

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Stron
a | 1

RAPORT KOŃCOWY Z EWALUACJI ZEWNĘTRZNEJ

„Modelu aktywizacji zawodowej rodziców samotnie
wychowujących dzieci pozostających bez zatrudnienia„

Hanna Łowicka

Poznań, 2013

Spis treści

Streszczenie	4
1. Wprowadzenie do tematyki badania ewaluacyjnego	12
2. Charakterystyka Modelu Aktywizacji Zawodowej Bezrobotnych Samotnych Rodziców	15
3. Metody i techniki badawcze	19
3.1. Analiza danych zastanych (Desk Research)	19
3.1.1. Analiza grupy testowej bezrobotnych samotnych rodziców	25
3.2. Badanie – technika indywidualnego wywiadu pogłębianego (IDI)	27
3.2.1. Badanie – technika grupowego wywiadu zogniskowanego (focus group FGI)	27
3.2.2. Badanie – technika wywiadu telefonicznego typu CATI	28
4. Wyniki badań	29
4.1. Analiza danych zastanych	29
4.2. Analiza wyników badania przeprowadzonego z doradcami firmy Ingeus	37
4.3. Analiza wyników badania przeprowadzonego z kadrą zarządzającą projektem	47
4.4. Analiza wyników badania przeprowadzonego z przedstawicielami Powiatowego Urzędu Pracy w Poznaniu	50
4.5. Analiza wyników badania przeprowadzonego z uczestnikami projektu	54
4.6. Analiza wyników badania przeprowadzonego z uczestnikami projektu w ramach wywiadu telefonicznego	56
4.7. Analiza wyników badania przeprowadzonego z przedstawicielami pracodawców i firm	68
4.8. Analiza wyników badania przeprowadzonego z partnerem ponadnarodowym Ingeus UK w Wielkiej Brytanii	69
5. Wnioski z badania	72
Spis Rysunków	85
Spis Tabel	86



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Wykaz skrótów

Strona | 3

APRP	Aktywne Polityki Rynku Pracy
BSR	Bezrobotny samotny rodzic
CATI	Technika wywiadu telefonicznego ang. Computer Assisted Telephone Interview
CV	Curriculum Vitae
EFS	Europejski Fundusz Społeczny
FGI	Focus Group Interview
HR	Human Resources
IDI	Indywidualny Wywiad Pogłębiony (Individual Depth Interview)
MODEL	Model aktywizacji zawodowej samotnych rodziców
MPIPS	Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej
MŚP	Małe i Średnie Przedsiębiorstwa
MOPR	Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie
MOPS	Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej
OECD	Organization for Economic CO – operation and Development
PUP	Powiatowy Urząd Pracy
PO KL	Program Operacyjny Kapitał Ludzki
ROPS	Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej
SWOT	Technika analityczna (Mocne i słabe, strony szanse i zagrożenia)
UE	Unia Europejska
UK	United Kingdom
WUP	Wojewódzki Urząd Pracy



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Streszczenie

Badanie ewaluacyjne „Model aktywizacji zawodowej rodziców samotnie wychowujących dzieci pozostających bez zatrudnienia” (Model) zrealizowane zostało w ramach ewaluacji zewnętrznej.

Strona | 4

Celem głównym badania było dokonanie oceny skuteczności innowacyjności oraz efektywności kosztowej opracowanego i przetestowanego Modelu.

Do celów szczegółowych badania można zaliczyć:

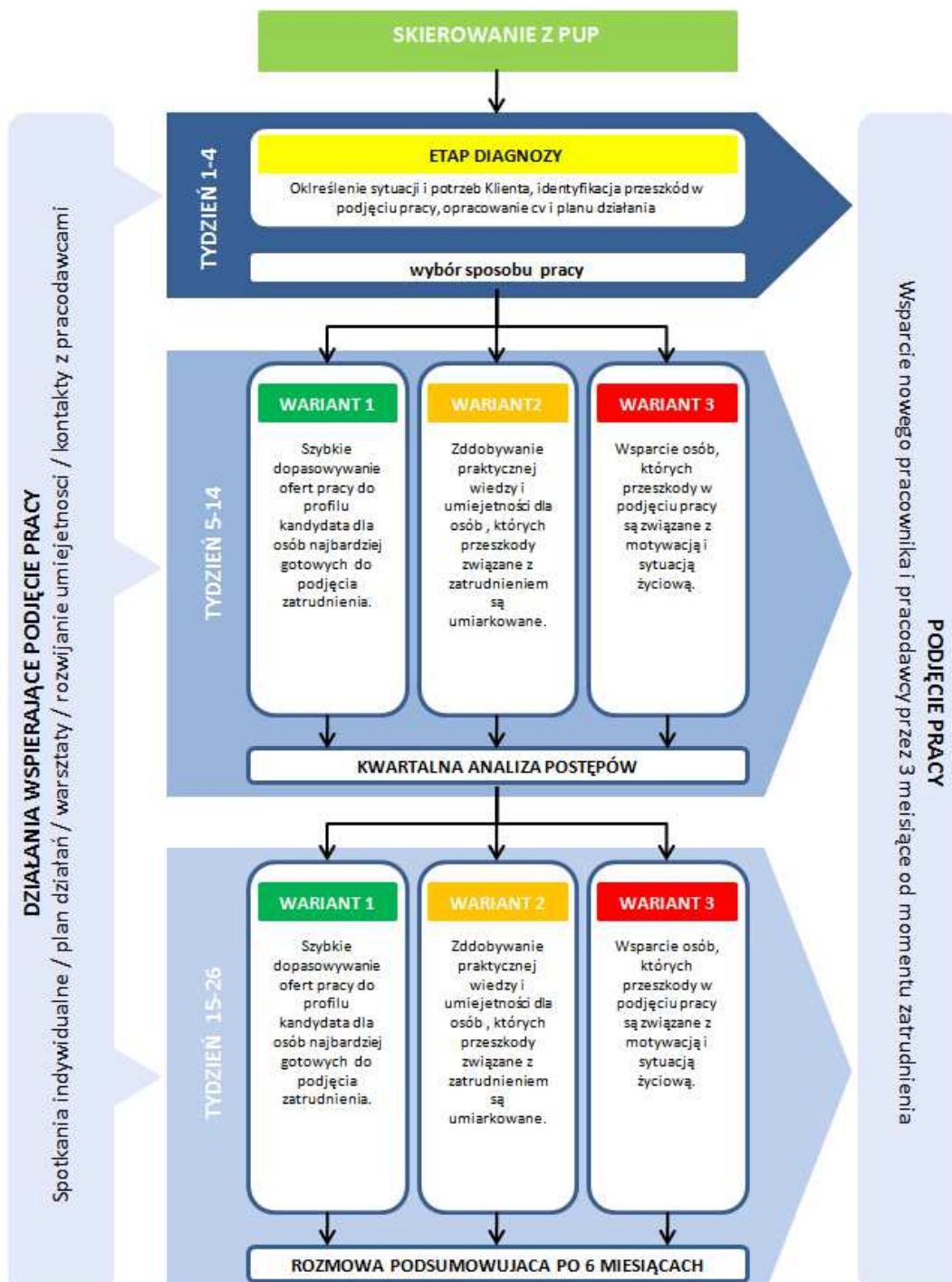
- ✓ ocenę produktu finalnego pod kątem jego skuteczności w zakresie rozwiązywania problemu bezrobotnych samotnych rodziców i ich powrotu na rynek pracy (odbiorcy),
- ✓ ocenę możliwości zastosowania Modelu w Polsce (użytkownicy),
- ✓ ocenę efektywności kosztowej Modelu,
- ✓ ocenę innowacyjności Modelu usługi aktywizacyjnej.

Z uwagi na założenia zawarte w strategii wdrażania projektu innowacyjnego testującego koncepcja badania obejmowała swoim zakresem m.in.:

- ✓ analizę grupy docelowej, która uczestniczyła w projekcie,
- ✓ analizę udzielonego wsparcia i jego form,
- ✓ analizę standardu usługi aktywizacyjnej,
- ✓ analizę rekomendacji na temat współpracy instytucji publicznych z podmiotami prywatnymi,
- ✓ ocenę profilu doradcy i programu wdrożenia go do stanowiska,
- ✓ analizę schematu współpracy z pracodawcami,
- ✓ opinię odbiorców – uczestników projektu,
- ✓ analizę mapy sojuszników,
- ✓ opinię interesariuszy.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Rys. 1. Ścieżka klienta w projekcie



Strona | 5

Źródło : „Model aktywizacji zawodowej rodziców samotnie wychowujących dzieci pozostających bez zatrudnienia” – standard usługi aktywizacyjnej



Wnioski z badań

- ✓ Skuteczność Modelu w rozwiązywaniu problemów bezrobotnych samotnych rodziców (BSR) głównie polega na indywidualnym wsparciu, dostosowanym do rzeczywistych potrzeb danej osoby. Na podstawie analizy wniosków z badań można stwierdzić, że część osób posiada problemy osobiste, emocjonalne i inne, bez rozwiązania których nie jest możliwa ich skuteczna aktywizacja zawodowa. Istotną więc była diagnoza jakie tak naprawdę uczestnicy posiadali problemy i indywidualne podejście doradców do możliwości ich rozwiązania lub zniwelowania.
- ✓ Innowacyjność Modelu polega na podejściu do rozwiązywania problemów, na wyborze form wsparcia adekwatnie do aktualnych potrzeb klientów, a w kontekście wspierania grup na podejściu indywidualnym do potrzeb każdej osoby zarówno w ujęciu społecznym jak i zawodowym. Innowacyjna jest także metoda pracy oparta na nowym nurcie psychologii – psychologii pozytywnej, która zwraca uwagę na mocne strony jednostki i skupia się na poprawie dobrostanu każdego człowieka (nurt o kilkuletnich tradycjach).
- ✓ Istotnym aspektem Modelu jest skupienie się na zarządzaniu przez cele. Oznacza to, że stałym elementem procesu zarządzania jest definiowanie celów szczegółowych do realizacji na dany okres (m.in. dla doradców), najczęściej krótkoterminowych oraz bieżący monitoring ich wykonania. Takie podejście pozwala efektywnie zarządzać pracą kadry zaangażowanej w biurze aktywizacyjnym. Zarządzanie przez cele stosowane jest również w pracy doradców z klientami.
- ✓ Efektywność kosztowa modelu w fazie testowania wyniosła średnio 6200,00 zł na 1 klienta objętego wsparciem. Na koszt ten składały się koszty administracyjne (88%) oraz koszty wsparcia rzeczowego klientów (12%). Należy zaznaczyć, że faza testowania i opracowania produktu finalnego wymagała dodatkowych kosztów, które nie wystąpią podczas wdrażania



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

modelu przez inne podmioty, co oznacza możliwość obniżenia szacowanego kosztu. Biorąc pod uwagę planowaną cenę za usługę aktywizacyjną na poziomie 10.000,00 zł za 1 osobę przywróconą na rynek pracy (przy zastosowaniu kryterium trwałości zatrudnienia) można uznać, że efektywność kosztowa modelu jest zadowalająca.

Strona | 7

- ✓ Proces badawczy wskazuje, że Model może być replikowany przez inne podmioty pod następującymi warunkami:
 - powinno nastąpić pełne wdrożenie opracowanej metodologii pracy,
 - należy dokonać właściwego wyboru kandydatów na doradców,
 - przyszli doradcy powinni zostać przeszkoleni w oparciu o przetestowaną metodykę,
 - istotne jest zapewnienie odpowiedniej przestrzeni do pracy i spotkań z klientami – otwartego biura w dogodnej lokalizacji zapewniającej klientom dostęp środkami komunikacji publicznej,
 - istotna jest odpowiednia współpraca publiczno-prywatna od pierwszego etapu wdrażania Modelu,
- ✓ Przetestowany Model charakteryzuje się kompleksowością i wszechstronnością przy jednoczesnej możliwości dobierania form wsparcia do potrzeb odbiorców. Ponadto Model cechuje się niskim stopniem skomplikowania i stosunkowo krótkim czasem osiągnięcia pozytywnych efektów.
- ✓ Odbiorcy - uczestnicy projektu bardzo pozytywnie wyrazili się o formach wsparcia w których uczestniczyli oraz o całym procesie oferowanym im w ramach Modelu,
- ✓ Użytkownicy Modelu - państwowe i prywatne instytucje rynku pracy mają możliwość bezpłatnego pozyskania skutecznej metodologii pracy z osobami bezrobotnymi w celu ich aktywizacji zawodowej,
- ✓ Trwałość efektów zastosowanego Modelu może być wysoka z uwagi na włączenie metod coachingowych opartych na psychologii pozytywnej, czyli na



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

podejściu skupiającym się na mocnych stronach i umiejętnościach klientów oraz na budowaniu efektywnej i szybkiej ścieżki do zatrudnienia.

Tab. 1. Zestawienie pytań ewaluacyjnych i odpowiedzi

Strona | 8

Lp.	Szczegółowe pytanie ewaluacyjne	Odpowiedź
1.	Czy współpraca publiczno-prywatna w zakresie aktywizacji grupy docelowej była skuteczna i w jakim zakresie w przywracaniu tej grupy na rynek pracy?	Współpraca publiczno-prywatna w zakresie aktywizacji grupy docelowej była w ramach projektu skuteczna, bowiem wsparciem objęto blisko o 100% więcej uczestników niż zakładano. Było to m.in. efektem skutecznej rekrutacji. Przywrócono na rynek pracy 101 osób, z czego 75% utrzymało zatrudnienie powyżej 3 m-cy. Ponadto współpraca ta dotyczyła także stałej wymiany informacji pomiędzy partnerami na temat uczestników, ich obecnej sytuacji, co przyczyniało się do osiągania zakładanych rezultatów. Współpraca pozwoliła także na uniknięcie powielania działań aktywizacyjnych dla tych samych klientów oraz na wymianę doświadczeń w zakresie metod pracy.
2.	Jaki wpływ ma zastosowanie profilu doradcy wraz z programem wdrożenia go do stanowiska pracy w skutecznej aktywizacji zawodowej BSR?	Zastosowanie przetestowanego profilu doradcy wraz z programem wdrożenia go do stanowiska pracy odgrywa decydujący wpływ w skutecznej aktywizacji zawodowej BSR z uwagi na stały i bezpośredni kontakt doradców z odbiorcami w procesie przywracania ich na rynek pracy. Doradca i jego metody pracy są kluczowym elementem w Modelu.



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Lp.	Szczegółowe pytanie ewaluacyjne	Odpowiedź
3.	Jaki wpływ mają indywidualnie dobierane metody aktywizacyjne przez doradcę na osiągane efekty klienta?	Możliwość indywidualnego dobierania metod aktywizacyjnych do potrzeb danego odbiorcy jest bardzo ważna z punktu widzenia efektów jakie osiągają klienci i ich trwałości, gdyż każda z osób ma inne potrzeby i kondycję psychofizyczną. Takie podejście gwarantowało dostarczenie wsparcia dokładnie dopasowanego do sytuacji danej osoby w danym czasie. Elastyczność w doborze metod jest istotna także z punktu widzenia uczestników, którzy doceniali zróżnicowane formy wsparcia i ich zmienność w czasie ich pracy nad celami.
4.	Jaka jest trwałość osiąganych efektów aktywizacyjnych w ramach stosowania Modelu?	Trwałość osiągniętych efektów aktywizacyjnych można uznać za wysoką, bowiem z grupy która powróciła na rynek pracy (101 osób), pracę w czasie dłuższym niż 3 m-ce od podjęcia zatrudnienia utrzymało 75% zatrudnionych. Ponadto efektem trwałym jest też zwiększenie aktywności uczestników i ich zmiana mentalna. Trwałość można więc rozpatrywać w dwóch aspektach: w aspekcie trwałości utrzymania pracy oraz trwałości zmian w nastawieniu uczestników do wszelkiej formy aktywności.

Strona | 9



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Lp.	Szczegółowe pytanie ewaluacyjne	Odpowiedź
5.	Co wyróżnia standard usługi aktywizacyjnej i jakie mogą być korzyści z jego wdrożenia?	Model usługi aktywizacyjnej spośród innych modeli wyróżnia podejście Ingeus do rozwiązywania problemów zatrudniania osób pozostających bez pracy. Filozofia ta skupia się na przekonaniu, że: każdy jest zatrudnialny, że liczy się podejście najpierw praca, że zarządzanie przez cele przynosi największe efekty, że holistyczne podejście do pokonywania indywidualnych barier jest ważne, a doradca jest sercem modelu i usługi. Jakość pracy i profesjonalizm doradców gwarantuje trwałość efektów, także w okresie po podjęciu pracy, m.in. poprzez utrzymanie kontaktu z byłymi już klientami. Z wdrożenia tego Modelu w opracowanym standardzie mogą być pozytywne korzyści dla klientów, którzy zostaną objęci wsparciem, jak i dla innych interesariuszy z rynku pracy. Model wpływa na różne sfery życia uczestników, co sami wielokrotnie podkreślali w trakcie badania. Korzyści można mierzyć w aspekcie społecznym oraz finansowym.
6.	Jakie grupy kosztów generuje wprowadzenie Modelu w danym czasie? Jaki jest średni koszt przywrócenia na rynek pracy bezrobotnego samotnego rodzica?	Wdrożenie modelu na etapie testowania zostało poddane analizom finansowym, które pozwoliły pogrupować koszty w następujące grupy: koszty personelu, koszty wyposażenia biura aktywizacyjnego, koszty bieżącej eksploatacji, koszty grupowego wsparcia rzeczowego klientów oraz wsparcia indywidualnego klientów. Średni koszt przywrócenia na rynek pracy na jednego bezrobotnego samotnego rodzica oszacowany na podstawie poniesionych kosztów administracyjnych (ogółem) oraz kosztów wsparcia rzeczowego klientów wynosi ok. 6200,00 zł.

Strona | 10



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Lp.	Szczegółowe pytanie ewaluacyjne	Odpowiedź
7.	Jaka jest adekwatność Modelu do potrzeb BSR z ich punktu widzenia ?	Adekwatność Modelu z punktu widzenia grupy docelowej jest wysoka, bowiem odpowiada on na ich potrzeby, jednocześnie pozwala im odkrywać posiadany potencjał, mocne strony i wraz z doradcą budować na nowo ścieżkę zawodową dostosowaną do ich obecnych możliwości, aspiracji i dążeń. Wszyscy badani podkreślali indywidualne podejście do swojej sytuacji i tempo pracy dostosowane do kondycji psychicznej i możliwości. Ponadto badani wskazali, że wcześniej nie spotkali się z możliwością zaspokojenia swoich potrzeb w instytucjach, z których korzystali.
8.	Czy urzędy pracy są zainteresowane wdrożeniem Modelu?	W ramach projektu realizowanego w Małopolsce „Ekspres do zatrudnienia-innowacyjny model aktywizacji osób bezrobotnych” przez WUP w Krakowie od 2013 roku jest testowany model usługi aktywizacyjnej na grupie 1000 osób skierowanych do wsparcia przez powiatowe urzędy pracy (6) z tego terenu. Operatorem wsparcia jest firma Ingeus, która po raz kolejny wykorzysta zdobyte doświadczenie w przywracaniu osób bezrobotnych na rynek pracy. Ten pilotażowy projekt dostarczy kolejnej wiedzy o tym jak realizacja zlecenia usług aktywizacyjnych prywatnym podmiotom wpływa na skalę zmniejszenia zjawiska bezrobocia w różnych regionach.

Strona | 11

Źródło: opracowanie własne



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

1. Wprowadzenie do tematyki badania ewaluacyjnego

W koncepcji badania uwzględniono przede wszystkim zagadnienia najbardziej istotne dla oceny skuteczności innowacyjności przetestowanego Modelu oraz jego efektywności kosztowej.

Strona | 12

Spójną koncepcję badania zapewnił właściwy i sprawdzony dobór metod i technik badawczych wraz z odpowiednim doбором próby badawczej, co zapewniło wiarygodność uzyskanych wyników.

Komplementarność poszczególnych elementów badania zapewniła wielowymiarową analizę pozwalającą na ocenę skuteczności innowacyjności i efektywności Modelu.

Badanie ewaluacyjne zostało przeprowadzone w oparciu o następujące kryteria ewaluacyjne: skuteczność i efektywność.

Kryteria ewaluacji stanowią rodzaj standardów, według których dokonuje się oceny danego programu/projektu/tematu. Powinny być sformułowane jasno i precyzyjnie, ponieważ są pewnego rodzaju drogowskazem, do którego ewaluator/ka odwołuje się na każdym etapie badań. Należy podkreślić, że każde zdarzenie może być ocenione skrajnie inaczej, gdy zostanie zastosowane inne kryterium ewaluacyjne. Dlatego też, wybór kryteriów, które są podstawą oceny zostały podyktowane strategią wdrażania produktu oraz wymaganiami Zamawiającego.

Kryterium skuteczność - pozwala ocenić, do jakiego stopnia cele projektu/programu zdefiniowane na etapie programowania zostały osiągnięte. Z uwagi na fakt, że cele projektu/programu formułowane są na kilku poziomach, od celów ogólnych do operacyjnych, należy jasno doprecyzować, do którego poziomu celów będziemy się odwoływać.

Kryterium efektywność - pozwala ocenić tzw. „ekonomiczność” danego projektu/programu, czyli stosunek poniesionych nakładów do uzyskanych produktów, rezultatów oraz oddziaływania. Kryterium efektywności stosowane jest przy analizach możliwości osiągnięcia zbliżonych efektów przy wykorzystaniu mniejszych zasobów

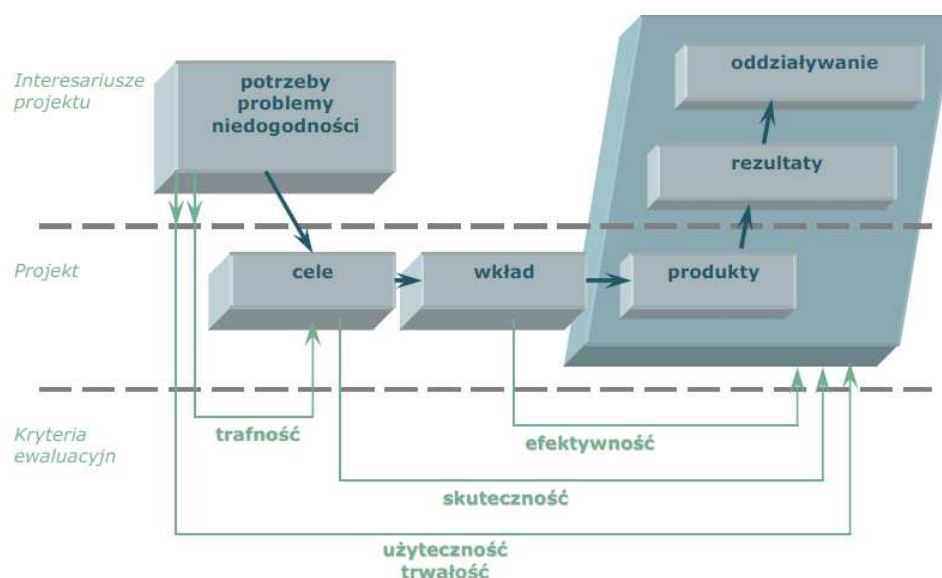
Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

oraz zwiększaniu efektów przy zastosowaniu porównywalnych zasobów.

W badaniu dokonano także triangulacji na poziomie metod zbierania danych – wykorzystano metodę ilościową, metody jakościowe oraz triangulację na poziomie grupy badawczej – badania przeprowadzane były zarówno z uczestnikami projektu, jak również z interesariuszami oraz partnerami. Ponadto respondentami w badaniu były osoby zaangażowane w proces zarządzania i realizacji projektu, zarówno ze strony Lidera jak i Partnera.

Strona | 13

Rys. 2. Kryteria ewaluacji w kontekście realizacji projektu



Źródło: European Commission, Working Document No 1. Indicative guidelines on Evaluation Methods: Ex ante Evalation, August 2006, s. 4

Kluczowe pytania ewaluacyjne:

- ✓ Na czym polega skuteczność Modelu w rozwiązywaniu problemów bezrobotnych samotnych rodziców (BSR)?
- ✓ Na czym polega innowacyjność Modelu? (w kontekście grup wsparcia, problemu, form wsparcia)
- ✓ Jaka jest efektywność kosztowa funkcjonowania Modelu?
- ✓ Jakie warunki należy spełnić by Model mógł być zastosowany skutecznie przez



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

inne podmioty w Polsce?

Szczegółowe pytania:

1. Czy współpraca publiczno-prywatna w zakresie aktywizacji grupy docelowej była skuteczna i w jakim zakresie w przywracaniu tej grupy na rynek pracy?
2. Jaki wpływ ma zastosowanie profilu doradcy wraz z programem wdrożenia go do stanowiska pracy w skutecznej aktywizacji zawodowej BSR?
3. Jaki wpływ mają indywidualnie dobierane metody aktywizacyjne przez doradcę na osiągnięte efekty klienta?
4. Jaka jest trwałość osiąganych efektów aktywizacyjnych w ramach stosowania Modelu?
5. Co wyróżnia standard usługi aktywizacyjnej i jakie mogą być korzyści z jego wdrożenia?
6. Jakie grupy kosztów generuje wprowadzenie Modelu w danym czasie?
7. Jaki jest średni koszt przywrócenia na rynek pracy samotnego rodzica?
8. Jaka jest adekwatność modelu dla tej grupy klientów z ich punktu widzenia?
9. Czy urzędy pracy są zainteresowane wdrożeniem Modelu?

Strona | 14

Realizacja badania pozwoliła na sformułowanie odpowiedzi na postawione pytania ewaluacyjne.

Zastosowana metodyka badań

Zgodnie ze standardami ewaluacji oraz wymaganiami realizacji badań ewaluacyjnych w przeprowadzonym badaniu zastosowano wybrane metody i techniki badawcze: indywidualne wywiady pogłębione (IDI), indywidualne wywiady telefoniczne (CATI), zogniskowany wywiad grupowy (FGI) studium przypadku, analizę dokumentów. Techniki zostały tak dobrane, by zapewnić jak największą użyteczność wyników badań.

2. Charakterystyka Modelu Aktywizacji Zawodowej Bezrobotnych Samotnych Rodziców

Model aktywizacji zawodowej bezrobotnych samotnych rodziców (BSR) obejmuje kompleksowe ujęcie problematyki aktywizacji społecznej i zawodowej grup szczególnie zagrożonych wykluczeniem społecznym. Na Model składają się następujące narzędzia:

- ✓ Model usługi aktywizacyjnej,
- ✓ profil doradcy, procedura rekrutacyjna i program wdrożenia do stanowiska,
- ✓ schemat współpracy z pracodawcami.
- ✓ warsztaty dla BSR (z materiałami),
- ✓ rekomendacje nt. współpracy instytucji publicznych z podmiotami prywatnymi,
- ✓ mapa sojuszników (rysunek 3)

Rys. 3. Mapa sojuszników



Źródło: Mapa sojuszników opracowana w ramach projektu



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

W projekcie założono, że innowacyjność zaproponowanych rozwiązań zostanie przetestowana na grupie uczestników, którzy zostaną zrekrutowani z grupy docelowej - BSR. Należy zaznaczyć, że usługa aktywizacyjna w ramach Modelu została oparta na założeniach psychologii pozytywnej Martina Seligmana¹. Psychologia pozytywna to nowy nurt psychologii zwracający szczególną uwagę na mocne strony jednostki. Koncentracja na pozytywnych stronach człowieka pozytywnie wpływa na zwiększenie jego zasobów oraz pobudza pozytywne emocje, a głównym celem jest poprawa dobrostanu człowieka niezależnie od jego obecnej sytuacji.

Strona | 16

Z uwagi na fakt, że projekt ma charakter ponadnarodowy należy podkreślić transfer wiedzy od doświadczonego partnera zagranicznego – firmy Ingeus UK na grunt warunków polskich. Firma Ingeus powstała w 1989 roku w Australii, i początkowo zajmowała się rehabilitacją osób niepełnosprawnych pozostających bez zatrudnienia wspierając te osoby w powrocie na rynek pracy. Następnie Partner rozszerzył zakres swoich usług także dla pozostałych grup osób pozostających bez pracy. Zdobywał doświadczenie działając na wielu rynkach pracy, tworząc pionierskie programy stwarzające szansę osobom bezrobotnym szybkiego powrotu do aktywności zawodowej. Ingeus od dwudziestu lat aktywnie działa: w Wielkiej Brytanii (od 2002 roku), Francji (od 2005 roku), Niemczech (od 2006 roku), Szwecji (od 2009 roku), Szwajcarii, Korei Południowej, Australii proponując skuteczne rozwiązania w uzyskaniu niezależności swoich klientów poprzez podjęcie zatrudnienia, niezależnie od specyficznych warunków i sytuacji społeczno-ekonomicznej kraju, w którym oni żyją. W trakcie swojej działalności firma może pochwalić się nowatorskimi i skutecznymi strategiami opracowanymi dla różnych grup odbiorców takich jak: bezrobotnych samotnych rodziców, mniejszości etnicznych, osób długotrwale bezrobotnych, osób starszych (w wieku produkcyjnym), osób opuszczających zakłady karne, osób niepełnosprawnych.

¹ Martin Seligman – amerykański psycholog, twórca pojęcia psychologia pozytywna, jeden z najbardziej wpływowych psychologów XX wieku.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Ingeus ogółem posiada 150 biur, w których zatrudnia ok. 2000 profesjonalnych pracowników, przygotowanych do wspierania osób pozostających bez pracy i w dużej mierze zaliczanych do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym. Warto zaznaczyć, że w sumie pracownicy firmy skutecznie przywrócili na rynek pracy ponad 500 000 osób w krajach w których działają ich wyspecjalizowane biura.

Strona | 17

Od 2010 roku firma działa w Polsce promując między innymi model współpracy pomiędzy sektorem publicznym i prywatnym na rzecz aktywizacji osób bezrobotnych i trwałego ich powrotu na rynek pracy. Misją firmy jest: „pomaganie ludziom w wykorzystywaniu ich mocnych stron, potencjału, zdolności i talentów do osiągnięcia niezależności poprzez pracę”.

Cechami charakterystycznymi w podejściu do klientów z którymi pracuje Ingeus i jego pracownicy są: wiara w sukces klienta, indywidualne podejście do klienta, troska o trwałość efektów pracy z klientem, szacunek do każdego klienta, profesjonalizm usług. Kluczowe elementy modelu wypracowanego przez Ingeus w trakcie realizacji usług aktywizacyjnych to: praca na pierwszym miejscu, wsparcie w utrzymaniu zatrudnienia, psychologia pozytywna, bardzo dobra znajomość rynków pracy, budowanie pozytywnych relacji z partnerami działającymi na rynku pracy, a także sposób organizacji biura.

Partnerem krajowym jest Powiatowy Urząd Pracy (PUP) z Poznania, który swoim zasięgiem działania obejmuje miasto Poznań oraz powiat poznański, w skład którego wchodzi 17 gmin. Na terenie tym wg. stanu na grudzień 2013 roku zamieszkiwało 891363 mieszkańców, w tym 20682 osób bezrobotnych, z czego 7741 były to osoby długotrwale bezrobotne.

Powiatowy Urząd Pracy posiada długoletnie doświadczenie w aktywizowaniu klientów urzędu oraz podejmuje również działania na rzecz poszukiwania nowych rozwiązań i testowania narzędzi skutecznych w procesie przywracania swoich klientów na rynek pracy. Urząd realizował także liczne projekty, w tym projekty partnerskie np.: „Modelowy system na rzecz integracji społecznej”; Kształcenie ustawiczne w powiecie poznańskim - szansa dla każdego”.



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Ponadto PUP oprócz obsługi formalnej realizuje szereg działań na rzecz swoich klientów, do których m.in. można zaliczyć: EURES – pośrednictwo pracy na rynku ofert europejskich, poradnictwo zawodowe, Klub Pracy, Centrum Aktywizacji Zawodowej, staże, finansowanie kursów zawodowych, studiów podyplomowych, egzaminów, możliwość ubiegania się o dotacje na założenie działalności gospodarczej lub utworzenie spółdzielni socjalnej, oraz realizuje programy specjalne jak np. „Rodzice mają głos”.

Strona | 18

Przedstawiciele PUP jako partnera krajowego brali aktywny udział w różnych zadaniach projektu, również w ramach współpracy ponadnarodowej. Do zadań partnera należało m.in. uczestnictwo w przygotowaniu wstępnej i ostatecznej wersji produktu finalnego. Partner odpowiadał również za rekrutację uczestników, którzy kierowani byli do firmy Ingeus. Partner podczas spotkań roboczych dokonywał także ewaluacji osiąganych efektów w projekcie.

Założeniem badania ewaluacyjnego była ocena wypracowanego produktu finalnego – Modelu aktywizacji zawodowej bezrobotnych samotnych rodziców. W projekcie założono, że po etapie testowania produktu, który trwał od kwietnia 2012 r. do końca września 2013 r. zostanie przeprowadzona ewaluacja zewnętrzna, która udzieli odpowiedzi na kluczowe pytania dotyczące efektywności kosztowej oraz skuteczności innowacyjności zaproponowanych rozwiązań.

Przedmiotem badania w aspekcie innowacyjności Modelu były trzy obszary: grupa odbiorców, podejście do problemu oraz formy wsparcia. Ponadto w aspekcie skuteczności innowacyjności Modelu dokonano oceny działań podjętych na etapie testowania produktu obejmując różne grupy interesariuszy.

Istotnym elementem badania było także określenie roli i zadań partnera krajowego - Powiatowego Urzędu Pracy z Poznania oraz partnera zagranicznego Ingeus UK Limited.

Niniejszy raport prezentuje szczegółowe zagadnienia badawcze oraz założenia metodologiczne zrealizowanego badania.



3. Metody i techniki badawcze

W przeprowadzonym badaniu ewaluacyjnym wybrano niżej prezentowane metody i techniki badawcze, a kierując się ich wyborem brano pod uwagę cele badania i charakter Modelu.

3.1. Analiza danych zastanych (Desk Research)

Analiza danych zastanych jest niezbędną metodą stosowaną w każdym badaniu ewaluacyjnym, bowiem pozwala na nabycie szczegółowej wiedzy o przedmiocie badania. Analiza dokumentów i materiałów źródłowych pozwala na weryfikację posiadanych już informacji i uzupełnienie wiedzy w obszarach istotnych dla danego badania.

W celu realizacji badania zapoznano się z n/w źródłami:

- ✓ założeniami projektu oraz strategią wdrażania projektu innowacyjnego testującego,
- ✓ treściami zamieszczonymi na stronie internetowej projektu i Partnerów,
- ✓ opracowaniami własnymi udostępnionymi przez Zamawiającego,
- ✓ dokumentacją z ewaluacji wewnętrznej,
- ✓ raportami menadżerskimi,
- ✓ ekspertyzami i raportami z badań oraz opracowanymi podręcznikami,
- ✓ dokumentacją opracowaną przez doradców,
- ✓ obowiązującymi przepisami prawnymi w przedmiotowym zakresie.



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

W analizie wykorzystano następujące dokumenty:

- *Analiza case-study,*
- *Angażowanie, diagnozowanie i inspirowanie klienta,*
- *Angażowanie, diagnozowanie i inspirowanie klienta – podręcznik,*
- *Broszura dla pracodawców,*
- *Dziesięć zasad postępowania dobrego doradcy,*
- *Elektroniczna baza informacji – schemat,*
- *Informacje nt. stanowiska-formularz,*
- *Kluczowe zadania doradcy,*
- *Kompetencje doradcy,*
- *Kryteria oceny kompetencji doradcy,*
- *Mapa sojuszników,*
- *Monitoring i ewaluacja,*
- *Ogłoszenie o pracę – doradca,*
- *Opinia Konfederacja Lewiatan w sprawie ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy z dnia 19.08. 2013r. przekazana w ramach konsultacji społecznych*
- *Organizacja pracy i czasu-trener,*
- *Organizacja pracy i czasu – zeszyt ćwiczeń,*
- *Plan wdrożenia doradcy,*
- *Plan działania,*
- *Plan zadań dla klienta i lista aplikacji o pracę,*
- *Podstawowe pytania do pracodawcy,*
- *Podręcznik - bycie doradcą,*
- *Poszukiwanie pracy i aplikowanie na stanowisko,*
- *Potwierdzenie zatrudnienia pracownika,*
- *Porady dla doradcy – zwiększenie aktywności,*
- *Porady dla doradcy – Zwiększanie szans utrzymania pracy,*



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- *Przegląd okresowy,*
- *Procedura rekrutacyjna doradcy ,*
- *Prowadzenie rozmów kwalifikacyjnych – trener,*
- *Prowadzenie rozmów kwalifikacyjnych – zeszyt ćwiczeń,*
- *Raport z badań przeprowadzonych w ramach realizacji projektu Model aktywizacji zawodowej osób samotnie wychowujących dzieci pozostających bez zatrudnienia, Poznań, listopad 2011- Michał Nowosielski,*
- *Rekomendacje dot. Współpracy publicznych służb zatrudnienia z instytucjami niepublicznymi w zakresie świadczenia usług aktywizacyjnych dla grupy bezrobotnych samotnych rodziców,*
- *Stabilność zatrudnienia – podręcznik,*
- *Standard usługi aktywizacyjnej,*
- *SUA – Poszukiwania Pracy – Ocena Statusu,*
- *Współpraca z lokalnymi pracodawcami,*
- *Wyznaczenie celów z klientem,*
- *Wizyta u pracodawcy – formularz,*
- *Wywiad telefoniczny,*
- *Zadanie rekrutacyjne - doradca,*
- *Zalety pracy zawodowej,*
- *Zasady postępowania dobrego doradcy,*
- *Zestawienie głównych wniosków z badania jakościowego bezrobotnych,*

Strona | 21

Tab. 2. Wykaz zrealizowanych szkoleń

Lp.	Wykaz szkoleń
1.	Aktywne metody poszukiwania pracy
2.	Asertywność
3.	Bądź asertywna(y)
4.	Budowanie wizerunku na rozmowie kwalifikacyjnej
5.	Budowanie wizerunku w procesie rekrutacji cz. 3



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Lp.	Wykaz szkoleń
6.	Budowanie wizerunku w procesie rekrutacji cz.1
7.	Budowanie wizerunku w procesie rekrutacji cz.2
8.	Co z tą pracą?
9.	CV i LM cz.1
10.	Do pracy, gotowi, start!
11.	Dzwonienie do pracodawców
12.	Etykieta biznesowa
13.	Informacje zwrotne Twoją siłą
14.	Jak czytać ogłoszenia pracodawców i trafnie odpowiadać na ich oczekiwania?
15.	Jak zaprezentować siebie w kontakcie telefonicznym z pracodawcą?
16.	Kolory komunikacji
17.	Kompas zawodowy
18.	Komunikacja i dawanie informacji zwrotnych
19.	Makijaż i Wizaż
20.	Metody poszukiwania pracy
21.	Moje mocne i słabe strony
22.	Monolog wewnętrzny
23.	Negocjowanie warunków zatrudnienia
24.	Plakat
25.	Plakat marzeń
26.	Power point
27.	Powiedz mi coś o sobie
28.	Powiedz mi coś o sobie, moje mocne i słabe strony
29.	Pozytywne przeformułowanie
30.	Praca - dziecko - dom. Wyzwanie organizacyjne.
31.	Prace w różnych branżach, specyfika przedsiębiorstw
32.	Prawdy i mity na temat rekrutacji
33.	Prawdy i mity na temat rekrutacji oraz mocne i słabe strony
34.	Prezentacja kompetencji techniką STAR
35.	Rekrutacja - prawda i mity
36.	Rodzaje umów z pracodawcami.
37.	Rozmowy kwalifikacyjne
38.	Rozmowy kwalifikacyjne cz. 1 Prawdy i mity rekrutacji
39.	Rozmowy kwalifikacyjne cz. 2 Powiedz mi coś o sobie
40.	Rozmowy kwalifikacyjne cz. 3 Moje mocne i słabe strony
41.	Rozmowy kwalifikacyjne cz. 4 Technika STAR

Strona | 22



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Lp.	Wykaz szkoleń
42.	Rozmowy kwalifikacyjne cz. 5 Trudne pytania
43.	Rozmowy kwalifikacyjne cz. 6 Negocjowanie warunków zatrudnienia
44.	Rozmowy kwalifikacyjne cz. 7 Symulacje rozmów
45.	Rozmowy kwalifikacyjne cz.1
46.	Rozmowy kwalifikacyjne cz.1: Powiedz mi coś o sobie
47.	Rozmowy kwalifikacyjne cz.2
48.	Rozmowy kwalifikacyjne cz.2:Moje mocne i słabe strony
49.	Rozmowy kwalifikacyjne cz.3: Technika STAR
50.	Rozmowy kwalifikacyjne cz.4:Symulacje rozmów rekrutacyjnych
51.	Rozmowy rekrutacyjne cd.
52.	Sesja telefoniczna
53.	Skuteczne metody rozwiązywania problemów
54.	Słowa klucze
55.	SPEQ Call
56.	Spotkanie z pracodawcą
57.	Strój do pracy
58.	Symulacje rozmów rekrutacyjnych
59.	Technika STAR
60.	Telefonowanie
61.	Trudne pytania
62.	Warsztaty komputerowe
63.	Warsztaty komputerowe – Word
64.	Warsztaty komputerowe Excel
65.	Warsztaty komputerowe podstawowe
66.	Warsztaty komputerowe poziom 2
67.	Warsztaty komputerowe poziom 2 (Excel)
68.	Wizyty u pracodawców
69.	Wizyty w firmach
70.	Wizyty w firmach, kontakty na targach i konferencjach
71.	Wprowadzanie zmian w życie
72.	Wyrażanie i przyjmowanie uczuć pozytywnych
73.	Zarządzanie sobą w czasie

Źródło: dane z Ingeus



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Śniadania z Ingeusem-cykl spotkań

1.	Plakat marzeń
2.	Idealny strój - czyli jak być ubranym ,a nie przebranym
3.	Co i jak mówić żeby osiągnąć swój cel
4.	Rodzicielstwo przez zabawę
5.	W zdrowym ciele zdrowy duch - aktywność fizyczna rodziców
6.	Gotuj z Ingeus- pyszne przepisy do pracy
7.	Makijaż i Wizaż - jak świeżo i pięknie wyglądać

Strona | 24

Na podstawie analizy dokumentacji stwierdzono także, że w Modelu usługi aktywizacyjnej zastosowano proaktywne i zorientowane na cel zarządzanie pojedynczym przypadkiem (Case Management). Oznacza to, że cel firmy jest celem kierownika centrum, a następnie także celem doradcy. W ramach tego systemu doradca jest sercem Modelu, to on dokonuje wstępnej oceny klientów, aktywnie wspiera klientów dobierając rodzaj interwencji i jej intensywność do zdiagnozowanych potrzeb. Wspiera także w każdym przypadku procesu uzupełniania brakujących kompetencji, a zarządzanie pracą z klientem odbywa się na zasadzie wyznaczania celów i uznaniu, że liczy się postęp każdego dnia. Jest to również podejście motywujące.

W ramach zarządzania projektem także stosowano zarządzanie przez cele, które polegało w odniesieniu do kadry merytorycznej na wyznaczaniu doradcom celów długoterminowych oraz krótkoterminowych (tygodniowych) dotyczących pozyskiwania ofert, realizacji szkoleń, indywidualnych spotkań z klientami, przygotowania klientów do rozmów w sprawie pracy, czy w efekcie końcowym doprowadzenie klienta do podjęcia pracy. Monitoring realizacji celów odbywał się poprzez ocenę efektywności pracy na cotygodniowych spotkaniach z kierownikiem projektu oraz na bieżących spotkaniach roboczych.



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

3.1.1. Analiza grupy testowej bezrobotnych samotnych rodziców

Zgodnie z założeniem projektu wyłoniono w Powiatowym Urzędzie Pracy w Poznaniu grupę testową, która składała się z 180 bezrobotnych samotnych rodziców, w której tak jak w grupie docelowej dominowały kobiety stanowiąc ponad 98% uczestników. Dodatkowo wśród tej grupy aż 72% zrekrutowanych zamieszkiwało w mieście Poznań, a pozostała część osób pochodziła z powiatu poznańskiego. Z tej grupy do osób długotrwale bezrobotnych zaliczono 40% uczestników, podczas gdy w grupie docelowej było ich 76%.

Strona | 25

Tab. 3. Charakterystyka grupy testowej

Charakterystyka grupy testowej dla projektu	180 (98,3% kobiet)
<u>Wiek:</u>	
Do 25 roku życia	9%
25-34 lata	48%
35-44 lata	34%
Powyżej 45 roku życia	9%
<u>Wykształcenie:</u>	
Gimnazjalne, podstawowe i poniżej	16%
Zasadnicze zawodowe	20%
Średnie	38%
Policealne/pomaturalne	8%
Wyższe	18%
Powiat Poznański:	28%
Miasto Poznań:	72%
Samotni rodzice	100%
Długotrwale bezrobotni	40,56%
Kobiety po urodzeniu dziecka nie podjęły zatrudnienia	27,22%
Bez kwalifikacji zawodowych	26,67%
Bez doświadczenia	8,89%

Źródło: dane z PUP w Poznaniu



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Według danych z PUP na koniec 2013 roku pracę z tej grupy podjęło 120 osób, a dodatkowo 20 osób podjęło się prowadzenia własnej działalności gospodarczej, z czego 8 osób otrzymało dofinansowanie na ten cel. W sumie więc z grupy testowej na rynek pracy powróciło 78% uczestników, którzy objęci byli standardowymi formami wsparcia oferowanymi przez PUP. Poniższe zestawienie prezentuje podjęte działania i ich zakres.

Strona | 26

Tab. 4. Charakterystyka działań dla grupy testowej realizowanych przez PUP

Charakterystyka działań dla grupy testowej dla projektu	180 (177 kobiet)
Liczba spotkań z pośrednikiem pracy (każdy klient kilkakrotnie odbywał spotkanie)	180
Liczba osób biorących udział w warsztatach Klubu Pracy/ zajęciach aktywizacyjnych	10
Liczba propozycji pracy (1 osoba mogła otrzymać więcej niż 1 propozycję pracy)	107
Liczba Grupowych/ Indywidualnych porad zawodowych z doradcą zawodowym	69
Liczba przygotowanych Indywidualnych Planów Działania	68
Liczba uczestników staży	22
Liczba uczestników szkoleń	21
Przyznanie jednorazowo środków na podjęcie działalności gospodarczej	8

Źródło: dane z PUP

Na podstawie prezentowanych danych z grupy testowej i w porównaniu z efektami uzyskanymi przez firmę Ingeus w grupie docelowej można stwierdzić, że jeśli chodzi o osiągnięty efekt zatrudnieniowy (liczony jako powrót osób na rynek pracy) jest on zbliżony w obu przypadkach. Mimo to warto podkreślić, że zastosowano odmienne narzędzia i formy aktywizacji w obu grupach oraz w przypadku Ingeus grupa osób długotrwale bezrobotnych była blisko dwa razy większa. Ponadto wszystkie osoby w przypadku firmy Ingeus uzyskały pracę w wyniku działań prowadzonych w projekcie.

3.2. Badanie – technika indywidualnego wywiadu pogłębianego (IDI)

Indywidualne Wywiady Pogłębione (IDI) stanowią jedną z bardziej popularnych metod badań jakościowych, polegającą na szczegółowej i wnikliwej rozmowie, której celem jest dotarcie do informacji, bądź wiedzy związanej z tematem badania. W trakcie wywiadu indywidualnego podejmowane były pytania badawcze o charakterze eksploracyjnym. Badania IDI zostały przeprowadzone za pomocą kwestionariusza wywiadu ustrukturyzowanego wśród:

- ✓ doradców w projekcie - Lider,
- ✓ przedstawicieli partnera projektu – Powiatowy Urząd Pracy w Poznaniu
- ✓ kadry zarządzającej Lidera projektu – (kierownik projektu i kierownik finansowy)

3.2.1. Badanie – technika grupowego wywiadu zogniskowanego (focus group FGI)

Badanie obejmowało osoby z grupy bezrobotnych samotnych rodziców (BSR), którzy wzięli udział w projekcie. Założono w projekcie udział 100 uczestników, w tym 50 osób długotrwale bezrobotnych, z których w sumie 30% miało podjąć zatrudnienie.

Biorąc pod uwagę populację założono przeprowadzenie badań podczas dwóch sesji fokusowych na próbie (N=16) 16 osób. Założono dobór grupy celowy, gdzie kryterium wyboru stanowiło posiadanie statusu byłego uczestnika projektu (osoba, która zgodnie z ścieżką wsparcia zakończyła udział w projekcie).

Biorąc pod uwagę skuteczność innowacyjności Modelu w badaniu podjęto próbę określenia czynników decydujących o powrocie BSR na rynek pracy oraz o efektach zastosowanych metod aktywizujących.

Badanie było moderowane i rejestrowane za pomocą dyktafonu, a następnie została dokonana transkrypcja przeprowadzonych sesji focus groups. Na podstawie



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

analizy treści zostały opracowane kluczowe wnioski, które stanowią część niniejszego raportu.

3.2.2. Badanie – technika wywiadu telefonicznego typu CATI

Strona | 28

Wywiady telefoniczne były przeprowadzone w oparciu o kwestionariusz ankiety wywiadu wśród uczestników projektu. Biorąc pod uwagę założenie przeprowadzenia badania wśród 100% uczestników wybrano metodę ankiety telefonicznej, gdyż przy prawidłowej organizacji badania i przygotowania rozmówców można uzyskać jak największy zwrot odpowiedzi.

Badana populacja:

- uczestnicy projektu - 100% wykonanych telefonów,

Tab. 5. Zestawienie zrealizowanych badań

Lp.	Rodzaj badania	Założona próba badawcza	Realizacja założeń [%]
1.	Wywiad telefoniczny z uczestnikami projektu	195 wywiadów	36,4%
2.	Wywiad pogłębiony z doradcami Ingeus	5	100%
3.	Wywiady zogniskowane z uczestnikami projektu	2	100%
4.	Wywiad telefoniczny z pracodawcami	10	70%
5.	Wywiad pogłębiony z przedstawicielami PUP	4	100%
6.	Wywiad pogłębiony z kierownikiem projektu i kierownikiem finansowym - Ingeus	2	100%
7.	Wywiad z przedstawicielem Ingeus UK- partnerem ponadnarodowym	1	100%

Źródło: opracowanie własne



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

4. Wyniki badań

Wyniki badań pozwoliły sformułować odpowiedzi na postawione pytania ewaluacyjne w kontekście zdefiniowanych obszarów badawczych.

Strona | 29

4.1. Analiza danych zastanych

Główne założenia projektu i jego harmonogram z uwzględnieniem założonych celów i zadań są podstawą do podejmowania wszystkich działań; z zachowaniem wcześniej ustalonych procedur oraz na podstawie opracowanej dokumentacji stosowanej podczas realizacji form wsparcia.

Tab. 6. Harmonogram działań w projekcie

Lp.	Harmonogram	Cele	Zadania
1.	I Etap (czerwiec 2011 – luty 2012)	Opracowanie modelu aktywizacji zawodowej bezrobotnych samotnych rodziców oraz strategii implementacji usługi w Poznaniu	• Badania i analiza sytuacji bezrobotnych samotnych rodziców, • Poznanie najlepszych praktyk Ingeus stosowanych od 20 lat w przywracaniu na rynek pracy długotrwale bezrobotnych. • Transfer wiedzy, dostosowanie metod i opracowane narzędzi dla wdrożenia modelu w Poznaniu. • Konsultacje modelu z lokalnymi ekspertami
2.	II Etap (marzec 2012 – wrzesień 2013)	Wdrożenie narzędzi i bezpośrednia praca z Klientami. Współpraca z pracodawcami i interesariuszami.	• Powiatowy Urząd Pracy w Poznaniu rekrutuje Klientów w oparciu o plan rekrutacji wypracowany w ramach projektu. • Implementacja modelu odbywa się w oparciu o wiedzę zdobytą w fazie 1., stałą weryfikację procesu i współpracę ponadnarodową. • Przywrócenie 30% ze 100 bezrobotnych samotnych rodziców na rynek pracy. Utrzymanie zatrudnienia przez 70% spośród zatrudnionych przez min. 3 miesiące.



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Lp.	Harmonogram	Cele	Zadania
3.	III Etap (październik 2013 – maj 2014)	Analiza rzeczywistych efektów, działania upowszechniające i włączające do głównego nurtu polityki.	- Analiza rezultatów i opracowanie ostatecznej wersji usługi aktywizacyjnej. - Konferencja krajowa i regionalna w celu zaplanowania dalszego wykorzystania modelu i upowszechniania wiedzy nt. sytuacji bezrobotnych samotnych rodziców. - Publikacje nt. modelu i sytuacji samotnych rodziców. - Upowszechnianie wyników wśród powiatowych urzędów pracy w Polsce. Celem jest, aby 60% PUP uczestniczących w ocenie modelu dokonało jego pozytywnej oceny, a 10% PUP uczestniczących w ocenie wyrazi zainteresowanie jego wdrożeniem. Beneficjent planuje nawiązanie roboczej relacji z 5 PUP w celu wdrożenia modelu.

Strona | 30

Zródło: Raport z badań przeprowadzonych w ramach realizacji projektu Model aktywizacji zawodowej osób samotnie wychowujących dzieci pozostających bez zatrudnienia, Poznań, listopad 2011- Michał Nowosielski,

Głównym celem projektu, którego osiągnięcie zaplanowano na 2014 rok jest „wypracowanie i upowszechnienie polskiego modelu aktywizacji zawodowej samotnych rodziców wykorzystującego standard usługi aktywizacyjnej świadczonej BSR przez partnera ponadnarodowego”.

Cele szczegółowe obejmują:

1. Pozyskanie wiedzy na temat metod aktywizacji samotnych bezrobotnych rodziców w Wielkiej Brytanii.
2. Identyfikacje i rozwój specyficznych kompetencji niezbędnych do pracy z bezrobotnymi, samotnymi rodzicami w grupie doradców uczestniczących w projekcie.
3. Wdrożenie modelu w Poznaniu w grupie 100 bezrobotnych samotnych rodziców zarejestrowanych w PUP Poznań.

Innowacyjność Modelu przejawia się w trzech wymiarach:

- grupy,



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- problemu,
- form wsparcia.

Innowacja zakłada także indywidualne podejście do grupy uczestników, ich kompleksowe wsparcie i dobór odpowiednich metod aktywizacyjnych. W projekcie założono udział 100 bezrobotnych samotnych rodziców. Jednak z uwagi na osiągnięte w trakcie trwania projektu pozytywne efekty działań postanowiono zwiększyć grupę do 195 osób, bez zwiększenia budżetu projektu. Do tego celu przeprowadzono drugą rekrutację uczestników. Poniższa tabela prezentuje charakterystykę grupy w podziale na wiek, wykształcenie, płeć, staż pracy oraz czas pozostawania bezrobotnym, w tym długotrwale bezrobotnym.

Strona | 31

Tab. 7. Charakterystyka grupy docelowej wg. stanu na koniec września 2013 r.

Wyszczególnienie		Cel dla 100 BSR		Cel dla 180 BSR		Stan na 30/09/2013 Dla 180 BSR		Stan na 30/09/2013 Dla 195 BSR
Płeć	Kobiety	91%	91	91%	164	104%	188	96% - 188
	Mężczyźni	9%	9	9%	16	4%	7	4% - 7
Wykształcenie	zawodowe, gimnazjalne	56%	56	56%	101	16%	31	17% - 31
Wykształcenie	Średnie ogólnokształcące, policealne i wyższe	44%	44	44%	79	84%	164	91% - 164
Staż pracy	do 10 lat	70%	70	70%	126	65%	127	71% - 127
	powyżej 10 lat	30%	30	30%	54	35%	68	38% - 68
Długość bycia bezrobotnym	Od 0-12 miesięcy	50%	50	50%	90	27%	53	29% - 53
	powyżej 12 mies.	50%	50	50%	90	73%	142	79% - 142

Źródło: Przegląd okresowy projektu, 2013r.



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Użytkownikami Modelu mają być w wymiarze docelowym urzędy pracy, ich filie oraz inne instytucje publiczne i prywatne podmioty działające na rynku pracy w obszarze aktywizacji zawodowej osób bezrobotnych. Produktem finalnym będzie przetestowany Model aktywizacji zawodowej BSR wraz z gotowymi narzędziami do zastosowania, które będą następnie przedmiotem upowszechniania. Model będzie stanowił profesjonalną i wystandaryzowaną usługę aktywizacyjną opierającą się na zasadzie „najpierw praca”.

Strona | 32

Przetestowany produkt finalny wpisuje się w nurt zmian polityki krajowej w obszarze zatrudnienia, także w związku z konsultacjami społecznymi projektu Ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy. W opinii Konfederacji Pracodawców Lewiatan reforma systemu rynku pracy jest nieodzowna, a kontraktowanie usług aktywizacyjnych również przez prywatne podmioty może zwiększyć jakość realizowanych świadczeń i ich efektywność. Ponadto Lewiatan popiera pomysł indywidualnego profilowania osób bezrobotnych oraz rekomenduje wprowadzenie świadczenia aktywizacyjnego jako instrumentu, z którego mogą korzystać osoby bezrobotne. W opinii tej zwraca się również uwagę, że za przykładem państw UE, w tym Wielkiej Brytanii kontraktacja usług może stanowić podstawowy sposób przywracania osób bezrobotnych na rynek pracy. Zdaniem Lewiatana koncepcja zlecania usług aktywizacyjnych powinna być wypracowana na poziomie ogólnokrajowym jak również sposób rozliczania efektywności powinien być taki sam dla wszystkich.²

W związku z planowaną na 2014 rok nowelizacją Ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, na dzień opracowania raportu trwają nadal prace w podkomisjach sejmowych nad szczegółowymi rozwiązaniami, które mają być przyjęte. Główna zmiana ma dotyczyć zwiększenia efektywności usług rynku pracy oraz poprawę funkcjonowania publicznych służb zatrudnienia. Istotną zmianą będzie zlecanie usług aktywizacyjnych podmiotom prywatnym, ale finansowanie usługi odbywać się będzie w oparciu o efekty zatrudnienia klientów skierowanych przez

² Opinia Konfederacja Lewiatan w sprawie ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy z dnia 19.08. 2013r. przekazana w ramach konsultacji społecznych

Model aktywizacji zawodowej rodziców samotnie
wychowujących dzieci pozostających bez zatrudnienia”



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

urzędy pracy. Projekt zakłada więc także współpracę publiczno-prywatną podmiotów zaangażowanych w jego realizację. Efekty te liczone będą w ciągu 6 m-cy od podjęcia zatrudnienia. Przewiduje się wypłatę 10.000,00 zł za trwałą aktywizację bezrobotnej osoby. Warto podkreślić, że działania te mają być komplementarne wobec już prowadzonych działań urzędów pracy. Innymi rozwiązaniami będzie m.in. profilowanie osób bezrobotnych, wsparcie osób młodych w aktywizacji na rynku pracy oraz działania adresowane bezpośrednio do pracodawców np. trójstronne umowy szkoleniowe, czy motywacyjne wynagrodzenie dla urzędników urzędów pracy w zależności od efektów pracy- efekt zatrudnieniowy.

Strona | 33

Ponadto model brytyjski zlecania usług przez publiczne służby zatrudnienia prywatnym podmiotom wykorzystano w 2013 roku w projekcie „Ekspres do zatrudnienia – innowacyjny model aktywizacji zawodowej osób bezrobotnych³”, który realizowany jest przez Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie na terenie wybranych powiatów w Małopolsce. Na podstawie analizy funkcjonujących modeli na rynkach pracy uznano, że model brytyjski będzie najbardziej odpowiedni do wypracowania rozwiązań w warunkach polskiego rynku pracy. Warte podkreślenia jest, że wybranym operatorem, czyli prywatnym podmiotem, który odpowiedzialny jest za aktywizację zawodową i przywrócenie na rynek pracy jak największej grupy z 1000 osób bezrobotnych skierowanych przez powiatowe urzędy pracy jest firma Ingeus. Jest to więc pierwszy w Polsce pilotaż zlecenia usługi podmiotowi prywatnemu wyspecjalizowanemu w usługach aktywizacyjnych na tak szeroką skalę oraz wdrożenie Modelu na innym terenie i na szerszą skalę.

Na podstawie analizy opracowanego wcześniej „Raportu z badań przeprowadzonych w ramach realizacji projektu: Model aktywizacji zawodowej osób samotnie wychowujących dzieci pozostających bez zatrudnienia” można sformułować następujące wnioski:

³ Projekt realizowany w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki na lata 2007-2013, Poddziałanie 6.1.1 PO KL - Wsparcie osób pozostających bez zatrudnienia na regionalnym rynku pracy

Model aktywizacji zawodowej rodziców samotnie wychowujących dzieci pozostających bez zatrudnienia”



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- Liczba osób bezrobotnych samotnie wychowujących przynajmniej jedno dziecko do 18 roku życia od kilku lat wzrasta zarówno w Polsce jak i w województwie wielkopolskim,
- Sytuacja bezrobotnych samotnych rodziców jest trudna i składają się na nią różne czynniki,
- Istotnym ograniczeniem w powrocie tej grupy na rynek pracy jest powoływanie się na brak opieki nad dzieckiem,
- Wśród pracodawców istnieje obawa przed zatrudnieniem młodych kobiet, które odejdą z pracy po urodzeniu dzieci,
- Polska ma jeden z najniższych wskaźników zatrudnienia kobiet posiadających dzieci w wieku przedszkolnym,
- Polska ma jeden z najdłuższych urlopów wychowawczych w krajach OECD,
- Występują cztery typy samotnego macierzyństwa: samotne macierzyństwo „z wyboru”, samotne macierzyństwo „z przypadku”, nieposzukiwane samotne macierzyństwo i nie całkiem samotne macierzyństwo,
- Grupa samotnych rodziców jest najczęściej gorzej wykształcona, niż osoby bezrobotne zarejestrowane w PUP w Poznaniu,
- W woj. wielkopolskim do żłobka uczęszcza 19 na 1000 dzieci.

Strona | 34

Diagnoza ta wskazuje, że opracowany Model wpisuje się w potrzebę rozwiązania problemów BSR. Innowacyjność proponowanych form wsparcia i ich dostosowanie do grupy docelowej opera się na założeniach kompleksowości Modelu, który przetestowany w innych krajach wykazał bardzo dużą skuteczność.

W Modelu kluczowy element stanowi profesjonalny doradca, który w dużej mierze jest odpowiedzialny za sukces swojego klienta. Biorąc pod uwagę doświadczenia partnera ponadnarodowego dla rekrutacji doradców ustalono minimalne wymagania dotyczące m.in.: posiadania wskazanych kompetencji, umiejętności oraz wykształcenia. Dla przeprowadzenia skutecznego procesu rekrutacji opracowano więc kompletny profil doradcy wraz z ścieżką rekrutacyjną oraz opisanymi kryteriami oceny, w tym oceny CV, oceny rozmowy kwalifikacyjnej ze



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

wskazaniem na ocenę umiejętności niezbędnych do pracy z klientami. Tak zaplanowany proces rekrutacji doradców ma zapewnić wybór osób, które posiadają katalog pożądaných kompetencji i umiejętności do wykonywania przyszłej pracy.

Po etapie rekrutacji doradcy przechodzą proces szkoleniowy, w tym w zakresie coachingu prowadzony przez osoby z doświadczeniem w pracy z osobami bezrobotnymi. Elementem tego procesu była także w projekcie obserwacja pracy doradców angielskich w ich naturalnym środowisku pracy. W ramach procesu szkolenia doradcy chodziło o nabycie lub podniesienie umiejętności, które pozwolą skutecznie pracować z klientem nad dokonaniem pozytywnej zmiany w jego życiu. Wprowadzanie zmian w tym procesie przebiega w trzech głównych obszarach: angażowania, analizowania, zmiany. Doradcy, którzy będą w przyszłości pracować wykorzystując założenia Modelu dysponować będą materiałami wdrożeniowymi na podstawie których krok po kroku są w stanie przygotować się do pracy z klientami.

Doradca w budowaniu ścieżki zawodowej dla swojego klienta przeprowadza go przez sześć etapów, które przedstawiono na poniższym rysunku. Innowacyjne w tym podejściu jest oparcie pracy z klientem na zarządzaniu pracą przez cele (czas pracy klienta poświęcony na różnego rodzaju aktywności). Stały monitoring efektów pracy jest czynnikiem motywującym do stałej aktywności oraz jej podtrzymywania także pomiędzy spotkaniami z doradcami.



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Rys. 4. Etapy pracy doradcy z klientem



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Podczas tych 6 etapów realizowane jest także wsparcie szkoleniowe (bardzo krótkie formy), doradcze, psychologiczne oraz rzeczowe w zależności od indywidualnych potrzeb klientów.

W ramach Programu Świadczenia Usług Pośrednictwa Pracy Ingeus jednym z kluczowych elementów jest podejście „liczy się każdy dzień”, co oznacza, że każdy doradca potrafi zarządzać swoją pracą i klientami. Istotą podejścia jest m.in.: ustalanie efektywnych celów, planowanie czasu pracy, planowanie współpracy z klientami i zarządzanie efektywnością oraz utrzymywanie wysokiego poziomu aktywności zarówno własnej jak i klientów. Doradcy zostali także wyposażeni w liczne materiały do wykorzystania w swojej pracy z klientami.

Strona | 37

Warto podkreślić, że wśród zadań doradców jest także budowanie efektywnych, pozytywnych relacji z pracodawcami, którzy mogą potencjalnie zatrudnić klientów. W opisanych zasadach współpracy z lokalnym pracodawcami został uwzględniony standard obsługi pracodawcy, których dane są zamieszczane w bazie pracodawców, z której następnie korzysta się w trakcie pracy z klientami korzystając z ofert pracy.

3.4. Analiza wyników badania przeprowadzonego z doradcami firmy Ingeus

Grupę badawczą stanowili wszyscy doradcy zaangażowani w projekcie, czyli cztery kobiety i jeden mężczyzna w wieku do 30 lat, wszyscy o kilkuletnim stażu pracy, głównie w działach personalnych. Badani legitymowali się wykształceniem wyższym humanistycznym (psychologia, filozofia, historia).

100% badanych oceniło swój proces przygotowania do wdrożenia na stanowisko doradcy bardzo dobrze. Doradcy ocenili, że najważniejsze w procesie przygotowania do pracy było dla nich zdobycie nowej wiedzy z zakresu coachingu, w tym szczególnie nabycie umiejętności zadawania odpowiednich pytań klientom. Dodatkowo wskazali oni, że równie ważna była praktyczna możliwość uczenia się od angielskich mentorów - doradców jak skutecznie pracować z klientami, jakie podejście w konkretnej sytuacji przynosi największe efekty dla klientów.



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Istotnym elementem tego procesu była rzeczywista możliwość uczestniczenia podczas pracy angielskich doradców z klientami. Podkreślono również, że przygotowany dla nich program szkoleniowy był wieloaspektowy i kompleksowy (teoria, praktyka, obserwacja). Jako innowację w procesie szkoleniowym dla doradców wskazano przede wszystkim metodologię pracy doradcy z klientami oraz fakt, że takiej metodologii w Polsce dotychczas nie zastosowano w pracy z grupą osób zagrożonych wykluczeniem społecznym (innowacyjność modelu).

Strona | 38

Jeśli chodzi o nowe umiejętności jakie nabyli doradcy (należy zaznaczyć, że większość doradców posiadała doświadczenie w pracy w działach personalnych) wskazali oni głównie na umiejętność wykorzystania narzędzi coachingowych w pracy z klientami, a szczególnie na umiejętność zastosowania podejścia koncentrującego się na pozytywnym wzmacnianiu klienta i dążenia do realizacji wytyczonych celów zawodowych. Z perspektywy swojej pracy wszyscy doradcy ocenili, że przydatność szkoleń do wykonywanej pracy była dla nich bardzo wysoka.

Spośród różnych umiejętności jakie posiadali doradcy do tych, które decydują o skuteczności ich pracy badani zaliczyli: umiejętność inspirowania klientów, planowanie czasu pracy, zarządzanie klientami, elastyczność w działaniu oraz sprzedaż „korzyści klientom”. Wszyscy doradcy wskazali na umiejętność inspirowania klientów jako czynnik decydujący o skuteczności pracy doradcy, co może wskazywać, że ta właśnie umiejętność jest szczególnie ważna w aktywizowaniu klientów. Biorąc pod uwagę specyfikę grupy – osób bezrobotnych samotnych rodziców można przypuszczać, że to inspirowanie czyli wskazywanie nowych możliwości, szans, perspektyw staje się dla nich punktem zwrotnym i zmieniającym ich nastawienie do procesu poszukiwania pracy i myślenia o pracy (założenia psychologii pozytywnej).

Przetestowany „Model aktywizacji zawodowej rodziców samotnie wychowujących dzieci pozostających bez zatrudnienia”, w opinii doradców, posiada wiele zalet, takich jak: szybkie tempo zatrudniania klientów (średnio 4 m-ce), pozytywne zmiany w życiu klientów (zmiana sposobu myślenia), możliwość



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

indywidualnego podejścia do klienta i wykorzystania nowej metodologii pracy, kompleksowość wsparcia. Jako istotną zaletę wskazano także możliwość pracy z klientami w przyjaznej atmosferze, która budowała także wspólne zaufanie.

Jako przeszkody w procesie aktywizacji klientów doradcy wskazali, że część osób z powodu udziału w innych programach i projektach, na przykład Miejskiego Ośrodka Wsparcia Rodziny nie była zainteresowana podejmowaniem pracy. Inną wskazaną przeszkodą jest też sytuacja części osób, które z powodu otrzymywania licznych zasiłków nie są zainteresowane zmianą swojego statusu na rynku pracy.

Doradcy mieli także możliwość w ramach Modelu przetestowania, co daje zastosowanie mechanizmu finansowania dodatkowych form wsparcia dla klientów, takich jak: zwrotu kosztów dojazdów, zakupu odzieży niezbędnej do odbycia pierwszej rozmowy kwalifikacyjnej, zakupu innych usług. Biorąc pod uwagę efekty tego wsparcia można stwierdzić, że dla większości klientów było to bardzo cenne i nieodzowne z powodu ich bardzo trudnej sytuacji finansowej. Sami uczestnicy podczas wywiadu grupowego także wskazali, że wsparcie to było dla nich cenne i niezbędne. Należy podkreślić, że działanie to charakteryzowało się dużą efektywnością kosztową, ponieważ wsparcie było przyznawane na podstawie rzeczywistej diagnozy sytuacji klienta oraz jego potrzeb, ale głównie w kontekście możliwości podjęcia pracy. Biorąc również pod uwagę podwojenie liczby uczestników pierwotnie założonej w projekcie można wskazać, że ta forma pomocy była efektywna kosztowo. Warto zaznaczyć, że gdyby nie konieczność wypracowania ostatecznej wersji modelu i w związku z tym prowadzenia także dogłębnych analiz w trakcie okresu testowania działaniami aktywizacyjnymi można by objąć jeszcze większą grupę osób.

Praca doradcy wymagała także umiejętności radzenia sobie z trudnymi sytuacjami, jak na przykład była to konieczność zmiany dotychczasowych nawyków i mentalności uczestników oraz występujących wśród nich stereotypów dotyczących rynku pracy. Doradcy jako trudność w aktywizowaniu wskazali także fakt, że część klientów posiadała „sekrety”, których za wszelką cenę nie chciała ujawniać, jak na

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

przykład problem alkoholowy czy posiadanie stałego partnera, który zapewniał rodzinie dochody na wystarczającym poziomie.

W metodologii pracy doradcy wyróżniające było koncentrowanie się na mocnych stronach klienta. Sami doradcy wskazali, że było to skuteczne podejście bowiem wpływało pozytywnie na klientów, motywując ich do dalszego działania. Doradcy stwierdzili, że takie podejście było kluczowe, ponieważ przyczyniało się także do budowania poczucia własnej wartości klientów, dodawało im wiary we własne siły, w to, że mogą odmienić swój los oraz jak powiedziała jedna z klientek: *„nikt do tej pory nie uświadomił mi, jak wiele potrafię i że do czegoś się jeszcze nadaje”*.

Strona | 40

W indywidualnym podejściu do klientów, w opinii doradców, także bardzo ważna była motywacja do zmiany swojej obecnej sytuacji, którą doradcy budowali stopniowo dobierając przy tym tempo pracy z klientem do jego indywidualnych predyspozycji i możliwości. Wszyscy doradcy wskazywali, że istotnym było skupianie się nawet na drobnych sukcesach ich klientów i budowaniu atmosfery, w której klient doświadczał, że w danej chwili dla doradcy on jest najważniejszy (zaangażowanie doradcy = zaangażowanie klienta). Te ważne elementy w modelu pracy doradcy zauważone były także przez klientów, którzy podczas wywiadu grupowego wskazywali, że dzięki temu czuli się dużo lepiej, często pochwała doradcy była jedyną, którą usłyszeli od wielu lat, a dbanie o tempo pracy dostosowane do ich możliwości psychofizycznych wzmagало ich poczucie, że dadzą sobie radę i że systematycznie robią postępy.

Cechą charakterystyczną w tym Modelu było prowadzenie biura open - space. Dla wielu z klientów przebywanie i działanie w takiej przestrzeni było zupełnie czymś nowym. Część z osób wykazywała początkowo zaskoczenie i odczuwała pewnego rodzaju dyskomfort kiedy musiała opowiadać o swoich osobistych problemach wśród innych osób. Jednak praktycznie po pierwszym spotkaniu widząc inne osoby w takiej samej lub podobnej sytuacji ta bariera przestawała mieć znaczenie, stawała się wręcz czynnikiem angażującym do pracy. Doradcy wskazywali, że zorganizowana



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

otwarta przestrzeń pozytywnie wpływała na cały proces pracy z klientem, ponieważ doradcy mieli możliwość obserwowania zachowania klientów w innym środowisku oraz poznawania także klientów innych doradców. Dla klientów stworzona przestrzeń dawała im szansę przebywania w środowisku biurowym z innymi osobami, dawała możliwość nawiązania nowych kontaktów, uczyła jak wygląda środowisko pracy i sprzyjała nabywaniu umiejętności komunikacyjnych. Dodatkowo w przestrzeni biurowej szczególną rolę odgrywał kącik dziecięcy i stanowiska komputerowe wraz z dostępem do drukarki i telefonu, z których uczestnicy chętnie korzystali. Administratorka⁴ – pracowniczka biura pomagała klientom poza przypisanymi jej działaniami administracyjnymi w podstawowej obsłudze komputera, wskazywała jak skutecznie poszukiwać ofert pracy, udzielała informacji o stronach internetowych na których warto poszukiwać ofert od pracodawców, pomagała też w przypadku problemów technicznych, np. z obsługą drukarki. Ponadto doradca miał także możliwość zaobserwowania czy klient/klientka podczas wykonywania zadań wykazuje jeszcze jakieś deficyty, nad którymi można byłoby skutecznie pracować.

Strona | 41



Przestrzeń biura aktywizacyjnego

Efektem końcowym pracy doradców miało być podjęcie zatrudnienia przez ich klientów- bezrobotnych samotnych rodziców. Istnieją jednak bariery, które są istotną trudnością w poszukiwaniu pracy dla tej grupy osób. Należą do nich: godziny pracy (z powodu konieczności opieki nad dzieckiem), charakter i rodzaj pracy, status długotrwale bezrobotnego oraz sposób myślenia klienta o sobie samym, jako

⁴Angielska nazwa tego stanowiska to job station advisor

Model aktywizacji zawodowej rodziców samotnie
wychowujących dzieci pozostających bez zatrudnienia”



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

o osobie niezdolnej do pracy. Inną barierą jest też częste stereotypowe myślenie pracodawcy o samotnym rodzicu jako o osobie, która będzie stwarzać „problemy w pracy”. Doradcy wskazywali także, że sami klienci w rozmowach z nimi mówili o braku swojej dyspozycyjności, braku możliwości zapewnienia innej opieki dla dziecka i ogólnie braku czasu na pracę. Głównie te powody podawali oni jako argument uzasadniający pozostawanie bez pracy i niechęć do aktywnego poszukiwania pracy. Natomiast doradcy dzięki swojej indywidualnej pracy z klientami osiągnęli sukces bowiem zdecydowana większość z osób została zmotywowana do podjęcia pracy i podjęła decyzję o umieszczeniu dzieci w przedszkolach. Jest to kolejny dowód na to, że dopiero zmiana świadomości i sposobu myślenia o sobie wzmacnia i daje umiejętność pokonywania przeszkód, a w efekcie prowadzi do ponownego wejścia na rynek pracy (oparcie Modelu na psychologii pozytywnej).

Strona | 42

Należy zwrócić uwagę, że praca jaką wykonali doradcy ze swoim klientami nie skupiała się tylko na znalezieniu i przekazywaniu im oferty pracy, ale koncentrowała się na budowaniu atrakcyjnej dla klienta ścieżki rozwoju i pracy nad sobą. W trakcie całego procesu doradca diagnozował czy dana osoba jest już gotowa do podjęcia pracy, jeśli nie jakie jest ewentualnie jej oddalenie od rynku pracy oraz jakie bariery trzeba zniwelować, aby mogła ona podjąć stabilne zatrudnienie. Doradcy podporządkowali swoje cele pracy i działania z klientem temu, aby jak najszybciej pozyskał trwałe zatrudnienie. Średnia liczba spotkań doradcy przypadająca na klienta wyniosła 16,5.

Doradcy pracując indywidualnie ze swoimi klientami mieli także możliwość zweryfikowania ich oczekiwań co do przyszłych pracodawców. Dla większości z nich najważniejsze było otrzymanie zatrudnienia na podstawie umowy o pracę, najlepiej na czas nieokreślony, bowiem w ich mniemaniu tylko taka forma dawała im poczucie stabilizacji i bezpieczeństwa pracy. Tymczasem jak się okazało nieznaną im innych rodzajów umów oraz sytuacji jaka obecnie panuje na rynku pracy była także powodem braku zainteresowania pracą gdy pracodawca oferował inny rodzaj umowy.

Klienci, którzy podjęli zatrudnienie przechodzili w ramach Modelu określone przez swojego doradcę etapy. Rodzaje i kolejność działań były indywiduowane do potrzeb i sytuacji klienta. Jednym z takich etapów była np. poprawa wizerunku klientów m.in. dzięki uświadomieniu jak powinien prezentować się kandydat do pracy. Ważnym etapem było nabywanie nowych i potrzebnych na rynku pracy umiejętności podczas spotkań z doradcami oraz na warsztatach i szkoleniach. Kolejnym etapem była poprawa umiejętności klientów w zakresie opracowania własnego CV, nabycie nowych umiejętności komunikacyjnych polegających na skutecznym zaprezentowaniu się na rozmowie kwalifikacyjnej oraz poznanie aktywnych metod poszukiwania pracy. Innowacyjnym był także trening umiejętności autoprezentacji podczas rozmowy kwalifikacyjnej z pracodawcą. W rolę tą wchodził rekruterzy z firm, o czym klienci nie wiedzieli. Takie podejście pozwalało doradcy uzyskać bezpośredni feedback od rekrutera, a następnie skorygować niewłaściwe zachowania swojego klienta z próbnej rozmowy kwalifikacyjnej. (element innowacyjności Modelu).

Warto w tym miejscu zaznaczyć, że także badani uczestnicy projektu wskazali, że nigdy przedtem nie zdawali sobie sprawy, że podczas rozmów o pracę „robią coś źle” i dlatego nie otrzymują pracy. W ich odczuciu powodem nie otrzymania pracy było poczucie, że są „do niczego” jako potencjalni pracownicy.

Kluczowym elementem pracy z klientem było stałe motywowanie klienta do aktywnego poszukiwania pracy i jej podjęcia. Przejście wszystkich tych etapów w indywidualnym tempie, dostosowanym do możliwości klientów kończyło się najczęściej podjęciem zatrudnienia (skuteczność Modelu).

Doradcy wskazali, że część uczestników, która w ogóle nie podjęła pracy po projekcie z różnych powodów nie była w ogóle nią zainteresowana. Jednym z takich powodów była np. „praca na czarno”, której dochody w połączeniu z otrzymywanymi zasiłkami przewyższają obecnie najniższe wynagrodzenie; innym powodem było posiadanie partnera, który dobrze zarabia, a jeszcze innym jest przyzwyczajenie do



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

posiadania czasu wolnego i bierności. Doradcy wskazali, że wśród grupy osób nie zainteresowanych pracą są też osoby borykające się z poważnymi trudnościami osobistymi czy też z silną obawą przed zmianą swojego sposobu życia.

Charakterystyczne, w Modelu dla pracy doradcy jest także to, że ma on dużą możliwość elastycznego działania oraz swobodnego dobierania narzędzi pracy do aktualnie zdiagnozowanych potrzeb klientów i w tym zakresie poza ustalonym budżetem, i standardami dotyczącymi etyki pracy nie jest niczym ograniczony. Dodatkowo dzięki przeszkoleniu posiada on duży wachlarz narzędzi coachingowych, które może wykorzystywać w swojej pracy i w budowaniu pozytywnych relacji z klientami. Sami doradcy wskazywali również, że ścieżkę dochodzenia do zatrudnienia budowali oni w oparciu o wszystkie doświadczenia klientów (zarówno z pracy zawodowej jak i z życia osobistego) dając im możliwość poszukiwania i wykonywania takiej pracy, w której się sprawdzą. Tutaj w odróżnieniu od urzędu pracy klient miał także możliwość odrzucenia oferty pracy (bez żadnych konsekwencji), która mu nie odpowiadała z różnych względów. Dla doradców celem było znalezienie pracy, która przyniesie ich podopiecznym długofalową satysfakcję, dlatego też nie było tak, że oferty pracy były wybiórczo dopasowywane tylko do jednego elementu profilu danej osoby, np. wykształcenia, ale miały pozwalać osobie dobrze funkcjonować w pracy i realizować cele pracodawcy.

Analizując sposób pozyskiwania ofert pracy przez Ingeus spółka z o.o. i z urzędu pracy można wskazać na zupełnie odmienne podejście do procesu i klientów, co oczywiście wynika z różnych czynników. Kluczowym na pewno jest sztywność procedur w PUP i możliwość korzystania z ograniczonego (ustawowego) katalogu narzędzi aktywizacji zawodowej klientów. Drugim czynnikiem jest katalog ofert pracy, które spływają do urzędu pracy, a więc są tam tylko te oferty, które pracodawcy samodzielnie zgłosili do urzędu i te oferty mogą być przekazywane osobom bezrobotnym zarejestrowanym w urzędzie. Dodatkowo klientowi są przedstawiane także oferty z otwartego rynku, np. z portali internetowych zawierających ogłoszenia o pracę.



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

W Modelu doradcy pozyskują oferty pracy m.in. indywidualnie od pracodawców, zbierają informacje od klientów o różnych wakatach o których dowiedzieli się klienci podczas poszukiwania pracy dla siebie. Oznacza to, że doradcy sami szukają ofert pracy na przykład w Internecie, w gazetach, poprzez kontakty nieformalne i wykonywanie telefonów do firm czy udział w spotkaniach networkingowych. Doradcy wskazali, że do niestandardowych działań w celu pozyskiwania ofert pracy było także docieranie do jak najszerzego grona potencjalnych pracodawców, jak na przykład do właścicieli otwieranych sklepów – marketów, podczas organizowanych konferencji, w których brali udział pracodawcy, a także docieranie do zrzeszeń pracodawców różnych branż. Nawiązywano także kontakt z tymi pracodawcami, którzy byli w trakcie realizacji nowych inwestycji. W tym procesie doradcy budowali pozytywne relacje z pracodawcami w celu pozyskiwania nowych ofert pracy. Jako profesjonalni doradcy posiadają także umiejętności skutecznego pozyskiwania ofert. Efektywność kontaktów z pracodawcami polegała na dobraniu kandydatów do pracy, ściśle do oczekiwań pracodawcy, co powodowało efekt zwrotny w postaci budowania zaufania do firmy Ingeus Spółka z o.o jako do partnera z rynku pracy.

Strona | 45

Opracowana przez firmę Ingeus mapa sojuszników także okazała się przydatna w procesie poszukiwania różnorodnych usług komplementarnych do tych, które były już oferowane w centrum aktywizacyjnym.

Reasumując można postawić tezę, że aby Model aktywizacji zawodowej rodziców samotnie wychowujących dzieci mógł być skutecznie wdrażany w innych regionach, muszą zostać spełnione pewne warunki brzegowe. Jednym z podstawowych jest wybór, przygotowanie merytoryczne i wdrożenie doradców do pracy, co powinno odbywać się wyłącznie w oparciu o przetestowany Model. Z uwagi na fakt, że w całym procesie przywracania BSR na rynek pracy kluczową rolę odgrywa doradca, to także od niego zależy w dużej mierze skuteczność Modelu. Jak wskazują wyniki badania dobór kandydatów do tej pracy musi uwzględniać profil osobowościowy kandydata. Połączenie kompetencji i umiejętnego zastosowania wypracowanych narzędzi jest determinujące w tym procesie. Dodatkowo, co wskazali

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

sami klienci, pozytywna postawa doradcy, który potrafił skutecznie ich motywować, doradzać i często wspierać w pokonywaniu problemów osobistych, zachęcała ich do wykonywania pracy nad sobą (innowacyjność Modelu).

Innym aspektem tego obszaru jest także umiejętne budowanie relacji z klientami, które jak wskazali doradcy były: partnerskie, energiczno-energetyzujące, profesjonalne i budujące zaangażowanie. Autentyczność tych relacji potwierdzili sami klienci, którzy mówili otwarcie, że jako osoby bezrobotne do tej pory w relacjach z innymi osobami, zwłaszcza z instytucji, czuli się od nich gorsi. Innym warunkiem sine qua non dla wdrożenia Modelu jest zapewnienie biura z otwartą przestrzenią, usytuowanego w miejscu dogodnym dla klientów pod względem komunikacyjnym. W biurze tym musi zostać wydzielone miejsce do korzystania z komputerów, kąci dla dzieci, pokój do rozmów „w cztery oczy” czy spotkań zespołu doradców z kierownikiem. Lokal musi zostać dostosowany do potrzeb osób niepełnosprawnych. Organizacja przestrzeni biurowej i bezpośrednia dostępność doradców jest ważnym elementem całego Modelu aktywizacji zawodowej rodziców samotnie wychowujących dzieci. Klienci uczą się poprzez doświadczanie w tej przestrzeni budowania relacji z innymi osobami, ale także zachowań interpersonalnych przydatnych w pracy.

Elementem wydawałoby się nieistotnym, była możliwość zrobienia sobie kawy czy napicia się wody przez klientów, jednak jak wskazała jedna z rozmówczyń w dramatycznej sytuacji finansowej możliwość napicia się bezpłatnej kawy była dla niej czymś cennym. To samo odnosi się do możliwości korzystania z bezpłatnego Internetu (część osób nie ma go w domu), czy wydrukowania własnych dokumentów aplikacyjnych lub ofert pracy.

Dodatkowo doradca podczas cotygodniowych spotkań roboczych z kierownikiem projektu rozliczany był z efektów swojej pracy (zarządzanie przez cele), które mierzone były m.in. liczbą klientów którzy podejmowali pracę w danym okresie. System planowania i ścisłego monitoringu postępów pracy z poszczególnymi osobami jest kluczowy dla realizacji celów efektywnościowych

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

w oparciu o indywidualne podejście do klienta jakie zapewniają właściwie wybrani i przygotowani doradcy.

Analizując wszystkie aspekty przetestowanego Modelu aktywizacji zawodowej BSR można wskazać, co podkreślili również doradcy, że Model może być zastosowany do innych grup osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Jak wskazał jeden z doradców narzędzia są na tyle uniwersalne, że można je zastosować w aktywizacji różnych grup. Nadmienić jednak należy, że wybieranie z Modelu tylko niektórych elementów, nie zapewni jego kompleksowości, a podobnych wdrożeń nie będzie można nazwać implikacją Modelu aktywizacji zawodowej bezrobotnych rodziców samotnie wychowujących dzieci.

Reasumując można stwierdzić, że istnieje realna szansa skutecznego wdrożenia modelu przez inne podmioty na terenie kraju przy zachowaniu pełnej zgodności postępowania w ramach przetestowanego produktu. Jednym z elementów istotnych we wdrożeniu modelu jest nawiązanie współpracy publiczno-prywatnej z powiatowymi urzędami pracy, które mogą kierować osoby bezrobotne, w tym szczególnie osoby długotrwale bezrobotne do wsparcia.

Przykładem pierwszej implementacji Modelu jest realizacja projektu w Małopolsce, gdzie od listopada 2013 roku wsparciem zostało objętych 1000 bezrobotnych osób, które wytypowały do wsparcia powiatowe urzędy pracy⁵. Operatorem wybranym dla realizacji usługi aktywizacyjnej jest firma Ingeus.

4.3. Analiza wyników badania przeprowadzonego z kadrami zarządzającą projektem

Na podstawie wywiadu indywidualnego z kierownikiem projektu można stwierdzić, że w rekrutacji doradców kluczowe było wyłonienie osób spełniających określone kryteria (zgodne z założeniem Modelu). Poszukiwano osób z doświadczeniem biznesowym, kreatywnych i gotowych do podjęcia nowych wyzwań. Po okresie rekrutacji doradców przeszli oni szkolenie takie samo jak doradcy w Wielkiej Brytanii. W ten sposób nastąpił transfer wiedzy. Dodatkowo



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

przeprowadzone były telekonferencje z doradcami angielskimi, podczas których była możliwość analizowania konkretnych przypadków klientów z Wielkopolski. Takie rozwiązanie okazało się bardzo przydatne i miało pozytywny wpływ na dalszy rozwój doradców. Można stwierdzić, że kompleksowe przygotowanie doradcy do charakteru przyszłej pracy było kluczowe i decydowało o efektach aktywizacji zawodowej klientów.

Strona | 48

Jednym z elementów współpracy publiczno-prywatnej (PUP – Ingeus spółka z o.o.) był proces rekrutacji uczestników. PUP organizował spotkania podczas, których przedstawiciele firmy Ingeus sp. z o.o. prezentowali założenia projektu. Ważnym czynnikiem był także udział przedstawicieli PUP w wizycie studyjnej do Wielkiej Brytanii, podczas której mogli oni zaobserwować metody pracy z klientami i ich efekty u partnera zagranicznego. Partner czyli PUP uczestniczył także w przeglądach okresowych projektu (raz na kwartał), na których omawiano postęp w realizacji działań i osiąganiu celów. Podczas regularnych spotkań roboczych w których uczestniczyli także doradcy zawodowi, pośrednicy pracy dzielono się informacjami na temat aktualnych wyników pracy, skuteczności stosowanych narzędzi i rozwiązań oraz omawiano aktualny status uczestników projektu (ewaluacja wewnętrzna). Ponadto opracowana w projekcie mapa sojuszników była dostosowana do potrzeb rynku polskiego i jego specyfiki oraz była przydatna podczas realizacji poszczególnych działań.

Centrum Aktywizacji prowadzone w biurze projektu według kierownika projektu zdecydowanie spełniło swoją funkcję i było miejscem, do którego uczestnicy chętnie przychodzili.

Podczas etapu testowania produktu pojawiła się wartość dodana, czyli zwiększenie liczby uczestników projektu z 100 osób do 195, co oznaczało, że przy takiej samej liczbie kadry oraz bez zmiany budżetu można było zaoferować wsparcie merytoryczne znacznie większej liczbie osób. Dodatkowo Modelem zainteresowały się już inne jednostki publiczne, jak na przykład Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie. W ramach projektu „Ekspres do zatrudnienia - innowacyjny model



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

aktywizacji osób bezrobotnych ” realizowanego w kilku powiatach Małopolski sześć urzędów pracy skierowało w sumie 1000 bezrobotnych osób do wybranego operatora – prywatnej agencji zatrudnienia, która odpowiadać będzie za proces aktywizacyjny tych osób oraz przywrócenie ich na rynek pracy. Jest to pilotaż zastosowania modelowych rozwiązań w zakresie zlecenia usług pośrednictwa pracy prywatnym podmiotom, które otrzymują wynagrodzenie tylko za osoby, które trwale powrócą na rynek pracy. Ponadto dzięki zdobytym doświadczeniom podczas testowania Modelu przedstawiciel projektu aktywnie konsultował m.in. założenia zmian systemowych w Polsce oraz prezentował osiągnięte wyniki testowania podczas spotkań z instytucjami zewnętrznymi, gdzie Model spotkał się z pozytywnym odbiorem.

Strona | 49

W opinii badanej Model jest na tyle uniwersalny, że może być stosowany do innych grup osób bezrobotnych. Badana podkreśliła również, że wdrażanie Modelu w przyszłości musi uwzględniać wszystkie przetestowane założenia ze szczególnym uwzględnieniem zatrudnienia doradców o odpowiednich kompetencjach i kwalifikacjach, a biorąc pod uwagę współpracę z partnerem publicznym przygotowane się do tej współpracy i ustalenie reguł i zasad współpracy.

Analiza obszarów problemowych podczas testowania produktu wskazała, że ogólnie mężczyźni – bezrobotni samotni rodzice są mniej zainteresowani udziałem w tego typu projektach i w procesie aktywizacji zawodowej. .

Usługa aktywizacyjna przetestowana na grupie uczestników tak więc w pełni się sprawdziła, ponieważ ponad połowa z nich (52%) znalazła zatrudnienie, a zdecydowana większość osób zmieniła swoje nastawienie do aktywizacji zawodowej.

Na podstawie wywiadu z kierownikiem finansowym oraz otrzymanych materiałów źródłowych można w ramach Modelu wyodrębnić dwa zasadnicze rodzaje kosztów: koszty administracyjno-kadrowe oraz koszty poniesione na rzecz klientów. Wśród tych ostatnich jako innowacyjne rozwiązanie zastosowano możliwość sfinansowania kosztów zakupów rzeczowych lub usług w oparciu



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

o zdiagnozowane indywidualne potrzeby klienta, o ile związane one były z poszukiwaniem pracy lub umożliwieniem dostępu do rynku pracy. Wśród tej kategorii poniesiono koszty m.in. na: zakup ubrania, wydatki na dojazdy, zapewnienie opieki nad dzieckiem, koszty skorzystania z usług fryzjerskich lub kosmetycznych, badania lekarskie, doładowanie telefonów, wydatki dotyczące rozwinięcia działalności gospodarczej zarejestrowanej w wyniku aktywizacji w czasie trwania projektu. Z tej formy wsparcia skorzystały łącznie 121 osoby na łączną kwotę 46308,66 zł, co oznacza, że średnia wartość wsparcia rzeczowego na 1 klienta wyniosła 382,72 zł. Warto podkreślić, że spośród tych osób 74 podjęły zatrudnienie. Oferowane wsparcie przyczyniło się w procesie aktywizacji zawodowej do zwiększenia możliwości podjęcia pracy.

Strona | 50

Wśród kosztów wsparcia był też koszt zakupu usług ekspertów zewnętrznych np. psychologa, rekrutera, ale stanowiły one średnio 150,00 zł na 1 klienta.

Biorąc pod uwagę zestawienie wszystkich kosztów wdrożenia innowacji w projekcie testującym średni koszt jednostkowy wyniósł 6200,00 zł (z czego ok. 750,00 zł stanowią koszty wsparcia rzeczowego klientów) na 1 klienta. Warto zaznaczyć, że koszt wdrożenia przez inne podmioty będzie ulegał zmianom w zależności od kalkulacji poszczególnych pozycji kosztów takich jak: koszt pracy pracowników biura, koszty administracyjne, koszty wyposażenia biura, koszty wybranych form wsparcia dla klientów. Ponadto wpływ na wysokość kosztów ma także miejsce realizacji wdrożenia modelu, (zróżnicowanie regionalne cen). W odniesieniu do założeń projektu i budżetu koszty zostały poniesione w mniejszej wysokości niż zakładano.

4.4. Analiza wyników badania przeprowadzonego z przedstawicielami Powiatowego Urzędu Pracy w Poznaniu

W przeprowadzonym wywiadzie wzięły udział cztery osoby, w tym pani dyrektor PUP z Poznania, doradca zawodowy, pośrednik pracy i specjalista ds. promocji urzędu; kryterium doboru osób stanowiła ich wiedza i zaangażowanie w projekcie.



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Jednym z zadań partnera - Powiatowego Urzędu Pracy w pierwszej fazie projektu była jego promocja i upowszechnienie informacji wśród potencjalnych odbiorców- BSR. W celu zainteresowania klientów projektem zarówno pośrednicy pracy jak i doradcy kierowali działania informacyjne do swoich klientów. W tym celu prowadzili bezpośrednie rozmowy, odbywały się regularne spotkania grupowe z osobami zarejestrowanymi w urzędzie. Prowadzono również działania medialne w prasie i telewizji, a także zamieszczono informacje o projekcie na stronie internetowej PUP. Informacja o projekcie i Modelu została także zaprezentowana m.in. na konwencji dyrektorów PUP z województwa wielkopolskiego.

Strona | 51

Proces rekrutacji rozpoczął się po działaniach informacyjno-promocyjnych i realizowany był we współpracy z firmą Ingeus spółka z o.o. której przedstawiciele brali udział w bezpośrednich spotkaniach z potencjalnymi klientami. W sumie zostało zaproszonych na spotkania informacyjne ponad 300 osób, w tym zarówno kobiety i mężczyźni.

W trakcie procesu rekrutacji okazało się, że część osób spełniających kryteria w projekcie nie była przekonana do udziału w nim i po wstępnej rozmowie rezygnowała. Kolejnym problemem było wyrażenie wstępnej deklaracji swojego udziału, a krótko przed wejściem do projektu złożenie rezygnacji. Część z zainteresowanych projektem i wsparciem osób mimo umówionych terminów nie stawiała się później na spotkania.

W opinii badanych pracodawcy w większości mają negatywne opinie na temat BSR, głównie z powodu braku dyspozycyjności samotnych matek oraz z powodu dużej absencji pracowników, których powodem jest choroba dzieci. Stereotypowego postrzegania na rynku pracy BSR nie próbują też zmieniać środki masowego przekazu, w których brak jest kampanii podnoszących świadomość pracodawców. Dodatkowo też na negatywną opinię o tej grupie wpływa także duża roszczeniowość części grupy w stosunku do pracodawców.

Pracownicy PUP w swoich wypowiedziach stwierdzili, że Model może być stosowany w innych grupach osób bezrobotnych, szczególnie kierowany może być



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

do najtrudniejszych grup pozostających bez pracy, gdzie wszystkie inne zastosowane instrumenty się nie sprawdziły. Dodatkowo zaletą Modelu jest jego elastyczność, możliwość zastosowania indywidualnego podejścia do klientów oraz doboru form wsparcia (rzeczowego i merytorycznego) adekwatnie do indywidualnej sytuacji klientów.

Strona | 52

Koncepcja funkcjonowania biura aktywizacyjnego w ramach Modelu, w opinii badanych, spotkała się z pozytywnym odbiorem klientów PUP, ponieważ było to miejsce gdzie klienci mogli swobodnie przychodzić sami lub z dziećmi, mogli korzystać z komputerów, drukowania swoich dokumentów aplikacyjnych oraz korzystać ze wsparcia doradców, tak często, jak tego potrzebowali.

Respondenci wskazali głównie jako innowacyjność Modelu indywidualne podejście do klienta, zapewniające tempo pracy dostosowane do jego możliwości, motywowanie do wszelkiej aktywności jako stały element indywidualnych spotkań i kontaktów telefonicznych. Innowacyjnością była także wieloaspektowość wsparcia oraz współpraca publiczno-prywatna partnerów w aspekcie testowania Modelu i nowej usługi.

Obecne instrumenty rynku pracy z których PUP korzysta w aktywizowaniu BSR są takie same w stosunku do wszystkich grup klientów. Ponadto ścieżka wsparcia klientów Urzędu Pracy jest taka sama uwzględniająca m.in. indywidualne plany działań. Jednocześnie należy podkreślić, że liczba klientów urzędu przypadająca na jednego doradcę zawodowego/pośrednika pracy jest kilkadziesiąt razy większa niż liczba osób przypadająca na jednego doradcę w projekcie.

Dotychczas nie wykorzystywano dobrych praktyk w aktywizowaniu grupy BSR, ponieważ nie były znane rozwiązania jak te proponowane przez Ingeus spółka z o.o. Jedynie w przypadku bezrobotnych matek był zrealizowany projekt, którego celem była aktywizacja kobiet na rynku pracy. W ramach tego projektu stosowano także indywidualne podejście do potrzeb klientek.

Wszyscy badani uznali, że kontraktacja usług aktywizacyjnych jest dobrym rozwiązaniem w aktywizacji osób bezrobotnych na rynku pracy. Podkreślono, że



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

obecnie była już możliwość kontraktowania usług przez prywatne podmioty, jednak w 2013 roku do PUP w Poznaniu nie zgłosił się żaden zainteresowany podmiot, mimo rezerwacji w budżecie urzędu środków finansowych przeznaczonych na aktywizację 100 potencjalnych bezrobotnych. W opinii badanych kontraktacja usług powinna odbywać się z uwzględnieniem kilku istotnych elementów. Pierwszym z nich jest prowadzenie przez podmiot prywatny pełnej dokumentacji, w tym finansowo - księgowej dla wszystkich osób, dla których odbywać się będzie kontraktacja usług. Kolejnym warunkiem jest rozliczanie podmiotów prywatnych za osiągnięte efekty, czyli utrzymanie pracy przez powracającą na rynek pracy osobę w ustalonym okresie.

Strona | 53

Wśród zalet kontraktowania usług aktywizacyjnych przez PUP, badani wskazali:

- możliwość dostosowania harmonogramu pracy doradcy w odniesieniu do potrzeb danego klienta,
- aktywizowanie najtrudniejszych grup osób bezrobotnych,
- brak konieczności wywiązywania się z wymogów ustawowych, takich jak obowiązują PUP,
- elastyczność w podejmowaniu działań dostosowanych do potrzeb klienta.

Przedstawiciele PUP pozytywnie ocenili współpracę z firmą Ingeus sp. z o.o. w ramach procesu testowania produktu. Podkreślono dobrą komunikację w trakcie współpracy, partnerskie relacje, możliwość konsultacji w zakresie podejmowanych działań.

Rozmówcy wskazali, że Model może być użyteczny dla innych grup osób bezrobotnych, przy zachowaniu pełnej adaptacji wypracowanych rozwiązań. Zwrócono jednak uwagę, że użyteczność może być uwarunkowana strukturą zatrudnienia i sytuacją na rynku pracy w różnych regionach kraju.



4.5. Analiza wyników badania przeprowadzonego z uczestnikami projektu

W biurze firmy w dwóch terminach przeprowadzono 2 sesje fokusowe z byłymi uczestniczkami projektu (żaden mężczyzna niestety nie przyszedł). Sesja odbywała się w oparciu o zaplanowany scenariusz i była moderowana. Celem badania było bezpośrednie uzyskanie pogłębionych informacji od uczestników projektu, którzy byli objęci wsparciem zgodnie z Modelem.

Uczestniczki sesji fokusowych wskazały, że dzięki współpracy z doradcą z firmy Ingeus dostały pracę w godzinach, które umożliwiają im opiekę nad dzieckiem, a dla samotnego rodzica kwestie te są szczególnie ważne. Ponadto podkreślono, że dzięki spotkaniom i szkoleniom panie nauczyły się prawidłowego tworzenia CV i listu motywacyjnego, dowiedziały się także jakie są rodzaje umów o pracę i co z tych umów dla nich wynika. Panie dodatkowo uzyskały pozytywne wsparcie i motywacje do działania i aktywności na rzecz własnego rozwoju, jedna z nich stwierdziła: *"Ostatnio sobie wymyśliłam, że może skończę policealne. A firma sprzątająca na razie jest i tam zarabiam pieniądze, które dają mi godnie żyć"*. Inna rozmówczyni po wsparciu w projekcie dostała pracę w dużej korporacji w Poznaniu jako specjalista ds. rozliczeń i jest bardzo zadowolona z podpisanej umowy oraz stałych godzin pracy, które pozwalają jej zaprowadzić i odebrać dziecko z przedszkola. Dla wielu osób cenna była też możliwość nauki obsługi komputera w biurze aktywizacyjnym, możliwość korzystania z Internetu, wysyłania i odbierania poczty email, wyszukiwania informacji o pracy i zleceniach. Dla kobiet, które nie miały w domu komputera lub dostępu do Internetu taka możliwość powodowała, że po raz pierwszy nie czuły się wykluczone cyfrowo. Były też dumne z siebie, że mimo wieku i braku dotychczasowych umiejętności obsługi komputera były w stanie nauczyć się nowych rzeczy.

Cytat: „właściwie to oni popychali nas i nakręcali nas, żeby jeszcze więcej, jeszcze więcej wysyłać i żeby się nie poddawać.” (chodzi o wysyłanie CV do

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

pracodawców)

Odkrywanie mocnych stron, posiadanego potencjału i talentów podczas indywidualnych spotkań z doradcą pozwoliło także jednej z uczestniczek na utworzenie własnej działalności gospodarczej w branży krawieckiej, ale jak sama stwierdziła podczas badania w pierwszym m-cu działalności pod względem finansowym było jej gorzej niż przedtem. Jednak jak sama stwierdziła, początki są zawsze trudne i trzeba je jakoś przeżyć.

Strona | 55

Rozmówczynie podkreślały także, że zawsze mogły liczyć na wsparcie w firmie Ingeus, niezależnie od rodzaju sprawy, doradca starał się znaleźć rozwiązanie w danej sytuacji, co dodatkowo pozytywnie wpływało na uczestników, bo uświadamiało im, że z każdej sytuacji jest wyjście, trzeba go tylko poszukać. (psychologia pozytywna)

Cytat: „A jak przyszedłam do Ingeusa, to ja w ogóle nie umiałam mówić. Tylko po prostu płakałam, i pamiętam jak trafiłam tutaj, to byłam w bardzo złym stanie psychicznym. I pamiętam jak mi taką listę do napisania dał, co ja w życiu dokonałam, wiem że mogę się odbić od dna i po prostu znaleźć pracę.”

Ponadto uczestniczki sesji stwierdziły, że często ich zły stan psychiczny spowodowany wcześniejszymi negatywnymi przeżyciami ograniczał ich zdolność do aktywnego poszukiwania pracy, wręcz odwrotnie w takim stanie psychicznym nie ma żadnej motywacji, ani chęci do zmiany swojej sytuacji. Dlatego tak ważne w opinii badanych jest wsparcie kogoś kto wie jak do danej sytuacji podejść, czasami konieczny jest psycholog, a czasami wystarczy profesjonalny doradca, który nie tylko wysłucha, ale wskaże kierunek co należy robić dalej.

Cytat: „... my w tym tłumie giniemy, osoby samotnie wychowujące dzieci to jest specyficzna działka, że tak powiem brzydko, ale są to osoby po przejściach, mąż pracował latami żeby mnie sprowadzić do parteru.”

Panie wskazały, że innowacyjność Modelu w ich odczuciu to na pewno jego kompleksowość wsparcia i dostosowanie go do potrzeb każdej osoby oraz nieograniczony dostęp do doradcy, również telefoniczny, gdy zachodziła taka



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

potrzeba. Rozmówczynie porównywały swoje negatywne doświadczenia w kontaktach z różnymi pracownikami i instytucjami wspierającymi osoby bezrobotne i ubogie z podejściem doradców i zauważały dużą różnicę, przede wszystkim w odmienności traktowania i podejścia do klienta. Podkreślono także autentyczne zaangażowanie doradców, co było odczuwalne podczas spotkań, panie twierdziły, że czuły zainteresowanie i chęć pomocy ze strony doradcy, nie były tylko kolejnym petentem.

Strona | 56

Wartością dodaną z udziału w projekcie dla uczestniczek było także wspólne spotykane się podczas szkoleń, czy załatwiania spraw w biurze aktywizacyjnym, które dawało możliwość poznania nowych osób, podzielenia się swoimi doświadczeniami. Panie miały także poczucie, że wyjście z domu motywuje je do dalszego działania, że jakiegokolwiek działania na rzecz zmiany swojej sytuacji ma sens.

Cytat: „pewność siebie przede wszystkim, też moje dziecko mnie inaczej postrzega odkąd pracuję, jestem w domu uśmiechnięta i szczęśliwa, i widzę teraz to po reakcji mojego dziecka.”

Większość badanych podkreśliła, że dzięki otwartym rozmowom z doradcą po raz pierwszy mogła skonkretyzować swoje plany osobiste i zawodowe na przyszłość i inaczej spojrzeć na swoją sytuację. Było to szczególnie cenne dla osób, które bardzo przeżywały trudne sytuacje, takie jak np. rozwód, biedę, chorobę, stany depresyjne, sprawy sądowe itp. Możliwość wygadania się była równie ważna, jak pozostałe działania aktywizujące, często doradca był jedyną osobą której można było powiedzieć o swoich problemach.

4.6. Analiza wyników badania przeprowadzonego z uczestnikami projektu w ramach wywiadu telefonicznego

Wywiady telefoniczne były przeprowadzone w oparciu o kwestionariusz ankiety wywiadu wśród uczestników projektu. Na podstawie bazy danych udostępnionej

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

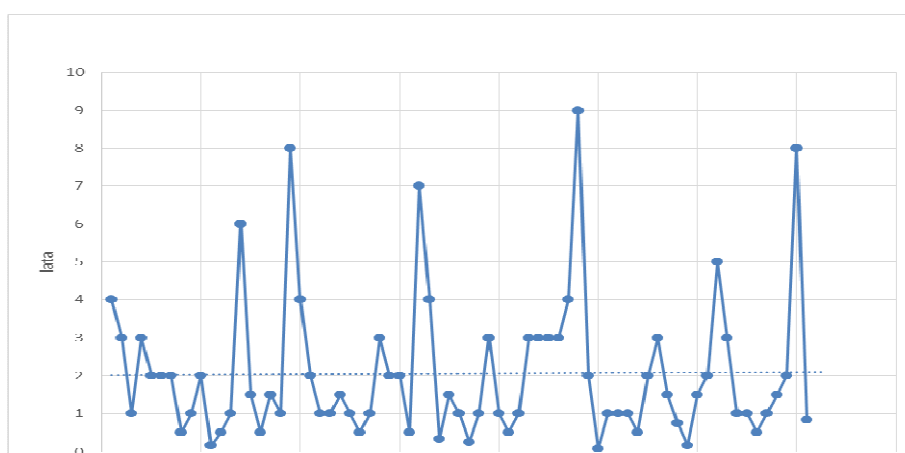
przez Zamawiającego, która obejmowała 195 respondentów – uczestników projektu wykonano badania telefoniczne. W trakcie badania okazało się, że część numerów telefonicznych jest nieaktualna, a część z osób nie odbierała telefonu. A zatem w badaniu wzięło udział 71 osób (N=71), co stanowiło 36% ogółu badanych. Badani byli w wieku od 21 do 56 lat, średni wiek wynosił 36 i 10 miesięcy, a mediana wieku wynosiła 37 lat (co oznacza że 50% badanych było w wieku do 37 lat). 46,5% respondentów w okresie badania było zatrudnionych, 7% miało własną działalność gospodarczą, a 40,8% pozostawało bezrobotnych.

Większość respondentów legitymowała się wykształceniem średnim- 42,3%, 28,2% posiadało wykształcenie wyższe, a podstawowe i zawodowe posiadało ponad 27% badanych.

Z uwagi na fakt, że badaniem objęto całą populację można uznać je za reprezentatywne. Przed wejściem do projektu 51 osób pozostawało bez pracy w okresie od 1 m-ca do dwóch lat. Pozostała część badanych (20 osób) pozostawała bez pracy dłużej niż dwa lata, najdłuższy czas pozostawania bez pracy wynosił 9 lat.

Strona | 57

Rys. 5. Jak długo Pan/i pozostawał/a bez pracy przed wejściem do projektu?

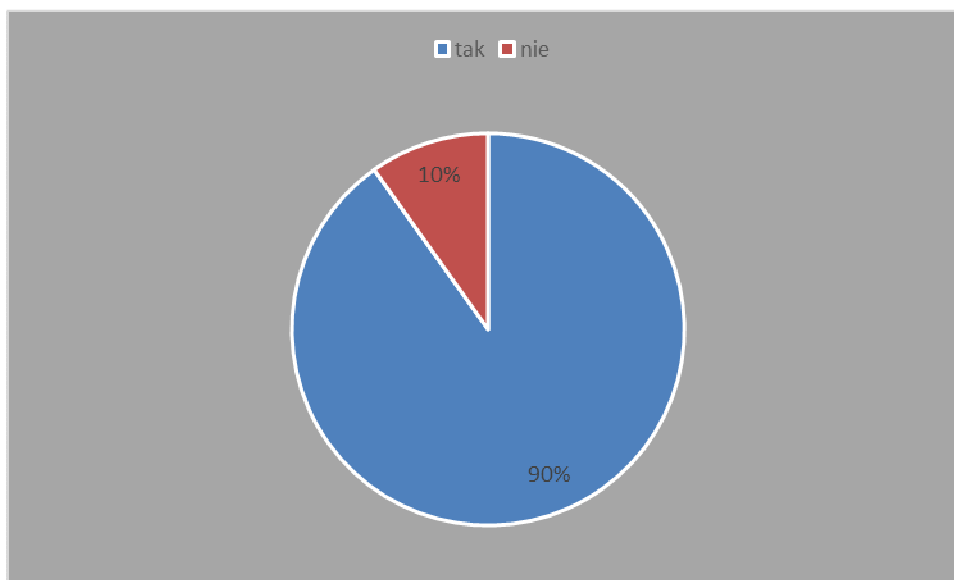


Źródło: opracowanie własne

Przed udziałem w projekcie 90% respondentów deklarowała aktywne poszukiwanie pracy na własną rękę, jednak bez pozytywnego rezultatu.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Rys. 6. Czy poszukiwał Pan/i aktywnie pracy na własną ręką przed projektem?



Strona | 58

Źródło: opracowanie własne

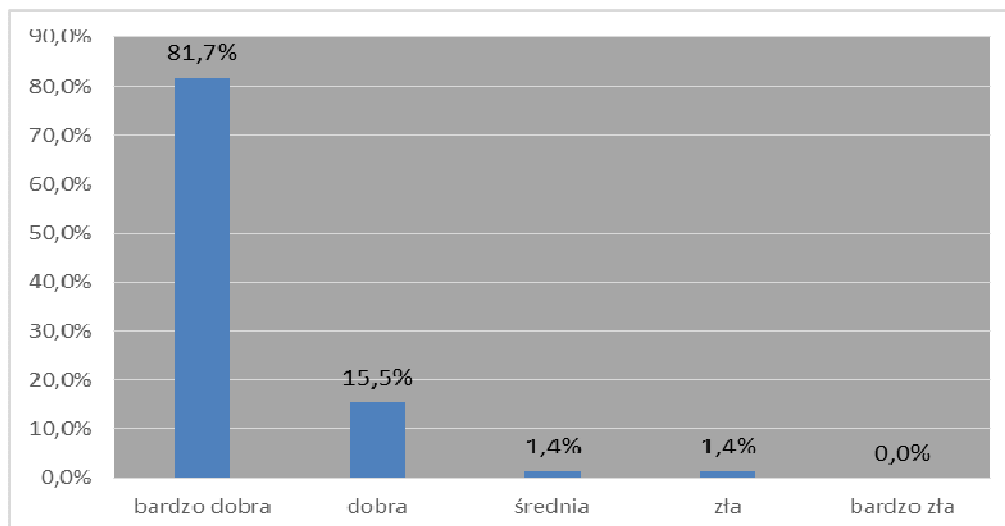
Na pytanie otwarte o główną przeszkodę w podjęciu pracy badani udzielili odpowiedzi, które można pogrupować według wskazanych obszarów:

- ✓ posiadanie dzieci i brak możliwości zapewnienia im opieki,
- ✓ brak ofert i odpowiedzi ze strony pracodawcy,
- ✓ brak odpowiedniego wykształcenia i doświadczenia zawodowego,
- ✓ niedogodne godziny pracy,
- ✓ proponowanie pracy tylko na umowę zlecenie,
- ✓ choroba, niepełnosprawność dzieci.

Swój pierwszy kontakt z doradcą z firmy Ingeus spółka z o.o. uczestnicy ocenili bardzo dobrze – 81,7% oraz dobrze 15,5% . Wśród odpowiedzi badani ocenili ten kontakt także średnio i źle po 1,4%.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Rys. 7. Jak ocenia Pan/i swój pierwszy kontakt z doradcą z firmy Ingeus sp. z o.o

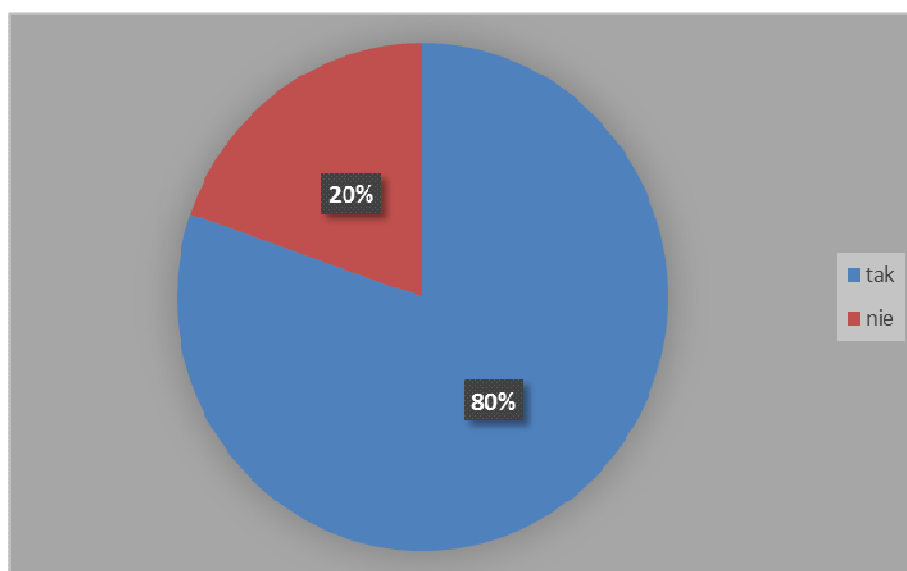


Strona | 59

Źródło: opracowanie własne

Z odpowiedzi respondentów wynika, że 80% często korzystała z biura aktywizacyjnego prowadzonego w ramach projektu przez firmę Ingeus spółka z o.o.

Rys. 8. Czy często korzystał Pan/i osobiście z usług biura aktywizacyjnego ?



Źródło: opracowanie własne

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Badanych zapytano w jakim konkretnie zakresie najczęściej korzystali z usług biura. Analiza odpowiedzi pozwoliła wskazać z jakich form wsparcia uczestnicy najchętniej korzystali:

Strona | 60

- ✓ z indywidualnego doradztwa prowadzonego przez wyspecjalizowanego doradcę,
- ✓ szkoleń,
- ✓ pomocy w poszukiwaniu ofert pracy,
- ✓ z komputera i dostępu do Internetu, w tym także z możliwości wysyłania swoich dokumentów aplikacyjnych oraz ich wydruku,
- ✓ z pomocy doradców w przygotowaniu CV,
- ✓ z możliwości nabycia umiejętności prowadzenia rozmów kwalifikacyjnych.

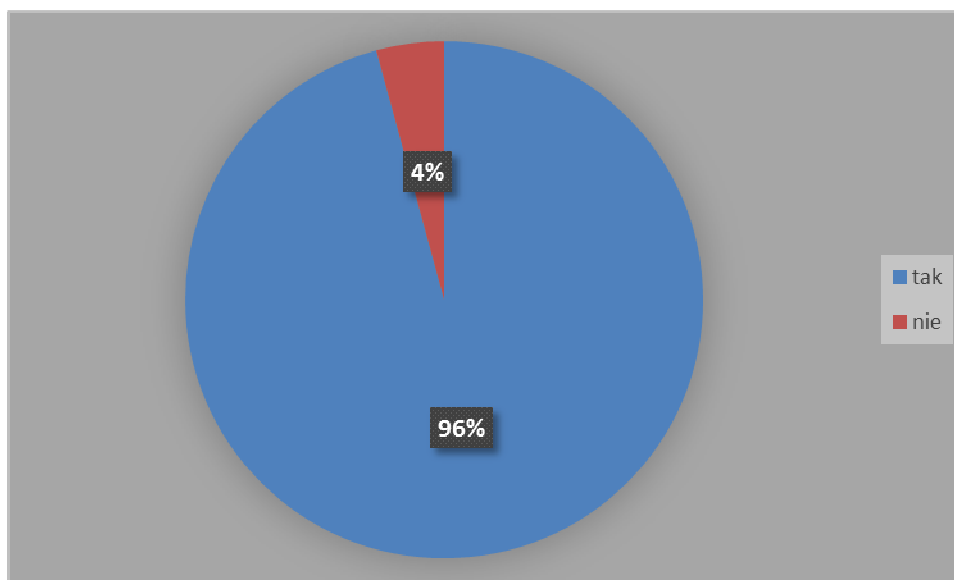
Badani wskazali, że z powodu braku komputera lub Internetu w domu zapewniony dostęp w biurze aktywizacyjnym umożliwił im inną formę aktywności, jednocześnie część z osób uczyła się jak obsługiwać komputer, pocztę e-mailową oraz w jaki sposób wyszukiwać informacje w Internecie.

Opinie tą podzielili także uczestnicy wywiadu fokusowego, którzy wskazywali, że nieograniczony dostęp do usług biura, jego atmosfera i możliwość przychodzenia nawet bez zapowiedzi była nową formą aktywizacji. Atutem była także możliwość przychodzenia do biura z dziećmi, które w kąciку zabaw mogły spędzać czas bawiąc się, podczas gdy rodzic mógł zająć się swoimi sprawami. Warto podkreślić w tym miejscu, że otwarta wspólna przestrzeń dawała możliwość wszystkim nawiązania relacji interpersonalnych.

Jednym z kluczowych elementów Modelu jest indywidualne podejście do każdego z uczestników w trakcie całego procesu aktywizacji. Dlatego zapytano uczestników czy mieli poczucie takiego traktowania?. Aż 96% badanych miało poczucie indywidualnego traktowania podczas spotkań z doradcą.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Rys. 9. Czy w trakcie spotkania z doradcą czuł Pan/i że jest traktowany indywidualnie?

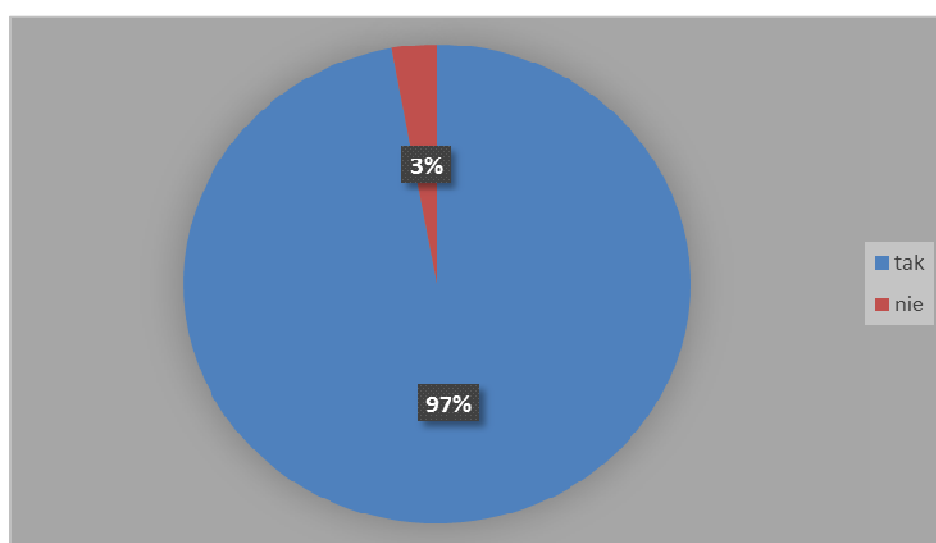


Strona | 61

Źródło: opracowanie własne

97% badanych przyznało, że podczas kontaktów telefonicznych i spotkań ze swoim doradcą odczuwało jego pozytywne wsparcie. Wsparcie to dla większości osób oznaczało pozytywne motywowanie ich do działania i miało szczególne znaczenie w sytuacjach, w których klienci przeżywali problemy osobiste lub nie potrafili sobie z czymś poradzić.

Rys. 10. Czy w kontakcie z doradcą odczuwał Pan/i jego wsparcie?



Źródło: opracowanie własne



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Ponieważ spotkania z doradcą w omawianym Modelu mają szczególne znaczenie dla całego procesu aktywizacji społeczno-zawodowej poproszono uczestników o wyrażenie opinii na temat charakteru spotkań z doradcą. Badani podkreślili przede wszystkim miłą i sympatyczną atmosferę jaką budował doradca podczas spotkań. Wskazywano także na pomoc w rozwiązywaniu bieżących problemów. Część z respondentów podkreśliła również, że podczas spotkań poszukiwano nowych rozwiązań, wyznaczano cele na najbliższy okres, jednocześnie motywując i dając nadzieje na zmianę (podejście proaktywne). Niektórzy podkreślali także, że dzięki spotkaniom mieli możliwość napisania swojego CV, jego omówienia i korygowania, przeglądania ofert pracy w Internecie.

Strona | 62

„Duża intymność, indywidualne podejście, zaangażowanie doradcy, serdeczność, poczucie, że cel zostanie osiągnięty i myśl, że jest się dużo wartym”.

„Panie nakręcały, pobudzały”

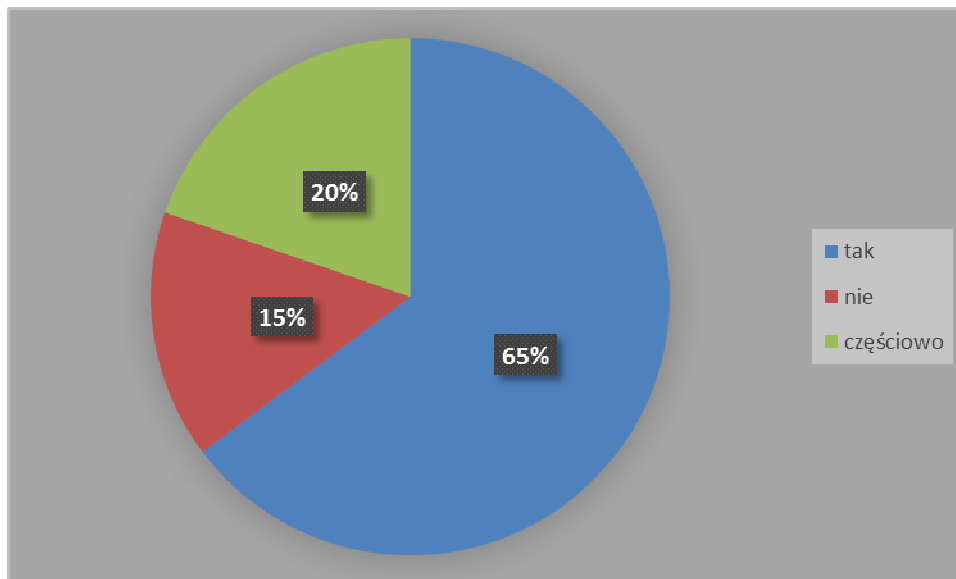
„Dobra, przyjazna i pomocna cały czas (doradca), duże wsparcie psychiczne i ciągłe odczucie, że człowiek jest czegoś wart”

Cytat uczestnika projektu

65% badanych zadeklarowało, że dzięki spotkaniom z doradcą nabyło umiejętności skutecznego poszukiwania pracy, kolejne 20% uznało, że nabyło takie umiejętności częściowo, a zaledwie 15% oceniło, że w ogóle nie nabyło takich umiejętności. Dzięki nabytym umiejętnościom poszukiwania pracy wszyscy respondenci oświadczyli, że aktywnie poszukiwali pracy w trakcie trwania projektu.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Rys. 11. Czy w trakcie spotkań z doradcą nabył Pan/i umiejętność, która pozwala skutecznie poszukiwać pracy?

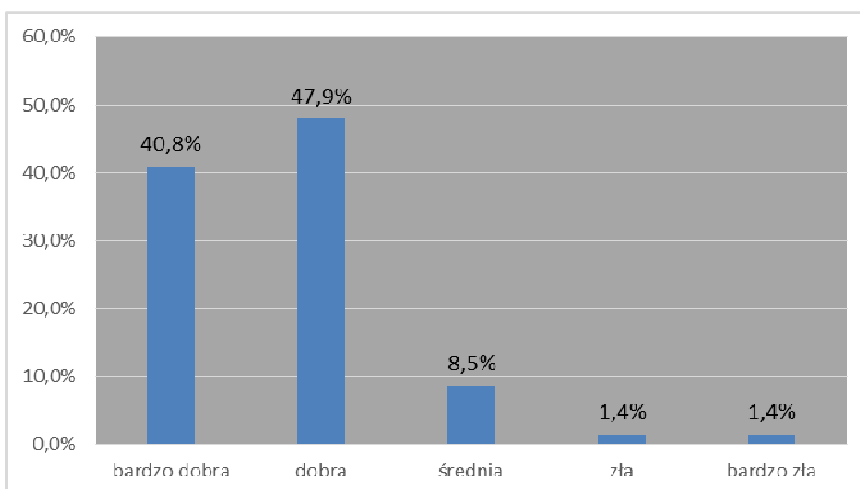


Strona | 63

Źródło: opracowanie własne

Bardzo dobrze i dobrze umiejętność przeprowadzania rozmowy kwalifikacyjnej z pracodawcą oceniło w sumie 88,7% badanych oraz jako średnie te umiejętności oceniło 8,5%. Wśród odpowiedzi znalazły się również wskazujące na brak nabycia takiej umiejętności, było to w sumie 2,8%.

Rys. 12. Samoocena umiejętności przeprowadzania rozmowy kwalifikacyjnej z pracodawcą



Źródło: opracowanie własne



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Analiza wyników wskazała, że część z respondentów nie brała udziału w zorganizowanych szkoleniach. Jednak większość z badanych brała udział w szkoleniach takich jak: szkolenia komputerowe, autoprezentacja, pisanie CV, skuteczna rozmowa kwalifikacyjna. Spośród badanych, którzy uczestniczyli w szkoleniach prawie wszyscy ocenili pozytywnie ich przydatność do zmiany swojej sytuacji prywatnej i zawodowej.

Strona | 64

„W każdym zakresie, czy to rozmowa kwalifikacyjna czy prawo pracy, potem jak zarządzać czasem można było nauczyć się wiele od innych uczestników”

cytat uczestnika projektu

Z uwagi na fakt, że badani brali udział w szkoleniach oraz indywidualnych spotkaniach z doradcą zawodowym zapytano ich jaką nabyli nową wiedzę i umiejętności. Zdecydowana większość uczestników wywiadu uznała, że nabyła nową wiedzę i umiejętności w trakcie projektu. Do nabytych umiejętności badani zaliczyli: umiejętność poszukiwania pracy, umiejętność rozmowy z pracodawcą, umiejętność opracowywania dokumentów aplikacyjnych. Należy zwrócić uwagę, że część badanych odpowiedziała, że zwiększyła się ich pewność siebie i samoocena oraz wyeliminowali u siebie poczucie strachu przed rozmowami z pracodawcami. Wśród badanych znalazły się też odpowiedzi kilku osób, które nie nabyły żadnych nowych umiejętności i wiedzy.

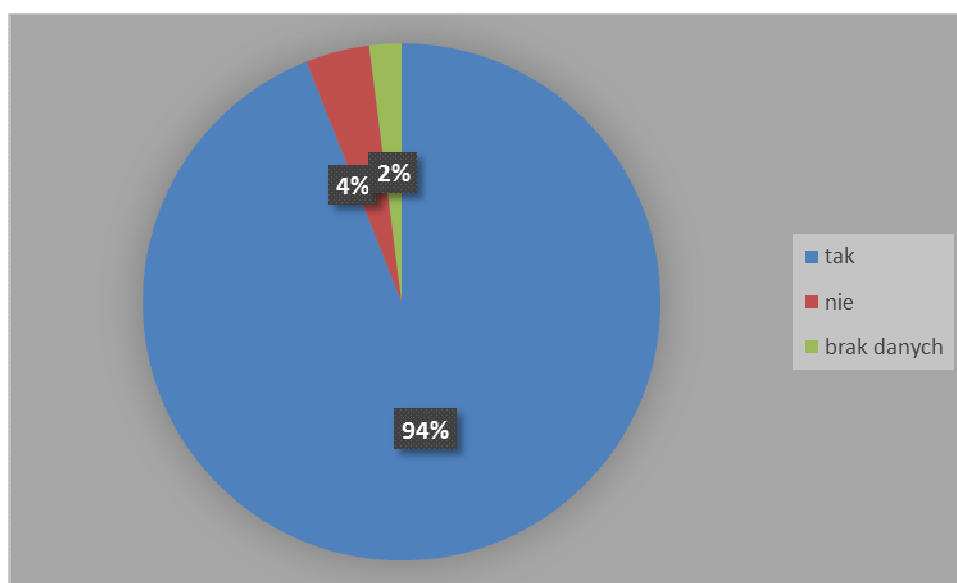
Na pytanie dotyczące wskazania różnic pomiędzy kontaktami z doradcą z firmy Ingeus spółka z o.o., a z pracownikiem urzędu pracy badani wskazali zdecydowanie na zasadnicze różnice. Po raz kolejny respondenci podkreślili indywidualne podejście doradcy Ingeus, jego wsparcie, zainteresowanie problemami klienta oraz zaangażowanie podczas wszystkich kontaktów. Badani wskazali w odpowiedziach, iż doradcy Ingeus mają większą wiedzę praktyczną, proponują pomoc, a pracownik urzędu wyznacza tylko kolejną datę spotkania.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

94% badanych oceniło, że z uwagi na specyficzną sytuację bezrobotnych samotnych rodziców istnieje realna potrzeba w dostosowaniu katalogu działań aktywizacyjnych i form wsparcia i metod pracy do ich potrzeb.

Strona | 65

Rys. 13. Czy według Pana/i istnieje potrzeba zindywidualizowanego podejścia do BSR w celu ich przywrócenia na rynek pracy?

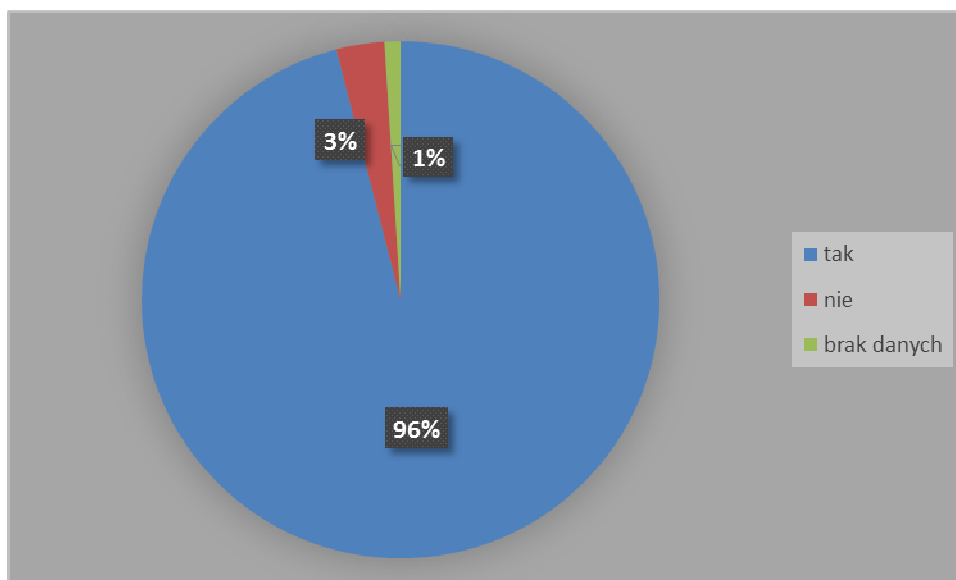


Źródło: opracowanie własne

96% respondentów uznało, że formy wsparcia aktywizacji, w których uczestniczyli są godne polecenia innym. W zestawieniu z analizą wyników w innych pytaniach nasuwa się wniosek, że prawie każdy z badanych w ofercie projektu znalazł dla siebie takie wsparcie, które było mu potrzebne.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Rys. 14. Czy poleciłby Pan/i innym osobom korzystanie z takiej samej formy wsparcia/aktywizacji?

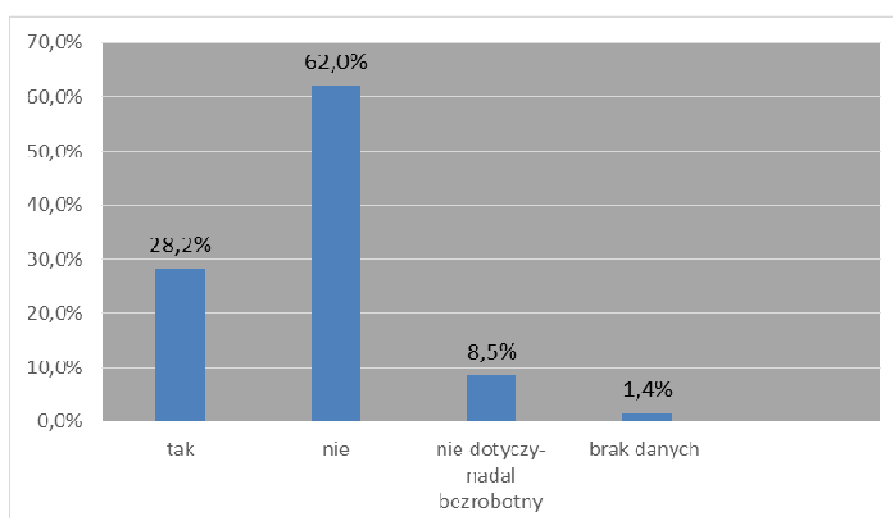


Strona | 66

Źródło: opracowanie własne

Spośród badanych 28,2% już po podjęciu zatrudnienia korzystała jeszcze ze wsparcia doradcy. Może to oznaczać, że ta grupa osób nadal potrzebowała jeszcze wsparcia doradcy, ponieważ doświadczała określonych problemów. To podejście też jest innowacyjne, ponieważ w pierwszym okresie zatrudnienia klient nie pozostaje sam w nowym środowisku pracy.

Rys. 15. Czy korzystał Pan/i ze wsparcia doradcy po zatrudnieniu?



Źródło: opracowanie własne



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Koncepcja Modelu zakładała m.in. podejmowanie różnorodnych działań przez doradcę i jego klientów, które byłyby aktywizujące, a w efekcie prowadziłyby do skutecznego powrotu na rynek pracy. Respondenci samodzielnie wytypowali, które z tych działań były według nich najważniejsze. Jako najbardziej aktywizujące działania wskazali spotkania z doradcą przywracające im pewność siebie, pisanie CV, warsztaty i szkolenia, metody poszukiwania pracy, rozmowy kwalifikacyjne, użytkowanie komputera.

Strona | 67

Jak zaznaczono wcześniej idea Modelu opiera się m.in. na założeniach psychologii pozytywnej, która ma istotne znaczenie także w pracy z klientem. Biorąc pod uwagę również fakt, że doradcy przeszli szkolenia z coachingu w prowadzonym badaniu skupiono się również na pozytywnym wpływie działań na uczestników. Uczestnicy badania wskazali w pytaniu otwartym co na nich wpływało pozytywnie podczas udziału w projekcie. Najwięcej osób wskazywało na pozytywną i miłą atmosferę, która zachęcała ich do ponownego przychodzenia do biura aktywizującego. Pozostali wskazali, że pozytywne było dla nich podejście doradcy do człowieka, ciepło pracowników, optymizm doradcy, pozytywna energia, rozumienie sytuacji uczestników, życzliwość i serdeczność oraz wiara w ludzi.

„Poczucie przynależności, myśl, że nie jestem sama ze swoim problemem”

„Ciepła energia, motywująca, nauczyłam się rozmawiać w kontaktach bezpośrednich”

Cytaty uczestników projektu

Kilka osób uznało, że nic na nich nie działało pozytywnie.

Biorąc pod uwagę ścieżkę wsparcia w projekcie oraz zakończenie etapu testowania produktu zapytano byłych uczestników, co zmieniło się w ich życiu. 76% badanych zauważyło znaczne zmiany w swoim życiu. Dotyczą one nabrania pewności siebie, zwiększenia motywacji do działania, nabycia ciekawych umiejętności oraz zwiększenia otwartości i odwagi do nawiązywania kontaktów i poszukiwania pracy. Wskazano również, że główną zmianą było podjęcie pracy,



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

założenie własnej działalności gospodarczej, otrzymywania zleceń.

„Bardzo się zmieniło moje życie, mam super pracę, nawet blisko domu i w końcu jestem szczęśliwa”

„Mam pracę, pewność siebie, radość z życia”

„Mam plany, które realizuję i powoli dążę do celu”
Cytaty wypowiedzi uczestników projektu

Strona | 68

4.7. Analiza wyników badania przeprowadzonego z przedstawicielami pracodawców i firm

Badanie przeprowadzono także z przedstawicielami pracodawców i firm rekrutacyjnych do których trafili uczestnicy projektu. Spośród udostępnionych danych kontaktowych przez firmę Ingeus do 10 firm informacje zwrotne udało się uzyskać od 7 rozmówców. Wywiad telefoniczny przeprowadzono w oparciu o kwestionariusz wywiadu.

Ogólnie wszyscy badani bardzo pozytywnie ocenili współpracę z doradcą z firmy Ingeus w zakresie pozyskania kandydata na dane stanowisko pracy. Badani podkreślili profesjonalizm kontaktów oraz rzeczywiste zaangażowanie doradcy w proces rekrutacyjny. Zarówno forma kontaktów z doradcą jak i sposób przedstawiania się kandydata do pracy odpowiadała badanym. Za najskuteczniejsze formy kontaktu w celu pozyskania pracownika rozmówcy wskazali wszystkie 3 z wymienionych: spotkania osobiste, rozmowy telefoniczne oraz pocztę elektroniczną. Formy te stosowane były przemienne w zależności od potrzeb w danej chwili. Ponadto badani wskazali, że rekrutacja pracowników poprzez firmę Inges umożliwiła im skrócenie czasu przeznaczonego na rekrutację pracowników, pozyskanie osób odpowiednich na dane stanowisko pracy i zmotywowanych, kierowano osoby, które były już po pierwszej rekrutacji, a więc prawdopodobieństwo wyboru właściwego kandydata było duże. Dlatego

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

też wszyscy badani zgodnie poleciliby korzystanie z usług firmy Ingeus innym pracodawcom poszukującym kandydatów do pracy. Podobnie badani uznali, że firmy przygotowujące osoby oddalone od rynku pracy są bardzo potrzebne, bowiem grupy te potrzebują indywidualnego wsparcia np. w aspekcie budowania ich motywacji, pokonania trudności wewnętrznych.

Strona | 69

Jeśli chodzi o samych kandydatów, których przysyłał doradca do w/w pracodawców to z siedmiu pięć osób uznało, że kandydat spełniał ich oczekiwania, a pozostałe dwie osoby uznały, że częściowo. Część z zatrudnionych osób pracuje nadal w firmach do których były rekrutowane, a część z różnych względów już nie (kandydat nie stawił się po procesie rekrutacji, firma zmieniła politykę kadrową. Ci którzy pracują nadal w tej samej firmie mają bardzo dobrą opinię pracodawcy.

4.8. Analiza wyników badania przeprowadzonego z partnerem ponadnarodowym Ingeus UK w Wielkiej Brytanii

Celem firmy Ingeus UK – partnera ponadnarodowego w ramach projektu jest wspieranie procesu zbudowania skutecznego modelu aktywizacji zawodowej osób bezrobotnych (samotnych rodziców), który może być powtarzalny przez inne instytucje czy firmy, ponadto stworzenie narzędzi, które mogą być powszechnie stosowane w Polsce. W ramach opracowanego Modelu według badanej można zaoferować bardzo dobrze i profesjonalnie przygotowane materiały, w tym szkoleniowe dla replikacji modelu w innych miejscach. Dlatego można uznać, że około 80-90% efektywnych i sprawdzonych rozwiązań jest oparta na materiałach szkoleniowych, a reszta jest do osiągnięcia dzięki wymianie najlepszych praktyk między zespołami (tymi które mają już doświadczenie w pracy z modelem oraz tymi które będą go replikować) i stawianiu sobie odpowiednich celów do realizacji.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Według przedstawicielki partnera ponadnarodowego z firmy Ingeus UK przygotowanie doradcy do pracy z przyszłymi klientami odgrywa bardzo ważną rolę. Najlepsze efekty edukacyjne osiąga się w Wielkiej Brytanii przy połączeniu metod interaktywnych nauczania z tradycyjnymi oraz z możliwością obserwacji pracy innych doradców w ich naturalnym środowisku pracy. Ten ostatni element właśnie przyszli doradcy wskazali jako bardzo cenny, ponieważ pozwala im zweryfikować swój sposób myślenia o pracy doradcy z rzeczywistymi warunkami oraz różnymi sytuacjami do których trzeba być przygotowanym. Ponadto badana wskazała, że przy rekrutacji osób na stanowisko doradcy trzeba zwrócić uwagę na to czy taka osoba posiada m.in.: umiejętności komunikacyjne, umiejętność koncentracji na celach, umiejętność organizacji i planowania. Umiejętność komunikacji będzie jednak podwójnie ważna, raz z powodu umiejętności efektywnego słuchania rozmówców, a drugi raz z powodu umiejętności poprawnego formułowania komunikatów zwrotnych w sposób zrozumiały dla klientów o różnym poziomie wykształcenia.

Strona | 70

Najważniejszym elementem Modelu według badanej i decydującym o osiągnięciu sukcesu w aktywizacji osób bezrobotnych jest ukierunkowane podejście wypracowane przez lata doświadczeń firmy Ingeus oraz zindywidualizowane planowanie działań, bowiem często klienci przychodzą do doradców z bardzo ogólnymi potrzebami i celami. Ponadto bardzo ważny jest szacunek i przekonanie doradców, że każda osoba może i powinna pracować, niezależnie od obecnej swojej sytuacji. Taka budująca postawa jest przez klientów wyczuwalna.

Bardzo istotnym i odróżniającym elementem modelu od innych stosowanych rozwiązań jest proces aktywizacji osób bezrobotnych oparty na podejściu coachingowym. Takie podejście gwarantuje klientowi możliwość budowania motywacji do aktywności zawodowej, motywacji do działania w ogóle, ponadto wpływa na podnoszenie pewności klienta, poprawia jego koncentrację na celach, uczy go budowania strategii działania opartej na małych krokach, które kończą się sukcesem. Dzięki pracy doradcy z klientem w oparciu o coaching klient nabiera także umiejętności prezentowania się podczas rozmowy o pracę, a dla wielu osób z grup



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

w trudnej sytuacji jest to pierwszy krok w otwieraniu się na innych i na nowe sytuacje.

W Wielkiej Brytanii najczęściej stosowane w pracy z klientami formy wsparcia w postaci dodatkowych usług lub wsparcia rzeczowego to: możliwość korzystania z komputerów, telefonów, bony na ubrania w celu przygotowania się do rozmowy o pracę. Ponadto dla osób, które wychodzą z uzależnień stosowane są także formy wsparcia psychologicznego, różnego rodzaju doradztwo w tym finansowe itp. Tutaj także stosuje się indywidualne dostosowanie form wsparcia do odmiennych często potrzeb klientów.

Strona | 71

Jeśli chodzi o współpracę z publicznymi służbami zatrudnienia w Wielkiej Brytanii firma Ingeus przeszła w ciągu wielu lat działania ciekawą drogę i teraz współpraca ta jest ścisła, polega między innymi na wymianie najlepszych praktyk, oraz działaniu by pozyskać jak najwięcej ofert pracy dla beneficjentów. Przedstawiciele obu instytucji spotykają się lokalnie raz na miesiąc.



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

5. Wnioski z badania

Przeprowadzone badanie pozwoliło udzielić odpowiedzi na postawione kluczowe pytania ewaluacyjne.

Strona | 72

Kluczowe pytania ewaluacyjne:

✓ Na czym polega skuteczność Modelu w rozwiązywaniu problemów BSR?

Model oferuje wsparcie dostosowane do indywidualnych potrzeb odbiorców, zapewnione przez profesjonalnego doradcę, który korzysta z katalogu narzędzi aktywizacyjnych i wspiera klienta w realizacji jego celów prywatnych i zawodowych. Dostępność doradców jest czynnikiem motywującym klientów i dającym im poczucie zainteresowania.

Według bezrobotnych samotnych rodziców, którzy brali udział w testowaniu Modelu jego skuteczność w rozwiązywaniu problemów tej grupy polega na tym, że w procesie aktywizacji nie skupiono się tylko na powrocie na rynek pracy tych osób, ale przede wszystkim najpierw oferowane są indywidualnie dobierane formy wsparcia dla uczestników. Formy te są odpowiedzią na rzeczywiste potrzeby osób, a dopiero ich zaspokojenie pozwala tym osobom aktywnie poszukiwać pracy i trwale powrócić na rynek pracy.



✓ **Na czym polega innowacyjność Modelu? (w kontekście grup wsparcia, problemu, form wsparcia)**

W kontekście grup wsparcia innowacyjność polega na charakterze pracy doradcy, który w dużej mierze wykorzystuje umiejętności coachingowe we wspieraniu klienta, a proces opiera się na psychologii pozytywnej. W odniesieniu do form wsparcia innowacyjność dotyczy zróżnicowanego katalogu wsparcia, indywidualnej ścieżki dla każdego klienta, dostosowania tempa pracy do charakteru klienta i jego możliwości. W aspekcie problemu innowacyjność modelu przejawia się w możliwości zdiagnozowania realnych potrzeb i problemów klientów (początkowy etap w pracy doradcy z klientem) i dobraniu takich form wsparcia by zaspokoić potrzeby lub wspomóc klientów w rozwiązaniu problemów. Było to możliwe m.in. dzięki umiejętnościom doradców oraz możliwości elastycznego doboru form wsparcia do każdego klienta.

Grupa docelowa uznała, że innowacyjność Modelu to przede wszystkim: jego kompleksowość, indywidualne podejście doradcy do każdej osoby, nieograniczona dostępność doradcy dla klienta, traktowanie z szacunkiem i zainteresowaniem, wsparcie coachingowe i pozytywna motywacja budująca poczucie własnej wartości.

✓ **Jakie warunki należy spełnić by Model mógł być zastosowany skutecznie przez inne podmioty w Polsce?**

Konieczne jest zastosowanie wszystkich procedur wdrożenia i funkcjonowania Modelu, co gwarantuje jego skuteczność (zgodnie z standardem usługi aktywizacyjnej). Szczególnie ważny jest proces rekrutacji doradców i ich odpowiednie przeszkolenie oraz wdrożenie do pracy, a następnie zachowanie wypracowanych metod pracy z klientem, opartych na podejściu coachingowym i psychologii pozytywnej. Wszystkie elementy Modelu stanowią komplementarną całość.



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Tab. 8. Zestawienie pytań ewaluacyjnych i odpowiedzi

Lp.	Szczegółowe pytanie ewaluacyjne	Odpowiedź
1.	Czy współpraca publiczno-prywatna w zakresie aktywizacji grupy docelowej była skuteczna i w jakim zakresie w przywracaniu tej grupy na rynek pracy?	Współpraca publiczno-prywatna w zakresie aktywizacji grupy docelowej była w ramach projektu skuteczna, bowiem wsparciem objęto blisko o 100% więcej uczestników niż zakładano. Było to m.in. efektem skutecznej rekrutacji. Przywrócono na rynek pracy 101 osób, z czego 75% utrzymało zatrudnienie powyżej 3 m-cy. Ponadto współpraca ta dotyczyła także stałej wymiany informacji pomiędzy partnerami na temat uczestników, ich obecnej sytuacji, co przyczyniało się do osiągania zakładanych rezultatów. Współpraca pozwoliła także na uniknięcie powielania działań aktywizacyjnych dla tych samych klientów oraz na wymianę doświadczeń w zakresie metod pracy.
2.	Jaki wpływ ma zastosowanie profilu doradcy wraz z programem wdrożenia go do stanowiska pracy w skutecznej aktywizacji zawodowej BSR?	Zastosowanie przetestowanego profilu doradcy wraz z programem wdrożenia go do stanowiska pracy odgrywa decydujący wpływ w skutecznej aktywizacji zawodowej BSR z uwagi na stały i bezpośredni kontakt doradców z odbiorcami w procesie przywracania ich na rynek pracy. Doradca i jego metody pracy są kluczowym elementem w Modelu.

Strona | 74



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Lp.	Szczegółowe pytanie ewaluacyjne	Odpowiedź
3.	Jaki wpływ mają indywidualnie dobierane metody aktywizacyjne przez doradcę na osiągnięte efekty klienta?	Możliwość indywidualnego dobierania metod aktywizacyjnych do potrzeb danego odbiorcy jest bardzo ważna z punktu widzenia efektów jakie osiągają klienci i ich trwałości, gdyż każda z osób ma inne potrzeby i kondycję psychofizyczną. Takie podejście gwarantowało dostarczenie wsparcia dokładnie dopasowanego do sytuacji danej osoby w danym czasie. Elastyczność w doborze metod jest istotna także z punktu widzenia uczestników, którzy doceniali zróżnicowane formy wsparcia i ich zmienność w czasie ich pracy nad celami.
4.	Jaka jest trwałość osiągniętych efektów aktywizacyjnych w ramach stosowania Modelu?	Trwałość osiągniętych efektów aktywizacyjnych można uznać za wysoką, bowiem z grupy która powróciła na rynek pracy (101 osób), pracę w czasie dłuższym niż 3 m-ce od podjęcia zatrudnienia utrzymało 75% zatrudnionych. Ponadto efektem trwałym jest też zwiększenie aktywności uczestników i ich zmiana mentalna. Trwałość można więc rozpatrywać w dwóch aspektach: w aspekcie trwałości utrzymania pracy oraz trwałości zmian w nastawieniu uczestników do wszelkiej formy aktywności.

Strona | 75



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Lp.	Szczegółowe pytanie ewaluacyjne	Odpowiedź
5.	Co wyróżnia standard usługi aktywizacyjnej i jakie mogą być korzyści z jego wdrożenia?	Model usługi aktywizacyjnej spośród innych modeli wyróżnia podejście Ingeus do rozwiązywania problemów zatrudniania osób pozostających bez pracy. Filozofia ta skupia się na przekonaniu, że: każdy jest zatrudnialny, że liczy się podejście najpierw praca, że zarządzanie przez cele przynosi największe efekty, że holistyczne podejście do pokonywania indywidualnych barier jest ważne, a doradca jest sercem modelu i usługi. Jakość pracy i profesjonalizm doradców gwarantuje trwałość efektów, także w okresie po podjęciu pracy, m.in. poprzez utrzymanie kontaktu z byłymi już klientami. Z wdrożenia tego Modelu w opracowanym standardzie mogą być pozytywne korzyści dla klientów, którzy zostaną objęci wsparciem, jak i dla innych interesariuszy z rynku pracy. Model wpływa na różne sfery życia uczestników, co sami wielokrotnie podkreślali w trakcie badania. Korzyści można mierzyć w aspekcie społecznym oraz finansowym.
6.	Jakie grupy kosztów generuje wprowadzenie Modelu w danym czasie? Jaki jest średni koszt przywrócenia na rynek pracy bezrobotnego samotnego rodzica?	Wdrożenie modelu na etapie testowania zostało poddane analizom finansowym, które pozwoliły pogrupować koszty w następujące grupy: koszty personelu, koszty wyposażenia biura aktywizacyjnego, koszty bieżącej eksploatacji, koszty grupowego wsparcia rzeczowego klientów oraz wsparcia indywidualnego klientów. Średni koszt przywrócenia na rynek pracy na jednego bezrobotnego samotnego rodzica oszacowany na podstawie poniesionych kosztów administracyjnych (ogółem) oraz kosztów wsparcia rzeczowego klientów wynosi ok. 6200,00 zł.

Strona | 76



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Lp.	Szczegółowe pytanie ewaluacyjne	Odpowiedź
7.	Jaka jest adekwatność Modelu do potrzeb BSR z ich punktu widzenia ?	Adekwatność Modelu z punktu widzenia grupy docelowej jest wysoka, bowiem odpowiada on na ich potrzeby, jednocześnie pozwala im odkrywać posiadany potencjał, mocne strony i wraz z doradcą budować na nowo ścieżkę zawodową dostosowaną do ich obecnych możliwości, aspiracji i dążeń. Wszyscy badani podkreślali indywidualne podejście do swojej sytuacji i tempo pracy dostosowane do kondycji psychicznej i możliwości. Ponadto badani wskazali, że wcześniej nie spotkali się z możliwością zaspokojenia swoich potrzeb w instytucjach, z których korzystali.
8.	Czy urzędy pracy są zainteresowane wdrożeniem Modelu?	W ramach projektu realizowanego w Małopolsce „Ekspres do zatrudnienia-innowacyjny model aktywizacji osób bezrobotnych” przez WUP w Krakowie od 2013 roku jest testowany model usługi aktywizacyjnej na grupie 1000 osób skierowanych do wsparcia przez powiatowe urzędy pracy (6) z tego terenu. Operatorem wsparcia jest firma Ingeus, która po raz kolejny wykorzysta zdobyte doświadczenie w przywracaniu osób bezrobotnych na rynek pracy. Ten pilotażowy projekt dostarczy kolejnej wiedzy o tym jak realizacja zlecenia usług aktywizacyjnych prywatnym podmiotom wpływa na skalę zmniejszenia zjawiska bezrobocia w różnych regionach.

Strona | 77

W projekcie innowacyjnym testującym „Model aktywizacji zawodowej rodziców samotnie wychowujących dzieci pozostających bez zatrudnienia” celem było wypracowanie i upowszechnienie polskiego modelu aktywizacji zawodowej samotnych rodziców wykorzystującego standard usługi aktywizacyjnej świadczonej



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

przez partnera ponadnarodowego dla bezrobotnych samotnych rodziców.

Model aktywizacji jako produkt finalny został przetestowany oraz opisany w kontekście jego głównych założeń oraz efektywności i skuteczności.

Cele projektu zdefiniowane na poziomie uczestników zakładały udział 100 osób, z których 30% podejmie pracę, a 70% z nich utrzyma ją przez 3 m-ce od podjęcia zatrudnienia. Wśród tej grupy założono udział 50% osób długotrwale bezrobotnych.

Strona | 78

W efekcie podjętych działań i ich skuteczności osiągnięto wyższe wyniki niż zakładano, bowiem wsparciem objęto 195 kobiet i mężczyzn, z czego długotrwale bezrobotnych było 76%. W sumie 101 osób podjęło zatrudnienie (52%), a utrzymało je powyżej 3 m-cy 75%. Warto zaznaczyć, że efekty te osiągnięto bez zwiększania budżetu, korzystając z posiadanych zasobów i oferując nadal zróżnicowane do potrzeb klientów wsparcie.

Szczegółowe wnioski:

- ✓ Skuteczność Modelu w rozwiązywaniu problemów bezrobotnych samotnych rodziców (BSR) polega głównie na indywidualnym wsparciu, dostosowanym do rzeczywistych potrzeb danej osoby. Na podstawie analizy wniosków z badań można stwierdzić, że część osób posiada problemy osobiste, emocjonalne i inne, bez rozwiązania których nie jest możliwa ich skuteczna aktywizacja zawodowa. Istotna więc była wstępna diagnoza klientów, która umożliwiła indywidualne podejście doradców do wspierania w rozwiązywaniu problemów klientów.
- ✓ Innowacyjność Modelu polega na podejściu do rozwiązywania problemów, na wyborze form wsparcia adekwatnie do aktualnych potrzeb klientów, a w kontekście wspierania grup na podejściu indywidualnym do potrzeb każdej osoby zarówno w ujęciu społecznym jak i zawodowym. Innowacyjna jest także metoda pracy oparta na nowym nurcie psychologii – psychologii pozytywnej, która zwraca uwagę na mocne strony jednostki i skupia się na poprawie dobrostanu każdego człowieka (nurt o kilkuletnich tradycjach).



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- ✓ Istotnym aspektem Modelu jest skupienie się na zarządzaniu przez cele. Oznacza to, że stałym elementem procesu zarządzania jest definiowanie celów szczegółowych do realizacji na dany okres (m.in. dla doradców), najczęściej krótkoterminowych oraz bieżący monitoring ich wykonania. Takie podejście pozwala efektywnie zarządzać pracą kadry zaangażowanej w biurze aktywizacyjnym. Proaktywne i zorientowane na cel zarządzanie przypadkiem (Case management) jest również stosowane w pracy doradców z klientami.
- ✓ Efektywność kosztowa Modelu w fazie testowania wyniosła średnio 6200,00 zł na 1 klienta objętego wsparciem. Na koszt ten składały się koszty administracyjne (88%) oraz koszty wsparcia rzeczowego klientów (12%). Należy zaznaczyć, że faza testowania i opracowania produktu finalnego wymagała dodatkowych kosztów, które nie wystąpią podczas wdrażania Modelu przez inne podmioty, co oznacza możliwość obniżenia szacowanego kosztu. Biorąc pod uwagę planowaną cenę za usługę aktywizacyjną na poziomie 10.000,00 zł za 1 osobę przywróconą na rynek pracy (przy zastosowaniu kryterium trwałości zatrudnienia) można uznać, że efektywność kosztowa modelu jest zadowalająca.
- ✓ Proces badawczy wskazuje, że Model może być replikowany przez inne podmioty pod następującymi warunkami:
 - powinno nastąpić pełne wdrożenie opracowanej metodologii pracy,
 - należy dokonać właściwego wyboru kandydatów na doradców (opcjonalnie można zlecić ten proces profesjonalnym agencjom rekrutacyjnym),
 - przyszli doradcy powinni zostać przeszkoleni w oparciu o przetestowaną metodykę,
 - istotne jest zapewnienie odpowiedniej przestrzeni do pracy i spotkań z klientami – otwartego biura w dogodnej lokalizacji zapewniającej klientom dostęp środkami komunikacji publicznej,
 - istotna jest odpowiednia współpraca publiczno-prywatna od pierwszego



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

etapu wdrażania Modelu,

- ✓ Przetestowany Model charakteryzuje się kompleksowością i wszechstronnością przy jednoczesnej możliwości dobierania form wsparcia do indywidualnych potrzeb odbiorców. Ponadto Model cechuje się niskim stopniem skomplikowania i stosunkowo krótkim czasem osiągnięcia pozytywnych efektów (średni czas przywrócenia osoby na rynek pracy wyniósł 4 m-ce).
- ✓ Odbiorcy - uczestnicy projektu bardzo pozytywnie wyrazili się o formach wsparcia w których uczestniczyli oraz o całym procesie oferowanym im w ramach Modelu,
- ✓ Wyróżnikiem Modelu jest: podejście „Job First”, zarządzanie zorientowane na cele, holistyczne podejście do pokonywania barier na drodze do zatrudnienia, współpraca z pracodawcami, wsparcie klientów po zatrudnieniu w nowym miejscu pracy. Motto firmy brzmi: „nie ma ludzi niezatrudnialnych”.
- ✓ Użytkownicy Modelu - państwowe i prywatne instytucje rynku pracy mają możliwość bezpłatnego pozyskania skutecznej metodologii pracy z osobami bezrobotnymi w celu ich aktywizacji zawodowej opartej na innowacyjnych rozwiązaniach, które sprawdziły się na wielu rynkach pracy.
- ✓ Użytkownicy Modelu - pracodawcy wyrazili bardzo pozytywne opinie o współpracy z firmą Ingeus w zakresie rekrutacji pracowników, dostrzegając korzyści w pozyskiwaniu kandydatów na pracowników w postaci: skrócenia czasu przeznaczonego na rekrutację, pozyskania kandydatów zmotywowanych do pracy, pozyskania kandydatów z odpowiednimi umiejętnościami do danego stanowiska. Ponadto badani pracodawcy są zadowoleni z zatrudnionych pracowników.
- ✓ Trwałość efektów zastosowanego Modelu może być wysoka (tak jak w przypadku innych krajów) z uwagi na włączenie metod coachingowych opartych na psychologii pozytywnej, czyli na podejściu skupiającym się na mocnych stronach i umiejętnościach klientów oraz na budowaniu efektywnej



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

i szybkiej ścieżki do zatrudnienia.

Na podstawie przeprowadzonego warsztatu podsumowującego fazę testowania produktu, w którym udział wzięli interesariusze, realizatorzy oraz uczestnicy projektu można wskazać, że do mocnych stron Modelu zaliczono:

Strona | 81

- ✓ Oddziaływanie efektów zastosowania Modelu na różne sfery życia uczestników,
- ✓ Kompleksowość wsparcia w ramach Modelu,
- ✓ Ograniczone procedury administracyjne,
- ✓ Pozytywne wzmocnienie klientów, wzmocnienie ich pewności siebie,
- ✓ Uniknięcie powielania działań aktywizacyjnych przez podmioty działające na rzecz aktywizacji osób bezrobotnych,
- ✓ Możliwość współpracy publiczno-prywatnej, której efektem jest m.in. lepsze poznanie stosowanych metod pracy, zdobytych doświadczeń,
- ✓ Elastyczność w stosowaniu indywidualnych form wsparcia, zgodnie z Modelem.

Do szans wdrożenia Modelu uczestnicy zaliczyli:

- ✓ Zainteresowanie potencjalnych klientów ofertą wsparcia w ramach Modelu,
- ✓ Reformę rynku pracy, a w jej efekcie promocję usług aktywizacyjnych,
- ✓ Pozytywne efekty wdrożonego Modelu,
- ✓ Konieczność aktywizacji osób najbardziej oddalonych od rynku pracy,
- ✓ Łatwość replikacji Modelu.

Uczestnicy warsztatu wskazali także zagrożenia jakie zidentyfikowali dla replikacji Modelu:

- ✓ Dążenie do ogólnej standaryzacji usług, w efekcie której Model nie będzie mógł być powielany w obecnej postaci,
- ✓ Nieumiejętne zrekrutowanie potencjalnych doradców, a w efekcie brak skuteczności ich działania,
- ✓ Niedostosowanie kandydatów do pracy do oczekiwań pracodawców w zakresie oferowanych przez nich miejsc pracy.



Rekomendacja:

Osiągnięcie pozytywnych i porównywalnych wyników wdrożenia Modelu wymaga zastosowania wszystkich procedur, zgodnie z opracowanymi podręcznikami i instrukcjami. Kluczowy jest odpowiedni proces rekrutacji doradców i zastosowanie metod pracy z klientami oferowane w ramach Modelu.

Tab. 9. Zestawienie wyników badania w odniesieniu do kryteriów ewaluacyjnych

Lp.	Kryterium ewaluacyjne	Wynik badania
1.	adekwatność	Na podstawie wyników wszystkich badań (zwłaszcza wśród uczestników) można stwierdzić, że produkt finalny jest adekwatny do potrzeb odbiorców i użytkowników, zwłaszcza w kontekście planowanej reformy rynku pracy.
2.	efektywność	Analiza efektywności pozwala stwierdzić, że produkt przyniósł oczekiwane efekty przy założonych kosztach. Koszty mogą jeszcze ulec obniżeniu w zależności od regionu (zróżnicowany poziom cen) gdzie produkt będzie wdrażany.
3.	skuteczność	Skuteczność produktu została potwierdzona osiągniętymi efektami mierzonymi wskaźnikiem zatrudnieniowym, jednak dzięki wynikom badań należy podkreślić skuteczność także w aspekcie pozytywnych zmian w kondycji psychospołecznej uczestników i ich aktywności.



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Lp.	Kryterium ewaluacyjne	Wynik badania
4.	oddziaływanie/wpływ	Poprzez wdrożenie Modelu można osiągnąć szeroki zakres oddziaływania na zróżnicowane grupy odbiorców i użytkowników oraz interesariuszy. Wpływ stosowania Modelu jest pozytywny w aspekcie społecznym i zawodowym, wyrównuje szanse na rynku pracy różnych grup społecznych, zwłaszcza najbardziej oddalonych od rynku pracy. Wdrożenie produktu będzie skutkowało zwiększeniem szans na osiągnięcie celów PO KL.
5.	trwałość efektów	Analiza wyników badań wskazuje na trwałość efektów stosowania produktu. Trwałość (w ramach założonych celów) oznacza utrzymanie pracy przez osoby bezrobotne po 3 m-cach od podjęcia zatrudnienia. Jednak trwałym elementem jest także pozytywna zmiana mentalna jaka zaszła wśród uczestników badania. Trwałość efektów można więc rozpatrywać w kilku aspektach, istotnych dla uczestników rynku pracy.

Strona | 83

Tab. 10. Wymiar innowacji

Lp.	Wymiar innowacji	Skala innowacji
1.	Grupa docelowa	Grupy dotychczas wspierane biernie
2.	Problem	Znany problem, brak narzędzi interwencji
3.	Formy wsparcia	Nowatorskie metody działania

Projekt dedykowany jest dla grupy bezrobotnych samotnych rodziców, która nie była objęta do tej pory działaniami zindywidualizowanymi i dostosowanymi do ich specyficznych potrzeb. Osoby z tej grupy były traktowane na rynku pracy, tak jak każda inna osoba bezrobotna.

Projekt w całości i komplementarnie odpowiada na potrzeby grupy docelowej, które w zdecydowanej mierze nie były zaspakajane. Forma usługi aktywizacyjnej opartej na psychologii pozytywnej to adekwatnie dobrana metoda do tej grupy



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

i dająca jej duże wsparcie. Problemy grupy docelowej były znane, jednak zastosowane narzędzia i formy wsparcia po raz pierwszy w sposób komplementarny pomogły rozwiązać część problemów.

W Modelu zastosowano zróżnicowane formy wsparcia, które przyniosły pozytywne efekty.

Strona | 84



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Spis Rysunków

Rys. 1. Ścieżka klienta w projekcie.....	5
Rys. 2. Kryteria ewaluacji w kontekście realizacji projektu	13
Rys. 3. Mapa sojuszników.....	15
Rys. 4. Etapy pracy z klientem.....	36
Rys. 5. Jak długo Pan/i pozostawał/a bez pracy przed wejściem do projektu?.....	57
Rys. 6. Czy poszukiwał Pan/i aktywnie pracy na własną ręką przed projektem?.....	58
Rys. 7. Jak ocenia Pan/i swój pierwszy kontakt z doradcą z firmy Ingeus sp. z o.o.....	59
Rys. 8. Czy często korzystał Pan/i osobiście z usług biura aktywizacyjnego ?.....	59
Rys. 9. Czy w trakcie spotkania z doradcą czuł Pan/i że jest traktowany indywidualnie? ...	61
Rys. 10. Czy w kontakcie z doradcą odczuwał Pan/i jego wsparcie?	61
Rys. 11. Czy w trakcie spotkań z doradcą nabył Pan/i umiejętność, która pozwala skutecznie poszukiwać pracy?	63
Rys. 12. Samoocena umiejętności przeprowadzania rozmowy kwalifikacyjnej z pracodawcą	63
Rys. 13. Czy według Pana/i istnieje potrzeba zindywidualizowanego podejścia do BSR w celu ich przywrócenia na rynek pracy?	65
Rys. 14. Czy poleciłby Pan/i innym osobom korzystanie z takiej samej formy wsparcia/aktywizacji?	66
Rys. 15. Czy korzystał Pan/i ze wsparcia doradcy po zatrudnieniu?	66

Strona | 85



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Spis Tabel

Tab. 1. Zestawienie pytań ewaluacyjnych i odpowiedzi.....	8
Tab. 2. Wykaz zrealizowanych szkoleń.....	21
Tab. 3. Charakterystyka grupy testowej.....	25
Tab. 4. Charakterystyka działań dla grupy testowej realizowanych przez PUP	26
Tab. 5. Zestawienie zrealizowanych badań.....	28
Tab. 6. Harmonogram działań w projekcie	29
Tab. 7. Charakterystyka grupy docelowej wg. stanu na koniec września 2013 r.	31
Tab. 8. Zestawienie pytań ewaluacyjnych i odpowiedzi.....	74
Tab. 9. Zestawienie wyników badania w odniesieniu do kryteriów ewaluacyjnych	82
Tab. 10. Wymiar innowacji.....	83

Strona | 86