielniach powstałych w ramach projektu możemy obserwować, jak osoby te bardzo się otworzyły i rozwinęły dzięki pracy. Mamy kilka osób, które wcześniej nie współpracowały, niechętnie wchodziły w komunikację z innymi ludźmi. Dzięki pracy w spółdzielni nabrały pewności siebie, zaczęły się chętniej anga-

żować w pracy zespołowej, nawiązywać relacje. Liderzy spółdzielni wskazują, że już po kilku miesiącach w zespołach spółdzielni widać wyraźny wzrost dojrzałości pracowników, przekładający się na branie odpowiedzialności za zadania, miejsce pracy, wyniki.

W życiu tych osób zachodzi prawdziwa rewolucja i dotyczy ona wszystkich sfer ich funkcjonowania w społeczeństwie. Na przykład w powstałej w projekcie Spółdzielni Socjalnej „Aktywni” w Kole pracuje małżeństwo – dwoje byłych uczestników miejscowych warsztatów terapii zajęciowej – które dzięki zatrudnieniu może prowadzić własne gospodarstwo domowe. Zarobione w spółdzielni pieniądze małżonkowie inwestują na bieżąco w remont wspólnego mieszkania.

Ważne jest także to, że proces aktywizacji w spółdzielni odbywa się w warunkach bezpiecznych dla uczestników warsztatów – pracują oni ze znanymi sobie osobami (większość

kadry wspomagającej w tego typu spółdzielniach to byli pracownicy lub wolontariusze warsztatów terapii zajęciowej), mają asystentów pracy, wspierających ich w rozwiązywaniu problemów, miejsca pracy dostosowane do ich potrzeb i trafny w stosunku do ich możliwości system pracy. Zanim zdecydują się na przejście z warsztatów do spółdzielni, odbywają praktyki pozwalające im się sprawdzić na danym stanowisku pracy. Mogą liczyć na dalsze wsparcie warsztatów terapii zajęciowej, które cały czas są blisko spółdzielni.

P.P. Reasumując, zaproponowaliśmy osobom niepełnosprawnym intelektualnie pracę i zmianę optyki życia. Uczestnicy warsztatów terapii zajęciowej, których miałem przyjemność poznać, mieli marzenia, żeby pracować, czuć się potrzebnymi, wiedzieć, że ktoś korzysta z ich usług, produktów, móc rodzinie dołożyć coś do miesięcznego budżetu. Dla mnie był to również bardzo pouczający okres w życiu, pozwalający doświadczyć tego, że godna praca jest wartością samą w sobie.

Proces testowania modelu pokazał, że w przypadku spółdzielni socjalnych tworzonych przy warsztatach terapii zajęciowej jednym z czynników sukcesu był stopień ich osadzenia w silnych partnerstwach lokalnych wspierających proces ich powstawania i rozwoju. Myślę więc, że kluczowe jest znalezienie właściwych partnerów – takich, dzięki którym zyskają przedsiębiorstwa społeczne i którzy zyskają dzięki przedsiębiorstwu społecznemu.



Zespół Spółdzielni Socjalnej „Serce” z Rakoniewic podczas pracy
Fot. Archiwum projektu



Czego, Państwa zdaniem, najbardziej brakuje przedsiębiorstwom społecznym w Polsce, aby mogły jeszcze skuteczniej funkcjonować?

M.P. Proces testowania modelu pokazał, że w wypadku spółdzielni socjalnych tworzonych przy warsztatach terapii zajęciowej jednym z czynników sukcesu był stopień ich osadzenia w silnych partnerstwach lokalnych wspierających proces ich powstawania i rozwoju. Myślę więc, że kluczowe jest znalezienie właściwych partnerów – takich, dzięki którym zyskają przedsiębiorstwa społeczne i którzy zyskają dzięki przedsiębiorstwom społecznym.

Filantropijne podejście przedsiębiorstw prywatnych czy samorządów sprawdza się tylko na krótką metę. Staraliśmy się szukać nisz w obszarze konkretnych potrzeb partnerów spółdzielni, które mogłaby ona zaspokoić swoją ofertą. Takie podejście gwarantuje stałe partnerstwo, jeśli bowiem samorzady czy firmy kupują od spółdzielni coś, czego potrzebują, co ma dobrą jakość i cenę, to pozostaną na stałe jej zlecienniodawcami. To dużo cenniejsza wartość niż limitowany czasowo sponsoring. A jeśli przy okazji taka współpraca przyczynia się do aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych, to jest to wspaniała wartość dodana. Podręcznik, który jest produktem finalnym projektu, dostarcza informacji pozwalających tworzyć tego typu partnerstwa międzysektorowe, rozwijać je i pielęgnować. Do czynników wpływających na sukces przedsiębiorstw społecznych dodałabym jeszcze wybór osoby zarządzającej spółdzielnią. W procesie testowania modelu udało nam się zaangażować fantastyczne liderki – dobre obserwatorki, potrafiące właściwie diagnozować szanse dla spółdzielni, jakie pojawiają się w ich otoczeniu, i świetne animatorki, wiedzące, jak zaangażować wiele osób i instytucji w proces budowania spółdzielni.

P.P. Zgadzam się z tą diagnozą – przedsiębiorstwom społecznym często brakuje świadomych liderów ze środowisk lokalnych. Żadne przedsiębiorstwo, tym bardziej przedsiębiorstwo społeczne, nie może istnieć bez zdrowych relacji z otoczeniem, relacje te zaś często są budowane przez lata, wymagają wielu poświęceń. Najbliższy okres to, zgodnie z polityką Polski i Unii Europejskiej, lata przedsiębiorczości społecznej. Nie zadajemy sobie dziś pytania o to, jak to robiliśmy wcześniej, czy samorzady lub przedsiębiorstwa prywatne będą chciały współpracować z przedsiębiorstwem społecznym, tylko o to, z którym przedsiębiorstwem społecznym mogłyby zacząć współpracę. Aby wykorzystać ten okres, potrzebujemy zatem świadomych liderów, którzy rozumieją te procesy i będą na nie skutecznie odpowiadać.



Projekt znajduje się obecnie w fazie upowszechniania i włączania. Jakie działania Państwo prowadzą, jakie zaś planują zrealizować, żeby wypracowane w projekcie rozwiązania stały się częścią systemu aktywizacji osób niepełnosprawnych?

M.P. Prowadzimy w tej chwili szeroko zakrojoną kampanię lobbującą dotyczącą wypracowanych rozwiązań i rezultatów, na którą składają się spotkania, debaty i seminaria z przedstawicielami jednostek samorządu terytorialnego, instytucji pomocy i integracji

społecznej, instytucji rynku pracy, ośrodków wsparcia ekonomii społecznej, organizacji pozarządowych i przedsiębiorstw zainteresowanych problematyką aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych. Pokazujemy w niej sam mechanizm działania modelu, który jest prosty we wdrożeniu, nie stoi bowiem w sprzeczności z funkcjonującym systemem rehabilitacji społecznej i zawodowej osób niepełnosprawnych, tylko go uzupełnia. Skupiamy się na dobrych praktykach projektu, których jest wiele. Zakładaliśmy bowiem, że przetestujemy model, tworząc piętnaście miejsc pracy dla uczestników warsztatów terapii zajęciowej, ostatecznie miejsc pracy w utworzonych dla nich spółdzielniach jest ponad trzydzieści, tak duże było zainteresowanie udziałem w projekcie ze strony warsztatów. Ze względu na swoją skuteczność rozwiązanie zyskuje aprobatę wielu decydentów. Już teraz jest wpisane do Krajowego Programu Przeciwdziałania Ubóstwu i Wykluczeniu Społecznemu oraz wskazane jako dobry kierunek rozwoju systemu w „Programie wyrównywania szans osób z niepełnosprawnościami i przeciwdziałania ich wykluczeniu społecznemu oraz pomocy w realizacji zadań na rzecz zatrudniania osób z niepełnosprawnościami w województwie wielkopolskim na lata 2014–2020”. Autorzy obu dokumentów strategicznych, znając dobre praktyki wypracowane podczas testowania, uznali model tworzenia spółdzielni socjalnych przy warsztatach terapii zajęciowej za ważny element programowania polityki społecznej na lata 2014–2020. Poziom zainteresowania modelem pokazuje, że obecny system rehabilitacji społecznej i zawodowej osób niepełnosprawnych bardzo potrzebuje innowacyjnych rozwiązań. Cieszymy się, że możemy je współtworzyć.

Rozmawiała

Paulina Chodyra

Krajowa Instytucja Wspomagająca

Innowacyjny model aktywizacji zawodowej uczestników WTZ

- instytucja (firma):
Stowarzyszenie Na Rzecz Spółdzielni Socjalnych w partnerstwie z **Regionalnym Ośrodkiem Polityki Społecznej w Poznaniu** i firmą **Konimpex Sp. z o.o.**
- strona internetowa instytucji:
www.spoldzielnie.org

osoby do kontaktu: **Malwina Pokrywka,**
Przemysław Piechocki
telefon: **61 887 11 66**
e-mail: biuro@spoldzielnie.org
strona internetowa projektu:
www.wtz.spoldzielnie.org

Knowledge@Work – kompetencje kluczowe w programach studiów

Kompetencje kluczowe niezbędne na rynku pracy, elastyczne formy nauki z *e-learningiem* i *m-learningiem*, gra mobilna „Pigułki kompetencji”, broker edukacyjny – to elementy nowego modelu studiów podyplomowych Knowledge@Work, który powstaje w Zachodniopomorskiej Szkole Biznesu w Szczecinie dla polskich uczelni.

Model Knowledge@Work jest już testowany na uczelniach w Szczecinie, Bydgoszczy, Gdańsku, Sopocie i Warszawie. Słuchacze studiów podyplomowych do swoich programów kierunkowych otrzymali dodatkowe moduły kompetencji kluczowych, które zostały dobrane indywidualnie do ich potrzeb i umiejętności. Pakiety kompetencji są oferowane w *e-learningu* i *m-learningu* na platformie Knowledge@Work.

„Jak wynika z wielu badań, Polacy kształcą się coraz chętniej, liczbą magistrów przebijamy nawet średnią unijną. Jednocześnie pracodawcy wciąż narzekają na niewystarczające umiejętności kandydatów i pracowników w zakresie kompetencji miękkich, społecznych. Absolwenci studiów, nawet posiadający świetne przygotowanie zawodowe, nie zdobywają na uczelniach takich umiejętności, jak komunikacja interpersonalna, praca w zespole czy zarządzanie zespołem – wyjaśnia dr Justyna Osuch z Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu. – Dlatego właśnie powstał model Knowledge@Work”.

„Zdobywamy pracę w 70% dzięki wiedzy merytorycznej, w 30% dzięki kompetencjom społecznym, tracimy ją zaś w 70% z powodu braku kompetencji społecznych, a tylko w 30% z powodu braku kompetencji specjalistycznych” – ta ocena ekspertów rynku pracy, cytowana między innymi w dokumencie „Foresight kadr nowoczesnej gospodarki” Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, jest wciąż aktualna.

Nowy model studiów podyplomowych Knowledge@Work pozwoli uelastyczyć ofertę uczelni na potrzeby dorosłych słuchaczy i dostosować programy studiów do wymagań rynku pracy. Jednocześnie uczelnie uzyskają gotowe i uniwersalne narzędzie uzupełniania prowadzonych kierunków studiów o moduły kompetencji generycznych. Wdrożenie modelu do prowadzonych studiów nie wymaga od uczelni ponoszenia dodatkowych kosztów. Korzyści są jednak wy-

mierne – absolwenci zostają wyposażeni dodatkowo w uniwersalne umiejętności, które podnoszą ich wartość na rynku pracy.

Jak działa model Knowledge@Work?

Model Knowledge@Work umożliwi elastyczne uzupełnienie programu studiów o **dziesięć kluczowych kompetencji**, które powinni posiadać zarówno pracownicy średniego szczebla, jak i menedżerowie. Kluczowe kompetencje Knowledge@Work to siedem umiejętności miękkich (między innymi autoprezentacja, komunikacja interpersonalna, funkcjonowanie w otoczeniu międzynarodowym, zarządzanie wiedzą) i trzy twarde kompetencje, których braki wskazuje rynek pracy: prawo w działalności gospodarczej, ugruntowane podstawy matematyki, znajomość technologii informatycznych.

Dodanie modułów kompetencji do programów

Uczelnia prowadząca studia w modelu Knowledge@Work uwzględni w programie danego kierunku wybrane moduły kompetencji kluczowych. Kompetencje kluczowe mogą stanowić do 40% programu – pozostałą część stanowią kompetencje profesjonalne określonego kierunku, standardowo kształcone przez uczelnię. Liczba wybranych modułów kompetencji zależy od samej uczelni, podobnie jak określenie, które z nich będą obowiązkowe dla danego kierunku, które zaś słuchacze będą mogli wybrać w ramach indywidualnej ścieżki kształcenia.





Fot. Archiwum projektu

Broker edukacyjny i barometr kompetencji

Dobór kompetencji kluczowych dla słuchacza następuje we współpracy z **brokerem edukacyjnym** – osobą wyznaczoną na uczelni do kontaktów ze słuchaczami studiów. Do przygotowania indywidualnej ścieżki kształcenia i dopasowania pakietów wiedzy do potrzeb i umiejętności studenta służy **barometr kompetencji**. Są to zestawy testów, które umożliwiają dobranie materiałów na właściwym poziomie zaawansowania lub wybranie rodzajów kompetencji do rozwijania. Ostateczny dobór modułów kompetencji następuje we współpracy z brokerem edukacyjnym. Broker przydziela także później wybrane pakiety wiedzy do konta słuchacza na internetowej platformie Knowledge@Work.

Dodatkowo – dzięki badaniu barometrem kompetencji i generowanym raportom – broker jest w stanie określić **profil kompetencyjny grupy**, który może okazać się bardzo przydatny dla dydaktyków prowadzących zajęcia (na przykład profil grupy w zakresie komunikacji interpersonalnej).


Wygodna nauka wybranych kompetencji

Moduły wybranych kompetencji – ustalone według indywidualnej ścieżki – są oferowane słuchaczowi w formie *e-learningu* na platformie Knowledge@Work, jako pełne pakiety kursów. Materiały są przygotowane z zachowaniem **metodyki uczenia się osób dorosłych** – tak zwanego cyklu Kolba. Polega on na rozpoczynaniu nauki od odwołania się do doświadczenia własnego słuchacza i zapytania, jak zachowałby się w danej sytuacji. Po podaniu odpowiedzi następuje refleksja, później jest dostarczana partia wiedzy i podstaw teoretycznych zagadnienia, na koniec dochodzi do sprawdzenia uzyskanej wiedzy w pytaniach praktycznych. To bardzo efektywny sposób nauki, wyjątkowo skuteczny dla osób z praktyką zawodową, które zamiast tradycyjnego podejścia szkolnego oczekują uwzględnienia ich doświadczenia.

Dodatkowo – w celu utrwalenia wiedzy i umiejętności w najbardziej nowoczesnej formie *m-learningu*, czyli zadań przygotowanych do rozwiązania na smartfonach – słuchacze otrzymują grę mobilną „**Pigułki kompetencji**”, która umożli-

liwia naukę w krótkich sesjach, połączonych z relaksującą rozrywką, w dowolnym miejscu i czasie, na przykład w pociągu czy podczas przerwy w pracy.

Model Knowledge@Work

– cała platforma Knowledge@Work wraz z narzędziami i kompletnymi materiałami szkoleniowymi – będzie oferowany bezpłatnie do wdrożenia na uczelniach w całej Polsce od drugiej połowy 2015 roku. 

Opracowanie

Agata Mikołajczak

Zachodniopomorska Szkoła Biznesu w Szczecinie

Knowledge@Work – zintegrowany model kształcenia przez całe życie na uczelniach wyższych

- instytucja (firma):
Zachodniopomorska Szkoła Biznesu
w Szczecinie
- strona internetowa instytucji:
www.zpsb.pl

osoba do kontaktu: **Agata Mikołajczak**

telefon: **91 481 94 57**

e-mail: amikolajczak@zpsb.pl, katw@zpsb.pl

strona internetowa projektu: www.katw.pl



Dbajmy o rozwój kapitału ludzkiego

Rozmowa z **prof. dr hab. Martą Juchnowicz**, kierownikiem Katedry Rozwoju Kapitału Ludzkiego w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, uczestniczką prac Krajowej Sieci Tematycznej w obszarze Adaptacyjność



Czy z Pani perspektywy – wykładowczyni w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie i ekspertki z wieloletnim doświadczeniem w dziedzinie rozwoju kapitału ludzkiego – widać pozytywne zmiany i jakieś szczególnie istotne, jeszcze nierozwiązane problemy w tym obszarze?

M.J. Polskie społeczeństwo wyróżnia się na tle innych państw Unii Europejskiej dobrym poziomem wykształcenia formalnego – pod względem odsetka osób z wyższym wykształceniem plasuje się nieco powyżej średniej unijnej. Wyróżniamy się także wysoką dynamiką wzrostu procentowego osób z wyższym wykształceniem w grupie wiekowej od dwudziestu pięciu do trzydziestu czterech lat. Do osiągnięcia udziału osób z wyższym wykształceniem założonym w strategii *Europa 2020* brakuje jeszcze tylko kilku punktów procentowych. Wyzwaniem na najbliższe lata nie jest więc postęp ilościowy, ale racjonalne wykorzystanie dostępnego kapitału ludzkiego. Problemem jest niewątpliwie struktura absolwentów szkół wyższych, niedostosowana do profilu polskiej gospodarki. W grupie bezrobotnych znajduje się około 12% osób z wykształceniem wyższym. Struktura wykształcenia nie odpowiada także perspektywom rozwoju

konkurencyjności i innowacyjności. Na tle państw Unii Europejskiej w Polsce stosunkowo mniej osób kończy kierunki studiów technicznych i związane z nauką.

Kolejnym problemem jest niedopasowanie kompetencyjne kandydata do pracy i pracownika oraz pracodawcy, które wyraża się zbyt niskimi lub zbyt wysokimi kwalifikacjami niż są potrzebne na danym stanowisku. W państwach Unii Europejskiej niedopasowanie dotyczy około 30% populacji i wykazuje tendencję rosnącą. Należy jednak stwierdzić, że wyrażana niekiedy przez pracodawców negatywna ocena poziomu kompetencji zawodowych pracowników i kandydatów do pracy nie upoważnia do jednoznacznej krytyki jakości kształcenia zawodowego. Jedną z przyczyn niedoboru kompetencyjnego może być nietrafne zatrudnienie, nieprofesjonalny dobór pracowników.

W wypadku nadwyżki edukacyjnej niepokojąca jest nie tylko skala tego zjawiska, ale przede wszystkim to, że dotyczy ona w znacznym stopniu osób w wieku od dwudziestu jeden do dwudziestu pięciu lat. W największym stopniu narażeni są absolwenci uczelni i szkół wyższych, bardziej niż osoby z wykształceniem średnim. Polskie badania wykazują, że zjawisko *overeducation* w tej grupie

Fot. Fotolia



wiekowej dotyczy przeciętnie co trzeciej osoby, z wykształceniem co najmniej średnim – niemal połowy pracujących.



Czy oprócz tego, o czym już Pani wspomniała, są jeszcze jakieś kwestie związane z kapitałem ludzkim, na które należy zwrócić uwagę?

M.J. Istotnym problemem w dziedzinie rozwoju kapitału ludzkiego jest małe zaangażowanie dorosłych Polaków w kształcenie ustawiczne po zakończeniu szkolnej edukacji. W Polsce zaledwie niecałe 10% osób w wieku dwudziestu pięciu i więcej lat uczestniczy w działaniach związanych z podnoszeniem kwalifikacji i umiejętności zawodowych, a w tym zakresie widoczna jest też niewielka tendencja spadkowa. Oczywiście problem ten nie dotyczy w jednakowym stopniu wszystkich pracujących. Najczęściej swoje kwalifikacje i kompetencje podnosiły osoby dobrze wykształcone. Około 63% osób uczestniczących w doksztalcaniu miało wykształcenie wyższe lub pomaturalne. Kontynuacją rozwoju zawodowego są zainteresowane osoby pracujące w zawodach specjalistycznych, na stanowiskach kierowniczych, zatrudnione w dużych firmach, a także mieszkające w dużych miastach. Nieco wyższe wskaźniki zaobserwowano również w środkowym okresie kariery zawodowej. Aktywność rozwojowa spada wraz z wiekiem, od około 20–24% w wieku od dwudziestu pięciu do dwudziestu dziewięciu lat do 2–3% w wieku pięćdziesięciu pięciu i więcej lat. Problem stanowi więc upowszechnienie przekonania o potrzebie nieustannego rozwoju wszystkich pracujących, szczególnie w grupie wiekowej 50+. W ostatnich dziesięciu latach nie nastąpiły jednak żadne pozytywne zmiany w stosunku Polaków do kształcenia ustawicznego. Może to prowadzić do utrwalania niekorzystnej segmentacji. W wypadku Polski różnice między grupami wykazującymi wysoki poziom aktywności edukacyjnej a grupami cechującymi się wyższym poziomem bierności są większe niż przeciętnie w państwach Unii Europejskiej.



Jak ocenia Pani potrzebę realizacji przedsięwzięć innowacyjnych w dziedzinie rozwoju pracowników i przedsiębiorstw oraz wsparcia współpracy sfery nauki i biznesu w Polsce?

M.J. Cechy współczesnego bezrobocia i rosnąca skala bezrobocia ludzi młodych (w wieku od piętnastu do dwudziestu czterech lat) dowodzą konieczności zastosowania innowacyjnej strategii edukacyjnej, uwzględniającej prognostyczne zapotrzebowanie polskiej gospodarki, dokonania zmian w modelu kształcenia zawodowego i programach edukacyjnych, które umożliwią dostosowanie kompetencji kandydatów do pracy oraz już zatrudnionych do dynamicznie zmieniającego się rynku pracy.

Przedsięwzięcia innowacyjne w dziedzinie rozwoju kapitału ludzkiego nie mogą sprowadzić się wyłącznie do zmian programowych i instytucjonalnych w systemie edukacyjnym. Postęp w tej dziedzinie wymaga także aktywnego zaangażowania pracodawców, gdyż właśnie firmy to miejsca na uczenie się przez całe życie. Tymczasem tylko połowa pracodawców w Polsce deklaruje chęć prowadzenia działań rozwojowych, 30% doraźnie się

angażuje, około 25% nie angażuje się zaś zupełnie w proces rozwoju swoich pracowników. Poziom zaangażowania pracodawców w Polsce w rozwój pracowników jest trzykrotnie niższy niż średni poziom tego zaangażowania dla wszystkich państw Unii Europejskiej, czterokrotnie niższy niż w Danii, Austrii i Szwecji. Jest nawet niższy niż w Grecji i w Rumunii, w których aktywność szkoleniowa osób dorosłych jest słabsza niż w Polsce.


Tymczasem szczególnie wpływ inspirujący lub hamujący aktywność rozwojową pracowników wywiera sposób zarządzania kapitałem ludzkim wewnątrz organizacji (firmy, instytucji). Wyzwaniem staje się więc doskonalenie procesu doboru i realizacja idei uczenia się przez całe życie – przez procesy planowania i rozwoju kariery zawodowej.



Wielokrotnie uczestniczyła Pani, jako przedstawicielka Szkoły Głównej Handlowej, w pracach Krajowej Sieci Tematycznej w obszarze Adaptacyjność. Jak ocenia Pani dotychczasową działalność tego gremium?

M.J. Projekty oceniane w ramach Krajowej Sieci Tematycznej w obszarze Adaptacyjność niewątpliwie przyczyniają się do wzrostu innowacyjności, przede wszystkim firm sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Są podejmowane ważne i aktualne tematy, dyskutowane w szerokim gremium przedstawicieli świata nauki, biznesu, związków zawodowych i środowisk lokalnych. Jest to forum autentycznego dialogu partnerów społecznych na tematy mające istotne znaczenie dla poziomu konkurencyjności poszczególnych podmiotów i całej gospodarki. Poza tym proces oceny projektów przewiduje weryfikację produktów finalnych przez liczne grono bezpośrednich beneficjentów.

Realizowane projekty mają zróżnicowany charakter – od dużych rozwiązań systemowych o znaczeniu ogólnokrajowym po zagadnienia dotyczące określonej grupy zawodowej lub kategorii organizacji. Ta różnorodność stanowi potencjalny walor, jednocześnie jednak rodzi niebezpieczeństwo wycinkowego, niereprezentatywnego charakteru tematów nadmiernie szczegółowych.

Bardzo ważnym rezultatem pracy Krajowej Sieci Tematycznej w obszarze Adaptacyjność jest włączenie szerokiego kręgu osób i organizacji w oddolny proces poprawy poziomu innowacyjności polskiej gospodarki. Twórcami zgłaszanych rozwiązań są renomowane ośrodki naukowo-badawcze, duże korporacje, jednostki administracji samorządowej, stowarzyszenia i związki zawodowe, ale także małe firmy konsultingowe, a nawet indywidualni projektanci i przedsiębiorcy. Oczywiście nakłada to na Krajową Sieć Tematyczną wielką odpowiedzialność, czyli dbanie o to, aby rekomendowane rozwiązania odpowiadały najnowszym osiągnięciom nauki i były zgodne ze światowymi standardami. 

Rozmawiała

Ewelina Sołtan

Krajowa Instytucja Wspomagająca

Hostel

dla Młodych Gniewnych

Fot. Archiwum projektu

Zarówno w Polsce, jak i za granicą zrealizowano wiele projektów służących przygotowaniu „trudnej młodzieży” do wejścia w dorosłe życie. Każde z tych przedsięwzięć przyniosło nowe wnioski, sugestie, pomysły lub rozwiązania, z których próbują korzystać placówki, szkoły i terapeuci. Niestety, nie wypracowano dotychczas całościowej metody wsparcia – jednego skutecznego sposobu przeciwdziałania dalszemu wykluczeniu społecznemu młodzieży opuszczającej placówki (młodzieżowe ośrodki socjoterapii, młodzieżowe ośrodki wychowawcze, zakłady poprawcze).

Tak zwani młodzi gniewni trafili do placówek opiekuńczo-wychowawczych z rozmaitych przyczyn. Jedni z powodu kłopotów z prawem (rozboje, kradzieże), inni w związku z nadużywaniem alkoholu lub narkotyków, ale są także tacy, którym po prostu nie chciało się chodzić do szkoły. Wychowywali się w różnych środowiskach (duże miasta, mniejsze miejscowości, wsie), w niepełnych rodzinach, w rodzinach, w których jedno z rodziców przebywało w więzieniu, byli wychowywani przez dziadków, wujków, a nawet sąsiadów. Zdarzali się również młodzi ludzie, których wychowali oboje rodzice, ale, niestety, nie mieli wystarczającej siły, wiary, cierpliwości czy wreszcie umiejętności, aby skutecznie wspierać swoje dzieci.

Zanim „młody gniewny” trafi do placówki, jest poddawany wpływowi wielu różnych i bardzo złożonych czynników, które kształtują jego osobowość, postrzeganie siebie samego i otaczającego świata, umiejętności planowania przyszłości i wzięcia odpowiedzialności za swoje życie. Wszystkie te okoliczności i czynniki powodują, że każdy „młody gniewny” to wyjątkowa historia życia, jednostkowy zbiór zalet i wad, umiejętności i deficytów, talentów i zagrożeń – to osobna historia, do której trzeba napisać odrębne, całościowe i zindywidualizowane zakończenie. Osoba, której nie można włączyć w jedynie słuszne rozwiązania systemowe, która wciąż wyrwa się z narzuconych ograniczeń, nakazów i zakazów, która nie znając sposobu na szczęśliwe życie, nie chce przyjąć propozycji od innych osób, tylko próbuje wypracować własny sposób na osiągnięcie szczęścia.

Młody człowiek opuszczający młodzieżowy ośrodek wychowawczy, ośrodek socjoterapii czy zakład poprawczy ma wiele pytań, wątpliwości i lęków. Nie wie, co ma zrobić: wracać do rodziny, próbować żyć samodzielnie, powtarzać dawne, dobrze znane zachowania, czy uczyć się nowych? Po opuszczeniu placówki zostaje sam ze swoimi pytaniami.

Hostel dla Młodych Gniewnych to jeden ze sposobów, aby wychowanek po opuszczeniu placówki nie został sam ze swoimi pytaniami i lękami. To etap przejściowy między placówką wychowawczą a dorosłym życiem – miejsce, w którym przez kilka miesięcy młody człowiek będzie przygotowywany do wzięcia odpowiedzialności za siebie samego. To wreszcie próba zintegrowania potencjału wielu lokalnych instytucji, osób i organizacji, a także zachęcenia pracodawców do współpracy, żeby „młodzi gniewni” nie czuli się całkowicie osamotnieni.

Innowacyjny model hostelu został wypracowany wspólnie przez Fundację Edukacji Europejskiej w Wałbrzychu, Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie w Wałbrzychu i niemieckie stowarzyszenie Michael-Tiffernus-Institut. Istota modelu zasadza się na tym, że hostel nie jest kolejną placówką czy internatem, ale wynajętym mieszkaniem (czasem kilkoma mieszkaniami), w którym przebywa po czterech wychowanków. Mieszkania nie są utrzymywane ze środków unijnych czy z dodatkowego budżetu samorządu, tylko z pieniędzy, jakimi dysponują młodzi ludzie – środków z powiatowego centrum pomocy rodzinie z tytułu usamodzielnienia się z stypendium stażowego z powiatowego urzędu pracy. To model

podobny do studenckich stacji, w których studenci finansują wynajęcie mieszkań i wspólnie dzielą się obowiązkami. Mieszkają wśród innych ludzi, prowadząc normalne życie.

W hostelu młodzi ludzie przebywają sami – bez opiekuna, tak jak to się dzieje w placówce, współpracuje jednak z nimi asystent-mentor, czyli osoba, która na co dzień pomaga rozwiązywać różne problemy, na przykład uczy gotować lub sprzątać, pokazuje, jak napisać pismo do urzędu, jak się zarejestrować w urzędzie pracy, jak zdobyć mieszkanie socjalne. Asystent spotyka się także z nauczycielami w szkole i pomaga w rozwiązywaniu osobistych problemów podopiecznego. Osoba ta ma klucze do mieszkania i może w każdej chwili skontrolować, czy są w nim przestrzegane zasady współżycia społecznego.

„Młodzi gniewni” mieszkają w hostelu przez dziesięć miesięcy i biorą udział w programie szkoleniowo-doradczym. Zakres wsparcia jest ustalany na podstawie szczegółowej diagnozy każdego podopiecznego, opracowanej przez psychologa, doradcę zawodowego i opiekuna usamodzielnienia. Na podstawie diagnozy wspólnie z młodym człowiekiem jest przygotowywany scenariusz jego pobytu w hostelu. Program pobytu obejmuje:

- doradztwo zawodowe i pośrednictwo pracy,
- doradztwo psychologiczno-pedagogiczne,
- kontynuację nauki w szkole dla dorosłych,
- wybrane szkolenie zawodowe i kurs doskonalący,
- staż zawodowy (od sześciu do ośmiu miesięcy).

W trakcie pobytu w hostelu młody człowiek wspólnie ze swoim asystentem stara się o mieszkanie socjalne lub szuka mieszkania, które wynajmie wspólnie z kolegami. Wraz z asystentem i pośrednikiem szuka również miejsca pracy, jeśli po zakończeniu stażu zawodowego pracodawca nie planuje zatrudnienia stażysty. Innymi słowy, organizuje sobie życie w nowym miejscu, na nowych, zdrowych zasadach, w zupełnie nowym środowisku.

Wszystkie te działania są możliwe wyłącznie dzięki aktywnym i trwałym partnerstwom między przedstawicielami instytucji rynku pracy, instytucji działających w obszarze pomocy społecznej czy placówek edukacyjnych (powiatowych centrów pomocy rodzinie, powiatowych urzędów pracy, miejskich ośrodków pomocy społecznej, szkół zawodowych, związków pracodawców). Na skuteczność tego rozwiązania składają się współpraca i wspólny wysiłek wielu środowisk, tolerancja, wyrozumiałość, ale także zdrowa dyscyplina i wymagania stawiane zarówno „młodemu gniewnemu”, jak i ich opiekunom, wychowawcom i rodzicom. To niesienie posłania, którego celem jest pomoc, nie zaś wytykanie błędów i piętnowanie za niepowodzenia, w końcu zaś wzięcie społecznej odpowiedzialności przez przedstawicieli firm i instytucji publicznych: pracodawców, dyrektorów szkół, nauczycieli, policjantów, kuratorów sądowych, sędziów, lekarzy czy rodziców „młodych gniewnych” za otaczającą ich rzeczywistość. 🏠

Opracowanie

Grzegorz Kruszyński

Fundacja Edukacji Europejskiej w Wałbrzychu

Młodzi Gniewni – wypracowanie nowych i skutecznych metod integracji społecznej młodzieży wykluczonej lub zagrożonej wykluczeniem społecznym

- instytucja (firma):
Fundacja Edukacji Europejskiej w Wałbrzychu
- strona internetowa instytucji:
www.fee.org.pl

osoba do kontaktu: **Grzegorz Kruszyński**

telefon: **601 262 182**

e-mail: **grzegorz@fee.pl**

strona internetowa projektu:

www.mlodzigniewni.com.pl



Pomorska Fabryka Designu

Rozmowa z **Łukaszem Iwaszkiewiczem** z Powiatowego Urzędu Pracy w Gdańsku, współrealizatora projektu „Pomorska Fabryka Designu”



Projekt „Pomorska Fabryka Designu” to wspólna inicjatywa Gdańskiej Fundacji Przedsiębiorczości i Powiatowego Urzędu Pracy w Gdańsku. Odbiorcami rozwiązania są osoby bezrobotne w wieku pięćdziesięciu i więcej lat, czyli jedna z najtrudniejszych do zaktywizowania grup na rynku pracy. Jaka jest Państwa recepta na sukces w zwiększeniu zatrudnienia w tej grupie?

Ł.I. Rzeczywiście, po utracie pracy osoby pięćdziesięcioletnie i starsze mają większe trudności z powrotem do aktywności zawodowej niż trzydziesto- czy czterdziestolatkowie. Wpływ na to ma oczywiście wiele czynników, dlatego wypracowanie jednego, uniwersalnego rozwiązania jest zadaniem niezwykle trudnym, jeśli nie niemożliwym. Z naszych dotychczasowych doświadczeń wynika, że oferowane wsparcie może być skuteczne jedynie wówczas, gdy będzie ono dostosowane do konkretnej grupy osób. Nie chodzi tu jedynie o kryterium wieku – jest ono zdecydowanie za ogólne, a przez to zbyt rozległe. Dlatego w naszym modelu grupa objęta wsparciem została mocno zawężona. Do projektu zaprosiliśmy pięćdziesięciolatków o bardzo konkretnych umiejętnościach. Każdy z uczestników musiał posiadać określone kompetencje, dzięki którym zaoferowane w projekcie narzędzia wsparcia mogły być w pełni efektywne, zaś nasz model mógł być skuteczny.



W jaki sposób przebiegała rekrutacja do projektu? Jakie trzeba było posiadać umiejętności, aby uczestniczyć w projekcie?

Ł.I. Naszą grupę docelową stanowiły osoby powyżej pięćdziesiątego roku życia posiadające zdolności rękodzielnicze. Zależało nam także, aby w projekcie wzięły udział osoby przedsiębiorcze, twórcze, otwarte na innych, zaangażowane i umiejące dobrze zorganizować pracę własną. Oczywiście już na początku musieliśmy się zmierzyć z poważnym wyzwaniem, jakim jest skuteczna rekrutacja. Potencjalnych uczestników wybieraliśmy w kilkustopniowym procesie selekcji. Ważną rolę odegrała w nim nowoczesna i bardzo skuteczna metodologia *assessment cen-*



Fot. Archiwum projektu

ter. Umożliwia ona nie tylko sprawdzenie wiedzy teoretycznej, ale także – dzięki zastosowaniu technik symulacyjnych – weryfikację umiejętności praktycznych i ocenę kluczowych kompetencji.

Z naszych dotychczasowych doświadczeń wynika, że oferowane wsparcie może być skuteczne jedynie wówczas, gdy będzie ono dostosowane do konkretnej grupy osób. [...] Do projektu zaprosiliśmy pięćdziesięciolatków o bardzo konkretnych umiejętnościach. Każdy z uczestników musiał posiadać określone kompetencje, dzięki którym zaoferowane w projekcie narzędzia wsparcia mogły być w pełni efektywne, zaś nasz model mógł być skuteczny.



Fot. Archiwum projektu



„Przedmioty z duszą”, które są sprzedawane przez Internet, to małe dzieła sztuki. Skąd ich autorzy czerpią inspirację? W jaki sposób zostali przygotowani do tworzenia tak ciekawych produktów?

Ł.I. Każdy uczestnik projektu to osobowość z własną, niepowtarzalną historią, której fragmenty są przelewane na wytwarzane przedmioty. Nietypowe pasje czy rzadkie umiejętności to kolejne źródła inspiracji. Inaczej mówiąc, każdy z naszych pięćdziesięciolatków ma głowę pełną fantastycznych

pomysłów i zdolne ręce, gotowe, aby te pomysły urzeczywistnić. My zaś chcieliśmy pomóc im uporządkować ten potencjał i właściwie go ukierunkować. W tym celu zorganizowaliśmy serię warsztatów z profesjonalnymi designerami, aby pobudzić kreatywność i pomysłowość. W trakcie zajęć nauczyliśmy także nieszablonowego podchodzenia do wykonywanych przedmiotów, zapoznawaliśmy uczestników z podstawami designu, zwracaliśmy również uwagę na nowe techniki i sposoby artystycznego wyrazu. Ważną rolę odegrały ponadto indywidualne konsultacje z ekspertami w zakresie przygotowywania produktów, umożliwiające omawianie wytwarzanych przedmiotów, ich analizę i ocenę.

Wszystko to sprawiło, że dziś w naszych pracowniach rodzą się niezwykle przedmioty, które dzięki precyzji wykonania i pomysłowości potrafią ozdobić każde wnętrze.

Każdy uczestnik projektu to osobowość z własną, niepowtarzalną historią, której fragmenty są przelewane na wytwarzane przedmioty. Nietypowe pasje czy rzadkie umiejętności to kolejne źródła inspiracji. Inaczej mówiąc, każdy z naszych pięćdziesięciolatków ma głowę pełną fantastycznych pomysłów i zdolne ręce, gotowe, aby te pomysły urzeczywistnić.



Czy nie obawiali się Państwo problemów z prowadzeniem działalności gospodarczej przez osoby, które wcześniej były bezrobotne?

Ł.I. Organizując projekt innowacyjny, zawsze ponosi się ryzyko – jest to wpisane w charakter takiego działania. Wierzyliśmy jednak, że właściwie przeprowadzony proces rekrutacyjny to już połowa sukcesu. Druga połowa to ciężka praca w trakcie realizacji projektu. W naszym modelu uwzględniliśmy specjalne zajęcia, na których pod okiem doradcy biznesowego udało się nam

przygotować rękodzielników do zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej. Po krótkim kursie każdy miał już podstawową wiedzę z zakresu księgowości, finansów, prawa i marketingu. Nieocenione okazało się także indywidualne doradztwo, którego celem była pomoc w opracowaniu profesjonalnego biznesplanu i zorientowanie pięćdziesięciolatków na zysk. Obecnie wiemy już, że działania te były skuteczne. Spośród czterestu założonych firm dziś działa 70%, co jest świetnym wynikiem.



Czy wypracowany przez Państwa model aktywizacji może być wdrożony przez urzędy pracy w innych regionach Polski?

Ł.I. Oczywiście! Bardzo nam zależy, żeby nasz pomysł znalazł naśladowców w kraju. Osoby pełne pomysłów i z nietuzinkowymi zdolnościami można znaleźć przecież nie tylko w Trójmieście.

W pewnym sensie projekt został stworzony do powielania. Cechuje go bardzo duża elastyczność w zakresie zarówno źródeł finansowania czy doboru wieku grupy docelowej, jak i organizacji poszczególnych etapów realizacji. Każdy więc może modyfikować nasz projekt i dostosowywać go do swoich potrzeb.



Najważniejszym kanałem dystrybucji jest dla Państwa Internet, narzędzie ułatwiające dotarcie do potencjalnych nabywców, prezentowane wyroby są jednak dość kosztowne. Czy nie obawiają się Państwo, że mogą się pojawić problemy z popytem na oryginalne, ale drogie produkty?

Ł.I. Myślę, że od pewnego czasu możemy zaobserwować globalną tendencję powrotu do rękodzieła. W Europie szczególnie wyraźnie widoczne jest to u naszych zachodnich sąsiadów, a także w Skandynawii. Moda na nietuzinkowe i piękne przedmioty coraz śmielej przebija się także do Polski. Wydaje mi się, że i nad Wisłą powoli robimy się zmęczeni masowymi produktami, których jakość wykonania i poziom estetyczny często pozostawiają wiele do życzenia. Tak często spotykana masowa produkcja traci na znaczeniu także z innego powodu – każdy z nas chce po prostu mieć coś niepowtarzalnego, zrobionego specjalnie

dla niego. Takie jest właśnie rękodzieło – oryginalne i piękne. Wyroby rękodzielnicze w najlepszym wydaniu nie są tanie, ale przecież nigdy takie nie były. Czy warto więc wydać kilka złotych więcej na małe dzieła sztuki? Myślę, że po wizycie w naszym sklepie 100palcow.com nikt nie będzie miał już wątpliwości.



W jaki sposób przebiegały działania upowszechniające i włączające wypracowane rozwiązanie do polityki i praktyki?

Ł.I. W dużej mierze postawiliśmy na bezpośredni dialog z potencjalnymi użytkownikami i twórcze upowszechnianie. Zorganizowaliśmy serię spotkań informacyjnych w największych polskich miastach. Rozmawialiśmy z przedstawicielami różnych środowisk – pracownikami urzędów pracy, izb rzemieślniczych, ośrodków pomocy społecznej, a także z organizacjami pozarządowymi działającymi w obszarze designu lub przedsiębiorczości. Pokazywaliśmy zalety naszego rozwiązania, omawialiśmy jego skuteczność, a także różne warianty wdrożenia projektu. Aktywnie uczestniczyliśmy również w najważniejszych wydarzeniach z obszaru rynku pracy.

Ponadto powstał krótki cykl filmowy. W minireportażach uczestnicy projektu opowiadali o swoich pasjach, zainteresowaniach



Fot. Archiwum projektu

i motywacji do pracy twórczej. Nagrania bardzo szybko trafiły do mediów społecznościowych, a ich bohaterowie zyskali wielu sympatyków. Krótkim filmem chcieliśmy również zaprezentować sam model. Ustami organizatorów i ekspertów rynku pracy opowiadamy o naszych doświadczeniach z realizacji projektu. W ten sposób powstała krótka, ale bardzo ciepła historia o niezwykle przedsięwzięciu, które połączyło – wydawać by się mogło – skrajne światy: biznes z rękodziełem.

Twórczo i z pewną dozą humoru o projekcie opowiada nasza animacja upowszechniająca. Prezentuje ona nie tylko ideę całego przedsięwzięcia, ale także obrazowo wyjaśnia, czym tak naprawdę jest „Pomorska Fabryka Designu”. Krótka animacja była dystrybuowana elektronicznie (mailing targetowany), jak i tradycyjną pocztą do urzędów i instytucji potencjalnie zainteresowanych powieleniem modelu. Bardzo aktywni byliśmy także w Internecie. Oprócz tradycyjnej kampanii na największych portalach ogólnoinformacyjnych, projekt otrzymał własną stronę internetową i pojawił się w mediach społecznościowych. Pierwsze rezultaty już widać. Wstępne zainteresowanie powieleniem projektu wyraziło kilka instytucji.



Fot. Archiwum projektu



Projekt jest wprawdzie zakończony, czy jednak Powiatowy Urząd Pracy w Gdańsku zamierza kontynuować w jakiś sposób działania propagujące rozwiązanie?

Ł.I. W miarę możliwości staramy się aktywnie wspierać wypracowany model, jest bowiem tego wart. Już po zakończeniu projektu odwiedziliśmy warszawskie targi innowacji, prowadzimy również aktywny dialog z urzędami i instytucjami potencjalnie zainteresowanymi powieleniem naszego rozwiązania. 🔒

Rozmawiała

Paulina Chodyra

Krajowa Instytucja Wspomagająca

Pomorska Fabryka Designu

- instytucja (firma):
Gdańska Fundacja Przedsiębiorczości
i Powiatowy Urząd Pracy w Gdańsku
- strona internetowa instytucji:
www.pup.gda.pl

osoba do kontaktu: **Łukasz Iwaszkiewicz**

telefon: **58 732 53 37**

e-mail: liwaszkiewicz@pup.gda.pl



Fot. Archiwum projektu

Uniwersyteckie kuźnie kadr

Obowiązek prowadzenia monitoringu losów zawodowych absolwentów skłonił uczelnie do podejmowania kontaktu z byłymi studentami, uświadomił jednak także, jakie trudności się z tym wiążą – w zakresie zarówno użycia odpowiednich narzędzi, jak i motywacji byłych studentów do udziału w badaniach. Projekt „Kuznia Kadr 7”, realizowany przez Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, poświęcono rozwiązaniu obu tych problemów, nie tylko oferując innowacyjne narzędzia monitoringu losów zawodowych absolwentów, ale także – co ważniejsze – proponując unikatowe w Polsce rozwiązania w zakresie programu lojalnościowego dla absolwentów, przygotowane na podstawie badań ich potrzeb. Rezultatem jest pakiet narzędzi, w tym całościowy Program Absolwent, oparty na rozbudowanej, gotowej do wdrożenia platformie internetowej.

„**K**uznia Kadr 7” to projekt rozwojowy uczelni, którego najważniejszym celem jest podniesienie jakości kształcenia i lepsze dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb rynku przez wypracowanie innowacyjnego modelu monitoringu losów absolwentów. Model ten obejmuje: pakiet diagnozowania potrzeb absolwentów uczelni, metodykę i narzędzia badania losów zawodowych absolwentów, program lojalnościowy dla absolwentów, wypracowany z wykorzystaniem amerykańskich wzorców i oparty na portalu internetowym.

Rozwiązania zaproponowane w projekcie są skierowane do kilku grup docelowych, przede wszystkim do absolwentów i pracowników uczelni zaangażowanych w monitoring losów zawodowych, ale także do pozostałych pracowników uczelni oraz pracodawców i innych podmiotów rynkowych, mogących być partnerami programu.

Najważniejszym obszarem projektu jest wypracowanie i przetestowanie Programu Absolwent, który stanowi próbę przeniesienia rozwiązań korporacyjnych i istniejących nawyków konsumenckich na grunt polskich uczelni. Program został stworzony przez interdyscyplinarny zespół, obejmujący reprezentantów nauki i uczelni, praktyków z obszaru *public relations* i programów lojalnościowych, ekonomistów, socjologów i psychologów rynku oraz specjalistów z zakresu *e-commerce* i portali społecznościowych. Jego założenia i realizacja są oparte na szeroko zakrojonych badaniach. Już w pierwszym etapie projektu – fa-

zie diagnozy – w 2013 roku powstało kilkanaście raportów i analiz z badań prowadzonych w Polsce i na świecie.

Koncepcja Programu Absolwent obejmuje działania zarówno *online*, jak i *offline*, w obu przestrzeniach stwarzając warunki komunikacji, jak i wymiany wiedzy czy doświadczeń między grupami docelowymi. Wybór tak szerokiej formuły wynika z badań prowadzonych wśród absolwentów – sam portal internetowy okazał się niewystarczającym medium, zwłaszcza dla starszych grup absolwentkich.

Działania *online* są skupione na specjalnie stworzonym portalu, pełniącym wiele funkcji, w tym medium społecznościowego i strony internetowej gromadzącej oferty uczelni przeznaczone dla absolwentów. W ramach Programu Absolwent założono funkcjonowanie „centrum upominków”, w którym punkty zdobyte za aktywność w programie będzie można wymieniać na nagrody. Prowadzone badania i rezultaty testowania pokazują, że idea ta sprawdza się i rzeczywiście motywuje do rejestracji w programie oraz do aktywności w nim. Propaguje większą aktywność uczestników programu i skuteczniejsze osiągnięcie jego celów.

Program Absolwent w przestrzeni *offline* to przede wszystkim gotowe formuły spotkań i ich organizacji. Największe przedsięwzięcie *offline* w programie – Weekend Absolwenta – to zmiana dotychczasowego stylu zjazdów absolwentów na aktywne interakcje łączące naukę i zabawę, odkrywanie



Witamy w wersji testowej Programu Absolwent!

Zarejestruj się bezpłatnie jako absolwent, pracownik uczelni lub pracodawca i poznaj jej wszystkie możliwości >

Weź udział w pionierskim programie oferującym realne korzyści!!

DLA ABSOLWENTÓW >

DLA PRACODAWCÓW >

DLA PRACOWNIKÓW UCZELNI >

Fot. Archiwum projektu

uczelni i jej oferty zarówno przez samych absolwentów, jak i przez ich bliskich i znajomych. Doświadczenia projektowe z 2014 roku pokazują, że takie wydarzenie umożliwia nie tylko spotkanie absolwentów, ale także ciekawe i niekonwencjonalne zaprezentowanie oferty uczelni oraz jej partnerów, pomagając tym samym w budowaniu wizerunku placówki przyjaznej, innowacyjnej i rozwijającej się. Co więcej – przyciąga sponsorów, pozwalając zmniejszyć koszty organizacji dla uczelni i samych absolwentów. Program Absolwent pomaga w budowie lojalności absolwentów, jednocześnie zaś ułatwia pozyskiwanie informacji niezbędnych uczelniom do poprawy jakości kształcenia.

Wdrożenie programu pozwoli uczelni nie tylko nawiązać kontakt z absolwentami, ale także zacieśnić więzi z otoczeniem społecznym. W rezultacie uczelnia będzie dysponować aktualną, wygodną w użyciu bazą danych absolwentów, co ułatwi monitoring losów zawodowych oraz umożliwi poprawę relacji i komunikacji z absolwentami uczelni. Portal, gromadząc informacje dobrowolnie przekazywane przez absolwentów, pomoże śledzić ich kariery, co uzupełni lub nawet pozwoli zastąpić obecnie prowadzone badania ankietowe.

Propagowanie i wzmocnienie wizerunku oraz konkurencyjność i atrakcyjność dla przyszłych studentów to kolejne korzyści, jakie niesie ze sobą zacieśnienie relacji z otoczeniem uczelni oraz współpraca z pracodawcami i absolwentami (na przykład

mentoring, badania i rozwój). W świetle naszych doświadczeń, możliwe jest także uzyskanie dodatkowych korzyści materialnych (na przykład dzięki pozyskaniu sponsorów).

Opracowanie
Dorota Kwiatkowska-Ciotucha,
Beata Pachnowska
 Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Kuźnia Kadr 7, czyli innowacyjny monitoring karier zawodowych absolwentów szkół wyższych poprzez program lojalnościowy i badanie ich potrzeb

- instytucja (firma): **Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu**
- strona internetowa instytucji: **www.ue.wroc.pl**

osoba do kontaktu: **Dorota Kwiatkowska-Ciotucha**
 telefon: **71 368 09 33**
 e-mail: **dorota.kwiatkowska@ue.wroc.pl**
 strona internetowa projektu: **www.kuznia7.ue.wroc.pl,**
www.programabsolwent.pl

Online:

Portal Absolwent to miejsce, które umożliwi odnowienie więzi z uczelnią, odnalezienie kolegów i koleżanek z czasów studiów, nawiązanie nowych znajomości, zbudowanie sieci kontaktów.

W ramach Portalu Absolwent oferujemy dostęp do bazy wiedzy, zawierającej między innymi artykuły publikowane przez pracowników naukowych i absolwentów, a także kursy *e-learningowe*.

Umożliwia absolwentom umieszczenie swojego CV w specjalnej bazie, do której dostęp będą mieli pracodawcy zalogowani na portalu. Z kolei pracodawcy mogą umieszczać w banku ofert ogłoszenia o pracę.



PROGRAM ABSOLWENT

Misją Programu Absolwent jest budowa relacji na linii „uczelnia – absolwenci”. Aby te relacje były trwałe, całość programu została połączona w spójny program lojalnościowy.

Baza wiedzy zawiera między innymi kursy *e-learningowe*. Wśród nich znajdują się takie, które będą odpowiadać każdej grupie absolwentów – ich tematyka została dobrana na podstawie ogólnopolskich badań na reprezentatywnej próbie absolwentów.

W banku idei każda koncepcja i każdy pomysł może znaleźć osoby zainteresowane nimi. To miejsce, w którym jest możliwa dyskusja i wymiana poglądów w nawiązaniu do tytułowej „idei”. Tutaj również pracownicy naukowcy będą mogli szukać inspiracji dla tematów prac swoich seminarzystów.

Offline:

Weekend Absolwenta to czas, w którym poza odnawianiem dawnych znajomości proponujemy postawić na rozwój osobisty – uczestnictwo w różnych kursach, szkoleniach, wykładach otwartych, a nawet zawodach sportowych czy pokazach kulinarnych.

Proponujemy absolwentom spotkania nie tylko na uczelni, ale także w różnych interesujących dla nich miejscach. Ideą takich spotkań jest wspólna dyskusja, wymiana kontaktów, czasem również inspiracji.

To specjalne miejsce na uczelni, gdzie absolwenci mogą spotkać się na kawie, herbatce albo popracować razem w przyjaznym i znanym z czasów studiów środowisku.

Weekend Absolwenta

spotkania networkingowe

pokój absolwenta

PROGRAM ABSOLWENT

To ciekawa technika szkoleniowa, polegająca na połączeniu nauki *online* ze standardowymi ćwiczeniami i wykładami – część materiałów jest przekazywana w formie *e-learningu*, pozostała zaś w ramach tradycyjnych zajęć.

korzystanie z infrastruktury uczelni

karta absolwenta

blended learning

W uczelniach drzemie niedoceniony potencjał infrastrukturalny: sale laboratoryjne, wykładowe i ćwiczeniowe, baseny, biblioteka. W ramach programu chcemy, aby absolwenci po opuszczeniu murów uczelni mogli dalej korzystać z tych miejsc na specjalnych warunkach.

Jest to imienna karta identyfikująca absolwenta danej uczelni, w przyszłości również umożliwiająca korzystanie z różnych atrakcji i zniżek.

Koncepcja inteligentnej specjalizacji – efektywny wzrost dzięki funduszom europejskim



**PUNKT
INFORMACYJNY**
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

Możliwość korzystania z funduszy unijnych w latach 2014–2020 zależy od spełnienia wielu warunków. Jednym z nich jest wpisanie się w koncepcję inteligentnej specjalizacji. Na czym to polega?

Każde państwo dokonuje analizy swojego potencjału i własnych możliwości rozwojowych, następnie zaś wybiera te dziedziny, które świadczą o jego konkurencyjności i zapewniają największą szansę na osiągnięcie sukcesu. Krótko mówiąc, chodzi o wyspecjalizowanie się w konkretnych branżach. Ponieważ specjalizacje te dotyczą najczęściej obszarów badawczych i innowacyjnych, są nazywane inteligentnymi specjalizacjami.

Koncepcja

Nie wszystkie inwestycje w badania i innowacje, które mają na celu wyjście z recesji i pokonanie kryzysu gospodarczego, są równie efektywne w zakresie wzrostu. Żadne państwo członkowskie Unii Europejskiej i żaden region nie może osiągać dobrych wyników we wszystkich dziedzinach nauki i innowacyjności, jednak poszczególne kraje mają potencjał, aby wyróżniać się w pewnej dziedzinie. W warunkach ograniczonych środków publicznych nie można także finansować wszystkich obiecujących projektów. W takiej sytuacji najlepsze możliwości rozwoju zapewnia inteligentna specjalizacja (*smart specialisation*).

Zgodnie z tą koncepcją, każde państwo członkowskie i każdy region wybiera określone priorytety, biorąc pod uwagę swoje mocne strony i względne atuty oraz obszary rzucające szansę rozwoju. Pomaga to wykorzystać potencjał innowacyjny oraz przekształcić dostępną infrastrukturę pod kątem branż i usług rozwijających się, a także rynków

międzynarodowych. Celem inteligentnej specjalizacji jest takie przemodelowanie i ukierunkowanie gospodarki, aby uzyskać zwiększenie wartości dodanej i podejmować konkurencyjne działania¹.

Geneza

Koncepcja inteligentnej specjalizacji została wypracowana przez Grupę Ekspertką „Wiedza dla wzrostu”, którą – jako ciało doradcze – powołał w 2005 roku i której pracom przewodniczył unijny komisarz do spraw badań i rozwoju Janez Potočnik. Zastępcą przewodniczącego był profesor

¹ M. Dzierżanowski, *Definiowanie i rozwijanie inteligentnych specjalizacji – wnioski z dobrych praktyk w zakresie polityk klastrowych*, Gdańsk 2013, s. 7–8 – http://defs.pomorskie.eu/res/pok/Systemowki/Priorytet_VIII/Projekt_8_1_2/SIR/pst_1_05.pdf [dostęp: 10 stycznia 2015 roku].



Fot. Fotolia

Dominique Foray – zwolennik koncepcji inteligentnej specjalizacji, będący jednocześnie autorem licznych opracowań podejmujących tę tematykę. To on jest uznawany za głównego twórcę tej idei².

Wyznaczenie inteligentnych specjalizacji jest jednym z celów zapisanych w *Strategii na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu – Europa 2020*. Problematyka ta dotyczy inicjatywy Unia Innowacji³, zakładającej wspieranie rozwoju nowatorskich koncepcji, w tym poprawy warunków prowadzenia działalności badawczej prowadzącej do przekształcania nowych pomysłów w innowacyjne produkty i usługi. Z omawianym tematem jest także związana inna inicjatywa przewodnia – Europejska Agenda Cyfrowa⁴. Ma ona na celu uzyskanie trwałych korzyści społeczno-ekonomicznych dzięki szerokiemu zastosowaniu technologii informacyjno-telekomunikacyjnych (*information and communication technologies, ICT*).

² T. Filipow, E. Romanowska, *Strategia inteligentnej specjalizacji*, Enterprise Europe Network w Polsce – http://www.een.org.pl/index.php/Badania_i_rozw%C3%B3j/articles/strategia-inteligentnej-specjalizacji.html [dostęp: 10 stycznia 2015 roku].

³ Szerzej na temat Unii Innowacji – por. między innymi: http://www.pi.gov.pl/PARP/chapter_86197.asp?soid=D5E096AA3AC541FB98E78989245043A5 [dostęp: 10 stycznia 2015 roku].

⁴ Szerzej na temat Europejskiej Agendy Cyfrowej – por. między innymi: http://oide.sejm.gov.pl/oide/index.php?option=com_content&view=article&id=14849 [dostęp: 10 stycznia 2015 roku].

Krajowa inteligentna specjalizacja jest dokumentem otwartym, który będzie podlegał ciągłej weryfikacji i aktualizacji z wykorzystaniem systemu monitorowania zachodzących zmian społeczno-gospodarczych.

Główne założenia

Strategia inteligentnej specjalizacji różni się pod wieloma względami od typowych strategii innowacji. Przede wszystkim jest oparta na faktach – w jej ramach uwzględnia się nie tylko typowe problemy badawcze, ale także wszystkie dostępne zasoby: lokalizację geograficzną, strukturę populacji, klimat, zasoby naturalne czy potrzeby społeczne. Decyzje dotyczące inteligentnej specjalizacji nie są podejmowane ogólnie, tylko wypracowywane i wdrażane w ramach procesu dynamicznego, przedsiębiorczego odkrywania, angażującego kluczowe podmioty zainteresowane tą inicjatywą. *Smart specialisation* nie koncentruje się na generowaniu wszędzie nowej wiedzy, tylko zaleca wykorzystywanie dotychczasowej wiedzy i dostępnej technologii do wprowadzania rozwiązań innowacyjnych we wszyst-



kich możliwych formach. Ma na celu ustalanie priorytetów w okresie ograniczonej dostępności zasobów i skupienie inwestycji na obszarach zapewniających największe korzyści, aby doprowadzić w konsekwencji do wyróżnienia się państwa lub regionu spośród innych podmiotów⁵.

Specjalizacje krajowe

Sporządzenie strategii badań i innowacji na rzecz inteligentnej specjalizacji stanowi duże wyzwanie dla państw członkowskich, szczególnie dla krajów z niewielkim doświadczeniem w zakresie tworzenia, wdrażania i oceny polityki innowacyjnej. Aby to ułatwić, Komisja Europejska udostępniła w 2011 roku tak zwaną Platformę S3 (Smart Specialisation Platform)⁶ – narzędzie wspomagające opracowywanie strategii. Platforma, obsługiwana przez Instytut

Perspektywicznych Studiów Technologicznych, nie oferuje gotowych do zastosowania rozwiązań, ale służy wymianie kontaktów, poglądów i doświadczeń, dostarcza również pomysły i wskazówki, udostępnia *case studies* i metodologię. W ramach platformy są organizowane warsztaty i szkolenia oraz coroczne spotkania polityków i podmiotów zajmujących się przygotowaniem inteligentnych specjalizacji, które reprezentują ponad sto regionów i państw członkowskich Unii Europejskiej⁷.

Krajowe inteligentne specjalizacje dla Polski zostały określone w Programie Rozwoju Przedsiębiorstw do 2020 roku, opracowanym przez Ministerstwo Gospodarki i przyjętym przez Radę Ministrów 8 kwietnia 2014 roku⁸. Dokument przedstawia proces analityczny wyłaniania inteligentnych specjalizacji na poziomie krajowym oraz zarys procesu ich monitorowania i aktualizacji, określa ponadto priorytety

⁵ *Inteligentna specjalizacja – czynnik stymulujący przyszły rozwój gospodarczy Europy*, „Panorama Inforegio” 2012, nr 44, s. 8–9 – http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/panorama/pdf/mag44/mag44_pl.pdf [dostęp: 10 stycznia 2015 roku].

⁶ Por. <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu> [dostęp: 10 stycznia 2015 roku].

⁷ T. Filipow, E. Romanowska, *Strategia inteligentnej specjalizacji*, *op. cit.*

⁸ Dokument do pobrania ze strony internetowej Ministerstwa Gospodarki – <http://www.mg.gov.pl/Wspieranie+przedsiębiorczosci/Polityki+przedsiębiorczosci+i+innowacyjnosci/Program+Rozwoju+Przedsiębiorstw> [dostęp: 10 stycznia 2015 roku].



Fot. Fotolia

gospodarcze w obszarze badań, rozwoju i innowacji, które zapewnią tworzenie innowacyjnych rozwiązań społeczno-gospodarczych, umożliwią zwiększenie wartości dodanej gospodarki i podniesienie jej konkurencyjności na rynkach zagranicznych.

Krajowa inteligentna specjalizacja jest dokumentem otwartym, który będzie podlegał ciągłej weryfikacji i aktualizacji z wykorzystaniem systemu monitorowania zachodzących zmian społeczno-gospodarczych.

Dziewiętnaście krajowych inteligentnych specjalizacji określono w ramach pięciu działów:

- „Zdrowe społeczeństwo”,
- „Biogospodarka rolno-spożywcza, leśno-drzewna i środowiskowa”,
- „Zrównoważona energetyka”,
- „Surowce naturalne i gospodarka odpadami”,
- „Innowacyjne technologie i procesy przemysłowe (w ujęciu horyzontalnym)”.

Specjalizacje w regionach

Każde województwo określa własne inteligentne specjalizacje, opracowując specjalne dokumenty (tak zwane regionalne strategie innowacji), których integralną część stanowi także wykaz regionalnych inteligentnych specjalizacji.

Spełnienie wymagań unijnych i przygotowanie strategii rozwoju uwzględniających inteligentną specjalizację jest istotnym wyzwaniem dla regionów. Aby wesprzeć regiony w przygotowaniu regionalnych strategii innowacji uwzględniających koncepcję inteligentnej specjalizacji, w ramach Platformy S3 opracowano przewodnik *RIS 3 Guide*⁹.

Większość regionów zakończyła już wszystkie procedury – województwa wyłoniły swoje inteligentne specjalizacje.

Inteligentne specjalizacje a innowacje społeczne

Koncepcja inteligentnej specjalizacji wydaje się niezwiązana z innowacjami społecznymi, skupia się bowiem na kwestiach badawczych i technologicznych. Warto jednak zwrócić uwagę, że – zwłaszcza w wypadku specjalizacji regionalnych – wiele zagadnień jest związanych między innymi ze zdrowiem społeczeństwa lub z podnoszeniem jakości życia. Oznacza to, że przygotowując przedsięwzięcia związane z innowacjami społecznymi, można korzystać ze strategii innowacji albo wiązać projekty z rezultatami inteligentnych specjalizacji.

Korzyści

Znajomość koncepcji inteligentnej specjalizacji może być bardzo przydatna. Wnioskodawcy, którzy będą chcieli realizować przedsięwzięcia badawczo-rozwojowe i innowacyjne, będą musieli wpisywać się w tę koncepcję, z kolei przedsiębiorcy planujący projekty zwiększające konkurencyjność swoich firm będą mogli skorzystać na tym, że realizując przedsięwzięcia zgodne z inteligentnymi specjalizacjami. Projekty będą bowiem przewidywać dodatkowe punkty przy wyborze wniosków, jeśli będą one zgodne z koncepcją inteligentnej specjalizacji. Wnioskujący o dofinansowanie w innych obszarach wsparcia będą zaś mogli korzystać z wyników badań i analiz w ramach inteligentnych specjalizacji.

Opracowanie

Agnieszka Pogorzelska

Centralny Punkt Informacyjny Funduszy Europejskich

⁹ Por. <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/wikis3pguide> [dostęp: 10 stycznia 2015 roku].



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



CENTRUM PROJEKTÓW
EUROPEJSKICH

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Publikacja bezpłatna, współfinansowana przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego
w ramach realizacji Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki



Program Operacyjny Kapitał Ludzki
Krajowa Instytucja Wspomagająca
Centrum Projektów Europejskich

ul. Domaniewska 39A
02-672 Warszawa
tel. 22 378 31 00
faks 22 201 97 25
e-mail: kiw@cpe.gov.pl
www.kiw-pokl.org.pl

ISSN 2080-8194

