

EQUAL » NARZĘDZIA DLA PRZEDSIĘBIORCÓW

# Wczesna identyfikacja pro

## Jak podnieść kompetencje właściciela firmy i jej pracowników

■ **Marian Juszczyński**

koordynator projektu „Wspieranie zakładów restrukturyzowanych i ich pracowników”

**Dobrze działające przedsiębiorstwo jest źródłem zarobkowania i stabilnej pracy. „Lokalny system wczesnej identyfikacji problemów rynku pracy” powstał po to, aby takie firmy funkcjonowały na obszarach wiejskich powiatów Warmii i Mazur.**

Program ma uruchomić działania podnoszące umiejętności właściciela w zarządzaniu małą firmą oraz zwiększające kwalifikacje pracowników. Działania te powinny wzmocnić przedsiębiorstwo, aby stało się silne, konkurencyjne na rynku, a w rezultacie oferowało mieszkańcom lepsze, stabilne miejsca pracy. Jest to tańsze, skuteczniejsze gospodarczo i korzystniejsze społecznie niż tylko zwalczanie skutków bezrobocia, a to jest obecnie standard polityki rynku pracy.

„Lokalny system” testuje w praktyce rzadki w kraju model kooperacji publiczno-społecznej, tzw. partnerstwo lokalne. Jest to organizowane przez starostę powiatowego poro-

zumienie lokalnych instytucji, firm i ludzi na rzecz wspólnego interesu. Tym interesem jest zarobkowanie mieszkańców. To najsilniejszy motyw ludzkich zachowań i okazja do budowania kapitału społecznego, czyli zaangażowania obywateli i instytucji, umiejętności współpracy. „Lokalny system” jest zespołem prewencyjnych działań rozpoznających problemy lokalnych firm i reagujących na zagrożenia miejsc pracy i pozycji firm interwencją szkoleniowo-doradczą.

System zbudowano w oparciu o cztery procedury, które składają się na mechanizm interwencji na rynku pracy. Wykorzystuje on metodę szybkiego reagowania, tj. aktywną, prewencyjną obserwację rynku, identyfikację zagrożeń konkurencyjności firm i ich pracowników, a następnie reagowania, np. przez szkolenia czy doradztwo gospodarcze.

## 1. Rozpoznawanie rynku

Specjaliści zespołów szybkiego reagowania (ZSR) monitorują i rejestrują potrzeby, kondycję lokalnych firm. W odróżnieniu od dużych ośrodków w powiatach wiejskich i małych miastach środowisko gospodarcze jest niewielkie. Jak wdrażano program? Wypracowanym standardem jest ścisła współpraca ze starostą i wspólna organizacja konferencji informacyjnych. Okazało się, że

Nieregularne

Śr. nakład 150000 egz.

Zasięg ogólnopolski



# blemów rynku pracy

rozsyłane ankiety pozostawały praktycznie bez odpowiedzi. Nowością okazało się odejście od tradycyjnego stylu urzędniczego, a wychodzenie z inicjatywą do pracodawców, odwiedziny w firmach, rozmowy wyjaśniające intencje projektu. Monitorowanie wymaga aktywności, ale nie jest trudne, ponieważ w zespołach jest wiedza o środowisku i kontakty z związkowców, pracodawców, pracowników urzędu pracy. Pierwsza reakcja właścicieli to niedowierzanie, że nie traktuje się ich jako podejrzanego petenta, a ich firmy uznaje się za dobro zapewniające pracę i utrzymanie innym oraz oferuje pomoc.

Wbrew pozorom zdecydowana większość po poznaniu projektu bez problemów otwierała bramy firmy przed ekspertami powiatowych zespołów. Było i tak, że pracodawca po konferencji informacyjnej sam zgłaszał zainteresowanie udziałem w projekcie.

Typowanie zakończyło się rozpoznaniem 48 firm.

## 2. Diagnoza firmy

Jeśli z rozpoznania wynikało, że przedsiębiorstwo jest zainteresowane diagnozą i udziałem w projekcie, ZSR wraz z ekspertem ekonomicznym wchodził do firmy. Najpierw uzgadniano procedurę i spisywano umowę. Do przeprowadzenia analizy konkretnej firmy konieczne było poznanie jej stanu. Dane udostępniane ekspertowi są

generalnie takie same jak przy staraniach o środki unijne. W naszym przypadku ekspert musiał więcej wiedzieć. Za każdym razem trzeba było poznać bilans, organizację i jakość zarządzania firmą, sposoby finansowania i planowania działalności. Inną stroną swoistego audytu były kwalifikacje zatrudnionych pracowników, zarówno te wyuczone, jak i nabyte.

Ekspertcy i właściciele musieli odpowiedzieć na pytanie, czy firma daje sobie radę na rynku, czy jest biznes plan, czy istnieją kwalifikacje wystarczające do rozwoju firmy. Oczywiście wszystkich członków obowiązywała zasada poufności.

Takich wizyt w analizowanym przedsiębiorstwie – w zależności od konkretnych potrzeb – było kilka lub kilkanaście. Efektem końcowym tego etapu była diagnoza, czyli krótki dokument z punktowym wyszczególnieniem, co trzeba

zrobić, aby poprawić kondycję firmy, np. przeszkolić glazurników, nauczyć przedsiębiorcę i kadrową profesjonalnego obiegu finansowego.

Wykonano diagnozy dla 25 firm.

## 3. Reakcja na diagnozę

Diagnoza w założeniu „Lokalnego systemu” przekazywana jest do konsultacji członkom ZSR posiadającym odpowiednie kompetencje. Starosta zaprasza przecież do prac zespołu lokalnych fachowców PUP, np. od finansowania miejsc pracy, z firm szkoleniowych, pozyskiwania środków UE, nawet bankowców piszących biznes plany pod wnioski kredytowe, a pracujących w lokalnym oddziale banku. Na podstawie diagnozy zespół lokalny wspólnie z pracodawcą rozpoznaje ścieżki wsparcia firmy (np. poradnictwo, możliwości wnioskowania

i procedury starania się o środki finansowe, udział w szkoleniach itp.).

Na podstawie diagnoz opracowano ścieżki wsparcia dla 25 firm.

## 4. Interwencja w firmie

Gdy zespół miał już wiedzę, że PUP oraz firmy szkoleniowe są w stanie przeszkolić pracowników, takie szkolenia było organizowane. Oczywiście szkolenia ściśle dopasowano do potrzeb danego zakładu pracy. Natomiast dla pracodawców zaplanowano specjalistyczne warsztaty. Podstawowe były zajęcia z budżetowania działalności firmy. Okazało się bowiem, że jest to największa bolączka małych i średnich pracodawców. Cały czas nad wdrażaniem programu naprawczego, czyli tego, co firma musi zmienić w sposobie zarządzania, czuwa specjalista.

**Ekspertcy musieli odpowiedzieć na pytanie, czy firma daje sobie radę na rynku oraz czy obecny stan przedsiębiorstwa zapowiada jego rozwój**



Rady ekspertów dotyczą całości działania firmy

Nieregularne

Śr. nakład 150000 egz.

Zasięg ogólnopolski

