



INNOWACJE

INNOWACYJNOŚĆ I WSPÓŁPRACA PONADNARODOWA W PO KL

BEZ GRANIC

NR IV/GRUDZIEŃ 2010

2010

Biuletyn
Krajowej Instytucji Wspomagającej
Programu Operacyjnego
Kapitał Ludzki

ISSN 2080-8194

USPRAWNIĆ WSPÓŁPRACĘ
PONADNARODOWĄ

UCZEŃ DO POTĘGI

IDEA FLEXICURITY

PROJEKTY INNOWACYJNE
TO SWOISTE LABORATORIA

SPIS TREŚCI

- 3 **Od redakcji**
- 4 **Nad czym pracujemy... Jak wspieramy...**
Rozmowa z Edytą Smolarską, naczelnikiem Krajowej Instytucji Wspomagającej PO KL
- 9 **Projekty innowacyjne to swoiste laboratoria**
Rozmowa z dr. inż. Zbigniewem Zychowiczem, dyrektorem Instytutu Rozwoju Regionalnego
- 12 **Idea *flexicurity***
Rozmowa z Anetą Wilmańską, zastępcą prezesa Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości
- 14 **Uczeń do potęgi**
Rozmowa z Ewą Dumkiewicz-Sprawką, dyrektorem Wydziału Oświaty w Urzędzie Miasta Lublin, realizującego innowacyjny projekt „Uczeń do potęgi” w ramach Priorytetu III PO KL
- 16 **Wspieramy uczelnie w projektach partnerskich**
Rozmowa z Leszkiem Grabarczykiem, dyrektorem Departamentu Wdrożeń i Innowacji w Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego
- 18 **Formuła projektów innowacyjnych pozwala realizować nasze zamierzenia**
Rozmowa z dr. inż. Maciejem Szafrąnskim, współtwórcą projektu innowacyjnego „Wielkopolski system monitorowania i prognozowania” w zakresie kształcenia zawodowego
- 22 **Efektywna aktywizacja zawodowa osób 45+**
Informacja na temat konkursu na projekty innowacyjne ogłoszonego przez Wojewódzki Urząd Pracy w Toruniu
- 24 **Wykorzystać rozwiązania sprawdzone w innych krajach**
Rozmowa z Teresą Markiewicz, wicedyrektorem ds. obsługi projektów PO KL w Dolnośląskim Urzędzie Pracy
- 27 **Usprawnić współpracę ponadnarodową. Spotkanie Sieci ds. Współpracy Ponadnarodowej w ramach EFS**
- 29 **Krajowy Ośrodek Europejskiego Funduszu Społecznego**
Rozmowa z Izabelą Grabowską, naczelnikiem KOEFS
- 31 **Chcemy poprawić jakość stanowionego prawa**
Rozmowa z dr. Igą Magdą oraz Joanną Pospieszyską-Burzyńską z Fundacji Naukowej Instytut Badań Strukturalnych
- 33 **Efektywna administracja podstawą sprawnego państwa**
Rozmowa z dr. Karolem Olejniczakiem, adiunktem w Centrum Europejskich Studiów Regionalnych i Lokalnych (EUROREG) na Uniwersytecie Warszawskim, kierownikiem merytorycznym projektu „Ministerstwa Uczące Się (MUS) – zestaw narzędzi diagnozy i wsparcia mechanizmów organizacyjnego uczenia się kluczowych dla polityk publicznych opartych na dowodach”
- 35 **Funkcjonowanie Sieci Tematycznych – aktualności**
- 37 **Pracownicy uczelni muszą sami wygenerować innowacyjność**
Rozmowa z Bartoszem Osmolą, specjalistą ds. funduszy europejskich w Wyższej Szkole Logistyki w Poznaniu, członkiem Krajowej Sieci Tematycznej „Edukacja i szkolnictwo wyższe”, realizatorem projektu „Wirtualne laboratoria – sukces innowacji”



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)
Jolanta Liczbińska
Tomasz Mrożek
Łukasz Nowak
Wojciech Wojnowski
Ewa Wosik

**OPRACOWANIE GRAFICZNE,
SKŁAD I ŁAMANIE:**
eufhoria design s.c.

DRUK:

„Studio L” Sp. j.

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

Biuletyn współfinansowany jest 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

W ostatnim w 2010 roku wydaniu Biuletynu pragniemy zaprezentować Państwu projekty innowacyjne oraz projekty współpracy ponadnarodowej realizowane w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki – pomysły na innowacje oraz na korzystanie z wartości dodanej inicjatyw międzynarodowych, szanse i zagrożenia dostrzegane przez pomysłodawców, koordynatorów projektów, partnerów oraz osoby formułujące założenia konkursowe. Cieszymy się, że z końcem roku tych doświadczeń i wrażeń jest już całkiem sporo.

O istocie idei *flexicurity*, szansach na jej wprowadzenie do polskiej rzeczywistości oraz przygotowaniach Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości do zakończonego w tym obszarze konkursu na projekty innowacyjne rozmawiamy z zastępcą prezesa PARP, Anetą Wilmańską.

Doświadczenia osób wdrażających projekty zdominował szeroko pojęty temat edukacji. O pierwszym kandydacie do grudniowej oceny strategii wdrażania przez Krajową Sieć Tematyczną rozmawiamy z realizatorem projektu „Wirtualne laboratoria – sukces innowacji”, Bartoszem Osmolą z Wyższej Szkoły Logistyki w Poznaniu. Na pomysł, jak zachęcić maturzystów do studiowania na kierunkach ścisłych wpadł Urząd Miasta Lublin. O projekcie innowacyjnym „Uczeń do potęgi”, którego realizacja ma służyć temu celowi, opowiada Ewa Dumkiewicz-Sprawka, dyrektor Wydziału Oświaty Urzędu Miasta Lublin.

O kształceniu w administracji poprzez organizacyjne uczenie się oraz o budowaniu działań publicznych „w oparciu o dowody” rozmawiamy z kierownikiem merytorycznym projektu, którego celem jest testowanie w wybranych placówkach polskiej administracji publicznej wspomnianych założeń, w tym w odniesieniu do doświadczeń międzynarodowych. Zdaniem dr. Karola Olejniczaka, adiunkta w Centrum Europejskich Studiów Regionalnych i Lokalnych na Uniwersytecie Warszawskim, istnieje duża szansa na to, że testowany produkt stanie się wartościowym i użytecznym narzędziem dla polskiej administracji rządowej.

Ponadto, tradycyjnie już, prezentujemy aktualności w obszarze Sieci Tematycznych PO KL, informujemy o działaniach ponadnarodowej Sieci ds. Współpracy oraz Krajowego Ośrodka EFS, zaś w stałej rubryce poświęconej działalności KIW podsumowujemy tegoroczne prace naszego zespołu.

Korzystając z okazji, pragniemy złożyć wszystkim naszym Czytelnikom najserdeczniejsze życzenia pogodnych i spokojnych Świąt Bożego Narodzenia oraz wielu innowacyjnych pomysłów w Nowym, 2011 Roku.

*Zespół Krajowej Instytucji Wspomagającej
oraz Dyrekcja Centrum Projektów Europejskich*

Nad czym pracujemy... Jak wspieramy...

Rozmowa z **Edytą Smolarską**, naczelnikiem Krajowej Instytucji Wspomagającej PO KL, na temat działań KIW PO KL w roku 2010



Mija rok funkcjonowania Krajowej Instytucji Wspomagającej Program Operacyjny Kapitał Ludzki w Centrum Projektów Europejskich. Co istotnego dla podmiotów zaangażowanych w projekty innowacyjne i projekty współpracy ponadnarodowej udało się przez ten czas zrealizować?

Mijający rok był dla nas wszystkich bardzo pracowity. W związku z faktem, że od stycznia 2010 roku Centrum Projektów Europejskich przejęło funkcję Krajowej Instytucji Wspomagającej PO KL od Fundacji „Fundusz Współpracy”, zakres naszych prac był częściowo zdeterminowany działaniami poprzedników. Zaplanowane zostały także nowe działania odpowiadające na aktualne wyzwania oraz oczekiwania podmiotów zaangażowanych w realizację projektów innowacyjnych i projektów współpracy ponadnarodowej.

Już na początku roku, wspólnie z Instytucją Zarządzającą PO KL, postanowiliśmy ukierunkować działalność KIW „regionalnie”, dzięki czemu jedno z największych budżetowo zadań KIW w tym roku – organizowanie wsparcia szkoleniowo-doradczego – przyjęło formę zdecentralizowaną oraz zindywidualizowaną. Szkoleniowcy – zarówno trenerzy zewnątrz, jak i przedstawiciele KIW – ruszyli w regiony, a zakresy szkoleń oraz doradztwa na spotkaniach informacyjno-promocyjnych na rzecz organizowanych konkursów, ustalane były każdorazowo z instytucjami, których dotyczyło wsparcie. Ponadto każde województwo otrzymało tzw. opiekuna – czyli osobę z KIW odpowiedzialną za kontakt z instytucjami w regionie oraz udzielanie pomocy w sprawach znajdujących się w kompetencji naszej jednostki. Formuła szkoleń w regionach zakładała utworzenie grup składających się z przedstawicieli Regionalnych Ośrodków EFS oraz Instytucji Pośredniczących i Wdrażających, dzięki czemu można było skonfrontować punkt widzenia osób doradzających wnioskodawcom oraz zaangażowanych w planowanie konkursów i ocenę projektów.

Członkowie Sieci Tematycznych, zarówno krajowych, jak i regionalnych, zostali przeszkoleni z zagadnień dotyczących innowacyjności oraz procesów upowszechniania i włączania rezultatów projektów do głównego nurtu polityki. Dla ekspertów z listy

Ministra Rozwoju Regionalnego w obszarze PO KL zorganizowano szkolenia poświęcone specyfice projektów innowacyjnych i projektów współpracy ponadnarodowej, które cieszyły się tak dużym zainteresowaniem, że wzięło w nich udział dwukrotnie więcej osób niż początkowo zakładaliśmy. W przyszłym roku planujemy przeszkolenie pozostałych 165 ekspertów, którzy wyrazili chęć uczestniczenia w szkoleniach z dziedziny innowacyjności organizowanych przez KIW. W roku 2010 przeprowadziliśmy łącznie 95 szkoleń oraz 15 spotkań informacyjno-promocyjnych w regionach.

Kolejnym bardzo ważnym przedsięwzięciem było zakończenie prac nad dokumentami określającymi zasady funkcjonowania Sieci Tematycznych PO KL, zapewnienie wsparcia dla powstających Sieci regionalnych i zorganizowanie w KIW sekretariatu ogólnego oraz sekretariatów dla czterech Krajowych Sieci Tematycznych, których działalność ruszyła w tym roku „pełną parą”. W 2010 roku odbyło się 14 posiedzeń KST. Wzięło w nich udział około 90 członków Sieci.

Jakie jeszcze podjęli Państwo działania ułatwiające realizację projektów innowacyjnych i współpracy ponadnarodowej PO KL?

Dla zainteresowanych realizacją projektów innowacyjnych i współpracy ponadnarodowej PO KL pomocne okazały się z pewnością

Model strategicznego podejścia do realizacji projektów innowacyjnych i projektów współpracy ponadnarodowej został przekazany instytucjom jako rekomendacja KIW. Zdajemy sobie sprawę, że nie żyjemy w idealnym świecie i że całkowite przeniesienie założeń modelu do praktyki może się okazać trudne. Po dotychczasowych reakcjach widzimy jednak, że dla wielu stał się on inspiracją, a o to nam właśnie chodziło.

wydane w tym roku publikacje: podręcznik dla oceniających wnioski o dofinansowanie projektów innowacyjnych i projektów współpracy ponadnarodowej PO KL, długo oczekiwany materiał na temat upowszechniania i mainstreamingu w projektach innowacyjnych oraz broszura dotycząca empowermentu. Dla członków Sieci Tematycznych przygotowaliśmy natomiast *Vademecum* zawierające najważniejsze zagadnienia dotyczące zadań i zasad organizacji pracy tych gremiów. Z kolei z myślą o instytucjach zaangażowanych w realizację projektów powstały rekomendacje tematyczne KIW dotyczące strategicznego podejścia do innowacji oraz informacji i promocji. Jeśli chodzi o współpracę ponadnarodową, na uwagę zasługuje forum partnerskie – inicjatywa KIW mająca na celu wsparcie polskich wnioskodawców i beneficjentów w znalezieniu partnerów ponadnarodowych. Dla zapewnienia przepływu informacji na bieżąco aktualizujemy i rozbudowujemy portal KIW, w którym powstały nowe zakładki tematyczne, obejmujące m.in. współpracę ponadnarodową i interpretację Instytucji Zarządzającej PO KL. Dodatkowo zamieszczamy informacje o organizowanych w kraju i za granicą konkursach, zaś instytucjom, z którymi współpracujemy oraz beneficjentom zapewniamy możliwość wypowiedzi na łamach wydawanego przez KIW biuletynu „Innowacje bez Granic”.

To duży, ale zapewne niepełny zakres działań KIW...

Owszem, w roku 2010 działa się dużo więcej. Warto dodać, że KIW była także współorganizatorem spotkania dla punktów kontaktowych ds. innowacyjności i współpracy ponadnarodowej, zaś w grudniu zorganizowaliśmy konferencję z udziałem m.in. gości z zagranicy oraz polskich beneficjentów. KIW monitoruje także konkursy oraz realizowane projekty innowacyjne i projekty współpracy ponadnarodowej – informacje na ten temat można znaleźć na naszej stronie internetowej. Pracownicy KIW zaangażowali się również w opiniowanie planów działań i dokumentacji konkursowych oraz w proces aktualizacji systemu realizacji PO KL w zakresie zagadnień pozostających w gestii KIW. Ponadto uczestniczymy w spotkaniach informacyjno-doradczych na szczeblu krajowym i regionalnym, a także w wydarzeniach mogących się przyczynić do promowania i upowszechniania wiedzy oraz dobrych

Podstawowym kryterium jest dla nas użyteczność i elastyczność w działaniu – staramy się więc wychodzić naprzeciw oczekiwaniom oraz robić rzeczy, na które istnieje faktyczne zapotrzebowanie: czy to dostrzeżone przez nas samych, czy zgłoszone przez podmioty zewnętrzne, czy zdefiniowane przez Instytucję Zarządzającą PO KL. Bardzo pomocne okazały się tutaj wizyty w regionach, które odbyły się na początku tego roku – od lutego do marca przedstawiciele KIW odbyli 39 indywidualnych spotkań w regionach, pytając o potrzeby i oczekiwane wsparcie.

praktyk w zakresie projektów innowacyjnych i projektów współpracy ponadnarodowej. Jako przykład może posłużyć aktywne uczestnictwo ekspertów KIW w realizowanym przez Wojewódzki Urząd Pracy w Gdańsku grancie dotyczącym poprawy jakości wdrażania projektów innowacyjnych i projektów współpracy ponadnarodowej PO KL poprzez wykorzystanie doświadczeń uzyskanych przy realizacji projektów PIW EQUAL. W ramach tej inicjatywy wypracowane zostały już zalecenia dla instytucji odpowiedzialnych za organizację systemu wdrażania PO KL. Staramy się robić wszystko, aby podejmowane przez nas działania oraz oferowane wsparcie pośrednie i bezpośrednie były w najwyższym stopniu pomocne dla podmiotów zaangażowanych w realizację projektów współfinansowanych z PO KL, a także pozytywnie wpływały na tworzenie atmosfery zaufania dla innowacji społecznych oraz współpracy ponadnarodowej.

Krajowa Instytucja Wspomagająca realizuje wiele zadań, które mają ogromne znaczenie dla wdrażania PO KL: szkolenia dla Instytucji Pośredniczących, ekspertów, prowadzenie działań informacyjno-promocyjnych, opracowywanie dokumentacji i podręczników oraz koordynowanie prac Krajowych Sieci Tematycznych. Na które zadania kładzie Pani szczególny nacisk i dlaczego?

Wszystkie wymienione działania są istotne, ponieważ albo polegają na bezpośrednim wsparciu instytucji i podmiotów zaangażowanych w proces realizacji projektów innowacyjnych i projektów współpracy ponadnarodowej PO KL, albo przyczyniają się do kreowania warunków sprzyjających kształtowaniu innowacji, promowania i upowszechniania rezultatów projektów oraz wymiany wiedzy i doświadczeń w tej dziedzinie. Trudno mówić o zadaniach mających szczególną wagę bez przyjęcia kryte-

riów takiego różnicowania. KIW realizuje bowiem bardzo duże kwotowo projekty, ale także wykonuje ważną pracę własnymi siłami, realizując zadania, które nie mają odzwierciedlenia w budżecie. Zakres działań KIW jest ustalany corocznie z Instytucją Zarządzającą PO KL oraz wiąże się z przyznanym jednostce budżetem. Ze względu na dużą kosztochłonność zadań związanych z promocją ustalono na przykład, że KIW nie będzie realizowała zadań z poziomu centralnego w tej dziedzinie. W zamian planowane są natomiast działania o charakterze *public relations*, polegające głównie na pozyskaniu i utrzymywaniu zainteresowania dziennikarzy związanych z tematyką innowacji społecznych. Od przyszłego roku na portalu KIW prowadzony będzie serwis prasowy dla dziennikarzy. Jeśli chodzi o publikacje, to część materiałów została przygotowana przez naszych poprzedników w początkowym okresie funkcjonowania KIW, zgodnie z ówczesnymi oczekiwaniami. Z naszej inicjatywy powstało kilka nowych, wspomnianych wyżej publikacji o węższym, specjalistycznym charakterze, zgodnie z obecnym zapotrzebowaniem. Ten rok jest dla Sieci Tematycznych pierwszym, w którym rozpoczęły one na dobre swoją działalność. W przyszłym roku nastąpi duży wzrost ich liczebności – w przypadku KST „Edukacja i szkolnictwo wyższe” nawet o ponad 200 procent. Mówiąc o ważności zadań, podstawowym kryterium jest dla nas użyteczność i elastyczność w działaniu – staramy się więc wychodzić naprzeciw oczekiwaniom oraz robić rzeczy, na które istnieje faktyczne zapotrzebowanie: czy to dostrzeżone przez nas samych, czy zgłoszone przez podmioty zewnętrzne, czy zdefiniowane przez Instytucję Zarządzającą PO KL. Bardzo pomocne okazały się tutaj wizyty w regionach, które odbyły się na początku tego roku – od lutego do marca przedstawiciele KIW odbyli w 39 indywidualnych spotkań w regionach, pytając o potrzeby i oczekiwane wsparcie. Efektem tych wizyt były m.in. wspomniane



Staramy się robić wszystko, aby podejmowane przez nas inicjatywy oraz oferowane wsparcie pośrednie i bezpośrednie były w najwyższym stopniu pomocne dla podmiotów zaangażowanych w realizację projektów współfinansowanych z PO KL oraz pozytywnie wpływały na tworzenie atmosfery zaufania dla innowacji społecznych oraz współpracy ponadnarodowej.

wyżej, przygotowane przez nas rekomendacje tematyczne, publikacja na temat empowermentu oraz forum partnerskie.

Sprawne funkcjonowanie każdej organizacji polega na doborze odpowiedniej kadry. Jak Pani Naczelnik ocenia potencjał osób pracujących w KIW?

Cieszę się, że zadał pan to pytanie. Miło jest bowiem mówić o kompetentnych i zaangażowanych współpracownikach. Kompletnie z końcem ubiegłego roku zespół, wiedzieliśmy, kogo szukamy – ludzi z inicjatywą oraz mających już doświadczenie w pracy z projektami w obszarze Europejskiego Funduszu Społecznego, PIW EQUAL czy współpracy ponadnarodowej. Zdawaliśmy sobie sprawę, że aby rzetelnie i bez zbędnych przestoju kontynuować prace KIW, musimy mieć zgrany i kompetentny zespół. Cieszę się, że udało się pozyskać osoby, które z jednej strony mają wiedzę i doświadczenie w zagadnieniach, którymi zajmuje się KIW, z drugiej zaś widzą sens tego, co robią, mają pomysły i zapał do pracy. Dzięki osobom, które pracowały w KIW w Fundacji „Fundusz Współpracy” i zdecydowały się do nas dołączyć, niemal bezboleśnie przeszliśmy przez sprawy wymagające kontynuacji – np. pierwsze w tym roku wydanie Biuletynu KIW przygotowaliśmy własnym sumptem, bez wsparcia dziennikarskiego z zewnątrz. Na samym początku zorganizowaliśmy wspólny, krótki wyjazd, aby zdefiniować cele zespołu, zadania poszczególnych osób oraz zasady współpracy. Dzięki temu wiedzieliśmy, czego możemy się po sobie spodziewać, poznaliśmy się i z zapałem przystąpiliśmy do pracy. W mojej opinii bilans pierwszego roku działania zespołu KIW w Centrum Projektów Europejskich jest wysoce satysfakcjonujący.

W strukturze Centrum Projektów Europejskich od roku znajduje się również Krajowy Ośrodek EFS. Chociaż KOEFS i KIW są zaangażowane we wdrażanie PO KL, to zadania obu zespołów się nie dublują. Jak bardzo ułatwia pracę tak bliskie ulokowanie dwóch instytucji

ważnych dla realizacji projektów innowacyjnych i projektów współpracy ponadnarodowej PO KL?

Obydwie instytucje zajmują się Programem Operacyjnym Kapitał Ludzki, jednak w różnym zakresie. Krajowy Ośrodek EFS prowadzi zakrojone na dużą skalę działania obejmujące wszystkie aspekty realizacji PO KL. Krajowa Instytucja Wspomagająca zajmuje się natomiast wąskim zakresem oferowanego przez ten program wsparcia – tj. projektami innowacyjnymi i współpracy ponadnarodowej w aspekcie horyzontalnym. Bliskie sąsiedztwo z pewnością przyczynia się do sprawnego przepływu informacji oraz wymiany wiedzy i doświadczeń. Przedstawiciele KIW i KOEFS regularnie się spotykają, dzięki czemu rodzą się wspólne pomysły i istnieje możliwość dołączenia do działań podejmowanych przez jeden z zespołów. KIW nie dysponuje na przykład budżetem na działania promocyjne w dużej skali, a dzięki bliskiej współpracy z KOEFS jeden z beneficjentów projektów innowacyjnych ma szansę zaprezentowania się w ogólnokrajowej telewizji, upowszechniając i promując ideę wdrażanej przez niego innowacji społecznej. Z kolei dzięki wydanemu kwartalnie przez KIW biuletynowi „Innowacje bez Granic” jego czytelnicy mogą się dowiedzieć co aktualnie oferuje KOEFS. Świat funduszy europejskich jest stonkowo mały, lecz oferuje mnóstwo informacji, wszelkie inicjatywy konsolidacyjne w tej dziedzinie uważam więc za korzystne.

Jednym z sukcesów KIW jest wypracowanie modelu strategicznego zarządzania projektami innowacyjnymi. Na czym polega ten model?

Model narodził się w trakcie wizyt pracowników KIW w regionach. Początkowo dotyczył tylko wymiaru regionalnego, później dopiero okazało się, że przyjęty w modelu sposób myślenia i postępowania może być pomocny także dla podmiotów zaangażowanych w realizację komponentu centralnego PO KL. Ogólnie rzecz ujmując, model opiera się na oddolnym podejściu

do wyłaniania wniosków o dofinansowanie, zgodnie z założeniem, że pomysły na projekty innowacyjne rodzą się z potrzeb zdefiniowanych u źródła. Chodzi o zidentyfikowanie priorytetów, polityk oraz luk do wypełnienia przez innowację, a następnie wybór i promowanie konkretnego jej rodzaju poprzez określenie wymagań i kryteriów wyboru projektów. Bardzo ważnym elementem prezentowanego podejścia jest zaangażowanie w regionach ich społeczności oraz przedstawicieli Regionalnych Ośrodków EFS w proces kształtowania innowacji. Dotyczy to zwłaszcza animatorów znających realia i potencjał instytucji działających w danym regionie. Ważnym elementem akcentowanym w modelu jest także upowszechnianie idei projektów innowacyjnych na każdym etapie ich realizacji (zaczynając już od planowania) oraz zachęta do realizowania dużych inwestycji w partnerstwach strategicznych.

Model strategicznego podejścia do realizacji projektów innowacyjnych i projektów współpracy ponadnarodowej został przekazany instytucjom jako rekomendacje KIW. Zdajemy sobie sprawę, że nie żyjemy w idealnym świecie i że całkowite przeniesienie założeń modelu do praktyki może się okazać trudne. Po dotychczasowych reakcjach widzimy jednak, że dla wielu stał się on inspiracją, a o to nam właśnie chodziło.

Z informacji płynących od Instytucji Pośredniczących wynika, że wciąż mało jest realizowanych projektów z komponentem ponadnarodowym. Jak zachęcić projektodawców do tego typu projektów?

Z dotychczasowej działalności KIW, a zwłaszcza z kontaktów z instytucjami pośredniczącymi i przedstawicielami ROEFS wynika, że istotną barierą w realizacji projektów PO KL uwzględniających współpracę ponadnarodową jest znalezienie wiarygodnych partnerów zagranicznych. Podstawowe narzędzie, czyli dostępna na stronie internetowej KIW baza partnerów *Toolkit*, okazuje się niewystarczającym instrumentem nawiązywania kontaktów. Oczywiście dochodzą tutaj także inne elementy, które z pewnością nie ułatwiają tego typu przedsięwzięć czy wręcz do nich zniechęcają, np. trudności formalne czy językowe). Niemniej jednak wiele podmiotów jest zainteresowanych nawiązaniem kontaktów z instytucjami zagranicznymi oraz realizowaniem projektów partnerskich. Z naszych rozmów z osobami, które

realizowały już projekty współpracy ponadnarodowej wynika, że najefektywniejszą formą pozyskiwania tego typu partnerów jest nawiązywanie kontaktów poprzez udział w spotkaniach i forach międzynarodowych, skupiających zainteresowanych realizacją tego typu przedsięwzięć. Problem, o którym tutaj rozmawiamy, dotyczy nie tylko Polski. Z udziału przedstawicieli KIW w spotkaniach grupy *Learning Network on Transnational Cooperation in ESF* oraz w spotkaniach punktów kontaktowych EFS w zakresie ponadnarodowości wynika, że problem związany z poszukiwaniem partnerów ponadnarodowych oraz konieczność wsparcia instytucji w nawiązywaniu partnerstw ponadnarodowych stanowią ważny obszar zainteresowań krajów Unii Europejskiej. Podkreślana jest konieczność podejmowania wspólnych działań na rzecz promowania współpracy ponadnarodowej w ramach EFS. Biorąc powyższe kwestie pod uwagę, KIW opracowała koncepcję wsparcia w zakresie poszukiwania partnerów. Zakłada ona z jednej strony stworzenie instrumentu, który może przynieść wymierne rezultaty w krótkiej perspektywie czasu – jest to wspomniane już wcześniej forum partnerskie. Z drugiej zaś – podjęcie kroków, których rezultaty będą widoczne w dłuższej perspektywie, a których celem będzie stworzenie środowiska sprzyjającego współpracy ponadnarodowej oraz zwiększenie świadomości potrzeb i korzyści w tej dziedzinie. Ten drugi aspekt będzie realizowany poprzez nawiązywanie i rozwijanie kontaktów ze środowiskami zainteresowanymi współpracą ponadnarodową.

Działaniami mającymi sprzyjać w dłuższej perspektywie budowaniu pozytywnej atmosfery dla współpracy ponadnarodowej jest m.in. aktywny udział KIW wraz z Instytucją Zarządzającą PO KL w pracach Grupy Sterującej w ramach wspomnianej międzynaro-

dowej Sieci Współpracy Ponadnarodowej. Za pośrednictwem tego gremium przekazywane są informacje na temat systemu wdrażania projektów i konkursów ogłaszanych w Polsce przedstawicielom innych krajów Unii Europejskiej. Eksperti KIW uczestniczyli także w seminarium skupiającym przedstawicieli ponadnarodowych punktów kontaktowych, które odbyło się w Pradze w październiku 2010 roku, moderując jedną z trzech części warsztatów poświęconych współpracy ponadnarodowej. Dzięki takim przedsięwzięciom pojawiają się nowe kontakty wśród krajów zainteresowanych nawiązywaniem współpracy z polskimi projektodawcami, które powinny zaowocować kolejnymi forami w przyszłym roku.

Mamy nadzieję, że wszystkie wyżej wymienione inicjatywy przełożą się na większe zainteresowanie i zaufanie do realizacji projektów współpracy ponadnarodowej w ramach PO KL.

Wspomniała Pani o listopadowym forum. Jaka była jego formuła?

Dwudniowe forum partnerskie, zorganizowane przez KIW w listopadzie tego roku, stworzyło podmiotom zainteresowanym nawiązaniem współpracy możliwość spotkania, rozmowy oraz bezpośredniego przedstawienia wzajemnych uwarunkowań i oczekiwań. Jego formuła zakładała pogrupowanie uczestników według wspólnych, zgłoszonych wcześniej obszarów zainteresowań. Pierwszy dzień poświęcono kwestiom teoretycznym – zaprezentowane zostały np. dobre i złe praktyki we współpracy z partnerami, drugi zaś to część typowo warsztatowa – przy „grupowych” stolikach odbywały się rozmowy z udziałem przedstawicieli KIW oraz instytucji koordynujących przygotowania do forum w krajach



Już na początku roku, wspólnie z Instytucją Zarządzającą PO KL, postanowiliśmy ukierunkować działalność KIW „regionalnie”, dzięki czemu jedno z największych budżetowo zadań KIW w tym roku – organizowanie wsparcia szkoleniowo-doradczego – przyjęło formę zdecentralizowaną oraz zindywidualizowaną. Szkoleniowcy – zarówno trenerzy zewnętrzni, jak i przedstawiciele KIW – ruszyli w regiony, a zakresy szkoleń oraz doradztwa na spotkaniach informacyjno-promocyjnych na rzecz organizowanych konkursów, ustalone były każdorazowo z instytucjami, których dotyczyło wsparcie. Ponadto każde województwo otrzymało tzw. opiekuna – czyli osobę z KIW odpowiedzialną za kontakt z instytucjami w regionie oraz udzielanie pomocy w sprawach znajdujących się w kompetencji naszej jednostki.



Z dotychczasowej działalności KIW, a zwłaszcza z kontaktów z instytucjami pośredniczącymi i przedstawicielami ROEFS wynika, że istotną barierą w realizacji projektów PO KL uwzględniających współpracę ponadnarodową jest znalezienie wiarygodnych partnerów zagranicznych. (...) Biorąc powyższe kwestie pod uwagę, KIW opracowała koncepcję wsparcia w zakresie poszukiwania partnerów. Zakłada ona z jednej strony stworzenie instrumentu, który może przynieść wymierne rezultaty w krótkiej perspektywie czasu – jest to (...) forum partnerskie. Z drugiej zaś – podjęcie kroków, których rezultaty będą widoczne w dłuższej perspektywie, a których celem będzie stworzenie środowiska sprzyjającego współpracy ponadnarodowej oraz zwiększenie świadomości potrzeb i korzyści w tej dziedzinie.

partnerskich. W forum wzięło udział około 80 osób – 40 przedstawicieli polskich podmiotów oraz po około 20 ze Szwecji i Wielkiej Brytanii.

Czy pośród już realizowanych projektów innowacyjnych i projektów współpracy ponadnarodowej są „perełki”, czyli projekty, których rozwiązania będą mogły być wdrażane nawet w całej Unii Europejskiej?

Na obecnym, bardzo wczesnym jeszcze etapie realizacji projektów innowacyjnych w ramach PO KL, trudno jednoznacznie określić, czy i które z przygotowywanych rozwiązań będą mogły zostać zastosowane przez inne kraje Unii Europejskiej. W roku 2010 większość beneficjentów w Polsce dopiero rozpoczynała swoje projekty. Warto jednak podkreślić, że już teraz pojawiają się bardzo różnorodne i ciekawe przedsięwzięcia, które, po pozytywnej walidacji produktów finalnych oraz zakończeniu realizacji projektu, z pewnością warto będzie promować jako polski wkład do innowacji społecznych na poziomie europejskim.

Jako dobry przykład może posłużyć inicjatywa Uniwersytetu Opolskiego, realizowana przez Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości, a mająca na celu rozwiązanie problemów, jakie dla regionu opolskiego wynikają z nasilonej migracji zarobkowej. W wyniku projektu powstać ma m.in. platforma adaptacyjna, której celem będzie oferowanie reemigrantom pracy, szkoleń, pomocy w przekwalifikowaniu się oraz w aklimatyzacji, a także platforma komunikacyjna, której celem będzie stałe utrzymywanie kontaktu z migrantami i przekazywanie im informacji o zmianach zachodzących w regionie i w kraju, zwłaszcza pod kątem szans powrotu na rynek pracy. Wydaje się, że w przypadku pozytywnych wyników

testowania tego produktu będzie on mógł być wykorzystany przez inne kraje Unii Europejskiej, które również borykają się z problematyką migracji i reemigracji swoich obywateli.

Ciekawe produkty innowacyjne powstaną również w obszarze tematycznym „Dobre rządzenie” w komponencie centralnym PO KL. Do prowadzonej przez KIW Krajowej Sieci Tematycznej w tym obszarze dołączył niedawno beneficjent EUROREG – Uniwersytet Warszawski realizujący projekt, którego produktem finalnym będzie systemowy zestaw narzędzi wzmacniających mechanizmy uczenia się instytucji publicznych. Dzięki niemu możliwe będzie lepsze wykorzystywanie kwalifikacji zatrudnionych urzędników oraz efektywniejszy transfer wiedzy w instytucjach publicznych. Jeśli okaże się to skuteczną metodą, Polska będzie mogła się nią dzielić z innymi państwami członkowskimi Unii Europejskiej. Ciekawe inicjatywy na poziomie regionalnym znajdziemy również w województwie mazowieckim, ponieważ Urząd m.st. Warszawa rozpoczął właśnie realizację interesującego projektu, którego innowacyjnym produktem będzie program szkolenia pod tytułem „Akademia Rzemiosł Artystycznych”. Okazuje się bowiem, że w ofercie kształcenia rzemiosła artystycznego istnieje luka polegająca na niewystarczającym uwzględnianiu wymiaru artystycznego zawodów rzemieślniczych. Szkolenie będzie adresowane do rzemieślników, ich młodych pracowników uczących się zawodu, a także uczniów i słuchaczy szkół oraz placówek oświatowych prowadzących kształcenie w rzemiośle artystycznym. W jego wyniku beneficjent ma nadzieję skutecznie podnieść poziom kwalifikacji w tej dziedzinie, a mieszkańcy Mazowsza mogą się spodziewać jeszcze piękniejszych wyrobów rzemieślniczych.

Pragnę zaznaczyć, że KIW na bieżąco gromadzi informacje o projektach innowacyjnych, w tym z komponentem współpracy ponadnarodowej, które otrzymują dofinansowanie. W miarę powstawania produktów finalnych będziemy również prowadzić ich bazę, dostępną dla wszystkich zainteresowanych za pośrednictwem naszej strony internetowej. Ponadto warto przypomnieć, że KIW odpowiada za koordynację procesów upowszechniania i mainstreamingu produktów innowacyjnych. Dlatego też w miarę pojawiania się „polskich perełek” informacje o nich będą szeroko rozpowszechniane zarówno w kraju, jak i w innych państwach Unii, tak aby jak największe grupy odbiorców mogły skorzystać z polskich innowacyjnych osiągnięć, co przyczyni się do ich skutecznego włączenia w główny nurt polityki i praktyki.

Jakie są plany KIW na następny rok?

Krótko mówiąc – dalsza praca na rzecz innowacji społecznych oraz współpracy ponadnarodowej, zgodnie z potrzebami, oczekiwaniami i wyzwaniem, które przyniesie nowy rok. Z pewnością część zadań będziemy kontynuować w niezmiennym zakresie, część nabierze innego wymiaru, a także pojawią się nowe, zgodnie z dynamiką realizacji projektów. W obszarze Sieci Tematycznej będą już opiniowane liczne strategie wdrażania projektów innowacyjnych. Wsparcie szkoleniowo-doradcze będziemy kontynuować z naciskiem na doradztwo tematyczne oraz indywidualne zapotrzebowanie, w tym w układzie regionalnym. Zapotrzebowanie na pomoc w poszukiwaniu partnerów będzie zapewne również znaczne, a my planujemy już kolejne fora. W przyszłym roku prawdopodobnie będzie można także rozpocząć na szerszą skalę działalność na rzecz upowszechniania rezultatów projektów innowacyjnych, zaś portal KIW zostanie rozbudowany o nowe funkcjonalności. O wszystkich naszych poczynaniach oraz inicjatywach naszych partnerów będziemy natomiast, jak dotychczas, informować na łamach niniejszego Biuletynu. ●

Rozmawiał
Wojciech Wojnowski

Projekty innowacyjne to swoiste laboratoria

Rozmowa z dr. inż. **Zbigniewem Zychowiczem**, dyrektorem Instytutu Rozwoju Regionalnego

Instytut Rozwoju Regionalnego był partnerem w projekcie „Praca w posagu – model wychodzenia z rodzinnego bezrobocia na wsi” realizowanym w ramach Programu Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL. Czy są Państwo zadowoleni z wypracowanych rezultatów?



Gdyby poziom zadowolenia mierzyć tylko rezultatami osiągniętymi w wyniku testowania tego innowacyjnego projektu, to możemy mówić o ogromnym zadowoleniu. Wszystkie elementy przedsięwzięcia odznaczają się wręcz stuprocentową innowacyjnością:

- w fazie diagnozowania problemu, który w ostrej formie występuje we wszystkich województwach Polski północno-zachodniej;
- w modelu rozwiązywania problemu (istota projektu);
- pozytywnie zweryfikowane założenie w fazie testu i, co niezwykle ważne, na podstawie zbudowanego, przetestowanego modelu przedstawienie ważnych propozycji nurtów zmian w ustawodawstwie w celu wdrożenia rezultatów projektu.

Kiedy natomiast odnosimy się do losów naszego projektu, to możemy mówić o porażce. Mimo jego szerokiej prezentacji przedstawicielom rządu i parlamentu, po bardzo pochlebnych opiniach o projekcie i wielu publikacjach nie stało się nic lub prawie nic w dziedzinie jego wdrażania do głównego nurtu polityki społecznej.

Co się udało osiągnąć w ramach projektu?

Udało nam się udowodnić, że wiele elementów ustawodawstwa w zakresie polityki społecznej, zwłaszcza w wymiarze pomocy społecznej i rynku pracy, funkcjonuje mało efektywnie i odznacza się dezintegracją oraz atomizacją. Pokazaliśmy nowe podejście do postrzegania beneficjentów opieki społecznej i rynku pracy w wielu grupach społecznych, a także udowodniliśmy, że pomoc i działania integracyjne adresowane do rodziny są bardziej efektywne niż kierowane do jednostek.

Ponadto, dzięki nowemu modelowi, pozytywnie zweryfikowaliśmy partnerstwa społeczne na szczeblu lokalnym (składające się z przedstawicieli władz, instytucji opieki społecznej i rynku pracy, pracodawców, organizacji pozarządowych i wielu środowisk opiniotwórczych). Partnerstwo w naszym modelu to istotny element mechanizmu rozwiązywania problemu i autentyczna formuła współpracy.

Do modelu włączyliśmy grupę docelową, mocno akcentując, że bez jej aktywnego udziału projekt nie ma sensu. Pozwoliło to przywrócić na rynek pracy i na ścieżkę edukacji ponad połowę uczestników projektu (grupy docelowej). Upřednio zbadałiśmy potrzeby lokalnego rynku pracy, by nie powielił błędów spotykanych jeszcze nie tak dawno u naszych zachodnich sąsiadów (syndrom przeszkolenia bezrobotnego traktorzysty na bezrobotnego malarza). Projekt dał nadzieję wielu rodzinom na lepsze jutro oraz pakiet nowych rozwiązań, niezwykle istotnych dla głównego nurtu polityki.

Jak Pan ocenia system pomocy społecznej w Polsce dla osób z terenów wiejskich?

Oceniam go nie najlepiej. Brakuje koordynacji działań między instytucjami świadczącymi tę pomoc oraz między nimi a powiatowymi urzędami pracy i organizacjami pozarządowymi działającymi na tym polu. Pomoc ta jest sfragmentaryzowana, nie jest zorientowana na przywracanie człowieka na rynek pracy, lecz na rozliczne formy wsparcia, częstokroć nie podlegające kontroli i ocenie skuteczności. Nie motywuje ona do zmierzania ku samodzielności, lecz zachęca do traktowania pomocy jako sposobu na życie. Najczęściej rodzi postawy pasywne i w efekcie oznacza jakąś formę paternalizmu państwa. Jej rezultaty, pominiwszy jednostkowe przypadki, daleko odbiegają od założenia, jakim jest pomoc – poprzez powrót na rynek pracy i czasami ścieżkę edukacji – w usamodzielnieniu odbiorców pomocy społecznej. Na terenach wiejskich, z racji rangi problemu, widać to jak w soczewce.

Co w takim razie jest do zrobienia?

Proponujemy kilka rozwiązań, traktując je jako ważny początek. Należałoby zacząć od nowelizacji ustawodawstwa dotyczącego polityki społecznej i rynku pracy, zwłaszcza w zakresie form, sposobów i koordynacji działań. Trzeba wprowadzić kompleksową ewaluację rezultatów zintegrowanych działań oraz mechanizmy motywacji do usamodzielniania się ich beneficjentów.

Sugerujemy wprowadzenie ustawowej regu-



lacji dotyczącej budowy zintegrowanych strategii rozwiązywania problemów społecznych gminy i powiatu. To nie ma być kolejna cegła na półkę, ale dokument poważny, opracowany rzetelnie, według surowego reżimu metodologicznego i przydatny do praktycznego zastosowania. Proponujemy instytucjonalizację partnerstwa lokalnego oraz stworzenie instytucji (mechanizmu) opartej na sprawdzonych w naszym modelu ważnych elementach projektu – animatora pracy i operatora informacji.

Projekt, który Pan opisał, jest wspólną inicjatywą Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Szczecinie oraz kilku instytucji prywatnych i organizacji pozarządowych, w tym Stowarzyszenia Instytut Rozwoju Regionalnego. Jakie rozwiązania w ramach projektu wnieśli poszczególni partnerzy?

To było partnerstwo, które oceniam pozytywnie. Udało się nam zbudować strukturę, dzięki której zdecydowana większość jej członków po zakończeniu formalnej współpracy w projekcie nadal się spotyka i tworzy plany nowych projektów.

W projekcie uczestniczyło pięciu partnerów. Wojewódzki Urząd Pracy pełnił funkcję administratora i koordynatora działań wszystkich partnerów. Ponadto testował model w powiecie gryfickim. Instytut Rozwoju Regionalnego odpowiadał za zarządzanie współpracą ponadnarodową, pełniąc jednocześnie rolę sekretariatu tej współpracy. Był także odpowiedzialny za przygotowanie dziewięciu podręczników wdrażania i realizacji oraz części programów szkoleń. Pomorska Akademia Kształcenia Zawodowego sp. z o.o. odpowiadała za opracowanie treści i przeprowadzenie szkoleń dla animatorów pracy oraz za tworzenie partnerstw. Akademia realizowała projekt w powiecie świdwińskim. Instytut Organizacji Przedsiębiorstw i Technik Informatycznych „InBIT” sp. z o.o. w Szczecinie był odpowiedzialny za promocję projektu i opracowanie treści i przeprowadzenie szkoleń dla operatorów informacji i doradców. Projektu realizowano w powiecie choszczeńskim.

Wyższa Szkoła Administracji Publicznej w Szczecinie – partner odpowiedzialny za realizację projektu w powiecie szczecińskim – zajmowała się analizą funkcjonowania systemu polityki społecznej w kontekście problematyki projektu. Rezultatem tej analizy jest wiele opracowań, z których wynikają nurty zmian w ustawodawstwie. Uczestnictwo w projekcie poszczególnych partnerów wykroczało poza szczegółowo przypisane im zadania, istotną jego część polegała na aktywnym udziale w konstruowaniu modelu oraz rozlicznych owocnych spotkaniach, debatach i seminariach.

Jakie elementy w zarządzaniu projektem w partnerstwie są najtrudniejsze?

Nie ma uniwersalnej odpowiedzi. W każdym partnerstwie może to wyglądać inaczej. U nas najtrudniejsze było stworzenie harmonijnie działającego mechanizmu partnerskiego zarówno wśród partnerów realizujących projekt, jak i beneficjentów. Osiągnięcie porozumienia w sprawie ostatecznego kształtu modelu i poszczególnych produktów projektu było trudne, ale z drugiej strony oznaczało, że dążymy do stanu optymalnego. Wiem, że w wielu partnerstwach problemem jest współpraca ponadnarodowa (bariery językowe, mentalne, asymetria struktur organizacyjnych partnerów, asymetria możliwości finansowych, problemy z podejmowaniem decyzji, zatarty płatnicze, różny stopień odpowiedzialności partnerów itd.).

Jeśli projekt innowacyjny zbudowany jest zgodnie z surowym reżimem metodologicznym, a jego realizacja została poprzedzona badaniami (w tym analizą *ex ante*), ma poprawnie sformułowany temat ujmujący problem w skali makro, autentyczny, a nie pozorowany, oparty na dobrym partnerstwie, harmonogramie realizacji, precyzyjnych procedurach, to w fazie realizacji nie powinno być większych problemów. Uważam, że w projekcie innowacyjnym najtrudniejsze jest upowszechnienie rezultatów w wymiarze makro, bo oznacza to konieczność zmiany istniejącego prawa

i stworzenia nowego, zburzenia wielu nawyków, zmuszenia wielu ludzi, by zaczęli robić coś innego niż dotychczas, czyli chodzi o trudne odejście od „starego”.

Jakie jest zainteresowanie administracji publicznej rozwiązaniami wypracowanymi w ramach projektu?

Gminy i powiaty wykazują duże zainteresowanie, ponieważ problematyka projektu dotyczy materii, która dla obu tych jednostek samorządu terytorialnego stanowi nie lada wyzwanie. Nie słyszałem natomiast o zainteresowaniu rezultatami projektu na szczeblu województwa (poza Wojewódzkim Urzędem Pracy w Szczecinie) czy centrum.

Czyli władza samorządowa jest bardziej zainteresowana niż władza centralna?

Absolutnie tak.

Projekt jest już zakończony. Jakie będą dalsze losy wypracowanego modelu?

Przy obecnie obowiązujących zasadach odrębnego finansowania projektu z dziedziny aktywizacji zawodowej i integracji społecznej upowszechnienie opracowanego systemu jest niemożliwe. Rezultaty projektu upowszechniane są częściowo i służą głównie wspieraniu podmiotów ekonomii społecznej. Nie tracimy wszakże nadziei na życiwe zainteresowanie naszym modelem ze strony władz centralnych oraz wdrożenie jego rezultatów, w tym oczywiście przede wszystkim na zmianę ustawodawstwa, bo to główny warunek jego wykorzystania.

Kontynuowanie upowszechniania rozwiązań jest możliwe w ramach konkursów na projekty innowacyjne i ponadnarodowe w Programie Operacyjnym Kapitał Ludzki. Czy podjęli Państwo próbę dalszego propagowania projektu za pośrednictwem PO KL?

W kilku małych projektach PO KL wdrażaliśmy pewne rozwiązania z projektu, ale to zaledwie część. Teraz przystępujemy (trzech członków ze „starego” partnerstwa) do budowy projektu w ramach POKL/1/D.1.1/2010. Zauważamy, że cele tego konkursu w jakiejś mierze odpowiadają na nasze propozycje w projekcie „Praca w posagu...”, mowa w nich bowiem o poszukiwaniu w ramach PO KL rozwiązań problemu, jakim jest brak

Jeśli projekt innowacyjny zbudowany jest zgodnie z surowym reżimem metodologicznym, a jego realizacja została poprzedzona badaniami (w tym analizą *ex ante*), ma poprawnie sformułowany temat ujmujący problem w skali makro, autentyczny a nie pozorowany, oparty na dobrym partnerstwie, harmonogramie realizacji, precyzyjnych procedurach, to w fazie realizacji nie powinno być większych problemów.

Istnieje obawa, że sporo projektów innowacyjnych wypracowanych w ramach Programu Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL nie zostanie wykorzystanych z powodu niezrozumiałego dla nas braku zmian legislacyjnych koniecznych do ich wdrożenia. A szkoda – bo wysiłek i koszty włożone w ich realizację, zwłaszcza w partnerstwie ponadnarodowym, są naprawdę duże, a rezultaty częstokroć oznaczają gotowe dobre rozwiązania rozlicznych problemów.

pożądaną skalę współpracy instytucji rynku pracy oraz instytucji pomocy i integracji społecznej.

Nasz projekt ma dotyczyć obszaru sformułowanego w wytycznych w sposób następujący: „Wypracowanie rozwiązań systemowych służących funkcjonowaniu na poziomie lokalnym (powiat/gmina) bądź regionalnym (województwo) zespołu koordynującego wspólne działania instytucji rynku pracy, instytucji pomocy i integracji społecznej...”. Mamy kilka bardzo ciekawych – w naszej ocenie – rozwiązań, o dużym znaczeniu dla całej sfery polityki społecznej na szczeblu lokalnym.

Jednak większość konkursów ogłaszanych w ramach PO KL dotyczy projektów testujących, a nie upowszechniających. A to może oznaczać, że rezultaty projektów z programu EQUAL odejdą w zapomnienie...

Projekty innowacyjne są trudne, to niemalże osobliwe laboratoria. Dotyczą one rozległego spektrum niestandardowych spraw. Warto szerzej z nich korzystać, ale niestety, istnieje obawa, że sporo projektów innowacyjnych wypracowanych w ramach Programu Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL nie zostanie wykorzystanych z powodu niezrozumiałego dla nas braku zmian legislacyjnych koniecznych do ich wdrożenia. A szkoda – bo wysiłek i koszty włożone w ich realizację, zwłaszcza w partnerstwie ponadnarodowym, są naprawdę duże, a rezultaty częstokroć oznaczają gotowe dobre rozwiązania rozlicznych problemów.

Jakie dostrzega Pan różnice między zasadami realizacji projektów innowacyjnych w PIW EQUAL oraz w PO KL?

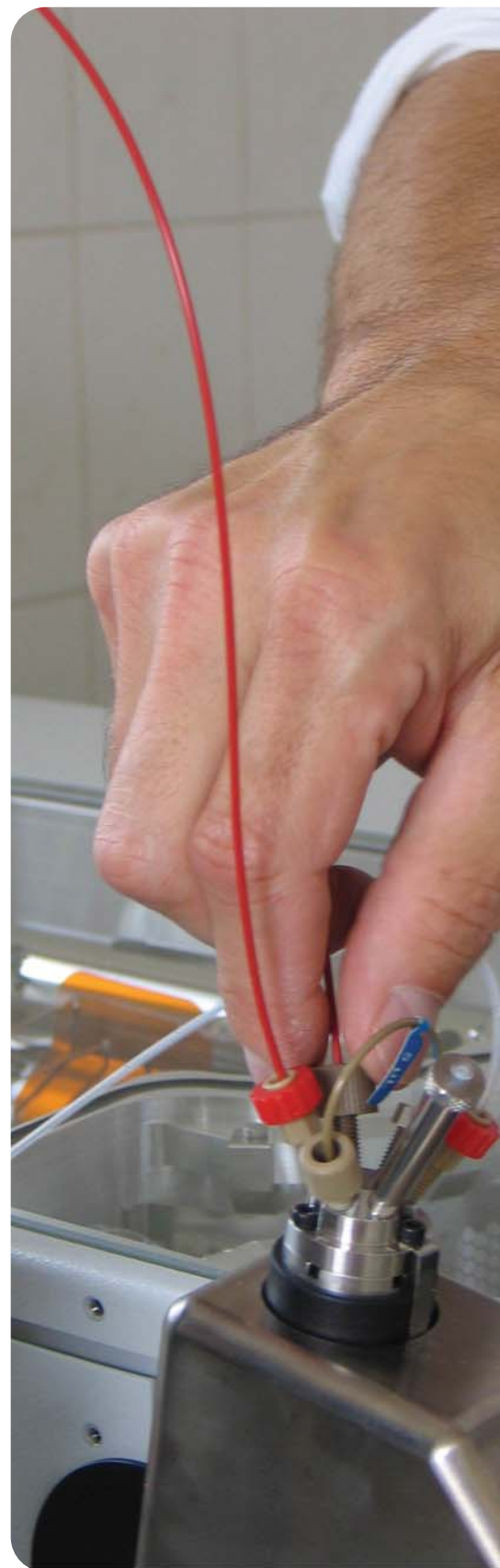
Poruszył pan bardzo istotną kwestię, mianowicie potrzebę zdyskontowania doświadczeń uzyskanych przez Polskę w ramach PIW EQUAL 2004–2006. Różnice między PIW EQUAL a PO KL w realizacji projektów innowacyjnych i ponadnarodowych występują w wielu kwestiach. Pierwsza, fundamentalna dotyczy kryteriów i sposobów wy-

boru projektów. Gdybyśmy złożyli do PO KL wnioski o dotację dla projektu „Praca w posagu...” identyczny jak do PIW EQUAL, to nie zyskałby on akceptacji, ponieważ spektrum działań, a zatem i ich finansowanie, dotyczy wielu dziedzin i nie mieści się łącznie w jednym działaniu PO KL, lecz w kilku działaniach i kilku priorytetach. W EQUAL tego problemu nie było.

Institucje wdrażające projekty innowacyjne i projekty współpracy ponadnarodowej w ramach PO KL 2007–2013 mają na ogół skromne doświadczenie w tej materii, ponieważ w tym programie jest to rzecz nowa. Mają one ogromne doświadczenie w zakresie projektów standardowych, ale pomiędzy tego typu projektami a projektami innowacyjnymi i współpracy ponadnarodowej występują duże różnice. Dotyczy to m.in. określania kryteriów dostępu, budowy projektów (w tym formułowania tematyki), a następnie realizacji i oczywiście arcytrudnego upowszechniania. Budowa partnerstwa ponadnarodowego to osobna, trudna, ale bardzo wdzięczna i efektywna forma realizacji projektów.

Kwestia wykorzystania doświadczeń zdobytych podczas uczestniczenia w PIW EQUAL w realizacji projektów innowacyjnych i współpracy ponadnarodowej PO KL 2007–2013 jest naprawdę niezwykle doniosła. Dobrze się stało, że jeden z ogólnopolskich projektów realizowanych w ramach PO KL dotyczy tego zagadnienia, dokładnie wpasowując w tę problematykę, tworząc nawet sieć współpracy w obszarze tematycznym „Innowacyjność i współpraca ponadnarodowa”. Projekt nosi nazwę „Poprawa jakości wdrażania projektów innowacyjnych i współpracy ponadnarodowej w PO KL 2007–2013 poprzez wykorzystanie doświadczeń przy realizacji projektów w ramach PIW EQUAL 2004–2006”. Wiele środowisk z zainteresowaniem czeka na rezultaty tego projektu, które w miarę szybko należy upowszechnić. ●

Rozmawiał
Wojciech Wojnowski



Idea flexicurity

Rozmowa z **Anetą Wilmańską**, zastępcą prezesa Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości

29 października 2010 roku PARP zakończyła przyjmowanie wniosków na konkurs POKL/2.4/2010/I (projekty innowacyjne testujące), ogłoszony w ramach II Priorytetu PO KL „Rozwój zasobów ludzkich i potencjału adaptacyjnego przedsiębiorstw oraz poprawa stanu zdrowia osób pracujących”. Jednym z tematów konkursu była idea *flexicurity*, która zakłada pogodzenie interesów pracodawców i pracowników dzięki stosowaniu procedur dialogu społecznego. Czy osiągnięcie kompromisu między tymi grupami jest możliwe poprzez zastosowanie idei *flexicurity*?



Idea *flexicurity* godzi pozornie niemożliwe do pogodzenia sprzeczności, czyli wzrost bezpieczeństwa socjalnego z elastycznym funkcjonowaniem rynku pracy, co sprzyja wzmocnieniu konkurencyjności

gospodarki. Unia Europejska kładzie duży nacisk na tę koncepcję, nie wskazując jednocześnie jednego modelu, właściwego dla wszystkich państw członkowskich. Wierzę, że pogodzenie interesów pracowników i pracodawców jest w Polsce możliwe, choć wymaga to stworzenia polskiego modelu *flexicurity*. Polska dopiero będzie tworzyć własny model, choć warto wskazać, iż np. wcześniej

opracowany pakiet anty kryzysowy powstał w porozumieniu związków zawodowych z organizacjami pracodawców.

Czy ta forma elastycznego zatrudnienia jest w Polsce potrzebna? Dlaczego?

Koncepcja *flexicurity* zakłada przede wszystkim przeciwdziałanie bierności zawodowej oraz brakowi aktywności na rynku pracy, kładąc jednocześnie nacisk na zachowanie bezpieczeństwa socjalnego. Długofalowo połączenie tych dwóch elementów sprawi, że pracownicy będą podchodzić do zmian na rynku pracy w sposób otwarty oraz dostrzegać korzyści płynące z tych zmian. Jednak najprawdopodobniej najważniejszym aspektem tej koncepcji jest założenie, iż świadczenia socjalne nie mogą trwale zastąpić dochodów uzyskanych z pracy zawodowej. Polska ma bardzo niski wskaźnik aktywności zawodowej, a więc polski model *flexicurity* może się korzystnie przyczynić do zmiany tego stanu rzeczy.

Komisja Europejska uważa, że *flexicurity* jest odpowiedzią na wyzwania stojące przed rynkami pracy i ma sprzyjać konkurencyjności oraz wzrostowi zatrudnienia i zadowolenia z pracy dzięki zachowaniu równowagi między elastycznością a bezpieczeństwem. Czy rodzimi pracodawcy i pracownicy są gotowi do stosowania takich rozwiązań?

Jak pokazuje przykład pakietu anty kryzysowego, jak najbardziej.

A może warto ideę *flexicurity* narzucić odgórnie za sprawą jakiegoś przepisu?

Nie, bo we właściwym wypracowaniu polskiego modelu *flexicurity* chodzi o porozumienie obu stron, czyli pracodawców i pracowników. Zgoda wszystkich zainteresowanych stron w tym przypadku jest niezwykle istotnym, jeśli nie najważniejszym, elementem. Przyjęcie regulacji prawnych powinno być następnym krokiem.

Na ogłoszony przez Państwa konkurs wpłynęło dziewięć wniosków. Czy to dobry wynik?

Projekty innowacyjne postrzegane są przez beneficjentów jako znacznie trudniejsze niż projekty „standardowe”, a także jako znacznie bardziej ryzykowne. Na pierwszy rzut oka wydaje się zatem, że dziewięć wniosków to liczba niezbyt duża, ale biorąc

Idea *flexicurity* godzi pozornie niemożliwe do pogodzenia sprzeczności, czyli wzrost bezpieczeństwa socjalnego z elastycznym funkcjonowaniem rynku pracy, co sprzyja wzmocnieniu konkurencyjności gospodarki.

pod uwagę dotychczasowe doświadczenia PARP, jest to znacznie więcej niż w poprzednich konkursach. Również wartość złożonych wniosków jest dużo wyższa niż w poprzednich konkursach i przekracza dwukrotnie budżet samego konkursu.

Projekty innowacyjne i projekty współpracy ponadnarodowej PO KL są projektami „niestandardowymi”, które mają wypracować innowacyjne rozwiązania systemowe dotychczas nie stosowane w Polsce. Może to powoduje, że zainteresowanie tymi projektami jest małe? Czy termin konkursu został wydłużony z powodu niewielkiego zainteresowania projektodawców?

Termin został wydłużony po to, aby umożliwić wszystkim projektodawcom przygotowanie jak najlepszych wniosków. Zainteresowanie konkursem można określić jako umiarkowane, choć ostatecznie wpłynęło więcej wniosków niż pierwotnie zakładano.

Jakie działania podejmowała PARP, żeby zachęcić projektodawców?

W tym konkursie projektodawcami może być jedynie siedem organizacji. Tym samym istniała możliwość dotarcia do wszystkich projektodawców. Przede wszystkim zmodyfikowaliśmy w stosunku do ubiegłego roku treść wytycznych konkursowych, określając dużo szczegółowiej, jakie informacje powinny się znaleźć we wniosku. Spotkaliśmy

Koncepcja *flexicurity* zakłada przede wszystkim przeciwdziałanie bierności zawodowej oraz brakowi aktywności na rynku pracy, kładąc jednocześnie nacisk na zachowanie bezpieczeństwa socjalnego. Długofalowo połączenie tych dwóch elementów sprawi, że pracownicy będą podchodzić do zmian na rynku pracy w sposób otwarty oraz dostrzegać korzyści płynące z tych zmian. Jednak najprawdopodobniej najważniejszym aspektem tej koncepcji jest założenie, iż świadczenia socjalne nie mogą trwale zastąpić dochodów uzyskanych z pracy zawodowej.

się również z tymi projektodawcami, którzy zadeklarowali chęć złożenia wniosków o dofinansowanie, w celu wyjaśnienia wszelkich wątpliwości mogących się pojawić po lekturze wytycznych. Również pracownicy PARP w drodze kontaktów mailowych udzielali odpowiedzi na pytania dotyczące przygotowywania wniosków o dofinansowanie.

Teraz rozpoczyna się ocena formalna i merytoryczna projektów. Jak najczęściej pojawiają się błędy i z czego wynikają? Na jakie kwestie powinni zwrócić uwagę potencjalni projektodawcy biorący udział w konkursach na projekty innowacyjne?

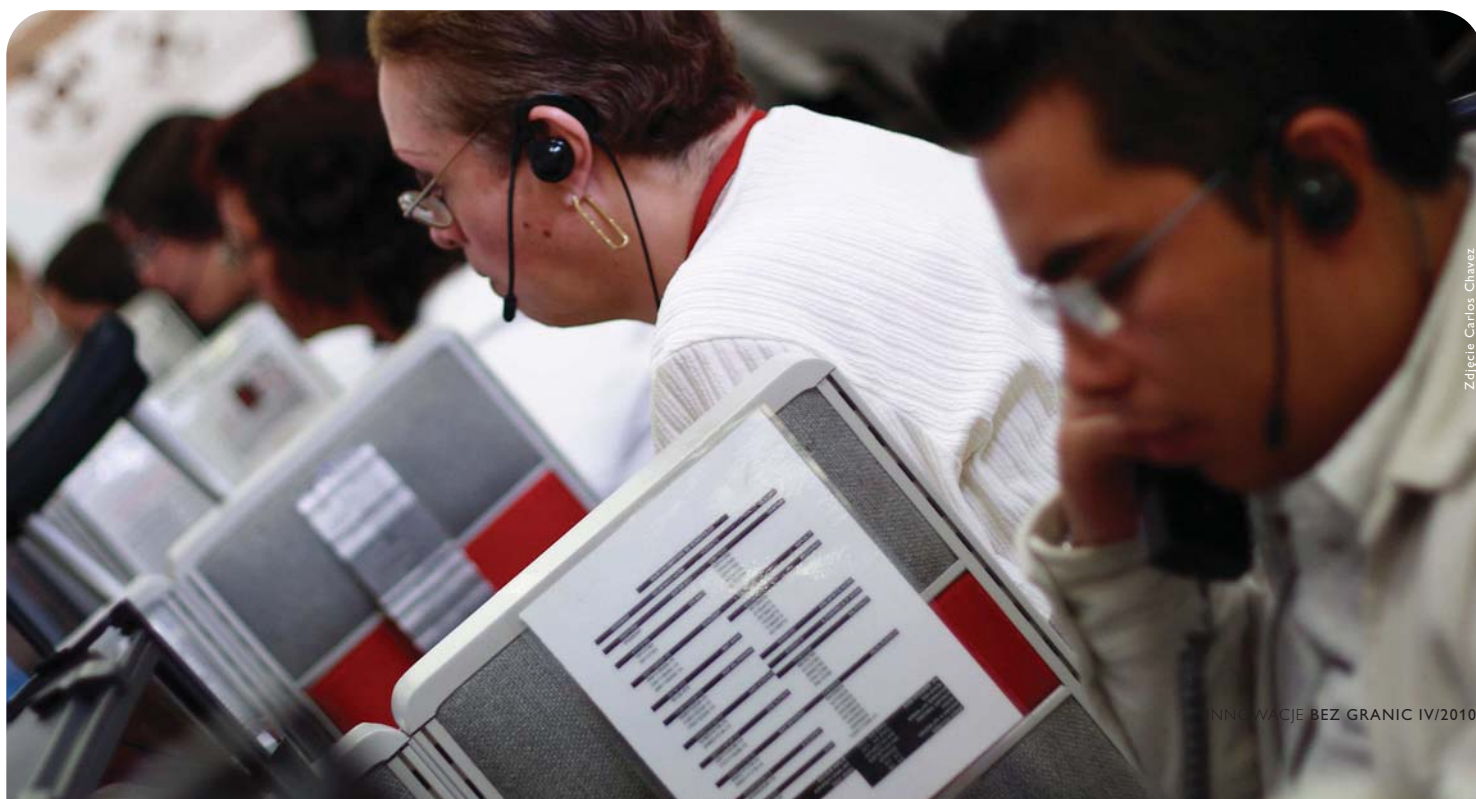
Najistotniejsze jest wykazanie innowacyjności proponowanego działania. Ekspert oceniający wniosek o dofinansowanie nie może mieć wątpliwości co do innowacyjności produktu proponowanego w projekcie. Kolejnym bardzo ważnym elementem jest uwzględnienie działań o charakterze upowszechniającym i mainstreamingowym,

które muszą być obecne w każdej fazie realizacji projektu, o czym bardzo łatwo zapomnieć. Należy również, zachowując wszelkie proporcje, pamiętać o tym, że upowszechnianie to coś więcej niż zorganizowanie konferencji podsumowującej projekt.

Jakie są plany PARP dotyczące konkursów na projekty innowacyjne i projekty współpracy ponadnarodowej PO KL?

W przyszłym roku planujemy ogłoszenie konkursu na projekty innowacyjne w miejsce cieszących się ogromną popularnością konkursów na projekty standardowe w Poddziałaniu 2.1.1 PO KL. Chcemy też ogłosić konkurs po wakacjach. Jego budżet wyniesie 50 mln zł. Obecnie trwają prace nad sformułowaniem kryteriów oceny projektów. ●

Rozmawiał
Wojciech Wojnowski



Uczeń do potęgi

Rozmowa z **Ewą Dumkiewicz-Sprawką**, dyrektorem Wydziału Oświaty w Urzędzie Miasta Lublin, realizującego innowacyjny projekt „Uczeń do potęgi” w ramach Priorytetu III PO KL

W Polsce coraz mniej maturzystów chce studiować na kierunkach ścisłych czy inżynierskich. Dlatego jedną z form ich zachęcenia jest wprowadzenie wysokich stypendiów na tych kierunkach, dotowanych z funduszy unijnych. Jak Pani Dyrektor postrzega ten problem w województwie lubelskim? Czy projekt „Uczeń do potęgi” jest odpowiedzią na tę sytuację?



Niestety, nasze województwo nie odbiega pod tym względem od tendencji ogólnokrajowej. Coroczna rekrutacja na studia, w tym na nasze rodzime uczelnie wskazuje, że uczniowie znacznie częściej wybierają kierunki humanistyczne. Uczniowie szkół średnich z miejsca zakładają, że kierunki ścisłe są dla nich zbyt trudne, a oni sami nie mają właściwych umiejętności zdobywania wiedzy w tej dziedzinie. Powoduje to u nich już na wcześniejszych etapach edukacji zniechęcenie do nauki przedmiotów ścisłych. W celu zniwelowania tej niekorzystnej tendencji Urząd Miasta postanowił podjąć działania mające na celu wsparcie kierunków o szczególnym znaczeniu dla gospodarki. Głównym narzędziem wsparcia są stypendia udzielane przez prezydenta naszego miasta na mocy uchwały o wspieraniu wybitnie zdolnych studentów zamieszkałych na terenie Lublina. Każdy student, który uzyska odpowiednio wysoką średnią ocen i złoży w terminie wniosek, może liczyć na wsparcie. Ponadto studenci spełniający określone kryteria mogą także ubiegać się o stypendia przyznawane przez Urząd Marszałkowski. Odpowiednie wydałyby się również wsparcie dla studen-

tów w postaci stypendiów dotowanych ze środków Unii Europejskiej. Obecnie jednak takie stypendia nie są wypłacane ani przez Urząd Miasta, ani przez Urząd Marszałkowski.

Projekt „Uczeń do potęgi” wpisuje się w strategię wspierania kierunków ścisłych o szczególnym znaczeniu dla gospodarki. Mamy nadzieję, że poprzez udział w tym projekcie i uczęszczanie na nowatorskie zajęcia z zakresu matematyki, fizyki, chemii i informatyki większa liczba uczniów szkół średnich zwiąże swoją przyszłość z naukami ścisłymi. Realizacja projektu wydaje się tym bardziej uzasadniona, jeśli weźmiemy pod uwagę, iż od tego roku matematyka stała się ponownie przedmiotem obowiązkowym na maturze.

Projekt ma zmodernizować i wprowadzić innowacyjne metody nauczania przedmiotów ścisłych dla uczniów liceów ogólnokształcących. Czy metody nauczania są największą barierą systemową, która zniechęca uczniów do nauki przedmiotów ścisłych?

Głównym założeniem projektu jest jego interdyscyplinarność. Problemem w nauczaniu przedmiotów ścisłych jest to, iż każdy program jest z reguły realizowany w oderwaniu od pozostałych. Powoduje to, że uczniowie nie zawsze potrafią wykorzystać wiedzę zdobytą na matematyce np. pod-

czas lekcji chemii czy fizyki. Dlatego też scenariusze przygotowywane przez specjalistów w ramach projektu będą miały charakter interdyscyplinarny, ułatwiający wykorzystanie zdobytej wiedzy podczas zajęć z innego przedmiotu, a także – co wydaje się bardziej istotne – w życiu codziennym. Nie od dziś bowiem wiadomo, iż największą bolączką naszego systemu edukacji jest brak odpowiedniej liczby zajęć praktycznych oraz możliwości skonfrontowania posiadanej wiedzy z rzeczywistością. Dlatego postaramy się, aby uczestnicy projektu, oprócz zdobycia encyklopedycznej wiedzy, potrafili również wykorzystać ją na co dzień, i to zarówno w szkole, jak i poza nią.

A może to nauczyciele są za mało innowacyjni?

To nie do końca tak jest. Nauczyciele pracują z uczniami na podstawie bardzo przeładowanych programów. Liczba godzin przedmiotów ścisłych ujętych w planie zajęć często jest niewystarczająca, a to rodzi ryzyko niezrealizowania programu. Jest to problem ogólnopolski, który dotyczy również naszego miasta i regionu. Dlatego konieczne wydaje się udostępnienie nauczycielom narzędzi wspomagających pełniejsze wykorzystanie ich wiedzy i umiejętności w pracy z uczniami. Mamy nadzieję, że projekt „Uczeń do potęgi” dzięki swoim

Projekt „Uczeń do potęgi” wpisuje się w strategię wspierania kierunków ścisłych o szczególnym znaczeniu dla gospodarki. Mamy nadzieję, że poprzez udział w tym projekcie i uczęszczanie na nowatorskie zajęcia z zakresu matematyki, fizyki, chemii i informatyki większa liczba uczniów szkół średnich zwiąże swoją przyszłość z naukami ścisłymi.

Głównym założeniem projektu jest jego interdyscyplinarność. Problemem w nauczaniu przedmiotów ścisłych jest to, iż każdy program jest z reguły realizowany w oderwaniu od pozostałych. Powoduje to, że uczniowie nie zawsze potrafią wykorzystać wiedzę zdobytą na matematyce np. podczas lekcji chemii czy fizyki. Dlatego też scenariusze przygotowywane przez specjalistów w ramach projektu będą miały charakter interdyscyplinarny, ułatwiający wykorzystanie zdobytej wiedzy podczas zajęć z innego przedmiotu, a także – co wydaje się bardziej istotne – w życiu codziennym.

założeniom stanie się właśnie takim narzędziem wsparcia.

Dlaczego zainteresowali się Państwo innowacyjnością w obszarze edukacji i szkolnictwa wyższego?

Do tej pory realizowane były wyłącznie projekty standardowe, które odpowiadały tylko na bieżące potrzeby placówek prowadzonych przez miasto. Projekty innowacyjne stwarzają szansę na to, aby wesprzeć działania mające na celu wypracowanie i wdrożenie metod likwidacji czynników leżących u podstaw określonych problemów, jakimi w tym przypadku są trudności z nauką przedmiotów ścisłych. Dlatego też, gdy został ogłoszony konkurs dotyczący projektów innowacyjnych, Wydział Oświaty we współpracy z Wydziałem Funduszy Europejskich postanowił zgłosić swój projekt. Nie mogliśmy przepuścić takiej szansy.

Jakie innowacyjne rozwiązania będą stosowane w projekcie i na jakie efekty Państwo liczą?

Projekt „Uczeń do potęgi” przewiduje bardzo kompleksowe działania. Już sam 3-letni okres jego trwania wskazuje, że wszelkie działania będą prowadzone w sposób przemyślany i bez zbędnego pośpiechu. Bardzo istotny jest etap przygotowawczy projektu, podczas którego będą przeprowadzone szczegółowe badania dotyczące trudności z przyswajaniem wiedzy z zakresu przedmiotów ścisłych. Analizie poddane zostaną obecnie stosowane metody, zaś badania prowadzone przez psychologów wśród uczniów i nauczycieli pozwolą opracować skuteczne sposoby pracy w przyszłości. Niezwykle istotna jest również rola zespołu metodycznego powołanego do życia na potrzeby projektu i składającego się ze specjalistów reprezentujących cztery dziedziny wiedzy – matematykę, fizykę, chemię i informatykę. Ich głównym zadaniem będzie przygotowanie 40 inno-

wacyjnych scenariuszy zajęć lekcyjnych o charakterze interdyscyplinarnym. To właśnie członkowie tego zespołu będą brać udział w wizytach studyjnych w Tbilisi i Debreczynie, gdzie będą mieć możliwość wymiany swoich doświadczeń zawodowych i naukowych z tamtejszymi specjalistami. Przygotowane scenariusze będą podlegały ocenie niezależnych ekspertów. Pozwoli to na usunięcie ewentualnych błędów i niedociągnięć. Etap przygotowawczy zakończy się opracowaniem strategii wdrażania projektu innowacyjnego. Zajmie się tym zespół metodyczny wspierany przez eksperta zewnętrznego z dziedziny wdrażania procesów innowacyjnych w edukacji. Następnie strategia zostanie przekazana do oceny do Regionalnej Sieci Tematycznej. Po ostatecznym zatwierdzeniu scenariuszy i ocenie strategii projekt wejdzie w etap wdrażania. Podczas tego etapu będą się odbywały zajęcia zarówno dla nauczycieli, jak i uczniów sześciu liceów ogólnokształcących biorących udział w projekcie. Będzie to swego rodzaju „testowanie” opracowanych scenariuszy, które pozwoli na przeanalizowanie rzeczywistych efektów osiągniętych przez uczniów w ramach projektu.

Ostatnią częścią projektu będzie upowszechnianie, na które będzie się składać pilotażowe wdrożenie scenariuszy wśród uczniów sześciu liceów ogólnokształcących biorących udział w projekcie. Opublikowany zostanie również podręcznik metodyczny, zawierający wypracowane w ramach projektu metody i wnioski z ich wdrażania. Wszelkie działania projektu „Uczeń do potęgi” mają charakter innowacyjny i pre-

Mamy nadzieję, że nasz projekt będzie pewnym impulsem dla osób działających w dziedzinie oświaty, także poza naszym województwem. Będziemy prowadzić szeroką kampanię rozpowszechniania rezultatów osiągniętych w czasie realizacji projektu, zwłaszcza poprzez wspomniany wcześniej podręcznik metodyczny, w którym będą przedstawione metody pracy z uczniami oraz wnioski z ich wdrażania, a także poprzez opracowane scenariusze, zamieszczone na stronach szkół realizujących projekt.

kursorski. Mamy nadzieję, że będzie to impuls i zachęta dla szkół oraz innych placówek prowadzonych przez miasto Lublin do udziału w tego typu innowacyjnych przedsięwzięciach.

Projekt jest realizowany w partnerstwie. Kto jest partnerem i dlaczego właśnie taki wybór?

Głównym partnerem w realizacji projektu jest Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej – największa uczelnia publiczna w naszym regionie, prowadząca działalność naukowo-badawczą w ramach 10 wydziałów skupiających największe autorytety i specjalistów w swoich dziedzinach. Z punktu widzenia realizacji projektu „Uczeń do potęgi” niezwykle ważną będzie współpraca z Wydziałem Matematyki, Fizyki i Informatyki oraz Wydziałem Chemii. Liczymy na nawiązanie bliższej współpracy ze specjalistami z tych wydziałów, a także na ich wsparcie merytoryczne przy przygotowywaniu scenariuszy zajęć lekcyjnych. Warto również wspomnieć o sześciu liceach biorących udział w projekcie, które są beneficjentami projektu, ale ich udział w jego realizacji jest niebagatelny. Wśród tych liceów są: I LO im. Stanisława Staszica, III LO im. Unii Lubelskiej, VIII LO im. Zofii Nałkowskiej, XI LO funkcjonujące w Zespole Państwowych Szkół Budownictwa i Geodezji im. Hieronima Łopacińskiego, XIX LO im. Marii i Jerzego Kuncewiczów oraz XXIV LO działające w Zespole Szkół nr 5 im. Jana Pawła II.

W ramach prac nad projektem chcą Państwo zapoznać się z elementami nauczania przedmiotów ścisłych na Węgrzech i w Gruzji. Dlaczego wybrano właśnie te państwa? Czy stosują już pewne metody, które można wdrożyć w Polsce?

Nie chodziło o przejmowanie od tych państw gotowych metod, ale raczej o wymianę doświadczeń w nauce przedmiotów ścisłych z krajem, który należy do podob-

nego kręgu kulturowego i który w tym samym okresie wstąpił do Unii Europejskiej – stąd właśnie wybór Węgier. Wybór Gruzji był zaś spowodowany chęcią przeanalizowania programu nauczania przedmiotów ścisłych w państwie spoza Unii Europejskiej, którym jeszcze do niedawna targały wewnętrzne niepokoje i które w zasadzie zaczyna swoją drogę ku integracji z państwami Unii. Uważamy, że materiały i doświadczenia zdobyte podczas wizyt w tych krajach będą cennym narzędziem przy opracowywaniu scenariuszy zajęć stosowanych potem w naszych szkołach.

Czy mają Państwo nadzieję, że nowe metody nauczania przedmiotów ścisłych, wypracowane w ramach projektu „Uczeń do potęgi”, posłużą w innych województwach jako przykład, który warto promować?

Mamy nadzieję, że nasz projekt będzie pewnym impulsem dla osób działających w dziedzinie oświaty także poza naszym województwem. Będziemy prowadzić szeroką kampanię rozpowszechniania rezultatów osiągniętych w czasie realizacji projektu, zwłaszcza poprzez wspomniany wcześniej podręcznik metodyczny, w którym zostaną przedstawione metody pracy z uczniami oraz wnioski z ich wdrażania, a także poprzez opracowane scenariusze, zamieszczone na stronach szkół realizujących projekt. Będzie to szerokie źródło wiedzy,

Projekty innowacyjne stwarzają szansę na to, aby wesprzeć działania mające na celu wypracowanie i wdrożenie metod likwidacji czynników leżących u podstaw określonych problemów, jakimi w tym przypadku są trudności z nauką przedmiotów ścisłych.

z którego będą mogli korzystać również nauczyciele z innych województw. Musimy jednak pamiętać, że naszym głównym celem jest wsparcie liceów biorących udział w projekcie. Jeśli nasze działania i metody okażą się skuteczne i zdobędą przychylność nauczycieli, uczniów, a także odpowiednich instytucji, będziemy próbowali rozpowszechnić je pośród wszystkich liceów z terenu Lublina, a w dalszej perspektywie – całego województwa. ●

Rozmawiał
Wojciech Wojnowski

Wspieramy uczelnie w projektach partnerskich

Rozmowa z **Leszkiem Grabarczykiem**, dyrektorem Departamentu Wdrożeń i Innowacji w Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego

Innowacyjność w edukacji i szkolnictwie wyższym to bardzo istotne zagadnienie. Jakie rozwiązania dla systemu nauki i szkolnictwa wyższego mogą przynieść realizowane przez uczelnie projekty innowacyjne i projekty współpracy ponadnarodowej PO KL?

Program Operacyjny Kapitał Ludzki w odniesieniu do edukacji i szkolnictwa wyższego podejmuje kwestie innowacyjności w sposób horyzontalny. Promowanie i włączanie innowacyjnych przedsięwzięć do polityki krajowej ma się odbywać poprzez wymianę informacji, doświadczeń, rezultatów i dobrych praktyk, a także rozwijanie komplementarnego podejścia oraz skoordynowanych lub wspólnych przedsięwzięć. Biorąc pod uwagę fakt, iż projekty tak naprawdę ruszyły w tym roku po raz pierwszy, trudno na obecnym etapie odnieść się do efektów proponowanych rozwiązań.

Na jakie innowacyjne projekty Państwo liczą? Czy polskie uczelnie realizują już takie projekty?

Zgodnie z założeniami innowacyjność produktu powinna się przejawiać w co najmniej jednym z trzech wymiarów:

- uczestnika projektu: istotą jest nastawienie na wsparcie nowych, nietypowych grup, nie korzystających wcześniej z pomocy lub otrzymujących wsparcie innego rodzaju bądź korzystających z podobnych, ale nie identycznych form pomocy;
- problemu: chodzi o przedstawienie rozwiązania problemu, który do tej pory nie był w wystarczającym stopniu uwzględniony w polityce państwa (nowy problem – brak narzędzi lub znany problem – brak narzędzi bądź znany problem – narzędzia nie pozwalające na jego rozwiązanie);
- formy wsparcia: czyli wykorzystania nowych instrumentów w rozwiązywaniu dotychczasowych problemów, przy czym możliwe jest tutaj również adaptowanie rozwiązań sprawdzonych w innych krajach lub regionach czy też w innych kontekstach (np. w stosunku do innej grupy docelowej), a także rozwój, modyfikacja dotychczas stosowanych instrumentów w celu zwiększenia ich adekwatności, skuteczności i efektywności (nowa forma wsparcia lub zaadaptowanie na potrzeby projektu formy wsparcia wykorzystywanej w innym sektorze, w stosunku do innej grupy docelowej lub zmodyfikowana forma tradycyjna).

Kiedy zostaną ogłoszone pierwsze konkursy na projekty innowacyjne i projekty współpracy ponadnarodowej?

Pierwsze konkursy na projekty innowacyjne oraz projekty współpracy ponadnarodowej zaplanowaliśmy na IV kwartał tego roku. Zgodnie z tegorocznym Planem Działania, tematem projektów innowacyjnych jest „Prowadzenie monitoringu losów absolwentów w celu podniesienia jakości kształcenia i lepszego dostosowania oferty edukacyjnej do potrzeb gospodarki opartej na wiedzy i wymagań rynku pracy”, natomiast tematem projektów ponadnarodowych jest „Program rozwoju uczelni”.

Polscy pracownicy naukowo-dydaktyczni utrzymują kontakty ze środowiskiem naukowym nie tylko w Europie, ale na całym świecie, a mimo to wciąż mało jest realizowanych projektów współpracy ponadnarodowej w ramach PO KL. Czy może to wynikać z obawy przed trudnościami z koordynowaniem takich przedsięwzięć pod względem organizacyjnym? Jak wiemy, projekty te bywają bardzo rozbudowane, zwłaszcza gdy uczestniczy w nich kilku partnerów.

Kwestie poruszone w pytaniu to wielowątkowy problem, na który składa się kilka czynników. Do najważniejszych można zaliczyć niedostosowane rozwiązania strukturalne, konieczność wywiązania się pracowników naukowo-dydaktycznych z załozonego pensum czy wreszcie ewentualne problemy językowe oraz administracyjne wynikające z rozbudowanego zakresu projektów innowacyjnych i ponadnarodowych. Założeniem Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego w planowanych do realizacji projektach – zarówno w ramach PO KL, jak i pozostałych programów operacyjnych – jest zdobywanie nowych doświadczeń, które przyczynią się do zwiększenia liczby projektów realizowanych przez rodzime uczelnie we współpracy z uczelniami zagranicznymi.

Jakie zatem działania podejmuje Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, aby zachęcić projektodawców (uczelnie) do starania się o środki unijne na realizację projektów innowacyjnych i projektów współpracy ponadnarodowej w ramach PO KL?

Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, jako Instytucja Pośrednicząca dla Priorytetu IV PO KL, ogłaszając każdy konkurs, poprzedza jego otwarcie zorganizowaniem kilku spotkań przeznaczonych dla potencjalnych wnioskodawców. Spotkania mają na celu wypromowanie konkursów oraz umożliwienie wnioskodawcom konsultacji w kwestiach merytorycznych związanych z planowanymi projektami.

Na jakie jeszcze wsparcie w ramach PO KL mogą liczyć polskie uczelnie?

W ramach priorytetów edukacyjnych PO KL finansowane są projekty mające na celu zapewnienie efektywnego zarządzania systemem edukacji, doskonalenie programów nauczania i uzupełnianie ich o elementy innowacyjne, wzmacnianie efektywności systemu szkolenia i doskonalenia kadr edukacji, zarówno na poziomie szkolnictwa wyższego, jak i wcześniejszych poziomach kształcenia. Przewidziano dostosowanie programów i kierunków kształcenia do wymagań rynku pracy, podnoszenie kompetencji oraz poziomu wiedzy uczniów i studentów w zakresie nauk o znaczeniu kluczowym dla gospodarki, współpracę między instytucjami systemu edukacji a przedsiębiorstwami i sektorem badawczo-rozwojowym. Bardzo ważnym elementem są działania zmierzające do rozwoju potencjału dydaktycznego szkół wyższych oraz wspierające rozwój kierunków studiów technicznych, matematycznych i przyrodniczych. •

Rozmawiał
Wojciech Wojnowski

Założeniem Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego w planowanych do realizacji projektach – zarówno w ramach PO KL, jak i pozostałych programów operacyjnych – jest zdobywanie nowych doświadczeń, które przyczynią się do zwiększenia liczby projektów realizowanych przez rodzime uczelnie we współpracy z uczelniami zagranicznymi.

Formuła projektów innowacyjnych pozwala realizować nasze zamierzenia

Rozmowa z dr. inż. **Maciejem Szafrąskim**, współtwórcą projektu innowacyjnego „Wielkopolski system monitorowania i prognozowania” w zakresie kształcenia zawodowego

Jaka jest geneza tego projektu?

Nasz projekt jest jednym z trzech realizowanych obecnie w ramach „Programu akceleracji wiedzy technicznej i matematyczno-przyrodniczej w Polsce”, który został opracowany przez pracowników Politechniki Poznańskiej we współpracy z Urzędem Marszałkowskim Województwa Wielkopolskiego oraz w porozumieniu z wieloma instytucjami, m.in. uczelniami i instytucjami rynku pracy.

Oprócz projektu „Wielkopolski system monitorowania i prognozowania” program jest wdrażany poprzez realizację projektu „Partnerski związek nauki i postępu” poświęconego promocji nauki, w którym liderem jest Urząd Marszałkowski Województwa Wielkopolskiego, oraz projektu „Zintegrowany system dostępu do informacji w przestrzeni miejskiej”.

Czy projekt „Wielkopolski system monitorowania i prognozowania” w zakresie kształcenia zawodowego jest wkomponowany w ogólnopolską strategię rozwoju kształcenia zawodowego w Polsce, czy raczej jest jedną z propozycji mobilizujących do stworzenia takiej strategii?

Rozwiązania, które pragniemy uzyskać, mają przede wszystkim zaspokoić potrzeby informacyjne w zakresie kształcenia zawodowego pracodawców, uczniów, szkół, instytucji rynku pracy czy samorządów w Wielkopolsce. Oznacza to, że projekt jest wkomponowany w ogólnopolską strategię rozwoju kształcenia zawodowego w takim

stopniu, w jakim uwzględniono te potrzeby w strategii. Analizując *Założenia projektowanych zmian w kształceniu zawodowym i ustawicznym*, dokument opracowany w tym roku przez Ministerstwo Edukacji Narodowej, mogę śmiało powiedzieć, że nasze rozwiązanie jest w pełni zbieżne z ogólną wizją tam zaprezentowaną. Uzasadniona pozostaje jednak część krytycznych uwag zgłaszanych w odniesieniu do koncepcji, np. przez Wielkopolską Izbę Rzemieślniczą. Naszym zamierzeniem jest wzięcie pod uwagę głosów różnych środowisk. Szczególnie ważne jest uwzględnienie specyfiki małych i średnich przedsiębiorstw, które stanowią w Wielkopolsce ponad 98% firm. Nie można jednak zapominać o dużych pracodawcach.

Analizując strategiczne dokumenty dotyczące kształcenia w ogóle, a więc również kształcenia zawodowego, należy zauważyć powiązanie projektu z *Krajową strategią zatrudnienia na lata 2005–2013*. Z założenia, wynikającego ze specyfiki konkursu, działania w projekcie odnoszą się bardzo wyraźnie do *Strategii rozwoju województwa wielkopolskiego do roku 2020* oraz *Strategii rozwoju oświaty w Wielkopolsce*. Działania na rzecz budowy systemu monitorowania i prognozowania odpowiadają na potrzeby województwa, które zostały wyrażone w *Koncepcji organizacyjnej kształcenia kadr kwalifikowanych i kształcenia ustawicznego w Wielkopolsce na poziomie zasadniczej szkoły zawodowej, technikum, szkoły policealnej, kolegium, dokształcania, doskonalenia i doradztwa* – dokumentu przyjętego uchwałą Zarządu Województwa Wielko-

polskiego w 2008 roku. Zakres projektu jest też rozwinięciem elementów *Programu akceleracji wiedzy technicznej i matematyczno-przyrodniczej w Polsce*, opracowanego również w 2008 roku przez pracowników Politechniki Poznańskiej.

Jeśli chodzi o propozycje mobilizujące do tworzenia strategii rozwoju kształcenia zawodowego, niewątpliwie ten projekt również wskazuje nowe kierunki działań, chociażby dzięki zidentyfikowaniu obszarów możliwych do przeniesienia rozwiązań funkcjonujących w Finlandii, czyli kraju naszego partnera zagranicznego – Central Ostrobothnia University for Applied Sciences.

Twórcy projektu zapowiadają, że system może wpłynąć na zmniejszenie kosztów prowadzenia badań stanu kształcenia zawodowego i jego powiązań z rynkiem pracy. Czy były prowadzone jakies badania dotyczące obecnego poziomu tych kosztów?

Część twórców projektu oraz część członków zespołu projektowego to wieloletni pracownicy Katedry Marketingu i Sterowania Ekonomicznego Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej. Zajmujemy się problematyką badań różnych rynków. Niektórzy z nas analizują stosowane metody badań. Istnieje wiele czynników, które powodują, że na tak dynamicznie zmieniającym się rynku, jakim jest rynek pracy, tradycyjne metody badań nie zawsze się sprawdzają. Najczęściej stosowane badania ankietowe są przeprowadzane w sposób niesystematyczny, na róż-

nych próbach respondentów, przy użyciu zróżnicowanych metod i narzędzi. W wielu prowadzonych niezależnie badaniach zbierane są podobne zakresy danych. Obecnie respondenci, zwłaszcza przedsiębiorcy, czują narastającą awersję do odpowiadania na kolejne pytania, tym bardziej że nie odczuwają bezpośrednio korzyści wynikających z udzielanych przez nich informacji.

Wiele do życzenia pozostawia jakoś wyników przynajmniej niektórych tradycyjnych badań. Podam przykład, który, choć dotyczy badania studentów, to obrazuje istotę zjawiska. Zgłosił się do mnie badacz z prośbą o zgodę na przeprowadzenie badań ankietowych. Chciał sprawdzić, jak studenci Politechniki Poznańskiej oceniają jakość kształcenia na uczelni. Odpowiedziałem mu, że mam zajęcia tylko ze studentami kierunku zarządzanie i inżynieria produkcji, dlatego na podstawie ich opinii nie może mówić o ocenie wszystkich studentów Politechniki. Odpowiedział, że to nieistotne, bo prowadzi badania w projekcie unijnym i ma tylko 2 tygodnie na ich zrealizowanie. Ciekaw jestem, kto i jakie decyzje podejmował na podstawie wyników tych badań. Wylimitowanie wskazanych i wielu innych szczegółowych niedogodności występujących w procesach badawczych spowoduje zmniejszenie kosztów badań. Opracowanie systemu monitorowania i prognozowania zmniejszy jednostkowe koszty dostępu do informacji, a w przypadku uczniów oraz mikro i małych przedsiębiorców umożliwi dostęp do przydatnych podzbiorów informacji, do których wcześniej nie mieli oni dostępu lub dostęp ten z różnych względów był ograniczony.

Czy była przeprowadzona analiza dotychczasowych powiązań między ofertą rynku pracy a tym, co proponuje szkolnictwo zawodowe w regionie wielkopolskim? W jaki sposób proponowany „Wielkopolski system monitorowania i prognozowania” powinien wpłynąć na udoskonalenie tych powiązań?

Już od trzech lat zespół pracowników Politechniki Poznańskiej współpracuje z przedstawicielami instytucji partnerskich: Zarząd Województwa Wielkopolskiego oraz Miastem Poznań. Bodźcem do nawiązania i rozwoju relacji partnerskich było, po pierwsze, podpisanie w roku 2007 listu intencyjnego, dotyczącego współpracy w zakresie rozwoju wiedzy i umiejętności technicznych w spo-

czeństwie Wielkopolski, a po drugie – przyjęcie w 2008 roku przez Zarząd Województwa Wielkopolskiego *Uchwały w sprawie wyrażenia woli przystąpienia Województwa Wielkopolskiego do programu „Akcelerator Wiedzy Technicznej” i działań towarzyszących w ramach koncepcji organizacyjnej kształcenia zawodowego*. Od tego momentu trwa i rozwija się partnerstwo, w ramach którego wymieniamy informacje zwłaszcza na temat kształcenia zawodowego. Członkowie zespołu projektowego uczestniczą w spotkaniach z dyrektorami szkół, nauczycielami, instytucjami rynku pracy, przedstawicielami samorządów oraz pracownikami Ośrodka Doskonalenia Nauczycieli w Poznaniu.

Z mojego punktu widzenia, analizy prowadzimy wspólnie już od trzech lat, a nasze partnerstwo zostało sformalizowane w tym projekcie. Oczywiście na bieżąco analizujemy różne wyniki innych badań. Część pracowników zespołu projektowego ma doświadczenie w prowadzeniu badań rynku pracy. Nie bez znaczenia są doświadczenia osobiste. Przez ponad sześć lat pracowałem w dużym przedsiębiorstwie produkcyjnym, obserwując ciągły niedobór wykwalifikowanych absolwentów ponadgimnazjalnych szkół zawodowych. Problematyka ta omawiana jest także w ramach stowarzyszeń zawodowych, w tym w Stowarzyszeniu Inżynierów i Techników Mechaników Polskich, którego jestem aktywnym członkiem.

Na czym będzie polegała innowacyjność tego projektu i jakie proponowane rozwiązania powinny go zakwalifikować do włączania do głównego nurtu polityki?

Innowacyjny jest przede wszystkim przyjęty sposób monitorowania i prognozowania. Należy podkreślić skrócenie czasu dostępu do informacji, podniesienie poziomu standaryzacji i rzetelności danych w prowadzonych badaniach oraz określenie wspólnych (pokrywających się) potrzeb informacyjnych, co pozwoli na zmniejszenie skali zbierania danych.

Niezwykle istotnym elementem innowacyjnym jest zapewnienie wartości informa-

cji w systemie badań nie tylko dla instytucji, ale także dla przedsiębiorców i uczniów. Projektodawcy dążą do takiego skonstruowania systemu, żeby badany nie odczuwał, że jest badany, ale wręcz był motywowany do wprowadzania danych do systemu, ze względu na prywatne korzyści z tego wynikające.

Innowacyjne jest też podejście do monitorowania. Osoby zaangażowane w projekt postrzegają monitorowanie nie tylko z pedagogicznego punktu widzenia, ale też z ekonomicznego. W tym kontekście kompetencje stają się towarem na rynku. Takie podejście jest nieuniknione, zważywszy że projekt realizowany jest w ramach PO KL. Wprowadzenie pojęcia „kapitał ludzki” wymusza ujęcie ekonomiczne kompetencji, gdyż automatycznie ustalona zostaje relacja między zbiorem i stanami kompetencji a stanem gospodarki regionu lub w szerszym ujęciu – kraju.

Zejszcie do poziomu kompetencji pozwala na ich oddzielenie od zawodów, traktowanych jako standardowe wiązki kompetencji. W wyniku prowadzonych analiz może się okazać, że na rynku pracy wymagane są wiązki kompetencji zahaczające o kilka zawodów, zwłaszcza kształtujące nowe zawody na rynku, jeśli zaobserwowana zostanie trwała tendencja w ich wspólnym występowaniu. Przy takim podejściu do kompetencji możliwe jest spojrzenie na nie w ujęciu kwalitologicznym (kwalitologia – nauka o jakości), rozwijany właśnie w Katedrze Marketingu i Sterowania Ekonomicznego przez jej kierownika, profesora Władysława Manturę, które to podejście jest mi bardzo bliskie. Oczywiście nie będziemy w ramach projektu, w tym w fazie upowszechniania, komunikowali się ze społeczeństwem, stosując skomplikowany język naukowy, ale to nie oznacza, że system monitorowania i prognozowania nie zostanie opracowany przy wykorzystaniu metod naukowych oraz interdyscyplinarnej wiedzy z takich dziedzin jak badania rynku, zarządzanie jakością, informatyka.

Kolejnym przyczynkiem do postrzegania systemu jako rozwiązania innowacyjnego jest docelowe przeniesienie wybranych



Opracowanie jednego rozwiązania w zakresie analizy potrzeb kompetencyjnych i zmian tych potrzeb, z którego docelowo mogliby skorzystać wszyscy przedsiębiorcy w regionie, jest faktycznie przeniesieniem rozwiązań funkcjonujących na poziomie poszczególnych przedsiębiorstw na poziom całego regionu.



Nasz zespół, wspólnie z partnerami projektu, przez blisko trzy lata poszukiwał formuły, w którą mogłaby się wpisać koncepcja akceleracji wiedzy technicznej, a w tym moduł rozwoju kształcenia zawodowego. Jedynie formuła projektów innowacyjnych pozwala nam realizować wcześniej podjęte zamierzenia, dlatego z naszego punktu widzenia dobrze się stało, że zaczęto prowadzić tego typu projekty.

rozwiązań z kraju partnera zagranicznego na poziom regionu.

Opracowanie systemu w skali wojewódzkiej umożliwi dostęp do niego małym i średnim przedsiębiorstwom. W dużych przedsiębiorstwach, koncernach, funkcjonują rozwiązania w zakresie analizy potrzeb, stanu i luk kompetencji. Rozwiązania te są wspomagane przez narzędzia informatyczne. Takich liczących się produktów na rynku komercyjnym dedykowanych dla indywidualnych przedsiębiorców jest sporo. Ich koszty są jednak bardzo wysokie. Żadne małe czy średnie przedsiębiorstwo nie będzie miało możliwości zakupu takiego oprogramowania, zresztą zakup ten, przy prawdopodobnie ograniczonej częstotliwości korzystania z systemu, byłby nieuzasadniony. Opracowanie jednego rozwiązania w zakresie analizy potrzeb kompetencyjnych i zmian tych potrzeb, z którego docelowo mogliby skorzystać wszyscy przedsiębiorcy w regionie, jest faktycznie przeniesieniem rozwiązań funkcjonujących na poziomie poszczególnych przedsiębiorstw na poziom całego regionu.

W niektórych województwach na projekty innowacyjne w Priorytecie IX nie złożono żadnego wniosku, co częściowo stanowi potwierdzenie tezy, że projekty te są postrzegane jako bardzo skomplikowane. Projekt zaproponowany przez Politechnikę Poznańską jest z pewnością skomplikowany. Jak duży zespół będzie potrzebny do jego realizacji, a także po jakim czasie przygotowań system mógłby zacząć funkcjonować?

Rzeczywiście, tego typu projekty nie należą do najprostszych, tym bardziej że obecnie niewiele ich jest realizowanych i przynajmniej na początku pojawia się dużo wątpliwości co do szczegółów ich realizacji, w tym także zasad realizacji współpracy ponadnarodowej. Nasz zespół, wspólnie z partnerami projektu, przez blisko trzy lata poszukiwał formuły, w którą mogłaby się wpisać koncepcja akceleracji wiedzy technicznej,

a w tym moduł rozwoju kształcenia zawodowego. Jedynie formuła projektów innowacyjnych pozwala nam realizować wcześniej podjęte zamierzenia, dlatego z naszego punktu widzenia dobrze się stało, że zaczęto prowadzić tego typu projekty. W pracach projektowych uczestniczyły stałe zespoły oraz cztery stałe konsultantów. Niezależnie od tego pozostajemy w kontakcie z przedstawicielami partnerów. Ponadto cztery osoby zaangażowane są w obsługę współpracy ponadnarodowej. W dalszej części realizacji projektu przewidujemy jeszcze udział konsultantów i ekspertów wyznaczonych przez partnera zagranicznego. W projekcie przewidzieliśmy również uczestnictwo ponad 300 przedstawicieli grup docelowych, którzy wezmą udział w testach, ewaluacji, doskonaleniu i upowszechnianiu wytworzonego produktu.

Naszym zamiarem jest opracowanie systemu jako gotowego, przetestowanego i zwalidowanego produktu, który zaraz po zakończeniu projektu będzie można eksploatować. Formuła partnerstwa ma uprawdzić dalsze funkcjonowanie systemu i jego rozwój po zakończeniu projektu, które planowane jest na czerwiec 2012 roku. Od samego początku mogliśmy liczyć na stałe wsparcie zarówno rektora Politechniki Poznańskiej, prof. dr. hab. inż. Adama Hamrola, oraz pani marszałek Krystyny Pośledziej, a także pani Arlety Nowak, dyrektora Departamentu Edukacji i Nauki Urzędu Marszałkowskiego Województwa Wielkopolskiego, pani Joanny Ganowicz, zastępcy dyrektora tego Departamentu, oraz wcześniejszego zastępcy dyrektora, pana Krzysztofa Grupki. Pozostajemy również w stałym kontakcie z przedstawicielami Miasta Poznania: panem Stanisławem Tammem, sekretarzem Urzędu Miasta, panem Piotrem Mrozem, zastępcą dyrektora Wydziału Oświaty, oraz panią Joanną Jajus, dyrektorem Wydziału Działalności Gospodarczej. Współpracujemy z Powiatowym Urzędem Pracy w Poznaniu, a jeszcze przed uruchomieniem projektu podpisaliśmy

my listy intencyjne z powiatowymi urzędami pracy w Pleszewie i Wągrowcu. Kontynuujemy rozmowy z dyrektorami szkół i zamierzamy prezentować postępy prac na forum Konwentu Politechniki Poznańskiej. Jest to platforma spotkań naszej uczelni z przedstawicielami najważniejszych pracodawców w regionie. Przedstawiam te wszystkie fakty, żeby podkreślić, że projekt nie jest jakimś wymyślonym tworem, ale ma bardzo poważne podstawy merytoryczne.

„Wielkopolski system...” to projekt z komponentem ponadnarodowym. Dlaczego jako partnera projektu wybrali Państwo Finlandię – Central Ostrobothnia University for Applied Sciences? Jakże rozwiązania z tam przyjętych są szczególnie godne uwagi w zestawieniu z sytuacją w Polsce?

Wybraliśmy Finlandię, gdyż system kształcenia w tym kraju jest uważany za jeden z lepiej funkcjonujących na świecie. Do współpracy w projekcie zaprosiliśmy Central Ostrobothnia University for Applied Sciences w Kokkola, gdyż Wydział Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej współpracuje z tą uczelnią już od ponad dziesięciu lat. Jest to solidny partner, reprezentowany przez kompetentnych, twórczych i otwartych na współpracę pracowników.

Trudno w kilku zdaniach opisać rozwiązania w zakresie kształcenia zawodowego w Finlandii, gdyż wiedza na ten temat, nawet jeśli brać pod uwagę wyłącznie źródła internetowe, jest imponująca. Finowie są narodem praktycznym oraz pragmatycznym i takie rozwiązania preferują również w zakresie kształcenia zawodowego. Dużą sztuką jest zbudować złożony, drogi, zhierarchizowany, strukturalnie piękny system, ale jeszcze większą sztuką jest stworzyć system maksymalnie prosty, w którym zostanie zachowana niezbędna funkcjonalność. Takich właśnie rozwiązań organizacyjnych, metodycznych, analitycznych będziemy poszukiwać w Finlandii z pomocą naszego zagranicznego partnera.

W naszym projekcie skupimy się przede wszystkim na rozwiązaniach w zakresie metod monitorowania, prognozowania krótko- i średnioterminowego oraz zasad opisu kompetencji i identyfikowania luk kompetencyjnych. Będziemy analizowali, jak funkcjonuje mechanizm popytowo-podażowy na fińskim rynku pracy w sytuacji, kiedy kompetencje zaczynamy traktować jak towar o określonej wartości.

Przy okazji chcielibyśmy zbadać, w jaki sposób udało się Finom poprawić negatywny wizerunek kształcenia zawodowego w społeczeństwie, bo taki problem mieli oni kilka lat temu, podobnie jak my teraz w Polsce.

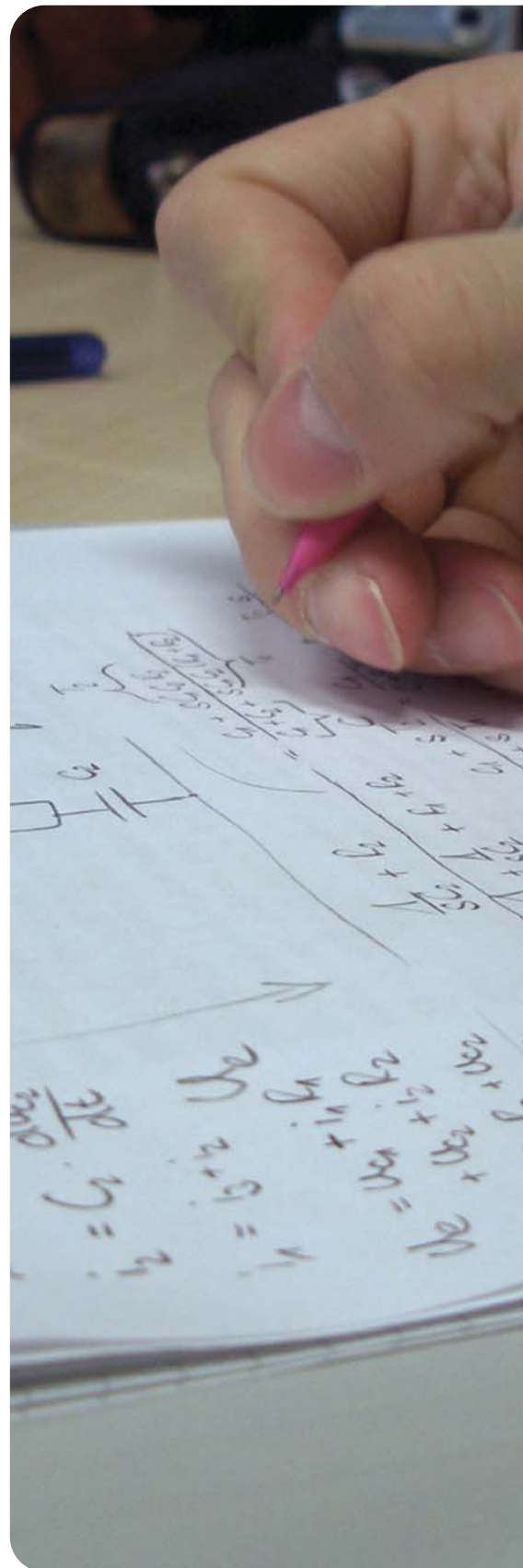
Czy jako autor projektu przewiduje Pan współpracę z Regionalną Siecią Tematyczną?

Tak. Zostałem zgłoszony jako przedstawiciel beneficjenta do RST z ramienia Politechniki Poznańskiej. Zastępcą został dr inż. Marek Goliński, kierownik naszego zespołu projektowego. Czekamy na dalsze etapy rozwoju Sieci. Szczególnie liczę na rozwój tych funkcji RST, które są związane ze wsparciem merytorycznym dla beneficjentów oraz wypracowaniem efektywnych form dialogu między beneficjentami projektów innowacyjnych a decydentami politycznymi.

Czy możemy mieć nadzieję, że pośrednio, a może nawet bezpośrednio „Wielkopolski system monitorowania i prognozowania” wpłynie na poprawę jakości oferty edukacyjnej w tym w obszarze kształcenia i że będzie ona bardziej dostosowana do wymagań gospodarki?

Jeśli pozytywnie przejdziemy fazę upowszechniania, a system zostanie włączony do polityki regionu w zakresie rozwoju kształcenia zawodowego, to uczniowie i pracodawcy, a docelowo również absolwenci, uzyskają narzędzie ułatwiające identyfikację z jednej strony dostępnych, a z drugiej strony oczekiwanych kompetencji na wielkopolskim rynku pracy. W ramach systemu zaczął funkcjonować mechanizm sprzężenia zwrotnego w postaci szybszego reagowania nie tylko szkół ponadgimnazjalnych realizujących kształcenie zawodowe, ale również instytucji szkoleniowych na identyfikowane w regionie luki kompetencji. Pamiętajmy jednak, że system dostarczający aktualnych informacji dotyczących relacji między kształceniem zawodowym a rynkiem pracy nie podejmie decyzji, bo te ostatecznie powinni podejmować decydenci. Powstanie systemu powinno być bodźcem do jego rozwoju również w zakresie doradztwa zawodowego oraz w możliwym zakresie e-learningu, ale to już dalsza wizja możliwej rozbudowy projektowanego produktu. •

Rozmawiała
Jolanta Liczbińska





Efektywna aktywizacja zawodowa osób 45+

Wojewódzki Urząd Pracy w Toruniu 30 czerwca 2010 roku ogłosił konkurs na dofinansowanie projektów innowacyjnych, wybierając Priorytet VI PO KL „Rynek pracy otwarty dla wszystkich”, a w jego ramach tematy: „Działania służące wydłużeniu aktywności zawodowej”, a także „Rozwój i testowanie instrumentów wspierających godzenie życia zawodowego i rodzinnego oraz zwalczanie dyskryminacji w szczególności ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność”. Jest to pierwszy tego typu konkurs realizowany przez WUP w Toruniu.

Konkurs przewiduje realizację wyłącznie projektów innowacyjnych testujących. Jest to pierwszy tego typu konkurs w ramach Priorytetu VI PO KL w województwie kujawsko-pomorskim. W związku z tym przygotowano spotkanie informacyjno-promocyjne dla potencjalnych beneficjentów, w trakcie którego mieli oni możliwość zapoznania się z *Dokumentacją konkursową* oraz specyfiką przygotowywania i realizacji projektów innowacyjnych testujących.

Ponadto podczas spotkania przedstawiono zagadnienia dotyczące realizacji projektu innowacyjnego z komponentem ponadnarodowym (w tym kwestie związane z poszukiwaniem partnerów zagranicznych, przygotowaniem odpowiednich dokumentów, a także specyfiką realizacji projektu w partnerstwie ponadnarodowym, które jest premiowane w ramach kryterium strategicznego). W przypadku współpracy ponadnarodowej oczekiwane są rezultaty związane z adaptowaniem stosowanego w innym kraju modelu aktywizacji zawodowej wybranych grup osób niepracujących lub wypracowaniem nowego, wraz z partnerem zagranicznym, czy adaptowanie stosowanych w innych krajach modeli współpracy sektorów publicznego i niepublicznego w obszarach objętych tymi tematami.

Zdając sobie sprawę z trudności związanych z poszukiwaniem partnera zagranicznego, założono dość długi okres na przygotowanie, a następnie nabór projektów. Nabór rozpoczął się półtora miesiąca po ogłoszeniu konkursu i będzie trwał dłużej niż przy dotychczas ogłaszanych konkursach standardowych, tzn. do końca września 2010 roku.

W celu ułatwienia przygotowania wniosków o dofinansowanie projektów innowacyjnych przewidziano indywidualne konsultacje, w których uczestniczy zarówno Oddział ds. Informacji i Promocji, jak i Oddział ds. Promocji Zatrudnienia w Wojewódzkim Urzędzie Pracy w Toruniu.

Dodatkowo na stronie internetowej WUP (www.pokl.wup.torun.pl) znajduje się specjalna zakładka dotycząca projektów innowacyjnych, w której można znaleźć potrzebne materiały. W miarę pojawiających się pytań planowane jest umieszczanie ich na stronie w formie znanego już wszystkim FAQ (najczęściej zadawane pytania i odpowiedzi).

Sytuacja na rynku pracy w województwie kujawsko-pomorskim

Sytuacja na rynku pracy w województwie kujawsko-pomorskim jest trudna. Pod koniec 2008 roku stopa bezrobocia w regionie wyniosła 13,3%, podczas gdy w Polsce ukształtowała się na poziomie 9,5%. W roku następnym nastąpił jej wzrost o 2,5 punktu procentowego, do poziomu 15,8%, w czasie gdy w Polsce wartość ta wyniosła 11,9%. Ponadto wśród grup szczególnie defaworyzowanych na rynku pracy, od początku wdrażania Priorytetu VI PO KL w województwie, wskazywano na takie grupy jak kobiety (w tym wchodzące po raz pierwszy na rynek pracy lub powracające po przerwie związanej z urodzeniem dziecka), osoby niepełnosprawne czy osoby starsze. Grupy te były wskazywane m.in. w kryteriach strategicznych poszczególnych konkursów ogłaszanych w ramach PO KL przez WUP w Toruniu.

Zgodnie z danymi statystycznymi Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej oraz opracowaniami WUP w Toruniu za 2009 rok wynika, iż sytuacja kobiet na rynku pracy jest

nadal mniej korzystna niż mężczyźni (53,8% ogółu bezrobotnych w województwie kujawsko-pomorskim), przy czym stanowiły one większość prawie we wszystkich kategoriach bezrobotnych, zwłaszcza wśród osób znajdujących się w szczególnie trudnej sytuacji na rynku pracy. Fakt, iż ponad połowa bezrobotnych kobiet nie ukończyła 34. roku życia oraz że znacznie więcej kobiet nie miało żadnego stażu pracy wskazuje na potrzebę poszukiwania nowych rozwiązań wspierających godzenie życia zawodowego i rodzinnego. Trudna sytuacja na rynku pracy w województwie kujawsko-pomorskim dotyka również osób po 45. roku życia, a także osób niepełnosprawnych, i powoduje konieczność podjęcia dodatkowych przedsięwzięć w celu zwiększenia ich szans na rynku pracy poprzez działania służące zwalczaniu dyskryminacji ze względu na płeć, wiek i niepełnosprawność.

Należy także wspomnieć, iż osoby powyżej 45. roku życia należą do tej części społeczeństwa, która najbardziej doświadcza szczególnych trudności związanych ze znalezieniem i utrzymaniem zatrudnienia. Wynika to m.in. z niechęci pracodawców do zatrudnienia osób starszych, które są postrzegane jako mniej wydajne i gorzej wykwalifikowane. Obserwuje się także niewielką motywację osób starszych do podnoszenia raz zdobytych kwalifikacji zawodowych czy też do całkowitego przekwalifikowania w odpowiedzi na potrzeby rynku pracy. Osoby w wieku 45+ znacznie częściej niż pozostali bezrobotni doświadczają problemu bezrobocia długotrwałego, co dodatkowo utrudnia efektywną aktywizację zawodową tej grupy społecznej. Borykają się również z zupełnie innymi problemami niż osoby wchodzące po raz pierwszy na rynek pracy. Specyfika zdiagnozowanych potrzeb i oczekiwań tej grupy bezrobotnych wymaga różnorodnego podejścia od projektodawców. W latach 2008–2009, w ramach Poddziałania 6.1.1 PO KL, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu zrealizował projekt badawczy dotyczący sytuacji osób starszych na rynku pracy w województwie kujawsko-pomorskim oraz tendencji rozwojowych i możliwości aktywizacji. Z analizy przeprowadzonej przez UMK wynika, iż równoległe do procesów starzenia się ludności, w regionie nastąpi proces starzenia się zasobów pracy, przy czym od 2010 roku zacznie się ich spadek o około 30% do roku 2035.

Biorąc pod uwagę wyżej wymienioną analizę sytuacji na lokalnym rynku, Wojewódzki Urząd Pracy w ogłoszonym konkursie określił odbiorców produktu – osoby pozostające bez zatrudnienia, zamieszkujące teren województwa kujawsko-pomorskiego.

W związku z tym, korzystając z wyników badań, warto się przyjrzeć tej grupie oraz zapoznać z rekomendacjami dotyczącymi aktywizacji osób starszych. Rekomendacje wskazują bowiem m.in. na potrzebę kompleksowego i zindywidualizowanego podejścia do tej grupy osób.

Specyfika projektów innowacyjnych testujących

Mając na względzie fakt, iż projekty innowacyjne testujące z racji swojej specyfiki mogą wzbudzać wątpliwości i obawy u potencjalnych beneficjentów, WUP w Toruniu

postanowił zawrzeć w *Dokumentacji konkursowej* jak najwięcej wskazówek dotyczących pożądaných rozwiązań. Należy jednak podkreślić, iż są to jedynie zalecenia, które nie mają na celu ograniczenia kreatywności projektodawców wobec zdefiniowanych problemów i możliwości ich rozwiązywania. I tak wypracowane w ramach projektu narzędzia/metody/instrumenty mogą np. dotyczyć jednego lub kilku aspektów, takich jak aktywizacja osób, które zdecydowały się podjąć pracę w późniejszym okresie życia, aktywizacja osób powracających lub wchodzących po raz pierwszy na rynek pracy po przerwie związanej z urodzeniem i wychowaniem dzieci, ponowna aktywizacja zawodowa osób powracających do pracy po przerwie spowodowanej dłuższą chorobą czy przebywaniem w stanie bierności zawodowej z tytułu nabycia uprawnień do świadczeń rentowych lub emerytalnych, aktywizacja osób bezrobotnych czy upowszechnianie elastycznych form zatrudnienia oraz alternatywnych metod organizacji pracy.

W *Dokumentacji konkursowej* znajduje się szereg przykładowych rezultatów pożądaných do wypracowania w ramach projektów innowacyjnych testujących, które, co należy ponownie podkreślić, skupiają się m.in. na uwzględnieniu przygotowania i wdrożenia lub zaadaptowania innowacyjnych programów aktywizacji zawodowej dla grupy odbiorców konkursu.

Możliwe jest także opracowanie modeli współpracy instytucji sektorów publicznego i niepublicznego w zakresie wspólnych działań zmierzających do wydłużenia aktywności zawodowej lub działań na rzecz godzenia życia zawodowego i rodzinnego oraz zwalczania dyskryminacji, zwłaszcza ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność. WUP w Toruniu zachęca również projektodawców do poszukiwania oraz wdrażania nowych, skutecznych rozwiązań, np. umożliwiających/ułatwiających wskazanym grupom niezatrudnionych rozwój zawodowy, zwiększających dostęp do szkoleń zawodowych i podnoszenia kwalifikacji bez względu na wiek, płeć, niepełnosprawność, zwiększających umiejętności dostrzegania i wykorzystywania własnych zdolności i możliwości, podnoszących stopień motywacji osób niezatrudnionych do szukania i podejmowania pracy, do rozwoju umiejętności i zdolności adaptacyjnych, podnoszących atrakcyjność pracy jako źródła dochodu wobec źródeł alternatywnych dla osób niezatrudnionych w wieku 45+ czy osłabiających siłę oddziaływania na pracodawców stereotypów dotyczących niskiej przydatności do pracy osób starszych, osób wychowujących dzieci, kobiet, osób niepełnosprawnych. •

Opracowanie

Magdalena Karczewska

Anna Surdyka

Oddział Promocji Zatrudnienia

Wydział PO KL

Wojewódzki Urząd Pracy w Toruniu

Wykorzystać rozwiązania sprawdzone w innych krajach

Rozmowa z **Teresą Markiewicz**, wicedyrektorem ds. obsługi projektów PO KL w Dolnośląskim Urzędzie Pracy

Dolnośląski Wojewódzki Urząd Pracy ogłosił w październiku konkurs zamknięty nr I/7.2.1/PN/10 na wyodrębnione projekty współpracy ponadnarodowej w ramach Priorytetu VII Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki – Promocja integracji społecznej, Poddziałanie – 7.2.1 Aktywizacja zawodowa i społeczna osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Co skłoniło Państwa do ogłoszenia konkursu właśnie w Priorytecie VII?



W 2010 roku ogłosiliśmy konkursy na projekty ponadnarodowe zarówno w Priorytecie VI, jak i w VII. W każdym z obszarów tematycznych zawartych w tych Priorytetach można znaleźć problemy, które wymagają „niestandardowego” podejścia, a jednym z rozwiązań może być właśnie podpatrywanie dobrych praktyk u partnerów zagranicznych. We wcześniej ogłaszanych przez nas konkursach w ramach Poddziałania 7.2.1 możliwa była realizacja inicjatyw zakładających rozwój nowych form oraz metod wsparcia indywidualnego i środowiskowego na rzecz integracji zawodowej i społecznej, jako jednego z typów projektu, jednak działania te nie cieszyły się dużą popularnością wśród naszych beneficjentów. Od początku reali-

zacji PO KL powstało jedynie kilka projektów, w których przewidziano takie działania jak coaching czy tworzenie i funkcjonowanie centrów aktywności lokalnej. Ogłoszony przez nas konkurs ponadnarodowy ma się więc przyczynić do wypełnienia tej luki, a konieczność realizacji projektu w partnerstwie z podmiotem zagranicznym może przynieść dodatkową korzyść, wynikającą z wykorzystania rozwiązań doskonale funkcjonujących w innych krajach.

Wykluczenie społeczne stanowi coraz poważniejszy problem zarówno w Polsce, jak i w pozostałych krajach europejskich. Zjawisko to dostrzegła Komisja Europejska, która ogłosiła rok 2010 „Europejskim Rokiem Walki z Ubóstwem i Wykluczeniem Społecznym”. Czy skala problemu w województwie dolnośląskim jest tak duża, iż jego rozwiązania trzeba szukać w projektach innowacyjnych i projektach współpracy ponadnarodowej?

Przede wszystkim musimy pamiętać, że realizacja projektów innowacyjnych i projektów ponadnarodowych w obszarze integracji społecznej ma na celu wypracowanie nowych bądź wykorzystanie już istniejących rozwiązań, które pozwolą na lepsze dotarcie do osób wykluczonych społecznie i zaoferowanie im skuteczniejszej pomocy. Liczymy na to, że dzięki realizowanym projektom instytucje na co dzień pracujące

z takimi osobami otrzymają do dyspozycji narzędzia, które okażą się bardziej efektywne i lepiej przyczynią się do zapobiegania wykluczeniu jednostek czy grup społecznych.

Pod względem skali ubóstwa województwo dolnośląskie plasuje się blisko średniej krajowej. Fakt, że nie jesteśmy regionem, gdzie skala wykluczenia społecznego jest najwyższa nie oznacza, że nie są nam potrzebne innowacje. Stałe ulepszanie obecnych metod działania może w efekcie zaowocować większą skutecznością przeciwdziałania ekskluzji społecznej, a to w konsekwencji przełoży się na zmniejszenie kosztów funkcjonowania systemu opieki społecznej.

Projekty, które będą składane na konkurs muszą dotyczyć rozwoju nowych form i metod wsparcia indywidualnego i środowiskowego na rzecz integracji zawodowej oraz społecznej (w tym np. środowiskowej pracy socjalnej, centrów aktywizacji lokalnej, animacji lokalnej, streetworkingu, coachingu, treningu pracy). Czy te formy integracji społecznej wciąż są w Polsce mało popularne?

Nowe formy wspierania osób marginalizowanych są co prawda w Polsce coraz powszechniejsze, ale nadal daleko nam do poziomu krajów zachodnioeuropejskich. Jako przykład może posłużyć metoda streetworkingu, skierowana do osób bezdomnych, która jest w Polsce stosowana sporadycznie, często przyjmuje charakter okresowy, zależnie od tego, czy uda się pozyskać środki na ten cel. W Wielkiej Brytanii lub w krajach skandynawskich streetworking ze swoją wieloletnią tradycją jest niezwykle popularny i wpisany wprost w pracę socjalną. W odróżnieniu od Polski, gdzie metoda ta jest zwykle traktowana jako odrębna działalność, na Zachodzie

Nowe formy wspierania osób marginalizowanych są co prawda w Polsce coraz powszechniejsze, ale nadal daleko nam do poziomu krajów zachodnioeuropejskich. Jako przykład może posłużyć metoda streetworkingu, skierowana do osób bezdomnych, która jest w Polsce stosowana sporadycznie, często przyjmuje charakter okresowy, zależnie od tego, czy uda się pozyskać środki na ten cel. W Wielkiej Brytanii lub w krajach skandynawskich streetworking ze swoją wieloletnią tradycją jest niezwykle popularny i wpisany wprost w pracę socjalną.

przyjmuje ona formę specjalizacji pracy socjalnej. Ogłaszając konkurs, liczymy na to, że dzięki realizowanemu projektowi uda się zaadaptować na naszym gruncie przynajmniej część rozwiązań sprawdzających się w innych krajach.

Jakie kryteria wyboru projektów zostały zastosowane w ogłoszonym konkursie ponadnarodowym?

W obu ogłoszonych w sierpniu konkursach ponadnarodowych obowiązuje kryterium dostępu wskazujące, że projekt powinien zakładać realizację minimum dwóch form działań kwalifikowalnych w ramach współpracy, w tym co najmniej wypracowanie nowych rozwiązań lub adaptowanie rozwiązań wdrożonych w innym kraju, a rezultatem projektu musi być opracowanie modelu działania, który zostanie wykorzystany w Polsce. Kryterium to sprawi, że na pozytywną ocenę będą mogły liczyć tylko projekty wykraczające poza samą wymianę doświadczeń, np. wyłącznie w formie wizyt studyjnych.

Podczas oceny merytorycznej beneficjenci mogą otrzymać dodatkowe punkty strategiczne, jeśli ich projekt będzie zakładał kontynuację współpracy ponadnarodowej w ramach Programu Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL bądź innych programów, funduszy czy projektów. Dzięki zastosowaniu tego kryterium większe szanse na otrzymanie dofinansowania mają podmioty z doświadczeniem w zakresie współpracy ponadnarodowej w dziedzinie objętej konkursem, co przyczyni się do zwiększenia efektywności współpracy ponadnarodowej w ramach PO KL.

Jak duże jest zainteresowanie konkursem wśród projektodawców?

Dotychczas nasz urząd nie ogłaszał konkursów na wyodrębnione projekty współpracy ponadnarodowej, a tegoroczne są pierwszymi, jakie realizujemy od momentu rozpoczęcia wdrażania PO KL. W roku 2009 na konkursy innowacyjne z komponentem ponadnarodowym ogłoszone w Priorytecie VI i VIII PO KL złożono ogółem 5 wniosków, z czego podpisana została jedna umowa na projekt zakładający realizację działań służących wydużeniu aktywności zawodowej. Zainteresowanie udziałem w konkursach innowacyjnych w porównaniu z pozostałymi konkursami jest niezbyt

Podczas oceny merytorycznej beneficjenci mogą otrzymać dodatkowe punkty strategiczne, jeśli ich projekt będzie zakładał kontynuację współpracy ponadnarodowej nawiązanej w ramach Programu Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL bądź innych programów, funduszy czy projektów. Dzięki zastosowaniu tego kryterium większe szanse na otrzymanie dofinansowania mają podmioty z doświadczeniem w zakresie współpracy ponadnarodowej w dziedzinie objętej konkursem, co przyczyni się do zwiększenia efektywności współpracy ponadnarodowej w ramach PO KL.

duże. Wynika to zapewne z faktu, że zasady realizacji tego typu projektów są o wiele bardziej złożone, natomiast ryzyko realizacji jest dużo wyższe niż w przypadku projektów standardowych. Wskazane jest również, aby beneficjent posiadał potencjał i doświadczenie w prowadzeniu badań, ponieważ bezpośrednim celem projektu jest przede wszystkim wypracowanie nowej metody, a dopiero kolejnym krokiem bezpośrednie wspieranie osób.

Niskie zainteresowanie tego typu konkursami nie jest czymś charakterystycznym wyłącznie dla naszego regionu. W większości województw statystyki dotyczące liczby składanych wniosków kształtują się na podobnym poziomie. Oczywiście cieszymy się, że udało nam się podpisać umowę na realizację projektu innowacyjnego z komponentem ponadnarodowym, bo tego typu projekty wciąż są rzadkością w naszym kraju. Jednocześnie zdajemy sobie sprawę, że mimo otoczenia potencjalnych beneficjentów opieką, nie każdy z nich złoży wniosek. W ostateczności zdecydować determinacja i gotowość do podjęcia wyzwania, jakim niewątpliwie jest realizacja takiego projektu. Z drugiej jednak strony nagrodą może być satysfakcja z wypracowania i wdrożenia nowatorskich rozwiązań, których dotychczas nie realizowano oraz które mają szersze oddziaływanie niż standardowe projekty szkoleniowe.

Jakie przedsięwzięcia informacyjno-promocyjne podjęli Państwo w celu zachęcenia potencjalnych projektodawców?


Przy promowaniu konkursów innowacyjnych i ponadnarodowych jest niezmiernie istotne, aby dotrzeć do właściwych adresatów i zapewnić im wsparcie merytoryczne oraz kompleksowy zestaw informacji. W tym celu, zanim zostały ogłoszone pierwsze konkursy, stworzyliśmy bazę podmiotów, które wykazały zainteresowanie

powyższą tematyką. Każdy podmiot, który znalazł się w bazie, na bieżąco otrzymywał aktualne informacje o zbliżających się naborach na projekty, a także dokumenty niezbędne do przygotowania wniosku o dofinansowanie.

Ważne jest również, aby kontakt z beneficjentami nie ograniczał się wyłącznie do spotkania informacyjnego. Nie należy pozostawiać beneficjentów samym sobie w okresie, kiedy pracują nad wnioskiem, ponieważ to wtedy właśnie mają najwięcej pytań i wątpliwości. W odpowiedzi na tego typu potrzeby pojawił się pomysł na przeprowadzenie konsultacji indywidualnych dla każdego zainteresowanego beneficjenta. W konsultacje te zaangażowani byli nie tylko pracownicy naszego urzędu, ale także przedstawiciele Regionalnych Ośrodków Europejskiego Funduszu Społecznego, dzięki czemu beneficjent mógł zasięgnąć opinii zarówno w kwestiach technicznych, dotyczących np. stosowanych kryteriów konkursowych, jak i merytorycznych, dotyczących konkretnych zapisów we wniosku.

Pomocny w zaplanowaniu działań informacyjnych i promocyjnych był udział naszego urzędu w grancie, którego liderem był Wojewódzki Urząd Pracy w Gdańsku. Dzięki wspólnym spotkaniom przedstawicieli Instytucji Pośredniczących I i II stopnia z różnych województw możliwa była wymiana doświadczeń oraz wspólne wypracowanie dobrych praktyk m.in. w zakresie informacji i promocji. Uczestnicy spotkań byli zgodni, że promocja konkursów innowacyjnych nie może się ograniczać wyłącznie do wręczenia ulotki czy opublikowania artykułu w prasie. Powinna być bardziej wszechstronna i ukierunkowana na odbiorcę, który, z racji prowadzonej na co dzień działalności, może być zainteresowany tego typu konkursami. Istotne jest również, aby zachęcać do udziału w konkursie operując językiem korzyści, unikać zaś – przynajmniej na samym początku – „zasypywania” beneficjenta dokumentami i wytyczny-





Ważne jest również, aby kontakt z beneficjentami nie ograniczał się wyłącznie do spotkania informacyjnego. Nie należy pozostawiać beneficjentów samym sobie w okresie, kiedy pracują nad wnioskiem, ponieważ to wtedy właśnie mają najwięcej pytań i wątpliwości. (...) Istotne jest również, aby zachęcać do udziału w konkursie operując językiem korzyści, unikać zaś – przynajmniej na samym początku – „zasypywania” beneficjenta dokumentami i wytycznymi, gdyż może to spowodować efekt odwrotny od zamierzonego.

mi, gdyż może to spowodować efekt odwrotny od zamierzonego.

Jakie wątpliwości najczęściej zgłaszają wnioskodawcy zainteresowani realizacją projektów innowacyjnych oraz projektów współpracy ponadnarodowej?

Podstawową kwestią w projektach innowacyjnych jest trudność w zdefiniowaniu, czym tak naprawdę jest innowacyjność oraz czy pomysł, który został opisany we wniosku, spełnia kryteria nowatorstwa. Odpowiedź nigdy nie jest łatwa i wymaga dobrej znajomości dziedziny, w jakiej się poruszamy, przeprowadzenia różnego rodzaju badań, analiz i opracowania raportów. W przypadku projektów ponadnarodowych dużym wyzwaniem dla beneficjenta wydaje się znalezienie takiego partnera zagranicznego, który dostrzeże korzyści ze wspólnej realizacji projektów ponadnarodowych i na poczet tych korzyści zdecyduje się sfinansować część projektu.

Jaką alokację przewidują Państwo na projekty innowacyjne oraz projekty współpracy ponadnarodowej w roku 2011?

Alokacja przewidziana na konkursy innowacyjne i ponadnarodowe ogłaszane przez Dolnośląski Wojewódzki Urząd Pracy w Priorytetach VI i VII PO KL będzie wyższa o 10,5 mln zł niż w 2010 roku i wyniesie 18,5 mln zł, z czego na projekty innowacyjne przeznaczymy 10 mln zł, a na wyodrębnione projekty współpracy ponadnarodowej 8,5 mln zł. Tematyka konkursów innowacyjnych będzie taka sama jak w roku 2010 – w Priorytecie VI dofinansowanie będą mogły uzyskać projekty zakładające realizację działań służących wydłużeniu aktywności zawodowej, zaś w Priorytecie VII – projekty, których celem będzie poszukiwanie skutecznych metod zapewnienia trwałości funkcjonowania instytucji ekonomii społecznej. W konkursach ponadnarodowych w Priorytecie VI będziemy przy-

mować wnioski zakładające upowszechnianie i promocję alternatywnych i elastycznych form zatrudnienia oraz metod organizacji pracy, a także rozwój dialogu, partnerstwa publiczno-społecznego i współpracy na rzecz rozwoju zasobów ludzkich na poziomie regionalnym i lokalnym. W Priorytecie VII współpraca ponadnarodowa powinna dotyczyć rozwoju nowych form i metod wsparcia indywidualnego i środowiskowego na rzecz integracji zawodowej i społecznej. Tematyka konkursów się nie zmienia, ponieważ wspomniane działania są nadal istotne z punktu widzenia kierunków rozwoju naszego województwa.

Jak Pani ocenia rok 2010 pod względem realizacji projektów innowacyjnych i projektów współpracy ponadnarodowej?

W jednym projekcie innowacyjnym w naszym regionie zakończył się etap przygotowawczy. Beneficjent przeprowadził badania wśród przedsiębiorców i pracowników z grupy wiekowej 50+, odbyły się pierwsze wizyty studyjne u partnerów zagranicznych. W efekcie lider projektu przedstawił wstępną wersję produktu, jakim jest „Kompleksowy model aktywizacji osób 50+”, a także strategię wdrażania projektu, która będzie opiniowana przez Regionalną Sieć Tematyczną. To od tej opinii będą zależały dalsze losy projektu.

Jeśli chodzi o ogłoszone konkursy, to oczywiście liczymy na to, że jeszcze w tym roku podpiszemy kolejne umowy. Widzimy już pewien postęp, gdyż w czterech konkursach ogłoszonych przez nasz urząd do końca października złożonych zostało 15 wniosków, z czego 12 na konkursy innowacyjne w Priorytecie VI i VII i 3 wnioski na konkurs ponadnarodowy w Priorytecie VI. ●

Rozmawiał

Wojciech Wojnowski

Usprawnić współpracę ponadnarodową

Spotkanie Sieci ds. Współpracy Ponadnarodowej w ramach EFS

Sieć ds. Współpracy Ponadnarodowej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego (*Learning Network on Transnational Cooperation in ESF*) funkcjonuje od grudnia 2009 roku. Przewodzą jej Czechy, a ich partnerami są: Francja, Wielka Brytania, Niemcy, Grecja, Słowenia, Hiszpania, Szwecja oraz Polska. Nadrzędnym celem tej Sieci jest edukacja i podnoszenie umiejętności osób zarządzających programami EFS, aby zapewnić efektywne wdrażanie i promocję współpracy ponadnarodowej. Realizacja tego celu odbywa się poprzez wymianę doświadczeń i dobrych praktyk, rozwój nowych narzędzi i procedur służących współpracy ponadnarodowej oraz promowanie idei współpracy.

W dniach 13–14 października 2010 roku w Pradze odbyło się pierwsze z cyklu zaplanowanych seminariów dla Ponadnarodowych Punktów Kontaktowych, organizowanych pod egidą Sieci ds. Współpracy Ponadnarodowej w ramach EFS, rozpoczynające dyskusję na temat usprawnienia funkcjonowania współpracy ponadnarodowej realizowanej w ramach poszczególnych programów operacyjnych w państwach członkowskich Unii Europejskiej. Organizatorzy w ciągu dwóch dni seminarium, powiązanego z warsztatami, zaprezentowali dotychczasowe osiągnięcia Sieci oraz przedstawili plany na najbliższą przyszłość, mające ścisły związek z kolejną perspektywą finansową Unii Europejskiej oraz strategią „Europa 2020”.

W pierwszej kolejności zajęto się powstałą stosunkowo niedawno stroną internetową (www.transnationality.eu), stanowiącą główną platformę wymiany informacji i doświadczeń pomiędzy poszczególnymi krajami w zakresie współpracy ponadnarodowej. Omówiono szczegółowo jej funkcjonalność i strukturę. Kolejnym bardzo istotnym narzędziem wspierającym współpracę ponadnarodową, o którym dyskutowano podczas seminarium, jest kalendarz ogłaszanych konkursów, którego najważniejszą funkcją jest skoordynowanie dostępu do ogłoszeń konkursowych. Do tej pory nie udało się tego osiągnąć na szczeblu unijnym, zatem Sieć, poprzez narzędzia umieszczone na stronie internetowej, będzie wspierać działania poszczególnych krajów w tej dziedzinie.

W celu usprawnienia współpracy ponadnarodowej przeprowadzono wśród państw członkowskich tzw. *baseline study*, czyli studium bazowe (dostępne w wersji angielskiej na stronie www.transnationality.eu), które miało na celu prezentację obecnego stanu współpracy ponadnarodowej oraz określenie najważniejszych wskazań na przyszłość.

Są to następujące wskazania:

- Współpraca ponadnarodowa powinna być wdrażana w kolejnym okresie programowania.
- Należy zastosować wspólne zasady wdrażania współpracy ponadnarodowej (ang. *common framework*).
- Współpraca ponadnarodowa powinna być ukierunkowana na zdefiniowaną, ograniczoną liczbę tematów i/lub działań, co będzie efektywniejszym sposobem wdrażania projektów niż podejście horyzontalne.
- Zgromadzono już dostatecznie dużo dobrych praktyk, aby państwa członkowskie mogły się nimi dzielić w większym niż obecnie stopniu.
- Bardziej niż dotychczas powinno się promować wartość dodaną współpracy ponadnarodowej.

W trakcie dyskusji nad przedstawionymi wnioskami ze studium stwierdzono także konieczność uzupełnienia tego dokumentu o kwestie dotyczące:

- wyjaśnienia, dlaczego niektóre kraje, mimo deklaracji zapisanych w programach operacyjnych, wciąż nie prowadzą współpracy ponadnarodowej;
- zdefiniowania roli Unii Europejskiej, państw członkowskich i Sieci w koordynacji współpracy ponadnarodowej;
- politycznego wspierania tej współpracy.

Uczestnicy spotkania podkreślali, że mimo iż wsparcie polityczne nie jest najważniejszym czynnikiem przy wdrażaniu współpracy ponadnarodowej, to jednak bez takiego wsparcia bardzo trudno jest realizować z powodzeniem tego typu projekty. Zwrócono również uwagę na konieczność uświadamiania decydemtom idei wartości dodanej współpracy ponadnarodowej oraz korzyści, jakie wynikają





z niej dla kraju. Te wszystkie dyskusje przełożyły się następnie na trzy warsztaty tematyczne. Szczegółowe informacje na temat warsztatów znajdują się na stronie internetowej www.transnationality.eu, przedstawiamy tylko najważniejsze wnioski sformułowane podczas poszczególnych sesji.

Warsztat A skupiał się przede wszystkim na wyborze tematów i działań współpracy ponadnarodowej oraz dobrych praktykach. Uczestnicy tego warsztatu sformułowali następujące wnioski:

- Wybór tematów projektów ponadnarodowych powinien być oparty na zastosowaniu metody „oddolnego” ich ustalania, poprzez zaangażowanie od początku różnych aktorów lokalnych i regionalnych, pochodzących nie tylko z sektora publicznego.
- Wybierając poszczególne tematy projektów, należy stosować procedury sprawdzające, uniemożliwiające podwójne finansowanie tych samych lub bardzo podobnych zadań z różnych programów operacyjnych.
- Trzeba zwracać uwagę na jakość działań realizowanych w ramach projektów współpracy ponadnarodowej. Trzeba znaleźć równowagę między prostymi działaniami typu wizyta studyjna czy wymiana osób, a projektami o skomplikowanym charakterze. Wybór działań w ramach projektu powinien się opierać na planowanych do osiągnięcia rezultatach.

Druga część warsztatu A dotyczyła identyfikowania dobrych praktyk w projektach. Uczestnicy uznali za bardzo istotne gromadzenie przez poszczególne kraje dobrych praktyk oraz dzielenie się nimi. W tym celu zaproponowano nawet schemat tzw. fiszki projektowej, którą poszczególne kraje będą sukcesywnie wypełniać i zamieszczać na stronie transnationality.eu. Istotną kwestią poruszaną podczas warsztatu była możliwość przeniesienia/adaptowania dobrej praktyki w innych krajach, aby ją wykorzystać na poziomie ponadnarodowym, a nie tylko lokalnym lub krajowym.

Warsztat B dotyczył wyboru projektów do realizacji oraz identyfikowania i budowania partnerstw ponadnarodowych. Ustalono, m.in. że dla poprawienia komunikacji ważne jest przede wszystkim jednoznaczne rozumienie pojęć „współpraca ponadnarodowa”, „działanie” czy „temat” albo wyjaśnienie definicji stosowanych w poszczególnych krajach. Poza tym podkreślono konieczność szerszego upowszechnienia pojęcia wartości dodanej wśród decydentów, gdyż ma to podstawowe znaczenie dla powodzenia realizacji projektów współpracy ponadnarodowej. Uczestnicy warsztatu postulowali także, aby w odniesieniu do dobrych praktyk nie zamykać się wyłącznie w Programie Operacyjnym Kapitał Ludzki, ale szukać także przykładów wśród innych programów, takich jak m.in. INTERREG, ponieważ doświadczenia poszczególnych krajów jednoznacznie wskazują, że dedykowane struktury wsparcia, powołane do wspomagania wdrażania współpracy ponadnarodowej są o wiele efektywniejsze i aktywniejsze w komunikacji między projektodawcami, a także w poszukiwaniu partnerów.

Uczestnicy warsztatu C zajmowali się kolejnym okresem programowania oraz zagadnieniem jednolitych ogólnych zasad dotyczących ogłaszania konkursów na projekty współpracy ponadnarodowej. Zastanawiano się nad możliwością zsynchronizowania konkursów na szczeblu europejskim. Mówiono również o konieczności podejścia „tematycznego” do kolejnych projektów, zgodnego ze strategią „Europa 2020”. Poruszono kwestię ogólnej koordynacji projektów i wspólnych podstawowych zasad wdrażania. Zwrócono uwagę na konieczność uwypuklenia w przyszłym okresie programowania na forum europejskim kwestii wartości dodanej. Podkreślono, że współpraca ponadnarodowa to nie tylko cele i rezultaty, ale także proces innowacyjny, który prowadzi do osiągnięcia określonych rezultatów. W takim rozumieniu innowacja stanowi dobrą praktykę poprzez osiągnięte rezultaty.

W podsumowaniu wszystkich sesji uczestnicy próbowali wyciągnąć z nich wspólne wnioski na przyszłość. Zwrócono uwagę na konieczność aktualizacji informacji na portalu www.transnationality.eu, a także opracowywania do niego materiałów w postaci tzw. *flash news* czy newsletterów. Ponadto na podstawie wniosków z poszczególnych sesji ustalono, że należy opracować kolejne dokumenty (*working papers*), poświęcone m.in.:

- promowaniu współpracy ponadnarodowej;
- wyborowi tematów i działań współpracy ponadnarodowej;
- wyborowi projektów współpracy ponadnarodowej;
- budowaniu partnerstw ponadnarodowych;
- wydatkom kwalifikowalnym;
- projektowaniu, przeprowadzaniu i koordynacji konkursów na projekty współpracy ponadnarodowej;
- monitorowaniu projektów współpracy ponadnarodowej;
- wdrażaniu współpracy ponadnarodowej w kolejnym okresie programowania.

Wyżej wymienione dokumenty będą w najbliższych miesiącach opracowywane przez poszczególnych członków Sieci oraz publikowane na portalu Krajowej Instytucji Wspomagającej (www.kiw-pokl.org.pl).

W podsumowaniu seminarium ponownie podkreślono najważniejsze kwestie wymagające dalszej dyskusji, tj. potrzebę upowszechnienia znaczenia wartości dodanej oraz konieczność przygotowania wspólnych – ale elastycznych – zasad współpracy ponadnarodowej. Sprawy te będą przedmiotem dalszych opracowań oraz kolejnych spotkań Sieci, o których będziemy na bieżąco informować. ●

Opracował

Maciej Jamrozik

Krajowa Instytucja Wspomagająca

Krajowy Ośrodek Europejskiego Funduszu Społecznego

Centrum Projektów Europejskich



W stałej rubryce poświęconej Krajowemu Ośrodkowi Europejskiego Funduszu Społecznego prezentujemy rozmowę z **Izabelą Grabowską**, naczelnikiem tej instytucji

Krajowy Ośrodek Europejskiego Funduszu Społecznego powstał 2002 roku, czyli zanim jeszcze weszliśmy do struktur Unii Europejskiej. To oznacza, że odgrywa istotną rolę w całym systemie wdrażania Europejskiego Funduszu Społecznego w Polsce. Jakże najważniejsze zadania i inicjatywy ma do realizacji KOEFS w perspektywie finansowej 2007–2013?



Rolą Krajowego Ośrodka EFS jest wspieranie potencjalnych projektodawców w przygotowywaniu wysokiej jakości projektów/wniosek odpowiadających na potrzeby społeczne i lokalne oraz efektywnie przyczyniających się do rozwiązywania problemów społecznych. Realizując ten cel, KOEFS koordynuje i rozwija sieć Regionalnych Ośrodków EFS, wzmacnia współpracę między Instytucjami Pośredniczącymi i Regionalnymi Ośrodkami EFS oraz wspomaga je w podejmowaniu inicjatyw na rzecz

rozwoju lokalnego i aktywizacji środowisk lokalnych. Krajowy Ośrodek EFS wspiera system wdrażania Europejskiego Funduszu Społecznego w Polsce. Ponadto obejmuje wsparciem pracowników Punktów Informacyjnych PO KL. Zadania KOEFS koncentrują się wokół tych dwóch sieci.

KOEFS od półtora roku funkcjonuje w strukturze Centrum Projektów Europejskich. Jak Pani Naczelnik ocenia ten okres dla Krajowego Ośrodka EFS? Czy ta zmiana przyniosła wymierne korzyści dla procesu wdrażania PO KL i koordynowania prac sieci Regionalnych Ośrodków EFS? Jakże innowacyjne zmiany wprowadzili Państwo w strukturze?

Zakres zadań Krajowego Ośrodka EFS znacznie się zwiększył w tym okresie. Działamy zarówno na rzecz pracowników Regionalnych Ośrodków EFS, jak i pracowników Punktów Informacyjnych PO KL. Oferujemy tym instytucjom szereg usług: edukacyjnych, promocyjnych, informacyjnych, weryfikujących, ewaluacyjnych. Dzięki temu wsparciu obsługa projektodawców PO KL staje się coraz lepsza i efektywniejsza.

Ma to niewątpliwie wpływ na poprawę wdrażania PO KL. Obecnie w Krajowym Ośrodku EFS funkcjonują trzy zespoły: ds. Regionalnych Ośrodków EFS, ds. szkoleń i doradztwa oraz ds. informacji. Zespoły pracują zadaniowo, nastawione są na efekty i współpracę. Za wykonanie danego zadania odpowiada cały zespół. Ma to szczególne znaczenie, ponieważ znaczna część realizowanych zadań nie ma charakteru powtarzalnego, a ich wykonanie wymaga zaangażowania kilku pracowników.

Podejmują Państwo także działania informacyjno-promocyjne...

Działania informacyjno-promocyjne skupiają się zarówno wokół PO KL, jak i prac sieci ROEFS. W ramach promocji PO KL Krajowy Ośrodek EFS obsługuje infolinię PO KL, prowadzi konkursy promujące EFS, współuczestniczy w wydarzeniach promocyjnych organizowanych zarówno przez Instytucję Zarządzającą, Instytucje Pośredniczące, jak i Regionalne Ośrodki EFS. W ramach działań na rzecz sieci ROEFS na rok 2011 planuje się przeprowadzenie spójnej kampanii informacyjno-promocyjnej, uwzględ-



niającej różne kanały przekazu, dostosowane regionalnie. Ponadto KOEFS organizuje coroczne konferencje na rzecz aktywizacji i rozwoju społeczności lokalnych, podczas których podejmowane są kwestie merytoryczne związane z obszarami wsparcia EFS, a także, wspólnie ze Stowarzyszeniem Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej CAL, przygotowuje konkurs na animatora społecznego im. Heleny Radlińskiej.

Jako instytucja koordynująca prace Regionalnych Ośrodków muszą Państwo dbać o wysoką jakość świadczonych usług w regionach. Jak przebiega taka weryfikacja i czy ocena nie rodzi konfliktów z pracownikami ROEFS? Jak reagują na proponowane przez Państwa zmiany?

Weryfikacja dokonywana jest na podstawie „Standardów działania sieci Regionalnych Ośrodków EFS”. Proces weryfikacji jest wieloetapowy i składa się z monitoringu klientów, rozmów z pracownikami na temat realizowanych przez nich działań, monitoringu stron internetowych, a także kontroli przestrzegania zasad kodeksu etycznego Sieci oraz weryfikacji dokumentacji z realizacji działań w siedzibie Ośrodka. Ponadto raz do roku przeprowadzane jest przez wykonawcę zewnętrznego, na zlecenie Krajowego Ośrodka EFS, badanie typu „tajemniczy klient” jako stały element systemu weryfikacji. Działania weryfikacyjne prowadzone są na wielu płaszczyznach, tak aby zapewnić jak najbardziej obiektywną ocenę Ośrodka. Procesowi weryfikacji podlegają także kluczowi pracownicy Regionalnych Ośrodków EFS. Każdy z nich przechodzi test wiedzy oraz podlega badaniu kompetencji prowadzonym metodą *Development Center*. Działania weryfikacyjne powodują pewien opór wśród podmiotów podlegających temu procesowi, jest to naturalne. Jednak staramy się, aby w proces aktualizacji standardów, które podlegają weryfikacji, zaangażowane były wszystkie strony: Regionalne Ośrodki EFS, Instytucje Pośredniczące, które rozliczają Ośrodki,

oraz Instytucja Zarządzająca. Tylko w ten sposób wdrażanie standardów będzie efektywne. Ponadto Krajowy Ośrodek EFS stworzył system wsparcia Sieci: od kompleksowych programów szkoleniowych, które planujemy rozszerzyć o innowacyjne formy (np. szkolenia typu *webcast*), poprzez różnego typu platformy wymiany informacji w Sieci, np. cykliczne spotkania, warsztaty, grupy robocze, *ekstranet*, itp. Ważną kwestią jest także integracja Sieci i wspieranie jej spójności. W tej dziedzinie prowadzimy wiele działań – od organizowania spotkań, aż po planowany na rok 2011 zadaniowy projekt integracyjny, polegający na wspólnej realizacji niewielkich działań o charakterze informacyjno-promocyjnym przez instytucje realizujące PO KL w danym regionie. Nasze działania tworzą spójną koncepcję wsparcia i koordynacji Regionalnych Ośrodków EFS. Oczywiście, działania te poddajemy procesom ewaluacji wewnętrznej i zewnętrznej, tak aby w przyszłości były one skuteczniejsze.

W Centrum Projektów Europejskich funkcjonuje również Krajowa Instytucja Wspomagająca PO KL, odpowiedzialna za pomoc przy projektach innowacyjnych i projektach współpracy ponadnarodowej. Jakie znaczenie dla wdrażania PO KL ma ulokowanie dwóch podmiotów wspierających PO KL w Centrum?

Krajowy Ośrodek EFS współpracuje z innymi instytucjami, w tym z komórkami organizacyjnymi Centrum Projektów Europejskich (Krajową Instytucją Wspomagającą oraz Centralnym Punktem Informacyjnym), które również zajmują się Europejskim Funduszem Społecznym, w celu zapewnienia przepływu informacji oraz kompletności i efektywności podejmowanych działań. Przedstawiciele Krajowego Ośrodka EFS spotykają się raz w miesiącu z przedstawicielami KIW oraz CPI w celu omówienia wspólnych problemów i dobrych praktyk oraz wykorzystania potencjału Regionalnych Ośrodków EFS w obszarze

m.in. projektów innowacyjnych i projektów współpracy ponadnarodowej realizowanych w ramach PO KL oraz działań informacyjno-promocyjnych.

Projekty innowacyjne i projekty współpracy ponadnarodowej są bardziej złożone, a przez to trudniejsze w realizacji niż projekty standardowe PO KL. W jaki sposób Regionalne Ośrodki EFS wspierają wnioskodawców tych projektów?

Pracownicy Regionalnych Ośrodków EFS przechodzą szkolenia organizowane przez KIW w zakresie projektów innowacyjnych i projektów współpracy ponadnarodowej. Przedsięwzięcia tego typu są bardziej skomplikowane i z tego względu pomoc Ośrodków jest szczególnie cenna, zarówno w zachęcaniu instytucji do ich realizacji, jak i wsparcia w zakresie procesu składania wniosków na konkursy i realizacji projektów.

Jakie są plany Krajowego Ośrodka EFS na przyszły rok?

W 2011 roku planujemy kontynuowanie dotychczasowych działań. Będzie to przede wszystkim praca z Regionalnymi Ośrodkami EFS: weryfikacja Ośrodków i personelu poprzez testy i badanie kompetencji, wsparcie szkoleniowe, kampania promująca Regionalne Ośrodki, działania wspierające wymianę doświadczeń i dobrych praktyk pomiędzy Ośrodkami, Instytucjami Pośredniczącymi oraz Punktami Informacyjnymi PO KL. Będzie to również rok intensywnej pracy z Punktami Informacyjnymi PO KL, polegającej na udzielaniu im kompleksowego wsparcia. Zamierzamy także kontynuować działania promujące EFS we współpracy z Ministerstwem Rozwoju Regionalnego. ●

Rozmawiał
Wojciech Wojnowski



Chcemy poprawić jakość stanowionego prawa

O projekcie „System Wspierania Oceny Regulacji i Decyzji Inwestycyjnych – iSWORD” opowiadają dr **Iga Magda** – koordynator merytoryczny projektu oraz **Joanna Pospieszńska-Burzyńska** – koordynator administracyjny z Fundacji Naukowej Instytut Badań Strukturalnych

Projekty innowacyjne i projekty współpracy ponadnarodowej realizowane w ramach Priorytetu V „Dobre rządzenie” PO KL mogą mieć istotny wpływ na wypracowanie nowych regulacji prawnych. Czy system stanowienia prawa w Polsce jest dość dobry, czy jednak wymaga stałej modernizacji?

W trakcie przygotowań do projektu zidentyfikowaliśmy obszary, które naszym zdaniem wymagają wsparcia. Na niedoskonałości w zakresie rzetelnej analizy ilościowej kosztów i korzyści proponowanych zmian wskazuje zwłaszcza doświadczenie dotychczasowego funkcjonowania ocen skutków regulacji propozycji legislacyjnych, a także analiz efektów publicznych projektów inwestycyjnych. Nieefektywność tej kluczowej części systemu Oceny Skutków Regulacji (OSR) wynika z niedostępności narzędzi, które wychodziłyby poza istniejące obecnie wskazówki dotyczące metod opracowywania analiz kosztów i korzyści, a które w sposób przyjazny dla użytkownika umożliwiałyby zbadanie i pokazanie w kate-

goriach ilościowych wpływu zmian np. na sektor finansów publicznych lub rynek pracy.

Fundacja Naukowa Instytut Badań Strukturalnych jest realizatorem projektu „System Wspierania Oceny Regulacji i Decyzji Inwestycyjnych – iSWORD”. Skąd pomysł na ten projekt?

Misją Instytutu Badań Strukturalnych jest prowadzenie i wspieranie badań, które wpływają na zwiększenie innowacyjności i konkurencyjności gospodarki. Fundacja inspirowa i prowadzi prace naukowo-badawcze z zakresu ekonomii, matematyki, metod informatycznych i ilościowych oraz nauk społecznych. Nasza działalność jest nakierowana na promowanie umiejętności stosowania wyników badań naukowych w praktycznej polityce społeczno-gospodarczej na szczeblu centralnym, regionalnym i lokalnym. Z tego względu w sposób szczególnie angażujemy się w tworzenie i rozpowszechnianie narzędzi analitycznych oraz modeli ekonomicznych służących do oceny procesów gospodarczych i przewidywania wpły-

wu interwencji publicznej na gospodarkę. Wsparcie nowymi rozwiązaniami (narzędziami) systemu oceny regulacji było naturalną konsekwencją.

Jaki jest cel projektu i do kogo jest skierowany?

Głównym celem projektu jest poprawa jakości stanowionego prawa i budowa narzędzi wspierających uprawianie polityki w oparciu o dowody. Odbiorcami wypracowanych narzędzi będą przede wszystkim pracownicy administracji publicznej, zaangażowani w proces legislacyjny i proces planowania inwestycji.

Jakie słabości dotychczasowego systemu zostały przez Państwa zdiagnozowane?

Analizując regulacje prawne i oceny ich wpływu (zwłaszcza ilościowe), zapoznaliśmy się z powstającymi aktami prawnymi i przygotowywanymi do nich OSR, a także z istniejącymi dokumentami, podręcznikami i wskazówkami na temat ich opracowywania.





Rozmawialiśmy również z przedstawicielami administracji odpowiedzialnymi za opracowywanie i szacowanie skutków regulacji.

Jakie innowacyjne rozwiązania zostaną wypracowane?

W ramach projektu zostanie wypracowany i wdrożony zestaw narzędzi, które pozwolą na ilościową analizę kosztów i korzyści projektowanych zmian regulacyjnych. Narzędzia te będą oparte na solidnych podstawach mikroekonomicznych i makroekonomicznych. Większość z nich będzie mieć charakter aplikacji (zewnętrznych lub nakładek programistycznych/zestawów makro) bądź baz danych wspomagających przeliczanie dostarczanych informacji na szacowane wielkości wpływu. Powstanie również zestaw wskazówek, opracowanych w formie podręcznika, pokazujących, jak skutecznie wykorzystywać te narzędzia do celów praktycznych. Narzędzia będą dostępne na portalu internetowym, a docelowi użytkownicy zostaną przeszkoleni w zakresie ich wykorzystywania.

Projekt jest bardzo ciekawy i sam chętnie się zapoznam z rezultatem końcowym. Istotnym elementem jest także to, że do projektu zaangażowali Państwo partnera z Niemiec (Environmental Policy Research Centre, Freie Universität Berlin). Dlaczego akurat ten partner?

Centrum Badań nad Polityką Środowiskową działające przy Wolnym Uniwersytecie w Berlinie ma długie doświadczenie w rozwoju narzędzi wspierających Oceny Skutków Regulacji. We współpracy z niemieckim Ministerstwem ds. Ochrony Konsumenta i Rolnictwa rozwinął i przetestował narzędzie szacujące skutki zrównoważonego rozwoju. Był także liderem w projekcie Komisji Europejskiej. Korzystanie z takich doświadczeń i przeniesienie ich na polski grunt może jedynie usprawnić nasz system ocen.

Jak przebiega współpraca z partnerem zagranicznym przy projekcie innowacyjnym?

Praca z partnerem zagranicznym to przede wszystkim stały kontakt mailowy i telefoniczny, a także spotkania robocze, podczas których możemy wymienić się wiedzą, przedyskutować wzajemne oczekiwania czy ustalić roboczy harmonogram prac.

Czy projekt był wspólną inicjatywą, czy tylko chcą Państwo implementować pewne rozwiązania wypracowane przez partnera?

Charakter projektu i forma jego finansowania narzuca pewien rygor. Pojawił się konkurs, zdecydowaliśmy o przygotowaniu projektu, zaczęliśmy pracować nad koncepcją. Rozesłaliśmy zapytania do potencjalnych partnerów. Environmental Policy Research Centre Freie Universität Berlin był jednym z tych, który odpowiedział, a współpraca została sformalizowana.

Współpraca obu instytucji skupi się na opracowaniu instrumentu, który będzie oceniał skutki regulacji w dziedzinie ochrony środowiska w Polsce w oparciu o transfer wiedzy od partnera. Ochrona środowiska to jedna z ważniejszych polityk Unii Europejskiej...

Zagadnienia ochrony środowiska są istotnym wyzwaniem zarówno dla Polski, jak i dla działań prowadzonych na forum Unii Europejskiej. Ocena oddziaływania regulacji na środowisko jest natomiast jednym z podstawowych narzędzi zarządzania ochroną środowiska w procesach rozwoju. Naszym celem jest wsparcie decydentów w tej dziedzinie, dzięki czemu będą oni mogli lepiej ocenić koszty oraz korzyści podejmowanych działań inwestycyjnych i regulacyjnych.

Projekty innowacyjne, a tym bardziej projekty współpracy ponadnarodowej PO KL nie są łatwe do realizacji. Jak zatem należy się przygotować, aby projekt zakończył się sukcesem?

Bardzo istotne jest właściwe zidentyfikowanie ryzyk projektu, kamieni milowych, ścieżki krytycznej i środków zaradczych. Najważniejsza jest jednak dobra kadra do realizacji projektu. O jego sukcesie przesądza bowiem jakość tzw. kapitału ludzkiego, czyli – mówiąc precyzyjniej – kompetentni i zaangażowani pracownicy. ●

Rozmawiał
Wojciech Wojnowski

Efektywna administracja podstawowym elementem sprawnego państwa

Rozmowa z dr. **Karolem Olejniczakiem**, adiunktem w Centrum Europejskich Studiów Regionalnych i Lokalnych (EUROREG) na Uniwersytecie Warszawskim, kierownikiem merytorycznym projektu „Ministerstwa Uczące Się (MUS) – zestaw narzędzi diagnozy i wsparcia mechanizmów organizacyjnego uczenia się kluczowych dla polityk publicznych opartych na dowodach”, realizowanego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki

Czy celem projektu „Ministerstwa Uczące Się (MUS)” jest udoskonalenie systemu kształcenia pracowników administracji?



Termin „organizacyjne uczenie się” interpretujemy dużo szerzej niż tylko „kształcenie osób”. W projekcie będziemy badać i wspierać procesy zdobywania wiedzy przez urzędników, uczenia się

całych zespołów oraz mechanizmy gromadzenia i wykorzystywania informacji na poziomie departamentów i ministerstw. Wszystkie te działania często są określane jako „zarządzanie wiedzą”. W naszym projekcie zamierzamy wspomóc ministerstwa i ich pracowników w procesach wykorzystywania wiedzy w codziennej pracy – zarówno w działaniach o charakterze operacyjnym, jak i w działaniach strategicznych. Patrząc na tę kwestię szerzej, można stwierdzić, że podstawowym elementem sprawnego państwa jest efektywna administracja, zdolna do szybkiej adaptacji do nowych warunków i skutecznej reakcji na pojawiające się wyzwania społeczno-gospodarcze. Światowa literatura poświęcona tej tematyce, a także międzynarodowa praktyka zarządzania dowodzą, że zdolności tego rodzaju są determinowane właśnie umiejętnością „systemowego uczenia się” orga-

Przyznam, że już po rozpoczęciu projektu zidentyfikowaliśmy jeszcze jedno ważne ryzyko. Jest nim... innowacyjność projektu, która sprawia, że postępy i produkty projektu trudno wpisać w szablony, przygotowane *a priori* ramy.

nizacji publicznych. Co więcej, efektywne procesy i mechanizmy uczenia się organizacji są podstawą budowania polityk publicznych „w oparciu o dowody” (tzw. *evidence based policy*). Nasz projekt podejmuje ten ważny temat.

Czy przygotowując się do składania wniosków o środki na projekty innowacyjne PO KL, przeprowadzili Państwo badania dotyczące tego tematu?

Obecny projekt opiera się na wynikach projektu pilotażowego „Polskie ministerstwa jako organizacje uczące się”, zrealizowanego w 2009 roku w ramach konkursu dotacji „Fundusze europejskie na poziomie Narodowej Strategii Spójności” i współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego. Ten projekt badawczy zakończył się wieloma ciekawymi wnioskami, ale miał dwa poważne ograniczenia. Po pierwsze, pokazał stan i relacje czynników ważnych dla uczenia się, jednak nie wyjaśniał, z czego taki stan wynika. Po drugie, nie dawał jednoznacznych wskazówek i narzędzi poprawy obecnej sytuacji w tej dziedzinie.

Obydwa ograniczenia wynikały z tego, że było to pierwsze badanie empiryczne „zarządzania wiedzą” w administracji publicznej w Polsce. Tymczasem, aby móc wyjaśnić naukowo, co jest przyczyną, a co skutkiem, trzeba mieć co najmniej dwa punkty pomiaru. Ten pierwszy projekt stanowił zatem swoisty punkt odniesienia do dalszych analiz. Dlatego zaproponowaliśmy kolejne badanie, dzięki któremu będzie można postawić jednoznaczną diagnozę oraz, co najważniejsze z perspektywy praktyków polskiej administracji, zaoferować praktyczne rozwiązania zdiagnozowanych problemów. Obecny projekt został podzielony na pięć etapów: badanie zasobów i procesów uczenia

się instytucji; analiza wyników i diagnoza; stworzenie zestawu narzędzi naprawczych; wdrożenie i testowanie narzędzi oraz upowszechnianie wyników.

Jakie elementy w projekcie są innowacyjne?

Innowacyjność projektu ma kilka wymiarów. Pierwszy to tematyka. Projekt eksploruje dotychczas pomijaną w badaniach empirycznych w Polsce (a obecną w badaniach na świecie) problematykę procesów organizacyjnego uczenia się, podstawową dla efektywności administracji publicznej.

Drugi wymiar to grupa docelowa. Projekt adaptuje narzędzia stosowane w sektorze prywatnym oraz zagranicznej praktyce sektora publicznego do specyfiki i potrzeb krajowej grupy docelowej – ministerstw i ich departamentów. Co ciekawe, administracja centralna w ostatnich 10 latach prawie w ogóle nie była przedmiotem krajowych badań empirycznych.

Trzecim wymiarem innowacyjności projektu jest forma wsparcia. Po raz pierwszy w Polsce wykorzystamy tzw. badania stosowane (ang. *applied research*) do poprawy sytuacji w administracji. To podejście opiera się na następującym cyklu: empiryczne badanie naukowe i analiza – diagnoza sytuacji oparta na wynikach badania – kompleksowe, międzynarodowe poszukiwania rozwiązań i ich adaptacja do krajowych potrzeb – pilotażowe wdrożenie i wnioski z testu – rozpowszechnianie poprawionych rozwiązań. Jak widać, etapy naszego projektu dokładnie odzwierciedlają tę logikę badawczą.

Patrząc od strony tego, co projekt przyniesie, jego innowacyjność opiera się na:

– zastosowaniu po raz pierwszy w Polsce systemowej, empirycznej diagnozy do rozpoznania problemów i potrzeb w dziedzinie zarządzania wiedzą instytucji pu-



Podstawowym elementem sprawnego państwa jest efektywna administracja, zdolna do szybkiej adaptacji do nowych warunków i skutecznej reakcji na pojawiające się wyzwania społeczno-gospodarcze. Światowa literatura poświęcona tej tematyce, a także międzynarodowa praktyka zarządzania dowodzą, że zdolności tego rodzaju są determinowane właśnie umiejętnością „systemowego uczenia się” organizacji publicznych.

blicznych oraz wyjaśnienia przyczyn tych problemów;

- użyciu systemowego zestawu narzędzi zaradczych opartych na międzynarodowej praktyce, ale dostosowanych do specyfiki i potrzeb grupy docelowej;
- wbudowaniu w administrację rządową systemowego mechanizmu uczenia się i autokorekty polityk publicznych „w oparciu o dowody”.

Jakie efekty końcowe ma przynieść projekt?

Produktem finalnym projektu będzie pierwszy w Polsce systemowy zestaw narzędzi i instrumentów wzmacniających mechanizmy uczenia się instytucji publicznych, kluczowych dla uprawiania polityk publicznych „w oparciu o dowody”. Ten kompleksowy zestaw produktów będzie się składać z dwóch zintegrowanych ze sobą pakietów.

Pakiet pierwszy to narzędzia diagnostyczne złożone z ankiety badawczej, scenariuszy wywiadów z kierownictwem instytucji oraz modelu analitycznego i metodologii diagnozy. Pakiet drugi to systemowe narzędzia i instrumenty wzmacniające procesy uczenia się, w tym rekomendacje zmian regulacji prawnych i procedur (projekty rozwiązań ustawowych, a także regulacji wewnętrznych wraz z ich szczegółowym omówieniem i uzasadnieniem) oraz narzędzia i instrumenty zarządzania procesami uczenia się w organizacji (wytyczne do szkoleń, scenariusze działań, podstawowe rozwiązania organizacyjne, rekomendacje poprawy pracy).

Pozostałymi rezultatami projektu będą m.in. wyniki diagnostycznych badań mechanizmów uczenia się w czterech wybranych

instytucjach administracji rządowej (w formie raportu cząstkowego) oraz wyniki przeglądu międzynarodowych praktyk zarządzania procesami uczenia się organizacji (w formie baz danych, map logicznych).

Wypracowany model zostanie przetestowany w ośmiu departamentach czterech kluczowych ministerstw. Jak te ministerstwa i dlaczego akurat tam będą testowane?

Jesteśmy w trakcie rozmów z dyrektorami generalnymi ministerstw, nie chciałbym więc w tym momencie podawać ostatecznej listy instytucji. Staramy się jednak, aby projekt był przeprowadzony w ministerstwach o różnych strukturach i kulturach organizacyjnych. Chodzi bowiem o to, aby wyniki badania oraz wypracowane na tej podstawie wnioski i rozwiązania były reprezentatywne, a co za tym idzie – przystające do potrzeb całej polskiej administracji centralnej.

Projekty innowacyjne i projekty współpracy ponadnarodowej PO KL są bardzo złożone i wiążą się z większym ryzykiem niepowodzenia w porównaniu do projektów „standardowych”. Czy zdiagnozowali Państwo ryzyka, jakie mogą wystąpić podczas realizacji projektu?

Przygotowując projekt, zidentyfikowaliśmy szereg ryzyk, z czego za największe uznano dwa. Pierwszym jest niski poziom zwrotu ankiet w badaniu planowanym wśród pracowników ministerstw. Drugim – adekwatność doświadczeń międzynarodowych, trudność w przewidzeniu pól potrzebnej eksploracji (będą zależne od wyników diagnozy) i problem z dotarciem do praktycznych, a nie czysto teoretycznych przykładów. Oczywiście w obu przypadkach zaplanowaliśmy zastosowanie odpowiednich środków zaradczych, które pozwolą ryzyko zminimalizować.

Przyznam, że już po rozpoczęciu projektu zidentyfikowaliśmy jeszcze jedno ważne ryzyko. Jest nim... innowacyjność projektu, która sprawia, że postępy i produkty projektu trudno wpisać w szablonowe, przygotowane *a priori* ramy (np. raporty). Na przykład w naszym przypadku w trakcie trwania projektu pojawiają się dwie grupy docelowe: pierwsza – z którą będziemy pracowali najbliżej, to pracownicy z ośmiu departamentów (ta grupa będzie szkolona i będzie testować nasze rozwiązania) oraz druga – wszyscy pracownicy czterech

ministerstw, którzy będą uczestniczyć w badaniu diagnostycznym i którzy na koniec projektu dostaną przetestowany zestaw narzędzi i opracowane programy szkoleniowe wraz z przygotowanymi materiałami. Trudno jest to ująć w ramy obecnie zdefiniowanych wskaźników.

Inny przykład – wymagane jest podawanie danych osobowych osób będących przedmiotem interwencji PO KL. Tymczasem w naszym badaniu w części ankietowej proszenie respondentów o szczegółowe dane osobowe byłoby pogwałceniem anonimowości badania i mogłoby znacząco zakłócić wyniki diagnozy. Mamy więc nadzieję, że nasz projekt przyczyni się do wypracowania pewnych rozwiązań w ramach samego PO KL, które dawałyby pole do elastyczności i innowacji.

Projekt będzie realizowany w partnerstwie krajowym z Małopolską Szkołą Administracji Publicznej – Uniwersytem Ekonomicznym. Skąd wybór takiego partnera do projektu?

Wybór nie był przypadkowy, gdyż MSAP jest przodującą w Polsce instytucją naukową w dziedzinie badań nad krajową administracją i politykami publicznymi. Współpraca naszej instytucji została zresztą zainicjowana znacznie wcześniej. Miałem przyjemność współpracować z kolegami z Krakowa, przede wszystkim z dr. Stanisławem Mazurem, przy okazji indywidualnych badań i ekspertyz. Odkryliśmy, że mamy podobne zainteresowania naukowe i dostrzegamy podobne potrzeby polskiej administracji.

Chciałbym też nadmienić, że w naszym zespole mamy prawników prowadzonych przez prof. Michała Kuleszę, a także socjologów. Współpracują z nami również naukowcy z George Washington University (USA) i Carleton University (Kanada). Staraliśmy się wspólnie stworzyć zespół interdyscyplinarny, który, dzięki wykorzystaniu doświadczeń z różnych dyscyplin naukowych, będzie w stanie uchwycić różne aspekty podjętej tematyki, podejścia do analizy i praktyki zarządzania wiedzą. Mamy nadzieję, że to połączenie doświadczeń i pól ekspertyz zaowocuje wartościowym i użytecznym produktem dla polskich ministerstw. ●

Rozmawiał

Wojciech Wojnowski



Funkcjonowanie Sieci Tematycznych – aktualności

Bez wakacji w Sieciach

Na początku trzeciego kwartału członkowie Sieci Tematycznych, pomimo sezonu wakacyjnego, nie odpoczywali. Lipcowo-sierpniowy okres urlopowy obfitował w wydarzenia związane zarówno ze sprawami merytorycznymi, jak i organizacyjnymi.

Krajowa Instytucja Wspomagająca zorganizowała dla przedstawicieli Krajowych Sieci Tematycznych szkolenie dotyczące specyfiki i oceny projektów innowacyjnych PO KL. Ciekawe przykłady, równowaga między teorią a praktyką oraz doświadczona trenerka – to elementy, które zadecydowały o wysokich ocenach przeprowadzonego szkolenia. To ważne, bo na członkach KST spoczywa odpowiedzialność wynikająca z oceny strategii wdrażania projektu innowacyjnego oraz walidacji produktu finalnego. Aby dokonać prawidłowej oceny, członek KST musi mieć wiedzę na temat specyfiki projektów innowacyjnych i poznać zasady realizacji tego typu przedsięwzięć. Okazało się, że każdy członek KST dysponował innym zasobem wiedzy na temat innowacyjności i inaczej rozumiał pewne pojęcia, dlatego szkolenia, które odbyły się w Warszawie w dniach 5–6 oraz 22–23 lipca 2010 roku służyły ujednoczeniu poziomu wiedzy.

Wrzesień to czas posiedzeń Krajowych Sieci Tematycznych. Po dłuższej (nie tylko wakacyjnej) przerwie spotkały się wszystkie cztery KST. Spotkanie to było w zasadzie wstępem do prac nad strategiami działań na następny rok. Po raz pierwszy poruszono też temat trybu wyboru ekspertów opiniodawców do oceny strategii wdrażania projektów innowacyjnych, którzy będą wspierać prace Sieci. Kwestia ta staje się szczególnie pilna w przypadku KST „Edukacja i szkolnictwo wyższe”, ponieważ pod obrady tego gremium już wkrótce skierowanych zostanie 41 strategii wdrażania projektów innowacyjnych wyłonionych w ramach konkursu Ministerstwa Edukacji Narodowej. W listopadzie z kolei przygotowano szkolenie z oceny strategii wdrażania projektów innowacyjnych. Dla członków KST „Edukacja i szkolnictwo wyższe” to sprawa najpilniejsza, bo już w grudniu jej członkowie dokonają

oceny pierwszej strategii. Przed Świątami Bożego Narodzenia odbędzie się więc zapewne jeszcze jedno posiedzenie tej Sieci, podczas którego ocenie poddana zostanie strategia wdrażania projektu realizowanego przez Wyższą Szkołę Logistyki w Poznaniu.

Również rok 2011 będzie dla Krajowych Sieci Tematycznych bardzo pracowity. Rozpocznie się procedura opiniowania strategii wdrażania projektów innowacyjnych, pod obrady KST trafią od Instytucji Organizujących Konkursy dokumentacje konkursowe dotyczące nowych naborów na projekty innowacyjne, a przede wszystkim rozpocznie się bieżąca współpraca i wymiana informacji z beneficjentami projektów innowacyjnych, a tym samym pojawi się konieczność dostarczenia im wsparcia merytorycznego w dziedzinach tego wymagających. Rozpoczną się także działania związane z upowszechnianiem i włączaniem do głównego nurtu polityki produktów projektów innowacyjnych. Pierwsze produkty finalne mogą powstać już na przełomie lat 2011/2012.

Spotkanie wyjazdowe i integracja KST

Najważniejszym wydarzeniem IV kwartału 2010 roku dla KST było wyjazdowe posiedzenie, które odbyło się w dniach 12–13 października w Teresinie pod Warszawą. Pierwszego dnia miały miejsce posiedzenia wszystkich Sieci, natomiast drugiego dnia ich członkowie uczestniczyli w szkoleniu zorganizowanym przez Krajową Instytucję Wspomagającą PO KL.

W trakcie posiedzeń członkowie KST kontynuowali rozmowy na temat trybu wyboru ekspertów do oceny strategii (w KST „Adaptacyjność” oraz w KST „Edukacja i szkolnictwo wyższe” wyłoniono do tego celu grupy robocze), omawiano też strategię działań KST na przyszły rok, z uwzględnieniem harmonogramu prac związanych z opiniowaniem strategii wdrażania projektów innowacyjnych. Warto podkreślić, że w posiedzeniu KST „Edukacja i szkolnictwo wyższe” oraz KST „Dobre rządzenie” uczestniczyli pierwsi beneficjenci projektów innowacyjnych. Najprawdopodobniej w grudniu 2010 roku człon-



kwiecie KST „Edukacja i szkolnictwo wyższe” wydadzą w ramach komponentu centralnego PO KL pierwszą opinię w sprawie oceny strategii projektu. Będzie to opinia dotycząca projektu „Wirtualne laboratoria – sukces innowacji”, realizowanego przez Wyższą Szkołę Logistyki w Poznaniu. Kolejne strategie będą przedstawiane już od stycznia 2011 roku.

W KST „Dobre rządzenie” pierwsze strategie wdrażania projektów innowacyjnych powstaną w kwietniu 2011 roku, kiedy Fundacja Naukowa Instytut Badań Strukturalnych przekaze KIW dokumentację dla projektu „Innowacyjny System Wspierania Ocen Regulacji i Decyzji Inwestycyjnych – iSWORD”, a EUROREG – Uniwersytet Warszawski, projektu „Ministerstwa Uczące Się (MUS) – zestaw narzędzi diagnozy i wsparcia mechanizmów organizacyjnego uczenia się kluczowych dla polityki publicznych opartych na dowodach”. Pozostałe sieci – KST „Adaptacyjność” i KST „Zatrudnienie i integracja społeczna” – na razie oczekują na wyniki konkursów na projekty innowacyjne.

Drugi dzień spotkania poświęcono szkoleniu z zakresu informacji, promocji, upowszechniania i mainstreamingu projektów innowacyjnych.

Spotkanie to było świetną okazją do wymiany informacji pomiędzy członkami poszczególnych Sieci, przedyskutowania ich roli w KST i „oswojenia się” z celami upowszechniania i mainstreamingu produktów wypracowanych w toku realizacji projektów innowacyjnych (a pamiętajmy, że jest to jedno z podstawowych zadań każdej KST). Dla pierwszych beneficjentów była to też okazja do wymiany doświadczeń.

Co słyhać w Regionalnych Sieciach Tematycznych?

Równie wiele dzieje się w regionach. Do połowy listopada 2010 roku powołane zostały wszystkie RST, przez cały czas trwają szkolenia dla członków tych Sieci.

W III i IV kwartale Krajowa Instytucja Wspomagająca zorganizowała dla członków RST trzy rodzaje szkoleń. Były one poświęcone: specyficie projektów innowacyjnych, ocenie strategii wdrażania projektu innowacyjnego, a także informacji, promocji oraz upowszechnianiu

i mainstreamingowi produktów wypracowanych w trakcie realizacji projektów innowacyjnych. Dla wielu przedstawicieli RST było to pierwsze, „poważne” zetknięcie się z problematyką innowacyjności w PO KL, dlatego rola tego typu wsparcia udzielonego przez KIW jest nie do przecenienia. Nie sposób sobie wyobrazić profesjonalnej oceny strategii wdrażania projektu, ale także wsparcia dla beneficjentów bez zrozumienia, czym tak naprawdę jest innowacyjność w PO KL.

W przypadku RST, podobnie jak w przypadku KST, można dostrzec zróżnicowany poziom zawansowania w pracach, co jest spowodowane różnicami we wdrażaniu projektów innowacyjnych. Podczas gdy RST z województw małopolskiego, warmińsko-mazurskiego czy dolnośląskiego są już po ocenie pierwszej strategii wdrażania projektów innowacyjnych, to w innych województwach dopiero podpisywane są umowy z beneficjentami realizującymi projekty. Dlatego rok 2010 należałoby potraktować jako swoistą „rozgrzewkę”.

16 listopada KIW zorganizowała pierwsze spotkanie przewodniczących KST i RST, będące swego rodzaju podsumowaniem mijającego roku, czyli najważniejszych wydarzeń związanych z innowacyjnością w PO KL. Spotkania tego typu są dobrą okazją, aby przedstawiciele regionów i centrum nawiązali ze sobą współpracę, wymienili doświadczenia czy zastanowili się nad dalszymi kierunkami działania. Przy okazji spotkania reprezentanci Sieci zaprezentowali strategię działania KST i RST na rok 2011. Dzięki temu możliwe będzie ujednoczenie podejścia do projektów innowacyjnych i zapewniona zostanie większa komplementarność działań na poziomie komponentów centralnych i regionalnych.

Podsumowując, należy stwierdzić, iż w rok 2011 członkowie Sieci Tematycznych wchodzi odpowiednio przeszkołeni i przygotowani do wypełniania swojej roli w sposób kompleksowy i profesjonalny – gotowi, aby zmierzyć się z wyzwaniem, które niosą ze sobą projekty innowacyjne. ●

Opracowała

Paulina Chodyra

Krajowa Instytucja Wspomagająca



Sieci Tematyczne PO KL

Pracownicy uczelni muszą sami wygenerować innowacyjność

Rozmowa z **Bartoszem Osmolą**, specjalistą ds. funduszy europejskich w Wyższej Szkole Logistyki w Poznaniu, członkiem Krajowej Sieci Tematycznej „Edukacja i szkolnictwo wyższe”, realizatorem projektu „Wirtualne laboratoria – sukces innowacji”

wirtualne laboratoria
sukces innowacji



Jak powstała koncepcja projektu „Wirtualne laboratoria – sukces innowacji”?



Wyższa Szkoła Logistyki (WSL), którą mam przyjemność reprezentować, przyjęła rolę patrona edukacyjnego dla szkół ponadgimnazjalnych uczących w zawodach *technik logistik* oraz *technik spedytor*. Podstawowym celem tego patronatu jest powstanie nowoczesnego systemu kształcenia, dostosowanego do potrzeb rynku. Aby zrozumieć potrzeby i rolę uczelni we współpracy z tymi szkołami, należy spojrzeć na edukację logistyczną w XXI wieku. Założona w 2001 roku WSL jest pierwszą w Polsce uczelnią logistyczną. Powstanie szkoły było zdeterminowane wymaganiami rynku, pojawił się bowiem deficyt dobrze wykształconych logistików, przy jednoczesnym dynamicznym rozwoju tej dziedziny. Idąc za głosem rynku, wprowadzono do szkół ponadgimnazjalnych kształcenie w zawodach *technik logistik* i *technik spedytor*. Pięć lat temu do WSL zaczęły docierać sygnały o problemach w kształceniu logistycznym w tych placówkach. Wówczas władze uczelni postanowiły pomóc w rozwiązywaniu tych problemów, korzystając z wiedzy i doświadczenia pracowników WSL oraz Instytutu Logistyki i Magazynowania, założyciela uczelni. Powstał program „WSL dla szkół średnich”, który obecnie obejmuje większość szkół ponadgimnazjal-

nych kształcących w zawodach logistycznych. Przygotowane zostały również podręczniki i inne materiały dydaktyczne dla przedmiotów specjalistycznych oraz portal (www.szkołysrednie.wsl.com.pl), a uczniowie mają możliwość odwiedzania firm logistycznych i tym samym poznawania praktycznych aspektów pracy logistików. U uruchomiono również studia podyplomowe dla nauczycieli, którzy uzupełniają swoją wiedzę z zakresu edukacji logistycznej, a ponadto wypracowano zmiany w podstawach programowych w zawodach *technik logistik* i *technik spedytor*, dostosowane do obecnych wymagań rynku. Od dwóch lat organizowana jest także Ogólnopolska Olimpiada Logistyczna, mająca na celu podnoszenie jakości kształcenia w szkołach. Natomiast od roku realizowany jest projekt „Wielkopolska musi wiedzieć” – współfinansowany ze środków EFS – którego celem jest skojarzenie tych szkół bezpośrednio z firmami logistycznymi i dostosowywanie wykształcenia do wymagań tego rodzaju firm.

Wyższa Szkoła Logistyki rozwija program współpracy z tymi szkołami już od blisko pięciu lat. Szukając kolejnych możliwości rozwoju programu, wpadliśmy na pomysł poprawy jakości zajęć z przedmiotów „laboratoria logistyczno-spedycyjne” i „laboratoria magazynowe”. Tak powstała idea projektu „Wirtualne laboratoria – sukces innowacji”. Projekt ten jest częścią szerszej idei realizowanej przez WSL, odnoszącej się do wszystkich wspomnianych wyżej inicjatyw, to jest budowy Zintegrowanego Łańcucha

Kształcenia Logistycznego, obejmującego wszystkie poziomy edukacji.

Czy autorami projektu są tylko pracownicy Wyższej Szkoły Logistyki w Poznaniu, czy został on zainicjowany wspólnie z partnerami?

Autorami pomysłu na projekt są pracownicy Wyższej Szkoły Logistyki oraz firmy L-Systems, a także w pewnym stopniu same szkoły wraz z potencjalnymi pracodawcami. Firma L-Systems, będąca od kilku lat partnerem uczelni, udostępniła nam do pracy ze studentami oprogramowanie *iScala*, wykorzystywane przez część firm logistycznych. Stwierdziliśmy, że warto takie oprogramowanie adaptować do szkół. Ponadto impulsem do przekształcenia tego pomysłu w projekt były wyniki już wspomnianego projektu badawczego realizowanego na obszarze Wielkopolski. Zbierane uwagi i opinie przedsiębiorców, nauczycieli oraz uczniów jasno wskazywały nam kolejne kierunki wsparcia edukacji logistycznej. Dlatego też postanowiliśmy rozpocząć opracowywanie wersji edukacyjnej programu. Przy współpracy z firmą L-Systems zamierzamy stworzyć innowacyjną metodę prowadzenia zajęć opartą na tym oprogramowaniu.

Projekt zakłada stworzenie innowacyjnej metody kształcenia z wykorzystaniem zaawansowanych technologii informacyjno-komunikacyjnych w prowadzeniu laboratoriów zawodowych w szkołach ponadgimnazjalnych, dzięki opracowaniu inno-



Szkoły wyższe o tyle chętnie realizują projekty innowacyjne i ponadnarodowe, o ile znajdą w swoich szeregach pracowników zdolnych wygenerować innowacje, podjąć współpracę ponadnarodową i jeszcze na tyle zdeterminowanych, żeby przekonać wszystkich do podjęcia ryzyka realizacji takich projektów.

wacyjnego narzędzia kształcenia – „Wirtualnych Laboratoriów Logistyczno-Spedycyjnych i Magazynowych” (WLLSiM). Dlaczego tak istotne są innowacyjne metody kształcenia?

Żyjemy w społeczeństwie informacyjnym, które nie tylko posiada rozwinięte środki przetwarzania informacji i komunikacji, lecz środki te są podstawą tworzenia dochodu narodowego i źródłem utrzymania dużej części społeczeństwa. Wymusza to wdrażanie nowych rozwiązań. Pojawiła się zatem konieczność zbudowania systemu umożliwiającego powszechny dostęp do różnych form oraz metod pozyskiwania wiedzy i kształtowania umiejętności na każdym poziomie. Postęp w e-technologii powoduje szybkie starzenie sprzętu i oprogramowania wykorzystywanego w różnych sferach życia. Informatyzacja obejmuje wszystkie dziedziny działalności gospodarczej, w tym logistykę. Specyfika organizacji obrotu towarowego powoduje zastosowanie technologii umożliwiającej zarządzanie zapasami, magazynem i przepływem towarów. Programy użytkowe wykorzystywane w gospodarce magazynowej są ciągle unowocześniane, w związku z czym wzrastają koszty zakupu tych technologii w wersjach edukacyjnych dla szkół. Od szkolnictwa wymaga się zaś przygotowania absolwentów zgodnie z potrzebami rynku – zdolnych obsłużyć urządzenia i organizacje funkcjonujące w ramach e-technologii. Wymaga się ponadto, aby egzaminy z przygotowania zawodowego odbywały się z wykorzystaniem oprogramowania użytkowego, specyficznego dla każdego zawodu. To wszystko sprawia, że innowacyjne metody kształcenia są niezwykle istotne.

W projekcie skupili się Państwo na modernizacji kształcenia w szkołach ponadgimnazjalnych. Dlaczego i w jaki sposób poprzez realizację innowacyjnego projektu zamie-

rzają Państwo udoskonalić metody kształcenia w szkołach ponadgimnazjalnych?

W ramach projektu opracowano innowacyjne narzędzie kształcenia – „Wirtualne Laboratoria Logistyczno-Spedycyjne i Magazynowe” – dla kierunku kształcenia *technik logistik* w ramach zajęć z zakresu laboratorium logistyczno-spedycyjnego oraz laboratorium magazynowego. Dzięki wykorzystaniu tego narzędzia szkoły będą prowadziły lekcje na podstawie zintegrowanego systemu informatycznego klasy ERP – *iScala* (który, jak wspominałem, jest wykorzystywany na co dzień przez przedsiębiorstwa we wspomaganiu działalności gospodarczej). Kształcenie uczniów będzie zatem miało charakter praktyczny. Innowacyjna jest sama metoda – dostęp *online* do oprogramowania, poprzez szerokopasmowe łącza internetowe. Dzięki temu szkoły będą wspólnie korzystały z wirtualnych laboratoriów, obniżając w ten sposób koszty zakupu serwerów, oprogramowania systemowego i bazodanowego, a także koszty serwisu technicznego i wsparcia merytorycznego. Uczelnia wytypowała 49 szkół testujących produkt w roku szkolnym 2010/2011, zapewniając przeszkolenie nauczycieli i dyrektorów tych placówek w celu opracowania uniwersalnego, powszechnie dostępnego i innowacyjnego modelu budowy *Wirtualnych laboratoriów* dla kierunków zawodowych. Powodzenie projektu pozwoli na rozszerzenie innowacji na wszystkie zainteresowane nią polskie szkoły kształcące w zawodzie *technik logistik*. Włączanie rezultatów projektu do głównego nurtu polityki oświatowej będzie natomiast odbywało się poprzez zdefiniowanie innych kierunków kształcenia zawodowego, na których można wykorzystać tę innowacyjną metodę oraz stworzeniu strategii i materiałów dydaktycznych, które będą wspierać jej wprowadzenie w szkołach.

Czy ta metoda nauczania jest już popularna w Polsce?

Nie ma obecnie w edukacji rozwiązania – nie tylko zresztą w dziedzinie logistyki – które gwarantowałyby wielu szkołom jednoczesny dostęp poprzez Internet do oprogramowania wykorzystywanego w prowadzeniu działalności gospodarczej, a które, wraz z odpowiednio przygotowanymi materiałami dydaktycznymi, stanowiłoby kompletny pakiet dydaktyczny dla szkół ponad-

gimnazjalnych. Zaproponowane podejście ma na celu zachęcenie uczniów szkół ponadgimnazjalnych do kontynuowania nauki na studiach wyższych, na kierunkach związanych z przedsiębiorczością, a także przygotowanie ich absolwentów do pracy zawodowej. Przygotowanie to – mimo że realizowane za pomocą konkretnego systemu ERP – będzie miało charakter uniwersalny i będzie przebiegało w taki sposób, aby uczniowie zrozumieli zasady działania przedsiębiorstw bez względu na to jaki system informatyczny jest przez nie używany.

Każdy projekt innowacyjny i ponadnarodowy PO KL po zrealizowaniu jest poddawany ocenie pod względem zgodności produktu finalnego z założeniami zawartymi w strategii (tzw. walidacja produktu). Czy Państwa projekt będzie w przyszłości upowszechniany, a wypracowane rozwiązania będą wdrażane w innych regionach?

Jeżeli uda nam się zrealizować projekt zgodnie z założeniami (a jest na to duża szansa), to stworzymy innowacyjną w skali kraju metodę nauczania, której podstawą jest rynkowy system wykorzystywany we wspomaganiu działalności gospodarczej, gwarantującą zdobywanie wykształcenia o charakterze praktycznym. Z drugiej strony cała edukacja będzie się odbywać przy użyciu nie stosowanych dotąd narzędzi, umożliwiających udostępnianie oprogramowania przez Internet na dużą skalę. Liczymy na zaadaptowanie tej metody w większości szkół kształcących w zawodzie *technik logistik*. A w przyszłości mamy nadzieję na jej powszechne wykorzystanie w polskiej edukacji ponadgimnazjalnej.

Czy jako pracownik naukowy i członek Krajowej Sieci Tematycznej uważa Pan, że PO KL spełnia oczekiwania polskich uczelni?

Na tym etapie mojej współpracy w ramach KST nie chciałbym formułować tak daleko idących wniosków, a tym bardziej wypo-

Sieci spełnią oczekiwania polskich uczelni pod warunkiem, że same uczelnie wesprą działalność Sieci nie tylko słowami poparcia, ale także kreatywną pracą swoich reprezentantów.

Od szkolnictwa wymaga się przygotowania absolwentów zgodnie z potrzebami rynku – zdolnych obsłużyć urządzenia i organizacje funkcjonujące w ramach e-technologii. Wymaga się ponadto, aby egzaminy z przygotowania zawodowego odbywały się z wykorzystaniem oprogramowania użytkowego specyficznego dla każdego zawodu. To wszystko sprawia, że innowacyjne metody kształcenia są niezwykle istotne.

wiadać się w imieniu wszystkich polskich szkół wyższych. Uważam natomiast, iż przedstawił każdej polskiej uczelni po pierwszym spotkaniu w ramach Sieci będzie musiał – podobnie jak ja – zweryfikować swoje oczekiwania. Zmiana ta, jak w moim przypadku, może polegać na dostrzeżeniu realnych możliwości uzyskania cennej pomocy (wynikającej z doświadczenia członków Sieci), w realizacji i przede wszystkim w ulepszaniu projektu. W przypadku każdego przedsięwzięcia funkcjonują różnego rodzaju dokumenty, schematy czy założenia, jednak to zawsze praktyka weryfikuje szczytne idee. Tak też jest w przypadku projektów realizowanych przez beneficjentów i wydaje mi się, że będzie tak również w przypadku KST. Na razie jednak to weryfikowanie zaskakuje mnie pozytywnie – osoby, które spotkałem na pierwszym (dla mnie) posiedzeniu Sieci przekazały mi zarówno wiele cennych rad, jak i słów twórczej krytyki. Wracając do pytania, mogę odpowiedzieć, że Sieci spełnią oczekiwania polskich uczelni pod warunkiem, że same uczelnie wesprą działalność Sieci nie tylko słowami poparcia, ale także kreatywną pracą swoich reprezentantów.

Czyli uczelnie chętnie realizują projekty innowacyjne i projekty współpracy ponadnarodowej PO KL?

Jak już wcześniej wspominałem, to od ludzi zależy sukces każdego przedsięwzięcia, w tym także sukces uczelni. Dlatego odpowiem na to pytanie nieco przewrotnie. Tak, szkoły wyższe o tyle chętnie realizują projekty innowacyjne i ponadnarodowe, o ile znajdują w swoich szeregach pracowników zdolnych wygenerować innowacje, podjąć współpracę ponadnarodową i jeszcze na tyle zdeterminowanych, żeby przekonać

wszystkich do podjęcia ryzyka realizacji takich projektów. Wyższa Szkoła Logistyki od samego początku swego istnienia wykazuje duży potencjał innowacyjności ze względu na charakter samej logistyki – formy działalności wymagającej łączenia różnych dziedzin wiedzy, praktyki i dokładnego planowania. Naszą uczelnię tworzą praktycy biznesu, pasjonaci logistyki, wybitni dydaktycy i badacze Instytutu Logistyki i Magazynowania. Moja uczelnia zatem chętnie realizuje projekty wybiegające w przyszłość i przykracające granice krajów.

Dlaczego tak mało realizuje się projektów ponadnarodowych? Przecież wiele szkół wyższych współpracuje z jednostkami naukowymi z innych państw...

Wydaje mi się, że powodem takiego stanu rzeczy jest sama struktura tworzenia i realizowania projektów. Moje podejście intuicyjnie rozumieją osoby zajmujące się kompleksowym koordynowaniem projektów, ponieważ swą odpowiedź mógłbym sprowadzić do jednego słowa: komunikacja. A właściwie – trudności w komunikowaniu się ludzi ze sobą, i nie mam tutaj na myśli bariery językowej czy odległości dzielącej partnerów ponadnarodowych. Problemy w komunikowaniu się wynikają z różnych doświadczeń, warunków pracy oraz mentalności partnerów. Bardzo trudno jest zrealizować dane zadanie w projekcie, gdy zachodzi konieczność skoordynowania pracy wielu osób. Jeśli do tego dodamy trudności wynikające z braku możliwości bezpośredniego i codziennego komunikowania się, ukazuje się nam częściowy przynajmniej zbiór przyczyn, które stają na drodze do realizacji projektów z partnerami zagranicznymi. A dlaczego nie korzysta się z już wypracowanych schematów współpracy uczelni z partnerami zagranicznymi? To proste: realizacja projektów współfinansowanych ze środków unijnych to całkowicie inna bajka, która nie zawsze kończy się happy endem, a która zawsze przypomina raczej dreszczowiec niż kino familijne. Warto jednak pamiętać, że efekty współpracy mogą się okazać warte podjęcia takiego trudu. Pamiętajmy – do odważnych świat należy! •

Rozmawiał
Wojciech Wojnowski





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



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



CENTRUM PROJEKTÓW
EUROPEJSKICH

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Biuletyn współfinansowany jest przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego
w ramach realizacji Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki