



STRATEGIA WDRAŻANIA

WSTĘPNEGO PRODUKTU FINALNEGO

„MODEL ZATRUDNIENIA WSPOMAGANEGO OSÓB PO 45 ROKU ŻYCIA - WIEK GORĄCEGO ZIEMNIAKA”

PROJEKT:

„Indywidualne ścieżki zatrudnienia”

REALIZATOR PROJEKTU:

Elbląska Rada Konsultacyjna Osób Niepełnosprawnych

PARTNER PROJEKTU:

Kynnys ry Turun toimikunta

Projekt „Indywidualne ścieżki zatrudnienia” jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.
Projekt jest realizowany w ramach umowy podpisanej z Wojewódzkim Urzędem Pracy w Olsztynie.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Okres realizacji projektu:

31.12.2009 – 29.02.2012

Realizator projektu:

Elbląska Rada Konsultacyjna Osób Niepełnosprawnych ERKON

82-300 Elbląg, ul. Związku Jaszczurczego 15

Telefon/fax: (055) 232-69-35

[e-mail:erkon@softel.elblag.pl](mailto:erkon@softel.elblag.pl)

www.erkon.elblag.com.pl

Partner:

Kunnys ry Turun toimikunta

20100 Turku, Yliopistonkatu 9b

www.kynnys.fi

Elbląg, czerwiec 2010

SPIS TREŚCI

I. UZASADNIENIE	4
II. CEL WPROWADZENIA INNOWACJI.....	7
III. OPIS INNOWACJI, W TYM PRODUKTU FINALNEGO	9
IV. PLAN DZIAŁAŃ W PROCESIE TESTOWANIA PRODUKTU FINALNEGO	12
V. SPOSÓB SPRAWDZENIA, CZY INNOWACJA DZIAŁA	14
VI. STRATEGIA UPOWSZECHNIANIA	16
VII. STRATEGIA WŁĄCZANIA DO GŁÓWNEGO NURTU POLITYKI	18
VIII. KAMIENIE MIŁOWE II ETAPU PROJEKTU.....	20
IX. ANALIZA RYZYKA.....	21
ZAŁĄCZNIK 1: WSTĘPNA WERSJA PRODUKTU FINALNEGO.....	23

I. UZASADNIENIE

Innowacyjne rozwiązanie projektowe „**Model zatrudnienia wspomaganego osób po 45 roku życia**” pn. „**Wiek gorącego ziemniaka**”, jest odpowiedzią na nasilający się problem dezaktywizacji zawodowej ludności w wieku produkcyjnym. Przyjęta nazwa modelu pochodzi od angielskiego przysłowia „*to be like hot potato*” i oznacza w tłumaczeniu „*być gorącym ziemniakiem*”, którego przerzuca się z ręki do ręki i nie chce się chwycić. Osoby w wieku 45+ i ich problemy na rynku pracy są właśnie takim „hot potato”, problemem, który jest przerzucany między różnymi instytucjami i którego nie udaje się dobrze „chwycić w garść” i skutecznie rozwiązywać.

W ciągu ostatnich lat liczba osób po 45 roku życia pozostająca bez zatrudnienia systematycznie wzrasta. Fakt ten stanowi jedną z istotniejszych przemian dokonujących się na rynku pracy w Polsce, który w dłuższej perspektywie ze względu na postępujący proces starzenia się społeczeństwa może przynieść negatywne konsekwencje natury makro - i mikrospołecznej. Należy, zatem założyć, że jeśli nie zostaną poczynione odpowiednie kroki w celu niwelowania tego problemu, to będzie on nadal przybierał na sile.

Ludzie zwłaszcza długotrwale bezrobotni są coraz częściej postrzegani poprzez pryzmat społecznej bezużyteczności. Bezpośredniość bezrobotnych podsycana jest dodatkowo poprzez postrzeganie ich jako dodatkowego obciążenia dla społeczeństwa – poprzez zasiłki pochodzące z wydatków publicznych, których źródłem są podatki płacone przez osoby pracujące. Tworzy to bardzo niebezpieczne postawy społeczne z jednej strony: wykluczenie społeczne i alienacja osób długotrwale bezrobotnych z drugiej strony negacja tych osób przez pracujących: długotrwale bezrobotni sami nic nie wnoszą, zaś ich utrzymanie kosztuje coraz więcej, a ponadto stanowią częste zagrożenie porządku publicznego. Bezrobocie traktowane jest jako jedna z najważniejszych przyczyn ubóstwa, rozumianego nie tylko jako pozbawienie materialnych podstaw egzystencji, ale też jako poważne ograniczenie możliwości prawidłowego funkcjonowania społecznego. Los osoby dotkniętej bezrobociem można – w pewnym uproszczeniu – przedstawić jako następującą sekwencję wydarzeń: utrata pracy – utrata określonej pozycji w społeczeństwie - obniżenie poczucia wartości - subiektywne poczucie marginalizacji społecznej – rzeczywista marginalizacja. W sytuacji osób w wieku powyżej 45 lat pozostających bez zatrudnienia odwrócenia tego trendu jest szczególnie trudne, na co wskazują dane statystyczne (zjawisko bezrobocia pogłębia się w tej grupie osób).

W powiecie ziemskim i grodzkim elbląskim, gdzie realizowany jest projekt, problem pogłębiającej się dezaktywizacji zawodowej osób w wieku 45+ wydaje się być szczególnie ważny, gdyż jest to obszar, gdzie stopa bezrobocia wynosi odpowiednio 24,8% i 17% i jest 1,5 razy większa niż w kraju (12,3% - dane na koniec kwietnia 2010 r.).

Analiza wybranych danych statystycznych dotyczących rozmiarów bezrobocia w rejonie Elbląga na koniec kwietnia 2010 roku, jak również sytuacji osób bezrobotnych po 45 roku życia na rynku pracy uwiadamia, pogłębiające się negatywne zjawiska w tej sferze, zwłaszcza takie fakty jak:

- W strukturze bezrobotnych zarejestrowanych w Powiatowym Urzędzie Pracy w Elblągu występuje znaczny odsetek osób długotrwale bezrobotnych (40,2%) oraz osób po 45 roku życia (31%);
- Na dużą skalę występuje tzw. krotkość bezrobocia – powtarzające się sytuacje wyrejestrowywania i ponownego rejestrowania się w ewidencji bezrobotnych; często występuje zjawisko krótkiego okresu zatrudnienia osób po 45 r. życia;
- Zarejestrowane jako bezrobotne osoby po 45 roku życia charakteryzuje bardzo niski poziom wykształcenia oraz kwalifikacji zawodowych (około 1/3 klientów PUP Elbląg po 45 roku życia nie posiada żadnych kwalifikacji zawodowych, charakterystyczny jest także bardzo wysoki udział osób z niskim wykształceniem – aż 75% osób nie posiada nawet wykształcenia średniego);
- Kobiety stanowią 52% ogółu bezrobotnych;

- Zatrudnialność osób po 50 roku życia wynosi 24% (stosunek osób zatrudnionych w kwietniu 2010 do osób po 50 roku życia zatrudnionych), w tym kobiety po 50 roku życia stanowią niecałe 6,5% ogółu osób zatrudnionych w kwietniu 2010;
- Liczba dostępnych ofert pracy w mieście Elbląg oraz powiecie elbląskim wykazuje tendencję spadkową w przeciągu dwóch ostatnich lat, zaś wśród pojawiających się miejsc pracy wzrasta znacząco odsetek ofert finansowanych ze środków publicznych;

Analiza sprawozdań Powiatowych Urzędów Pracy z województwa warmińsko – mazurskiego wysyłanych do Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej za kwiecień 2010 r. wskazuje, iż w całym województwie tendencje dotyczące osób po 45 roku życia na rynku pracy są takie same. Tym samym można uznać, iż problem z zatrudnieniem osób po 45 roku życia występuje na całym terenie województwa warmińsko – mazurskiego.

Podsumowując powyższe dane można zauważyć, że nadchodzące wyzwania, przed jakimi stoją instytucje rynku pracy w powiecie elbląskim, a także w wielu innych powiatach w Polsce to konieczność skierowania skutecznej pomocy do osób długotrwale bezrobotnych, w wieku +45, o niskim wykształceniu i kwalifikacjach zawodowych. Wyzwaniem jest nie tylko pomoc w znalezieniu pracy, ale również wsparcie w jej utrzymaniu.

Na niekorzystną sytuację na rynku pracy osób niepracujących po 45 roku życia wpływają czynniki: zewnętrzne (niezależne od tych osób) oraz wewnętrzne (zależne od tych osób). Głównymi czynnikami zewnętrznymi są: zmniejszająca się liczba ofert pracy, niska skuteczność standardowych narzędzi aktywizacji zawodowej wykorzystywanych przez instytucje rynku pracy, niedostosowane metody pracy nie uwzględniające indywidualnych potrzeb i deficytów odbiorców oraz niechęć pracodawców do zatrudniania osób po 45 roku życia. Równie istotnymi czynnikami dezaktywizującymi zawodowo są czynniki wewnętrzne i są to: niskie wykształcenie, niskie kwalifikacje, problemy natury psychologicznej i zdrowotnej.

Dzięki przeprowadzonemu przez ERKON badaniu o charakterze jakościowym „*Determinanty dezaktywizacji zawodowej osób po 45 roku życia*” uzyskana została pogłębiona diagnoza zjawiska dezaktywizacji zawodowej osób po 45 roku życia, na podstawie, której zidentyfikowano najważniejsze determinanty problemu, a także wskazano na specyficzne potrzeby osób z omawianej kategorii społeczno-zawodowej, ich stosunek do pracy oraz wielu aspektów z nią związanych. Łącznie przeprowadzono w ramach badania 30 wywiadów z pracodawcami z obszaru miasta Elbląg oraz 60 wywiadów z osobami po 45 roku życia zamieszkającymi w Elblągu i pozostającymi bez zatrudnienia.

Jak potwierdziły przeprowadzone badania problemem starszych uczestników rynku pracy są przede wszystkim zdezaktualizowane kwalifikacje nieprzystające do wymogów współczesnego rynku pracy oraz brak doświadczenia wynikający często z długotrwałego bezrobocia. Kolejne bariery mają podłoże natury psychologicznej, takie jak brak motywacji do pracy, niskie poczucie wartości, małe umiejętności autoprezentacji, wycofanie, czy roszczeniowa postawa. Istotną barierą są także niskie kompetencje kulturowe, w tym mentalność wyrosła z uwarunkowań systemu socjalistycznego, w którym funkcjonowały osoby będące dziś po 45 roku życia. Mentalność ta przejawia się chociażby w specyficznym podejściu do poszukiwania pracy, warunków pracy czy podejścia do wypełniania obowiązków pracowniczych. Respondenci badania wskazywali także na bariery wynikające z ograniczonego dostępu do informacji i braku znajomości. Warto także podkreślić kwestię pogarszającego się stanu zdrowia i związaną z tym skłonność do przechodzenia na rentę.

Wyniki badania diagnostycznego zawarte w/w raporcie potwierdzają, że tradycyjne podejście do aktywizacji zawodowej nie odpowiada pracodawcom, gdyż przyczyniają się one do krótkoterminowego traktowania stosunku pracy przez obie zainteresowane strony i nie sprzyja długofalowemu zatrudnieniu.

Dotychczasowy tj. tradycyjny model zatrudnienia osób niepracujących zawierający się w dwóch słowach: WYSZKOLIĆ (wyposażyć w kwalifikacje zawodowe) i ZATRUDNIĆ (zgodnie z uzyskanymi kwalifikacjami) nie gwarantuje skutecznej pomocy. Niestety model ten nie powinien być stosowany wobec osób, które potrzebują wsparcia w miejscu pracy, dodatkowego wzmocnienia w utrzymaniu motywacji do kontynuowania pracy i wsparcia przy rozwiązywaniu konfliktów w środowisku pracy. Tradycyjne narzędzia pracy aktywizujące zawodowo osoby długotrwale bezrobotne nie zdają egzaminu, gdyż nawet, jeżeli wyposażymy kogoś w umiejętności zawodowe a nie wesprzemy go w sferze psychicznej (skłonności depresyjne, obniżone poczucie własnej wartości) osoba ta nie ma szans na wejście na rynek pracy. Moment ubiegania się o pracę przerośnie jej możliwości psychiczne. Niejednokrotnie instytucje rynku pracy spotykają się z sytuacją, gdy osoba długotrwale bezrobotna ma problem z podjęciem decyzji o zatrudnieniu, mimo że pracodawca jest zainteresowany jej zatrudnieniem (m.in. wyrejestrowania z powodu braku gotowości do zatrudnienia). Stres i obowiązki pracownicze często paraliżują osoby nieaktywne zawodowo. Nawet, jeżeli przełamują swoje obawy i podejmują wyzwanie, to pierwsze tygodnie pracy okazują się na tyle obciążające, że osoby te często same rezygnują z pracy i znów wracają do punktu wyjścia. Tak, więc brak zmiany w tradycyjnym podejściu do zatrudnienia wpłynie na pogarszającą się sytuację osób długotrwale bezrobotnych, w tym osób po 45 roku życia a w szczególności zagraża stałemu wykluczeniu nie tylko z rynku pracy, ale również społecznemu.

Zrozumienie tego mechanizmu wpłynęło na podjęcie decyzji o utworzeniu takiego modelu zatrudnienia, który zindywidualizuje potrzeby osoby pozostającej bez zatrudnienia oraz wyposażą ją w umiejętności niezbędne nie tyle do podjęcia, co utrzymania zatrudnienia.

Niezbędne jest wdrażanie działań wspierających o charakterze kompleksowym, a równocześnie zindywidualizowanych, dopasowanych do konkretnych deficytów i potrzeb danej osoby bezrobotnej. Wsparcie zawodowe musi być połączone z pomocą zdrowotną, psychologiczną, emocjonalną, czy socjalną. Zmiana w nowym podejściu polega głównie na:

- Sposobie diagnozowania problemu pozostawania bez zatrudnienia tj. zindywidualizowane podejście obejmujące wieloprofilową – interdyscyplinarną diagnozę deficytów, pogłębioną ocenę potrzeb i aspiracji osoby bezrobotnej;
- Nowe zastosowania tradycyjnych narzędzi aktywizacji zawodowej tj. stosowanie dotychczasowych narzędzi w nowych kontekstach: trening pracy, Job coaching i life coaching;
- Wprowadzenie nowych narzędzi aktywizacji zawodowej tj. monitoring pracy w środowisku zawodowym;
- Indywidualna i stała współpraca trenera pracy z osobą bezrobotną na etapie rekrutacji, przygotowania do wejścia na rynek pracy oraz po wejściu na rynek pracy przez 6 miesięcy.

II. CEL WPROWADZENIA INNOWACJI

Celem ogólnym wprowadzenia innowacji zgodnym z celem projektu jest wzrost zatrudnialności tj. zdolności do poszukiwania, podjęcia oraz utrzymania zatrudnienia osób po 45 roku życia, długotrwale bezrobotnych i nieaktywne zawodowo w województwie warmińsko – mazurskim, a zwłaszcza w powiecie ziemskim i grodzkim elbląskim. Cel zostanie osiągnięty poprzez stworzenie, przetestowanie i wdrożenie do praktyki „Modelu zatrudnienia wspomaganego osób po 45 roku życia” pn. „Wiek gorącego ziemniaka”, przy współpracy ponadnarodowej wykorzystującej doświadczenia fińskich instytucji rynku pracy. Cele szczegółowe i wskaźniki osiągnięcia celów prezentuje poniższa tablica:

TABLICA 1: Matryca logiczna celów szczegółowych oraz wskaźników osiągnięcia efektów

Cel szczegółowy 1: Zwiększenie skuteczności usług instytucji rynku pracy w powiecie ziemskim i grodzkim elbląskim dzięki przetestowaniu i docelowo wdrożeniu przez publiczną instytucję rynku pracy (PUP w Elblągu) i niepubliczną instytucję rynku pracy (agencja pośrednictwa pracy przy ERKON) nowej formy wsparcia dla osób bezrobotnych po 45 roku życia.		
Wskaźniki produktów	Wskaźniki rezultatów	Wskaźniki Oddziaływania
1.1. wizyta stażowa u partnera fińskiego dla 7 osób specjalistów odpowiedzialnych za testowanie produktu finalnego i opracowanie jego finalnej wersji 1.2. 100 szt. publikacji zawierającej Raport z badań diagnostycznych 1.3. 300 kpl. Poradnika metodologicznego Modelu z filmem na CD	1.1.1. Dzięki współpracy ponadnarodowej nabycie wiedzy i umiejętności niezbędnych do utworzenia i testowania innowacyjnej metody wspomaganego zatrudnienia osób po 45 r.ż, 1. 1.2. Produkt finalny – „Model zatrudnienia wspomaganego osób po 45 roku życia” pn. „Wiek gorącego ziemniaka” spełniający oczekiwania użytkowników oraz odbiorców, przetestowany i zwalidowany, gotowy do upowszechniania i transferu wdrożeń. Sposób pomiaru: Ewaluacja zewnętrzna	W pierwszym roku po przekazaniu produktu finalnego instytucjom rynku pracy i org. pozarządowym, co najmniej 1 publiczna instytucja rynku pracy i 2 org. pozarządowe z woj. warmińsko - mazurskiego wprowadzą produkt do swojej działalności.
Cel szczegółowy 2. Wzrost atrakcyjności zawodowej 32 osób długotrwale bezrobotnych lub niepracujących (w tym 20 kobiet) po 45 roku życia korzystających z Modelu Wspomaganego Zatrudnienia.		
Wskaźniki produktów	Wskaźniki rezultatów	Wskaźniki Oddziaływania
2.1. Indywidualna diagnoza wieloprofilowa: utworzenie 32 Planów Rozwoju Osobistego	2.1.1. wzrost motywacji do działań u 90% odbiorców (20 kobiet); 2.1.2. wzrost samooceny i motywacji do podjęcia i utrzymania zatrudnienia u 80% odbiorców (18 kobiet).	Utrzymanie zatrudnienia w rok po zakończeniu projektu przez 50% odbiorców innowacji.
2.2. Trening, coaching i szkolenia przed wejściem na rynek pracy Objęcie wsparciem indywidualnym podczas 12 m-cy testowania modelu 32 odbiorców (w tym 22 kobiety). Realizacja w ramach testowania modelu 32 szkoleń zawodowych - 150 h każde z elementami teorii i praktyki (indywidualne podejście)	2.2. 1. nabycie i wzmocnienie umiejętności psychospołecznych (interpersonalnych, autoprezentacji) u 90% odbiorców (20 kobiet), 2.2.2. wzrost umiejętności radzenia sobie ze stresem w miejscu zatrudnienia u 90% odbiorców (20 kobiet). 2.2.3. wzrost wiedzy dotyczącej funkcjonowania na rynku pracy u 90% odbiorców (w tym 20 kobiet), 2.2.4. otrzymanie świadectw uprawniających do wykonywania zawodu przez minimum 80% odbiorców (18 kobiet) 2.2.5. poprawa atrakcyjności zawodowej 80% odbiorców, w wyniku otrzymania uprawnień do wykonywania zawodu, Sposób pomiaru: arkusze samooceny, testy wiedzy i umiejętności, egzaminy, wywiady indywidualne	
2.3. Trening pracy, coaching, monitoring w środowisku pracy Wsparcie 32 odbiorców (w tym 22 kobiety) udzielane przez trenera pracy podczas 6 m-cy testowania modelu	2.3.1. nabycie i wzmocnienie kompetencji pracowniczych oraz zawodowych przez odbiorców projektu przy aktywnym udziale trenera pracy w miejscu zatrudnienia przez 90% odbiorców (20 kobiet). Sposób pomiaru: arkusze samooceny, wywiady indywidualne, obserwacje	
Cel szczegółowy 3. Przełamanie barier wśród 30 pracodawców z województwa warmińsko – mazurskiego w zatrudnianiu osób po 45 roku życia.		
Wskaźniki produktów	Wskaźniki rezultatów	Wskaźniki Oddziaływania
3.1. Nawiązanie kontaktu i współpraca z pracodawcami a) 30 umów o współpracy podpisanych z pracodawcami,	3.1.1. Wzrost zainteresowania pracodawców w zatrudnianiu osób po 45 roku życia 3.1.2. Wzrost wiedzy wśród pracodawców w zakresie praktycznego stosowania i korzyści z	Zmiana polityki kadrowej pracodawców woj. warmińsko – mazurskiego wobec zatrudnienia wspomaganego

b) 32 oferty pracy pozyskane od pracodawców,	Modelu Sposób pomiaru: ankieta ewaluacyjna, wywiady indywidualne	osób po 45 r.ż. Wzrost zatrudnialności osób po 45 roku życia przez pracodawców z terenu powiatu i miasta Elbląg.
--	--	---

III. OPIS INNOWACJI, W TYM PRODUKTU FINALNEGO

Innowacyjność produktu finalnego pod nazwą „Model zatrudnienia wspomaganego osób po 45 roku życia - Wiek gorącego ziemniaka” przejawia się w trzech wymiarach:

1. **innowacyjność w wymiarze problemu** – produkt finalny odnosi się do zintegrowanej i wieloprofilowej diagnozy problemów i potrzeb poszczególnych odbiorców innowacji, które wcześniej nie były w odpowiednim stopniu rozpoznane i zaspakajane. Dotychczas żadna instytucja rynku pracy nie tworzyła planu aktywizowania osoby niepracującej w oparciu o deficyty społeczne (tym zajmuje się MOPS), zawodowe (tym zajmuje się PUP) oraz zdrowotne (tym zajmuje się ZUS, NFZ). Oznacza to, że dotychczas osoba niepracująca była „diagnozowana” niezależnie przez w/w instytucje.
2. **innowacyjność w wymiarze formy wsparcia** – produkt finalny w formie MODELU adaptuje do warunków lokalnych fińskie rozwiązania w zakresie aktywizacji zawodowej (moment rekrutacji) oraz wykorzystuje element treningu pracy, job i life coachingu, a także monitoring pracy odbiorcy innowacji w środowisku pracy. Dotychczas żadna instytucja rynku pracy zarówno publiczna jak i niepubliczna nie korzystała z tak zindywidualizowanego i wieloprofilowego podejścia do zatrudniania osób po 45 roku życia.
3. **innowacyjność w wymiarze podejścia do grupy docelowej** – produkt finalny odnosi się do aktywnego uczestnictwa odbiorcy innowacji w procesie tworzenia Planu Rozwoju Osobistego, który może być modyfikowany na każdym etapie realizacji MODELU.

Innowacyjność produktu finalnego ma charakter adaptacyjny w odniesieniu do procesu rekrutacji. Można uznać ją za tzw. „nowość zapożyczoną”¹, a więc nowoczesne rozwiązania stosowane już gdzieś indziej (w tym przypadku przez partnera fińskiego projektu), powstałe poprzez kreatywne wykorzystanie stosowanych wcześniej w inny sposób i w innym obszarze metod działania. Równocześnie pozostałe elementy modelu mają charakter nowatorski: trening pracy, job i life coaching, monitoring odbiorcy innowacji w środowisku pracy.

Produkt finalny można uznać za unikatowy w skali kraju, gdyż do tej pory tego typu model nie był stosowany do tej grupy odbiorców (osoby po 45 roku życia nieaktywne zawodowo i bezrobotne) oraz użytkowników (niepubliczne i publiczne instytucje rynku pracy, pracodawcy).

Tradycyjne podejście do zatrudnienia osób niepracujących można określić dwoma słowami: wyszkolić (wyposażyc w kwalifikacje zawodowe) i zatrudnić (zgodnie z uzyskanymi kwalifikacjami). Model, który powstał został wzbogacony o element „wzmocnienia” i „utrzymania w zatrudnieniu” i brzmi: **wyszkolić, zatrudnić, wzmocnić i utrzymać w zatrudnieniu**.

Innowacyjność Modelu przejawia się w kilku aspektach i obejmuje poniższe zasadnicze elementy, na które składa się produkt finalny wraz z metodologią i narzędziami:

1. **Rekrutacja** - wieloprofilowe diagnozowanie deficytów odbiorców innowacji z udziałem interdyscyplinarnego zespołu specjalistów składającego się z psychologa, doradcy zawodowego oraz lekarza, pozwoli kompleksowo ocenić sytuację zdrowotną, psychospołeczną i zawodową odbiorcy innowacji. Włączenie do zespołu lekarza jest efektem odwołania się do doświadczeń partnera fińskiego i pozwoli:
 - a) wykluczyć pewne drogi rozwoju odbiorcy innowacji z tytułu stanu zdrowia;
 - b) ograniczyć ewentualne koszty nietrafnego wyboru ścieżki rozwoju zawodowego;
 - c) zmniejszyć nieefektywność działań wspierających.
2. **Plan Rozwoju Osobistego (PRO)** - uwzględnia holistyczne podejście do wszystkich istotnych sfer życiowych odbiorcy innowacji, nie tylko zawodowych. Podczas spotkania zespołu interdyscyplinarnego, w którym będzie uczestniczył także trener pracy

¹ J. Penc: *Innowacje i zmiany w firmie. Transformacja i sterowanie rozwojem przedsiębiorstwa, zasady działania, warunki sukcesu*. Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1999, s. 145.

potencjalnego odbiorcy innowacji, zostanie określony „Profil beneficjenta”. Każdy ze specjalistów wyrazi swoją opinię, a następnie zostanie określony koszyk:

a) umiejętności odbiorcy innowacji, które należy wzmacniać;

b) deficytów odbiorcy innowacji, które należy wyeliminować

w ujęciu społecznym, zawodowym i zdrowotnym. Utworzenie zespołu interdyscyplinarnego gwarantuje odpowiednią i wielopoziomą diagnozę, która pozwoli na precyzyjne, indywidualne i dostosowane do realnych potrzeb odbiorcy określenie Planu Rozwoju Osobistego.

3. **Przygotowanie do wejścia na rynek pracy odbiorcy innowacji** - najistotniejszym elementem tego etapu realizacji modelu jest wsparcie trenera pracy, którego zadaniem ma być **wzmacnianie** umiejętności psychospołecznych i zawodowych, tak, aby osoba trafiająca na rynek pracy potrafiła je odpowiednio wykorzystać w środowisku zawodowym. Trener pracy pomaga we wdrożeniu się do pracy, dzięki czemu osoba po 45 roku życia nie czuje się osamotniona, ma świadomość nieustannego wsparcia, co jest istotne szczególnie w grupie osób długotrwale bezrobotnych.
4. **Zatrudnienie** – nowym podejściem jest wyszukanie stanowiska pracy dostosowanego do specyficznych potrzeb konkretnej osoby. Pozyskanie odpowiedniej oferty pracy będzie wymagało od trenera pracy znajomości potrzeb klienta, jego możliwości psychospołecznych, zawodowych i zdrowotnych. Z drugiej strony trener pracy będzie nawiązywał ścisłą współpracę z pracodawcą, tak, aby w przyszłości móc monitorować pracę odbiorcy innowacji w miejscu zatrudnienia. Z badań, które przeprowadziliśmy w marcu br. wynika, że wbrew obawom i powszechnej opinii, pracodawcy są otwarci na takie nowe rozwiązania.
5. **Monitoring pracy w miejscu pracy** - pozwoli wyeliminować moment rezygnacji z pracy osoby nowozatrudnionej lub zwolnienie jej przez pracodawcę. Monitoring pracy będzie miał istotny wpływ na utrzymanie się na rynku pracy odbiorcy innowacji. Równocześnie półroczny monitoring pracy odbiorcy innowacji prowadzony przez trenera pracy umożliwi faktyczną ocenę zdolności pracownika i jego przydatności na danym stanowisku. Publiczne i niepubliczne instytucje rynku pracy obecnie nie wspierają osób nowozatrudnionych w pierwszym i najtrudniejszym okresie zatrudnienia (do 6 miesięcy).

Produkt finalny – innowacja projektu skierowana jest do jednej grupy odbiorców projektu oraz dwóch grup użytkowników produktu utworzonego w ramach projektu.

Grupami docelowymi produktu finalnego są w sferze odbiorców osoby bezrobotne i nieaktywne zawodowo po 45 roku życia (zarówno pełnosprawne jak i niepełnosprawne).

Z danych pochodzących z badania diagnostycznego wynika, że kategoria osób po 45 roku życia nie stanowi jednolitej zbiorowości pod względem deklarowanych problemów, potrzeb, oczekiwań wobec pracy oraz stosunku do niej. Niezaprzeczalną korzyścią z badań diagnostycznych jest zawężenie i szczegółowe zdefiniowanie odbiorców projektu, których z jednej strony powinna cechować gotowość do skorzystania z oferty wsparcia, a z drugiej wysoka motywacja do podjęcia pracy, przy stosunkowo niskich umiejętnościach jej utrzymania, ze względu na deficyty psychospołeczne. W badaniu wyodrębniono pięć typów postaw respondentów wywiadów wobec poszukiwania pracy, aspiracji zawodowych, stosunku do pracy, jej wartości itp. Przyjęta terminologia typów postaw to: optymiści, rozczarowani, ofiary poprzedniego systemu, walczący o przetrwanie oraz pogodzeni.²

Na podstawie rozpoznania potrzeb określonych zbiorowości wchodzących w skład badanych osób po 45 roku życia innowacyjny model jest skierowany w głównej mierze do typów postaw określonych mianem „**rozczarowani**” oraz „**ofiary poprzedniego systemu**”. Osoby te borykają się, bowiem z problemami, których nie są w stanie samodzielnie rozwiązać, a których niwelowanie jest niezbędne w celu zwiększenia ich aktywności na rynku pracy.

² Więcej informacji na temat charakterystyki typów w raporcie „*Determinanty dezaktywizacji zawodowej osób po 45 roku życia*” str.52

Założeniem wypracowanego modelu zatrudnienia wspomaganego jest możliwość zastosowania go wobec jak najszerzej grupy osób potrzebujących wsparcia na rynku pracy, w związku z tym nie dzieli odbiorców innowacji na osoby niepełnosprawne i pełnosprawne – mimo, że jednym z istotniejszych elementów jest trafne określenie deficytów zdrowotnych osoby po 45 roku życia, pozostającej bez zatrudnienia.

W sferze użytkowników docelowo z metody będą mogły korzystać publiczne i niepubliczne instytucje rynku pracy oraz pracodawcy, zarówno z sektora publicznego, prywatnego jak i społecznego. Produkt finalny – metoda wspomaganego zatrudnienia może być wykorzystywana przez kadrę zarządzającą mającą bezpośredni wpływ na kwestie zatrudniania pracowników i zarządzania przedsiębiorstwem.

Najważniejszym czynnikiem sukcesu innowacji jest indywidualizacja potrzeb osób bezrobotnych. Takie podejście jest gwarantem skutecznego wprowadzenia na rynek pracy osoby bezrobotnej i utrzymanie przez nią zatrudnienia.

Będzie to wymagało od instytucji rynku pracy zmiany sposobu pracy z odbiorcami innowacji tj.:

- zespołowe podejście do zatrudnienia jednego odbiorcy na każdym etapie realizacji MODELU;
- dobór personelu o odpowiedniej wiedzy, doświadczeniu i kompetencjach oraz zapewnienie stałości współpracy;
- partycypacyjny charakter udziału wszystkich aktorów, zarówno odbiorców innowacji: osoby bezrobotnej, jak i użytkowników (instytucje rynku pracy oraz pracodawcy);
- ścisła współpraca z pracodawcą, pozyskiwanie ofert pracy dla konkretnej osoby bezrobotnej, zgoda pracodawcy na wejście trenera pracy w środowisko pracy (po zatrudnieniu);
- stały monitoring pracy odbiorcy innowacji w środowisku pracy, który pozwoli wyeliminować moment rezygnacji z pracy osoby nowozatrudnionej lub zwolnienie przez pracodawcę.

Głównym rezultatem zastosowania modelu „Zatrudnienie wspomagane osób po 45 roku życia – wiek gorącego ziemniaka” będzie wyposażenie osób pozostających długotrwale bez zatrudnienia, w umiejętności społeczne i zawodowe oraz wzmocnienie tych umiejętności w miejscu zatrudnienia. W efekcie osoby długotrwale pozostające bez zatrudnienia po wejściu na rynek pracy i półrocznym treningu pracy w środowisku pracy, będą zdolne do utrzymania zatrudnienia.

IV. PLAN DZIAŁAŃ W PROCESIE TESTOWANIA PRODUKTU FINALNEGO

„Model zatrudnienia wspomaganego osób po 45 roku życia - Wiek gorącego ziemniaka” w fazie testowania skierowany jest do dwóch grup docelowych, których struktura i dobór zostały zaprezentowane w tabeli poniżej.

TABLICA 2: Dobór i struktura grupy odbiorców i użytkowników testowania

Grupa docelowa	Charakterystyka	Udział w procesie testowania
Odbiorcy innowacji	Odbiorcami innowacji w fazie testowania będą 32 osoby (ok. 70% kobiet) długotrwale pozostające bez zatrudnienia (powyżej 12 miesięcy) w wieku powyżej 45 lat, w tym: - 8 osób bezrobotnych (osoby zarejestrowane w PUP w Elblągu); - 24 osoby nieaktywne zawodowo (osoby pozo - stojące bez zatrudnienia, niezarejestrowane w PUP). Wśród odbiorców innowacji 22 osoby będą posiadały stopień nie - pełnosprawności (lekki, umiarkowany lub znaczny).	Struktura odbiorców innowacji uwzględniająca ich specyficzną sytuację na rynku pracy oraz różny stopień deficytów zdrowotnych podczas testowania pozwoli uchwycić wszelkie zmienne i ich wpływ na skuteczność testowanego MODELU. Taki dobór grupy odbiorców innowacji umożliwi wypracowanie najskuteczniejszej metody pracy, z jak najszerszą grupą osób potrzebujących indywidualnego wsparcia. Udział grupy odbiorców innowacji w fazie testowania będzie zapewniony poprzez wielokanałowy i wieloprofilowy proces rekrutacji. Rekrutacja otwarta: plakaty i ulotki informacyjne dostępne w instytucjach publicznych m.in. Urząd Miasta, MOPS, ZUS, ZOZ itp.); lokalna prasa zarówno odpłatna jak i nieodpłatna; informacyjne (lokalne) strony internetowe; ekran LED; strona internetowa projektu. Rekrutacja zamknięta wykorzystująca baza danych klientów Elbląskiej Rady Konsultacyjnej Osób Niepełnosprawnych oraz osób zarejestrowanych w Powiatowym Urzędzie Pracy w Elblągu. Każdy odbiorca innowacji po rekrutacji podpisze kontrakt na realizację Planu Rozwoju Osobistego. W celu zapewnienia uczestnictwa przez cały okres testowania produktu, potencjalny odbiorca innowacji będzie czynnie uczestniczył w tworzeniu własnego Planu Rozwoju Osobistego (PRO) oraz będzie mógł wprowadzać do niego zmiany przy akceptacji trenera pracy i zespołu interdyscyplinarnego. W ten sposób PRO na każdym etapie realizacji MODELU będzie odpowiadał realnym potrzebom odbiorcy innowacji.
Użytkownicy innowacji	służby zatrudnienia: a) publiczne – Powiatowy Urząd Pracy w Elblągu b) niepubliczne – Elbląska Rada Konsultacyjna Osób Niepełno –sprawnych	Proces testowania modelu zostanie uruchomiony równocześnie w ERKON, gdzie MODEL będzie wdrażało 3 trenerów (dla 24 odbiorców innowacji) oraz w PUP w Elblągu, w którym MODEL będzie wdrażał 1 trener pracy (dla 8 odbiorców innowacji). Pierwotnie MODEL miał być testowany tylko przez ERKON, jednak grupa robocza ds. opracowania produktu uznała, że istotne jest testowanie MODELU równocześnie w niepublicznych i publicznych instytucjach rynku pracy. Takie rozwiązanie gwarantuje szerokie podejście do problemu przy tworzeniu Produktu finalnego. We wrześniu zostanie podpisane porozumienie dot. testowania MODELU pomiędzy ERKON i PUP w Elblągu.
Użytkownicy innowacji	Pracodawcy	W celu zapewnienia udziału pracodawców w fazie testowania zostaną wykorzystane kilkuletnie doświadczenia ERKON i PUP w Elblągu we współpracy z pracodawcami. Instytucje wykorzystają własne bazy danych pracodawców z terenu powiatu elbląskiego i miasta Elbląga. 4 trenerzy pracy będą osobiście nawiązywali kontakt z pracodawcami i przedstawili im koncepcję wdrażania MODELU. Z chętnymi pracodawcami (o ile miejsca pracy będą spełniały kryteria dostępności dla odbiorców innowacji) będą zawierane kontrakty. Jak wynika z badań przeprowadzonych marcu w ramach projektu, pracodawcy są zainteresowani współpracą w tym zakresie. Dodatkowo po konferencji inauguracyjnej projekt w lutym 2010 r. do ERKON zgłosiło się kilku pracodawców chętnych do testowania MODELU.

TABLICA 3: Opis przebiegu testowania

Termin	Zadanie	Opis zadania
IX.2010 - X.2010	Zarządzanie procesem testowania	Do testowania produktu powołany zostanie zespół testujący składający się z 4 trenerów pracy, doradcy zawodowego, psychologa i lekarza. We IX zespół testujący weźmie udział w 3 szkoleniach z zakresu komunikacji, negocjacji i treningu pracy, które zostaną zorganizowane w ERKON. Następnie w X zespół testujący odbędzie tygodniowy staż w Centrum Rehabilitacyjnym Petrea w Turku w Finlandii.
X.2010-	Rekrutacja:	Zespół interdyscyplinarny na podstawie indywidualnych wywiadów i w oparciu o własne

XII.2010	indywidualna diagnoza wieloprofilowa	narzędzia pracy opracuje kompleksową diagnozę każdego odbiorcy innowacji. Każdemu odbiorcy innowacji jego przyszły trener pracy przedstawi indywidualny Plan Rozwoju Osobistego (PRO). Istotnym elementem procesu aktywizacji jest akceptacja przez odbiorcę innowacji PRO oraz ewentualne wprowadzenie zmian. Ten etap testowania zakończy się podpisaniem z odbiorcami kontraktów na wdrażanie wypracowanych PRO oraz nawiązanie stałej współpracy między trenerem pracy a odbiorcą innowacji.
XI.2010 – X.2011	Realizacja Planu Rozwoju Osobistego	Realizacja PRO będzie dwuetapowa: I etap Przygotowanie do wejścia na rynek pracy. Odbiorca innowacji będzie nabywał (trening) oraz wzmacniał (coaching) umiejętności natury psychospołecznej, zawodowej i pracowniczej. Job trening i Life trening to warsztaty prowadzone przez doradcę zawodowego oraz psychologa. Trener pracy będzie monitorował postępy realizacji PRO tj. w nabywaniu nowych umiejętności oraz ograniczaniu deficytów (społecznych, zawodowych i zdrowotnych) wpływających na aktywność zawodową. W razie potrzeby trener pracy będzie odpowiedzialny za zmianę PRO, w tym dobór odpowiednich szkoleń i warsztatów (zawsze jednak przy stałej współpracy z doradcą zawodowym i psychologiem). Job coachingiem i Life coachingiem to indywidualne spotkania z trenerem pracy oraz w razie potrzeby ze specjalistami: doradcą zawodowy, psychologiem, prawnikiem, doradcą finansowym itp. Na tym etapie najistotniejsze jest wzmacnianie odbiorcy innowacji (utrzymanie stałego poziomu motywacji do zatrudnienia; niwelowanie problemów natury psychologicznej, w tym różnego rodzaju „obaw”, wzmacnianie postaw pro pracowniczych m.in. punktualność, współpraca, praca zespołowa). Każdy odbiorca innowacji weźmie udział w szkoleniach zawodowych uprawniających do wykonywania zawodu. Trener pracy będzie odpowiedzialny za pozyskanie oferty pracy przystosowanej do możliwości psychospołecznych, zawodowych i zdrowotnych odbiorcy innowacji. W tym celu nawiąże współpracę z potencjalnymi pracodawcami, z którymi zostanie podpisany kontrakt na testowanie MODELU. Równolegle pracodawcy będą podpisywali umowę o pracę z odbiorcami innowacji. II etap Wsparcie w środowisku pracy: Trening pracy, Job coaching, Life coaching. Trener pracy będzie odpowiedzialny za: trening pracy w środowisku pracy oraz stały monitoring pracy odbiorcy innowacji (6 miesięcy), niwelowanie pojawiających się problemów oraz wzmacnianie umiejętności pracowniczych.

TABLICA 4: Opis sposobu monitorowania przebiegu testowania

Wykonawca	Terminarz	Zakres monitoringu	Narzędzia
Specjalista ds. monitoringu	Spotkania zespołu testującego raz w tygodniu	- proces testowania (zgodność z harmonogramem rzeczowo – finansowym) - praca członków zespołu testującego (stopień pojawiających się trudności i problemów w pracy grupy oraz trener pracy - beneficjent, przepływ informacji w grupie testującej, - postępy odbiorców innowacji oraz stopień zadowolenia z otrzymanego wsparcia (Job trening, life trening, Job coaching, life coaching, szkolenia zawodowe, współpraca z trenerem pracy, monitoring w środowisku pracy). - użytkownicy (pojawiające się instytucjonalne problemy w testowaniu poszczególnych elementów modelu) - monitoring rzeczowy i harmonogramu wdrażania strategii wdrażania, a także jej rezultatów poprzez system wskaźników określonych w zapisach strategii.	- Formularz rekrutacyjny z podstawowymi danymi o odbiorcy. - Kwestionariusze narzędzi diagnozujących wraz z indywidualną kartą opisu odbiorcy innowacji stosowane przez psychologa, doradcę i lekarza. - Kwestionariusz badania poziomu motywacji do pracy. - Formularz Planu Rozwoju Osobistego. - Formularz tygodniowego planu pracy trenera pracy. - Formularz oferty pracy. - Karta wizyty u pracodawcy. - Listy obecności na szkoleniach, warsztatach. - Karty udzielonych konsultacjach indywidualnych. - Karta monitoringu odbiorcy innowacji w miejscu pracy. - Scenariusz wywiadu z opiekunem z ramienia pracodawcy. - Ankiety. - Karty wywiadów indywidualnych z odbiorcami innowacji.
	Spotkania monitorujące raz w miesiącu z udziałem użytkowników i odbiorców		
	Indywidualne spotkania z odbiorcami innowacji przed rozpoczęciem oraz po zakończeniu każdego etapu wsparcia.		

V. SPOSÓB SPRAWDZENIA, CZY INNOWACJA DZIAŁA

Weryfikacja skuteczności testowanej innowacji oraz jej efektów będzie prowadzona poprzez rozbudowane działania monitoringowe, ewaluację wewnętrzną oraz ewaluację zewnętrzną. Zasadnicze efekty zastosowania innowacji jakie powinny pojawić się po jej testowaniu, uzasadniające możliwość jej stosowania na szerszą skalę prezentuje poniższa tablica 5.

TABLICA 5: Planowane efekty zastosowania innowacji

Efekty bezpośrednie zastosowanej innowacji	Sposób oceny wyników testowania
1. Skuteczność w zatrudnieniu osób po 45 roku życia na wyższym w stosunku do osób aktywizowanych tradycyjnymi narzędziami - Efekt netto: 25 %.	Ewaluacja zewnętrzna: - analiza porównawcza z grupą kontrolną (osoby o podobnym profilu) aktywizowane zawodowo w tym samym czasie tradycyjnymi narzędziami.
2. Przedłużenie zatrudnienia przez pracodawcę po okresie 6 miesięcy monitoringu pracy w środowisku pracy – 15 odbiorców innowacji.	Grupa testująca: 24 osoby w ERKON i 8 osób PUP w Elblągu - ocena skuteczności, efektywności, użyteczności oraz adekwatności poszczególnych elementów MODELU

W celu przeprowadzenia badania efektów testowanego modelu, jak również jakości testowanego produktu finalnego zostanie zlecona ewaluacja zewnętrzna (usługa). Już w początkowym etapie uruchomienia procesu testowania powstanie raport metodologiczny – szczegółowa koncepcja badania ewaluacyjnego wraz z niezbędnymi narzędziami badawczymi. Ewaluacja będzie miała charakter ewaluacji bieżącej (on – going). Ewaluator zewnętrzny zostanie wyłoniony na podstawie zapytania ofertowego. Zapytania zostaną wysłane, co najmniej do trzech firm/osób. Szczegółowa procedura wyłonienia ewaluatora prezentuje poniższa tablica 6.

TABLICA 6: procedura wyboru ewaluatora zewnętrznego

Wymagania wobec ewaluatora	Zakres ewaluacji	Zadania ewaluatora
- co najmniej trzyletnie doświadczenie w prowadzeniu ewaluacji; - przeprowadzenie co najmniej 4 ewaluacji projektów finansowanych z EFS, w zakresie aktywizacji zawodowej osób bezrobotnych; - kryterium strategiczne: ewaluacja projektu innowacyjnego lub ponadnarodowego (adaptacja rozwiązań zagranicznych do warunków lokalnych); - wykształcenie kierunkowe; - referencje co najmniej od 3 zleciodawców.	Przeprowadzenie ewaluacji modelu – produktu finalnego w zakresie jego: 1. skuteczności (korzyści dla grup docelowych) 2. efektywności 3. adekwatności 4. Stopnia skomplikowania produktu 5. Możliwości zastosowania przez użytkowników w kontekście - odbiorców innowacji - użytkownicy ewaluacji • poziom instytucjonalny, • poziom kadrowy.	1. Przygotowanie narzędzi pomiaru dla grupy testującej oraz kontrolnej. 2. Przeprowadzenie pomiaru, w grupie testującej oraz grupie kontrolnej. 3. Analiza wyników w grupie testującej oraz kontrolnej. 4. Analiza porównawcza grupy testującej z kontrolną. 5. Sporządzenie raportu z ewaluacji zawierającego: • Opis celów badania oraz jego przedmiotu i zakresu. • Pytania i kryteria badawcze. • Zastosowana metodologia. • Opis przebiegu badania i ograniczeń (problemów napotkanych w toku jego realizacji). • Opis wyników badania. • Wnioski i rekomendacje odnośnie ostatecznego kształtu Modelu i Produktu Finalnego

W celu zwiększenia szans na bardziej zobiektywizowane i rzetelne wyniki badania innowacji zdecydowano się na przeprowadzenie ewaluacji z wykorzystaniem m.in. analizy porównawczej z grupą kontrolną – z osobami o podobnym profilu jak odbiorcy innowacji, ale nie niezaangażowani do fazy testowania. ERKON oraz PUP w Elblągu jako instytucje rynku pracy ma stały dostęp do osób bezrobotnych 45+ i wraz z ewaluatorem wyłonią grupę osób, która stanowić będzie próbkę

kontrolna i porównawczą, co może przyczynić się do wychwycenia efektu netto w kontekście testowanej innowacji.

Ewaluacja będzie miała charakter usprawniający i wskazujący kierunki ewentualnych zmian i modyfikacji produktu finalnego. Skupi się na ocenie projektu w kontekście osiągnięcia zakładanych celów i wypracowanych rezultatów w odniesieniu do istotnych kryteriów oceny takich jak: skuteczności (korzyści dla grup docelowych), efektywności, adekwatności, stopnia skomplikowania produktu, możliwości zastosowania przez użytkowników.

Ewaluacja zewnętrzna oparta będzie o narzędzia jakościowe (scenariusze wywiadów, karty obserwacji, analiza dokumentacji) i ilościowe (kwestionariusze ankiet, testy wiedzy i umiejętności).

Prowadzona również będzie ewaluacja wewnętrzna projektu o charakterze formatywnym, która będzie miała na celu ocenę sposobu wdrażania projektu na etapie testowania i następnie upowszechniania. W tym celu będą organizowane co trzy miesiące spotkania zespołu ds. opracowania produktu, zespołu testującego model, a także zespołu zarządzającego projektem. W spotkaniach tych będzie brało udział w roli eksperta oceniającego (supervisor) 2 przedstawiciele partnera zagranicznego. Podczas spotkań będą omawiane poszczególne fazy realizacji MODELU wraz z wykorzystywanymi narzędziami pracy. Ocenie będą podlegały również procesy komunikacyjne:

- trener pracy – odbiorca innowacji;
- trener pracy – zespół interdyscyplinarny;
- trener pracy – zespół interdyscyplinarny – odbiorca innowacji.

Ważnym elementem ewaluacji wewnętrznej będzie odpowiedź na pytanie: czy trener pracy nie jest zbyt obciążony obowiązkami oraz czy w założeniach produktu finalnego liczba odbiorców innowacji przypadająca na 1 trenera pracy może ulec zwiększeniu czy musi ulec zmniejszeniu.

Monitoring w fazie testowania będzie prowadzony na dwóch poziomach: zarządzania projektem oraz testowania produktu finalnego. Za monitoring odpowiadać będzie specjalista ds. monitoringu, który będzie bezpośrednio nadzorował pracę zespołu testującego, śledził postępy prac oraz analizował gromadzone informacje na potrzeby zarządzania ryzykiem i zmianą. Będzie wspomagał proces decyzyjny, umożliwiał zarządzanie informacją, ułatwiał znajdowanie rozwiązań w sytuacjach, kiedy zostaną zidentyfikowane zagrożenia. Spotkania monitoringowe będą odbywały się raz w miesiącu. Specjalista ds. monitoringu będzie przygotowywał zestaw narzędzi do pomiaru poszczególnych etapów realizacji MODELU.

Równocześnie na drugim poziomie testowania za monitoring odpowiadać będą bezpośrednio trenerzy pracy wraz z pozostałymi członkami zespołu interdyscyplinarnego. Monitoring ten będzie prowadzony na potrzeby zarządzania jakością definiowaną jako stopień zaspokojenia potrzeb odbiorców oraz spełnienia wymagań testowanego produktu innowacyjnego. Spotkania zespołu testującego ze specjalistą ds. monitoringu będą odbywały się raz w tygodniu.

Na każdym etapie ewaluacji oraz monitoringu funkcję nadzorującą będzie pełnił koordynator projektu.

Efekty monitorowania będą kluczowym źródłem informacji dla bieżącej oceny i ewaluacji końcowej.

VI. STRATEGIA UPOWSZECZNIANIA

Celem głównym działań upowszechniających (działania promocyjno – informacyjne) jest **szeroko rozumiana edukacja społeczna** w zakresie zatrudnienia wspomagane osób po 45 roku życia.

Cele szczegółowe upowszechniania to:

1. uwrażliwienie społeczności lokalnej - mieszkańców na pogłębiający się problem niskiej zatrudnialności osób w wieku 45+ oraz podniesienie świadomości o istnieniu nowatorskich metod skutecznego wspierania tej grupy wiekowej;
2. zwrócenie uwagi interesariuszy, zwłaszcza instytucjom rynku pracy tj. urzędowi pracy, organizacjom pozarządowym, instytucjom publicznym, władzy lokalnej oraz centralnej, pracodawcom na możliwości rozwiązywania problemu bezrobocia osób w wieku 45+ poprzez wykorzystanie innowacyjnego modelu;
3. promowanie „dobrych praktyk” i przeniesienie doświadczeń wypracowanych w ramach projektu z poziomu regionalnego na poziom krajowy i międzynarodowy w zakresie tworzenia mechanizmów wychodzenia z bezrobocia osób po 45 roku życia;
4. popularyzacja wypracowanego modelu zatrudnienia wspomagane osób po 45 roku życia wśród samych zainteresowanych, czyli osób bezrobotnych, niepracujących w wieku 45+, które poprzez działania promocyjno – informacyjne mogą skłonić się do skorzystania w przyszłości z tego modelu.

Grupą docelową działań upowszechniających (działania promocyjno – informacyjne) będzie społeczność, mieszkańcy województwa warmińsko – mazurskiego, w szczególności jednak społeczność powiatu i miasta Elbląga, gdzie koncentrowały się działania projektowe.

Upowszechnianie Modelu (działania promocyjne i informacyjne) skierowane będą do poniższych grup interesariuszy:

1. **szeroko rozumiana społeczność** tzn.: obywatele, opinia publiczna i członkowie lokalnych społeczności, organizacje pozarządowe, organizacje członkowskie ERKON, media,
2. **podmioty rynku pracy i polityki społecznej**: zwłaszcza podmioty rynku pracy (WUP, PUP, agencje pośrednictwa pracy, organizacje pozarządowe), podmioty pomocy społecznej (organizacje pozarządowych, OPS, PCPR), placówki zdrowia (NFZ, placówki medyczne),
3. **decydenci**: przedstawiciele samorządu lokalnego i regionalnego, przedstawiciele administracji państwowej, publicznej, politycy, ciała ustawodawcze i opiniotwórcze zajmujące się rynkiem pracy oraz polityką społeczną i zdrowotną;
4. **pracodawcy i ich reprezentacje**, w tym firmy komercyjne i państwowe zatrudniające osoby niepełnosprawne,
5. **przedstawiciele regionalnych uczelni** (wydziały społeczno - pedagogiczne) oraz instytucje badawcze zajmujące się badaniami rynku pracy;
6. **osoby indywidualne**: osoby zagrożone bezrobociem w wieku 45+, osoby bezrobotne, niepracujące i członkowie ich rodzin.

Upowszechnianie będzie prowadzone równolegle w czasie z poszczególnymi etapami wdrażania projektu, jednak zasadnicze działania rozpoczęte zostaną wraz z pojawieniem się pierwszych rezultatów projektu tj. w X 2011, po ukończeniu procesu testowania i trwać będą w różnych formach do końca projektu. Należy zwrócić uwagę, że działania upowszechniające (promocja i informacja) oraz działania włączające do głównego nurtu polityki wzajemnie się przenikają i niejednokrotnie trudno jednoznacznie określić ich charakter i rozdzielić zastosowane metody i ich efekty. Stąd też realizatorzy zdecydowali o opracowaniu jednej spójnej strategii upowszechniania oraz włączania do głównego nurtu polityki, zakładając, że wszystkie zastosowane metody i techniki przyczyniają się w sposób bezpośredni lub pośredni do osiągnięcia celów dla obu typów strategii. Logiczne założenia dotyczące strategii upowszechniania i włączania do głównego nurtu polityki obrazuje tabela w opisie punktu VII niniejszego dokumentu. Strategię upowszechniania skoncentrowana jest na szerokich działaniach promocyjnych oraz przekazywaniu i wymianie informacji o Modelu. Na strategię upowszechniania składają się następujące działania:

1. Konferencja upowszechniająca: - Realizator zorganizuje 1 konferencję upowszechniającą na zakończenie działań projektowych, na które zaproszeni zostaną przedstawiciele (ok. 100 osób) różnych grup interesariuszy opisanych powyżej. Przewiduje się, iż efektem zorganizowanej konferencji będzie ożywienie dyskusji wokół problematyki zatrudniania osób 45+ oraz zaprezentowanie potencjału i możliwości tkwiących w wypracowanym modelu zatrudniania wspomagane.

2. Zewnętrzne konferencje/seminaria/ spotkania tematyczne: - Realizator będzie aktywnie uczestniczył w konferencjach/ seminariach/ spotkaniach środowiska instytucji rynku pracy i organizacji pozarządowych działających na rzecz osób bezrobotnych. Realizatorzy skoncentrują się na prezentacji założeń innowacyjnego modelu i produktu finalnego oraz na upowszechnianiu efektów testowania innowacji.

3. Targi Pracy: - jako cykliczne imprezy organizowane przez PUP i WUP dają szansę zaprezentowania szerokiemu audytorium, w tym potencjalnym odbiorcom innowacji wypracowanych rezultatów i założeń produktu finalnego. W trakcie targów istnieje wiele możliwości przekazu informacji tj. prezentacje multimedialne, wygłaszanie referatów, dystrybucja materiałów informacyjno-upowszechniających.

4. Audycje radiowe (Radio Olsztyn, Radio EL), audycje telewizyjne (TV3), artykuły w prasie lokalnej (Dziennik elbląski), regionalnej (Gazeta Wyborcza), branżowej (Pozarządowiec) – Realizator zamierza wykorzystać media masowe do upowszechniania rezultatów projektu i innowacyjnego modelu jako najszerze narzędzie informowania społeczności lokalnej i opinii publicznej. Priorytetowo traktowane będą media o zasięgu lokalnym i regionalnym. W przekazie medialnym szczególny akcent zostanie położony na prezentowanie opinii odbiorców innowacji o wypracowanych przez projekt rezultatach oraz ukazywanie korzyści dla potencjalnych użytkowników modelu.

5. Konferencja prasowa: – skierowana do lokalnych i regionalnych dziennikarzy będzie elementem konferencji upowszechniającej planowanej na zakończenie projektu.

6. Publikacje książkowe:

1. Przewodnik metodyczny **„Model zatrudnienia wspomagane osób po 45 roku życia” pn. „Wiek gorącego ziemniaka”**, zawierający opis metody, metodykę oraz sposób oceny efektów w j. polskim i ang. wraz z opisem projektu i jego efektów - wydany zostanie w 300 egz.

2. Raport z badań diagnostycznych **„Determinanty dezaktywizacji zawodowej osób po 45 roku życia”**, zawierający pogłębioną diagnozę zjawiska dezaktywizacji zawodowej osób po 45 roku życia w mieście Elbląg – wydany zostanie w 100 egz.

Papierowe wersje obu publikacji zostaną przekazane uczestnikom konferencji upowszechniającej oraz będą dystrybuowane do zainteresowanych instytucji rynku pracy i organizacji pozarządowych zajmujących się aktywizacją zawodową w regionie. Obie publikacje zamieszczone zostaną także w wersji elektronicznej na stronie projektu.

7. Film - Cały proces realizacji projektu udokumentowany zostanie w postaci filmu. Film w wersji elektronicznej będzie integralnym elementem Przewodnika metodycznego. Film będzie prezentowany na konferencji upowszechniającej oraz w mediach lokalnych tj. TV Obywatelska oraz TV Elbląg.

8. Internet: - Sukcesywnie wraz z postępami realizacji projektu informacje o wypracowanych rezultatach upowszechniane będą zarówno na stronie projektu jak i stronie realizatora i organizacji członkowskich, a także na portalach i serwisach tematycznych np. www.ngo.pl; www.bezrobocie.pl. Przewiduje się publikowanie części materiałów w języku angielskim celem oddziaływania także na środowisko międzynarodowe, zwłaszcza partnera fińskiego.

9. Reklama audiowizualna typu LED – umieszczona na dwóch nośnikach znajdujących się w dwóch punktach w centrum miasta Elbląga.

VII. STRATEGIA WŁĄCZANIA DO GŁÓWNEGO NURTU POLITYKI

Celem głównym działań włączających do głównego nurtu polityki jest **transfer wiedzy i umiejętności o Modelu** do podmiotów zainteresowanych jego replikowaniem oraz wpływ na zmiany w regulacjach prawnych, które umożliwią szeroki transfer wdrożeń w publicznych i niepublicznych instytucjach rynku pracy.

Cele szczegółowe włączania do głównego nurtu polityk to:

1. Zwiększenie gotowości do wdrożenia Modelu przez publiczne i niepubliczne instytucje rynku pracy.
2. Ułatwienie funkcji rzeczniczych i lobbingowych wobec decydentów – wpływanie na lepsze zrozumienie przez decydentów specyfiki i złożoności problemów w obszarze zatrudnialności osób 45+ oraz korzyści z wdrożenia innowacyjnego Modelu.
3. Usprawnienie mechanizmu udzielania rekomendacji, opinii, stanowisk w zakresie rozwiązań prawnych i systemowych dotyczących wdrażania Modelu zatrudnienia wspomaganego dla osób po 45 roku życia.
4. Wpływanie na regulacje prawne umożliwiające poprawienie i uelastycznienie prawodawstwa dotyczącego rynku pracy i aktywizacji zawodowej osób 45+ bezrobotnych, niepracujących.

Działania włączające do głównego nurtu polityk skierowane będą do poniższych grup interesariuszy:

- **Specjaliści z publicznych i niepublicznych instytucji rynku pracy:** pracownicy WUP, PUP, agencji pośrednictwa pracy, organizacji pozarządowych;
- **Decydenci:** przedstawiciele samorządu lokalnego i regionalnego, przedstawiciele administracji państwowej, publicznej, politycy, ciała ustawodawcze i opiniotwórcze zajmujące się rynkiem pracy oraz polityką społeczną i zdrowotną;
- **Pracodawcy i ich reprezentacje,** w tym firmy komercyjne i państwowe zatrudniające osoby niepełnosprawne,

Działania włączające do głównego nurtu polityki będą realizowane w ramach wspólnej strategii również w odniesieniu do działań upowszechniających. Logiczne założenia dotyczące strategii upowszechniania i włączania do głównego nurtu polityk obrazuje poniższa tablica 7:

TABLICA 7: Schemat strategii upowszechniania i włączania do głównego nurtu polityki

STRATEGIA UPOWSZECHNIANIA I MAINSTREAMINGU			
Metody, techniki i narzędzia rozpowszechniania skuteczne i trafnie dobrane			
ZAKRES DZIAŁAŃ			
DZIAŁANIA UPOWSZECHNIAJĄCE TRANSFER INFORMACJI		DZIAŁANIA MAINSTREAMINGOWE TRANSFER WDROŻEŃ	
Strategia edukacji społecznej o Innowacji - Produkcie Finalnym		Strategia replikowania Modelu	
Promocja Modelu	Przekazywanie i wymiana informacji o Modelu	Wpływ na praktykę – Mainstreaming horyzontalny	Wpływ na legislację - Mainstreaming wertykalny
		1. Transfer wiedzy i umiejętności o Modelu do podmiotów zainteresowanych replikowaniem (informacja, szkolenia, doradztwo, instruktarz, praktyki wdrożeniowe)	1. Działalność rzecznicza i lobbingowa na rzecz systemowego stosowania innowacyjnego Modelu
		2. Wykorzystywanie Modelu przez użytkowników i odbiorców ze wsparciem doradczym twórców Modelu	2. Udzielanie rekomendacji, opinii, stanowisk w zakresie rozwiązań prawnych i systemowych odnośnie innowacyjnego Modelu.

Specyficzne działania związane z włączaniem do głównego nurtu polityki będą obejmowały poniższe zadania:

1. Warsztaty instruktarzowe: dla użytkowników innowacji zainteresowanych jej replikowaniem – przewiduje się przeprowadzić w siedzibie ERKON spotkania szkoleniowe, na których szczegółowo będzie zaprezentowany Model, jego elementy składowe i uwarunkowania umożliwiające jego adaptację i replikowanie przez inne podmioty. Udostępnianie zestawu instrukcji, dokumentacji, poradników informujących o założeniach Modelu i procedurach wdrożeniowych. Od uczestników spotkań i warsztatów zbierane będą opinie o ich ocenie czynników zewnętrznych i wewnętrznych, jakie muszą zostać spełnione, aby Model mógł być przez nich i na ich terenie wdrażany.

2. Szkolenia wdrożeniowe: udostępnienie szerokiej ogólnej i specjalistycznej oferty szkoleniowej dla kadry użytkowników innowacji, którzy podjęli decyzje o wdrażaniu Modelu, w celu nabycia odpowiedniej niezbędnej wiedzy i umiejętności do użytkowania Modelu.

3. Indywidualne konsultacje: udzielanie różnego typu doradztwa, od doradztwa okazjonalnego i możliwość bieżącego poradnictwa, poprzez prowadzenie indywidualnych konsultacji, w formie długofalowego procesu wsparcia. Utrzymywanie stałego kontaktu bezpośredniego i elektronicznego z potencjalnie zainteresowanymi wdrożeniem Modelu oraz systematyczne przekazywanie informacji o Modelu w wersji elektronicznej i papierowej.

4. Udzielanie wsparcia merytorycznego zarówno z obszaru wiedzy teoretycznej jak i praktycznej na etapie tworzenia koncepcji wdrażania Modelu przez inne podmioty, jak i na etapie uruchamiania oraz funkcjonowania Modelu odtwarzanego w nowych warunkach. Wsparcie w procesie analizowania czynników ryzyka i zagrożeń oraz sposobów ich eliminacji w oparciu o pionierskie doświadczenia zdobyte przez twórców Modelu.

5. Konwent Dyrektorów Wojewódzkich Urzędów Pracy: - są to cykliczne spotkania Dyrektorów WUP, będące swoistym forum wymiany doświadczeń w zakresie polityki rynku pracy. Przewiduje się, że podczas posiedzenia Konwentu dokonana zostanie prezentacja osiągniętych rezultatów w projekcie w zakresie nowej jakości działań skierowanych na zwalczanie dyskryminacji osób długotrwale bezrobotnych.

6. Konwent Dyrektorów Powiatowych Urzędów Pracy województwa warmińsko – mazurskiego: - spotkania te mają analogiczny charakter do przedstawionych powyżej spotkań Konwentu Dyrektorów WUP, jednakże o regionalnym charakterze.

7. Wojewódzka Rada Zatrudnienia w Olsztynie (WRZ), będąca organem opiniodawczo – doradczym Marszałka Województwa Warmińsko – Mazurskiego w sprawach polityki rynku pracy: - jako ciało powołane do kreowania polityki rynku pracy w regionie, WRZ może mieć znaczący wpływ na wsparcie idei centrum i przychylny lobbing. Podczas posiedzenia WRZ przedstawiciel realizatora projektu dokona prezentacji projektu i wypracowanego modelu.

8. Krajowe Sieci Tematyczne i Regionalne Sieci Tematyczne - Prezentacja modelu na spotkaniach obu ciał – zapoznanie członków, w tym ekspertów branżowych sieci potencjału Modelu do celów mainstreamingu horyzontalnego i niezbędnych zmian prawnych, systemowych z poziomu mainstreamingu wertykalnego, umożliwiających szerokie stosowanie Modelu w kraju. Sieci tematyczne w ramach swoich możliwości i kompetencji mogą rekomendować rozwiązanie do wykorzystania np. w ramach projektów finansowanych z EFS.

VIII. KAMIEŃ MIŁOWE II ETAPU PROJEKTU.

I. Zarządzanie testowaniem (wrzesień – 15 października 2010)

- Szkolenie zespołu projektowego: 1. Komunikacja 24 h (6 h x 4 dni), 2. Negocjacje 24 h (6 h x 4 dni); 3. Trening pracy/ coaching 48 h (6 h x 8 dni)
- Staż zespołu w Finlandii (7 dni – pierwszy tydzień października 2010)

II. Testowanie innowacji (rozpoczęcie IX 2010 – zakończenie X 2011)

1. Indywidualna diagnoza wieloprofilowa (rozpoczęcie IX – zakończenie XII 2010)

- Akcja informacyjna; Zbieranie zgłoszeń; Preselekcja (1 i 2 tydzień X 2010)
- Rekrutacja właściwa (2 miesiące od 3-4 tydzień X do 1-2 tydzień XII 2010)
- Przygotowanie Planu Rozwoju Osobistego (zakończenie do końca XII 2010)
- Podpisywanie kontraktu z Odbiorcą (zakończenie do końca XII 2010)

2. Trening, coaching i szkolenia przed wejściem na rynek pracy (zakończenie do 30 IV 2011)

- Job Trening: zakończenie do końca lutego 2011
- Life Trening: zakończenie do końca lutego 2011
- Job – coaching: zakończenie do końca lutego 2011
- Life – coaching: zakończenie do końca lutego 2011
- Szkolenia – teoria: zakończenie do końca marca 2011
- Szkolenia – praktyka: zakończenie do końca kwietnia 2011

3. Nawiązanie kontaktu i współpraca z pracodawcą

- Analiza miejsca pracy (listopad 2010 – kwiecień 2011)
- Podpisywanie kontraktu z pracodawcą (styczeń – maj 2011)
- Podpisywanie umów pomiędzy pracodawcą i odbiorcą (kwiecień – maj 2011)

4. Trening pracy po wejściu na rynek pracy (marzec – październik 2011)

- Trening pracy; Job – coaching; Life – coaching; Monitoring pracy w środowisku pracy

III. Ewaluacja zewnętrzna innowacji (zakończenie październik 2011)

IV. Ostateczna wersja produktu finalnego (opracowanie do końca października 2011)

V. Przekazanie produktu finalnego do walidacji (do 10 listopada 2011)

VI Działania upowszechniające i włączające do głównego nurtu polityki (styczeń – luty 2012)

IX. ANALIZA RYZYKA

TABLICA 8: Ocena ryzyka i zarządzanie ryzykiem

Nazwa ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia	Stopień zagrożenia - skutki	Zarządzanie ryzykiem
	("1" - małe; "2" - średnie; "3" - wysokie)	("1" - słabe; "2" - umiarkowane; "3" - duże)	Działanie
Zagrożenia istotne – 4 punkty			
1. Utrata motywacji do pracy uczestnika projektu w środowisku pracy	2	2	Trener pracy przeprowadza szczegółową analizę przyczyn. Identyfikuje, w jakim stopniu są one konsekwencją złej atmosfery pracy, zaburzonych relacji ze współpracownikami, czy innych czynników stresogennych. Trener pracy podejmuje działania zaradcze, niwelujące przyczyny, występuje w roli mediatora z innymi pracownikami, czy z pracodawcą. Wzmacnia odbiorcę poprzez indywidualne rozmowy, kieruje do psychologa.
2. Problemy alkoholowe odbiorców innowacji – dotychczasowe doświadczenie współpracy z osobami długotrwale bezrobotnymi pokazują, że często mają one ukryty problem alkoholowy	2	2	Wyposażenie trenerów pracy w alkomaty, które pozwolą na weryfikowanie stanu; wprowadzenie do regulaminu uczestnictwa w projekcie zapisów o ewentualnych konsekwencjach wykluczenia z udziału w sytuacji występowania problemu alkoholowego w trakcie szkoleń czy w pracy; udzielenie konkretnego wsparcia/ pomocy przez trenera pracy i psychologa w podjęciu leczenia.
3. Rezygnacja odbiorców w trakcie testowania innowacji	2	2	Istotna rola motywująca odbiorców do pozostania w projekcie spoczywać będzie na trenerze pracy. Jego zadanie to przewidywanie takich zdarzeń, wczesna interwencja i działania zapobiegające. O ile nie uda się takim sytuacjom zapobiec w zależności od terminu zaistnienia rezygnacji możliwe będzie uruchomienie udziału kolejnej osoby z listy rezerwowej.
Zagrożenia o sile 2 punkty			
4. Brak odpowiedniej liczby uczestników projektu - za mało chętnych - odbiorców innowacji w fazie testowania produktu finalnego	1	2	Prowadzenie działań informacyjno - rekrutacyjnych w formie bezpośrednich spotkań i rozmów z potencjalnymi uczestnikami, indywidualne rozmowy zachęcające i motywujące dotychczasowych klientów ERKON i PUP Elbląg; wykorzystanie własnych baz danych PUP i ERKON.
5. Brak dyscypliny potencjalnych uczestników projektu w realizacji wyznaczonych terminów spotkań diagnostycznych ze specjalistami. co może nadmiernie wydłużyć proces selekcji oraz ostatecznej diagnozy, a w konsekwencji przesunąć w czasie ostateczny wybór uczestników projektu.	1	2	Personel testujący, a zwłaszcza trenerzy pracy zostaną włączeni w działania kontrolne i wspierające proces logistyczno - organizacyjny przy śledzeniu postępów wykonania kolejnych terminów spotkań przez poszczególnych uczestników (przypominanie, upominanie i korygowanie terminów spotkań w sytuacjach losowych).
6. Trudności w znalezieniu firmy oferującej usługi szkoleniowe połączone z praktyką zawodową w środowisku pracy	1	2	Przeprowadzenie pogłębionej analizy rynku usług szkoleniowych na terenie województwa; rozesłanie zapytań ofertowych do szerokiego grona firm, weryfikacja na miejscu zasobów i potencjału zgłaszających się firm szkoleniowych, wykorzystanie bazy firm realizujących dotychczas podobne szkolenia na zlecenie realizatora.
7. Problemy rodzinne i ekonomiczne odbiorców innowacji	2	1	Za zgoda odbiorcy innowacji i jego rodziny trener pracy wraz z odpowiednim specjalistą wchodzi do rodziny i stara się rozwiązać jej problemy.

8. Odmowa odbiorcy do podjęcia zatrudnienia – może zaistnieć, gdy odbiorca ukończy etap szkoleniowo – doradczy i nie wyrazi zgody na rozpoczęcie pracy u wskazanego pracodawcy.	1	2	Niwelowanie czynników wewnętrzne – skupionych na przyczynach wynikających z uwarunkowań psychospołecznych odbiorcy – będzie spoczywać na zespole interdyscyplinarnym. W wypadku zaistnienia czynników zewnętrznych – losowych wymagać będzie indywidualnego rozpatrzenia i ingerencji Realizatora.
9. Nadmierne obciążenie trenera pracy obowiązkami - w procesie testowania założono, że jeden trener pracy opiekuje się 8 odbiorcami innowacji	1	2	Stała współpraca trenera pracy z pozostałymi specjalistami (psychologa i doradca zawodowy), którzy będą zobowiązani do udzielania wsparcia i pomocy trenerowi pracy. Cotygodniowe spotkania monitoringowe zespołu interdyscyplinarnego pozwolą na bieżącą analizę obciążenia zadaniami oraz modyfikację i przesunięcia zadań między członkami zespołu. Na etapie przydzielania odbiorców do poszczególnych trenerów pracy uwzględnienie odpowiedniego, proporcjonalnego podziału "trudnych przypadków" dla każdego z trenerów pracy.
10. Trudności w pozyskaniu pracodawców do projektu, którzy będą musieli wyrazić zgodę na dużą ingerencję trenera pracy w środowisko zawodowe odbiorcy innowacji.	1	2	ERKON posiadają doświadczenie we współpracy z pracodawcami, którzy podjęli się we wcześniejszym okresie współpracy z trenerem pracy dla osoby niepełnosprawnej. Realizator i PUP Elbląg posiada bazę sprawdzonych pracodawców, którą zamierza rozszerzyć poprzez systematyczne, aktywne poszukiwanie nowych pracodawców przez trenera pracy. Rozszerzona lista pracodawców, w razie rezygnacji jednego z nich z udziału w fazie testowania pozwoli na zastąpienie innym pracodawcą.
Zagrożenia o sile 1 punktu			
11. Brak odpowiedniej liczby - za dużo chętnych - odbiorców innowacji w fazie testowania produktu finalnego	1	1	Założenie w regulaminie rekrutacji limitu przyjmowanych zgłoszeń (do poziomu 4 krotności ostatecznej liczby uczestników projektu). Tworzenie rezerwowych list uczestników.
12. Trudności we współpracy z lekarzem/lekarzami, którzy będą weryfikowali stan zdrowotny uczestników projektu. Lekarzowi może być trudno dostosować się do niestandardowych oczekiwań wynikających ze specyfiki projektu (dostępność czasowa, wysoka intensywność pracy w okresie 2 miesięcy, niestereotypowe podejście do zakresu badania)	1	1	Przeprowadzenie ukierunkowanego procesu rekrutacji oraz pogłębione, indywidualne rozmowy i negocjacje z kilkoma lekarzami; posiadanie listy rezerwowej; Realizatorzy projektu zapoznają lekarzy z założeniami projektu, oczekiwaniami oraz ich rolą w procesie rekrutacji i selekcji uczestników projektu. Prowadzenie działań wpływających na budowanie tożsamości lekarza z projektem, m.in. poprzez udział w spotkaniach zespołu interdyscyplinarnego i udział w stażu u partnera fińskiego.
13. Brak zgody odbiorcy innowacji na propozycje zespołu interdyscyplinarnego odnośnie Planów Rozwoju Osobistego	1	1	PRO będzie budowany przy aktywnym współudziale odbiorcy, co oznacza, że może on mieć stały wpływ na jego założenia i już na etapie jego kreowania będzie negocjowany. Jeśli odbiorca innowacji nie podpisze kontraktu na realizację PRO to po przeprowadzeniu negocjacji, nastąpi włączenie kolejnego uczestnika z listy rezerwowej.
14. Tradycyjne, mało elastyczne i ograniczone wewnętrznymi regulacjami podejście publicznych służb zatrudnienia do wspierania osób w zatrudnianiu może generować problemy z testowaniem modelu w tej instytucji	1	1	Zatrudniony trener pracy w PUP zostanie bardzo szczegółowo zapoznany i przeszkolony, staż w Finlandii. Dyrekcja PUP była osobiście zaangażowana w etap tworzenia modelu, ma wpływ na jego kształt i jest bardzo przychylna testowaniu go w swojej instytucji.

ZAŁĄCZNIK 1: WSTĘPNA WERSJA PRODUKTU FINALNEGO

14. Czy wstępna wersja produktu finalnego jest adekwatna do założeń opisanych w strategii?
15. Czy wstępna wersja produktu finalnego może zostać poddana testowaniu?

Przydatność produktu innowacyjnego	Waga (0–1)	Ocena produktu (1–5)
Zgodność produktu ze strategią wdrażania w zakresie celu i grupy docelowej	0,10	
Skuteczność produktu (korzyści dla grup docelowych)	0,20	
Aktualność potrzeby wprowadzenia produktu	0,20	
Stopień skomplikowania produktu (łatwość zastosowania wypracowanych narzędzi)	0,15	
Możliwości zastosowania przez użytkowników (prawne, organizacyjne)	0,10	
Efektywność (nakłady do rezultatów) wprowadzenia rozwiązania	0,10	
Unikatowość rozwiązania	0,15	

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

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