

BIULETYN wydawany przez Fundację „Fundusz Współpracy”

kanibalizm wewnątrzprojektowy

5

standard fair play

28

kultura bezpiecznych zachowań

42

Spis treści

OD REDAKCJI

ZWYCIĘSTWO RÓŻNORODNOŚCI

Kanibalizm wewnątrzprojektowy	5
Liderzy są kluczem do sukcesu	6
Partnerstwa nie muszą się bać	8
Konieczne są zmiany w prawie	10
Chcemy przekonać banki	12
Krajowe Sieci Tematyczne – zwycięstwo różnorodności	14

ELASTYCZNE ZATRUDNIENIE

Kompendium telepracy	17
Problemy z rekrutacją	18
Telesprawni	20
Odczarować telepracę	22

Namiastka biura	24
Kwintesencja elastyczności	26

FIRMA XXI WIEKU

Standard fair play	28
Standard poprawia wizerunek firmy	30
Porządki w firmie	32
System w strategii regionu	34

NOWE KOMPETENCJE

Rzemieślnik 2008	36
W klastrze siła	38
Nowa jakość w stoczniach	40
Kultura bezpiecznych zachowań	42



Wydawca: FUNDACJA „FUNDUSZ WSPÓŁPRACY”

UL. GÓRNOŚLĄSKA 4A
00-444 WARSZAWA, TEL. (+48 22) 450 98 57, FAX (+48 22) 450 98 56
[HTTP://WWW.EQUAL.ORG.PL](http://www.equal.org.pl)
[HTTP://WWW.COFUND.ORG.PL](http://www.cofund.org.pl)

Zespół Redakcyjny: BEATA PUSZCZEWICZ (REDAKTOR NACZELNA), DARIUSZ BĘGIEJ (AUTOR TEKSTÓW), MAREK MAZIUK

PROJEKT GRAFICZNY, OPRACOWANIE REDAKCYJNE, SERWIS FOTOGRAFICZNY,
SKŁAD: PRACOWNIA C&C, WWW.PRACOWNIACC.PL
DRUK: INTERDRUK

AUTORZY, PRZEKAZUJĄC DO REDAKCJI TEKSTY, PRZENOSZĄ NA WYDAWCĘ PRAWO DO PUBLIKACJI (PRAWA AUTORSKIE I WYDAWNICZE).
REDAKCJA ZASTRZEGA SOBIE PRAWO SKRACANIA I ADIUSTOWANIA NADEŚLANÝCH TEKSTÓW.

BIULETYN JEST FINANSOWANY ZE ŚRODKÓW EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO W RAMACH INICJATYWY WSPÓLNOTOWEJ EQUAL
I ROZPOWSZECZNIANY BEZPŁATNIE.
NAKŁAD: 6000 EGZ.



Szanowni Państwo!

To już ostatnie miesiące realizacji projektów Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL. Tej wiosny wiele przedsięwzięć dobiegło końca. Dlatego w kolejnym numerze naszego biuletynu przyglądamy się niektórym z nich. Poprosiliśmy też niezależnych ekspertów o ocenę dotychczasowej działalności Partnerstw.

Sporo miejsca poświęcamy tym razem projektom realizowanym w ramach Tematu F, a koncentrującym się na elastycznych formach zatrudnienia. Odwiedziliśmy Zachodniopomorską Szkołę Biznesu w Szczecinie, administratora projektu „Telepraca szansą na zwalczanie nierówności i dyskryminacji na rynku pracy”, w którego efekcie na terenie całego województwa uruchomiono sieć Telechatek. Są to nowoczesne, pozbawione barier architektonicznych biura, w których osoby niepełnosprawne mogą wykonywać telepracę.

Inne rozwiązanie zaproponowali realizatorzy projektu „ElaStan”. Dzięki Inicjatywie Wspólnotowej EQUAL udało im się uruchomić i przetestować w trzech miastach województwa mazowieckiego e-Centra Telepracy, modelowe placówki umożliwiające realizację zleceń poza miejscem stałego zatrudnienia. Takie centrum w Pułtuskach odwiedziliśmy również z kamerą i prezentujemy je w krótkim filmie, który dołączamy do biuletynu.

W ramach Działania 3 kilka Partnerstw realizujących projekty dotyczące elastycznych form zatrudnienia połączyło swoje siły, czego efektem jest między innymi portal internetowy www.efez.eu. Znalazły się na nim np. filmy z przykładami wdrożeń telepracy oraz kalkulator elastycznych form zatrudnienia, narzędzie przydatne zarówno dla pracodawcy, jak i pracownika. Więcej informacji na ten temat znajdą Państwo w artykule poświęconym projektowi „Adaptus”.

W ramach Działania 3 upowszechniany jest też „Standard Zarządzania Kapitałem Ludzkim Zatrudnienie Fair Play – 2007, IPED”. Jest on efektem pracy Partnerstwa administrowanego przez Fundację „Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym”. Standard składa się z 15 szczegółowych elementów. O tym, czego one dotyczą przeczytają Państwo w wywiadzie z koordynatorem tego przedsięwzięcia.

Dobiegł końca „Opolski e-rzemieślnik”. Dzięki realizowanemu w południowej Polsce projektowi EQUAL rzemieślnicy mogli między innymi bezpłatnie przeszkolić swoich pracowników i uczniów, skorzystać z fachowego doradztwa, a także uczestniczyć w działaniach klastra wielobranżowego. To nie jedyne efekty projektu, o czym również piszemy w tym numerze biuletynu.

Instytut Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego, na zlecenie Fundacji „Fundusz Współpracy”, przeprowadził badania na wybranych 40 Partnerstwach realizujących projekty Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL. Pracownicy Instytutu wraz ze studentami przeprowadzali wywiady z osobami zaangażowanymi w realizację projektów, z partnerami oraz z beneficjentami tych przedsięwzięć. O wnioski z nich płynące zapytaliśmy Filipa Piotrowskiego z Uniwersytetu Warszawskiego, który był jednym z koordynatorów tych badań.

W biuletynie piszemy także o dwóch z czterech projektów systemowych, uzupełniających Inicjatywę Wspólnotową EQUAL. Realizuje je Fundacja „Fundusz Współpracy”, a dotyczą one kształcenia ustawicznego i ekonomii społecznej. Przedstawiamy również krótką refleksję na temat działania Krajowych Sieci Tematycznych. Natomiast tym z Państwa, którzy chcieliby się dowiedzieć, na czym polega kanibalizm wewnątrzprojektowy, polecam wywiad z Beatą Ciężką, ewaluatorem projektów EQUAL.



Życzę miłej lektury.
Beata Puszczewicz



KANIBALIZM WEWNĄTRZPROJEKTOWY

Rozmowa z Beatą Ciężką, ewaluatorem projektów Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

Możemy już powoli oceniać rezultaty wypracowane w projektach EQUAL. Jakiego jest Pani zdanie na ich temat?

Moja ocena jest bardzo różna. Niektóre Partnerstwa podeszły do projektów zgodnie z założeniami Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL, a więc testując nowe pomysły, czasem niestandardowe. Nawet jeśli nie przynosi to spektakularnych efektów, to jednak rzeczywiście mamy sprawdzone pewne mechanizmy współpracy lub wsparcia. Są jednak i takie Partnerstwa, które potraktowały EQUAL dosyć standardowo, jak projekt o charakterze szkoleniowo-doradczym. W ich przypadku nic nowego nie zostało wymyślone. Mają oczywiście efekty w postaci przeszkolenia pewnej liczby osób, zyskania określonej liczby godzin doradztwa zawodowego czy wydanych publikacji. Mam jednak wątpliwości, czy w tych przypadkach udało się cokolwiek innowacyjnego wymyślić i przetestować.

Rezultaty projektów wymagały aż trzech lat pracy, czy można je było osiągnąć w krótszym czasie?

W tym przypadku moja ocena także jest różna. Podam przykład. W przypadku projektów, w których budowano przedsiębiorstwa społeczne, trzy lata to moim zdaniem stanowczo za mało na osiągnięcie rezultatów. Bardzo dużo pracy Partnerstwa musiały włożyć w osadzenie tej idei w środowisku lokalnym, w zmianę podejścia ludzi do gospodarki społecznej. Przez to chyba zabrakło trochę czasu na sprawdzenie, czy przedsiębiorstwo społeczne ma szansę utrzymać się na rynku. Natomiast jeśli chodzi o projekty typowo szkoleniowo-doradcze, w których okres wsparcia ostatecznego beneficjenta jest krótkotrwały i dość standardowy, to moim zdaniem 3 lata to stanowczo za długo. Znam wyniki badań uczestników tych projektów, którzy mówią, że od czasu, kiedy zostało im zaproponowane wsparcie, do momentu, kiedy je rzeczywiście otrzymali, potrafiło upłynąć nawet pół roku. Część Partnerstw sygnalizowała zresztą, że muszą przeprowadzić ponowną rekrutację uczestników projektu, bo wielu z nich zrezygnowało.

Jaka jest Pani zdaniem największa słabość programu EQUAL?

Przez ostatnie lata realizowanych było bardzo dużo projektów finansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego. W związku z tym oferta dla osób bezrobotnych, próbujących się przekwalifikować zawodowo lub powracających na rynek pracy była naprawdę bardzo bogata. Zostało nawet zaobserwowane zjawisko, które nazwaliśmy kanibalizmem wewnątrzprojektowym, czyli podbieraniem sobie beneficjentów lub dublowaniem różnych działań. EQUAL też tego doświadczył, zwłaszcza w przypadku tych standardowych projektów kierowanych do bezrobotnych.

Czy Partnerstwa mają szansę przetrwać i w przyszłości wspólnie realizować kolejne projekty?

Moim zdaniem nie w takim składzie. Wiele Partnerstw jest bardzo licznych. Z ewaluacji prowadzonej przeze mnie wynika, że im więcej partnerów, tym trudniej administrować takim projektem. Pojawiają się wręcz sugestie, że sama formuła Partnerstwa jest jeszcze w Polsce dosyć niedojrzała, co znaczy, że nie jest to twór, który miałby jakieś umocowanie prawne. Wiadomo, że w Działaniu 3 Partnerstwa mocno się odchudziły w stosunku do Działania 2. Myślę, że w przyszłości nie będzie już tak dużych koalicji, bo dzięki doświadczeniom płynącym z programu EQUAL realizatorzy projektów nabrali umiejętności konstruowania przemyślanego Partnerstwa. Kontynuowana będzie tylko ta współpraca, która rzeczywiście się sprawdziła.

Podsumowując, czy EQUAL ocenia Pani jako udany eksperyment?

Tak. Dla wielu instytucji, zwłaszcza organizacji pozarządowych, udział w tym programie był niezwykle prestiżowy. Dzięki temu bardzo się wzmocniły, przetestowały wiele rozwiązań zarządczych, jeśli chodzi o realizację projektów. Słyszałam nawet opinie, że kto przeżył EQUAL, temu nie strasze już żadne fundusze strukturalne. To na pewno będzie w przyszłości procentowało. Po drugie, EQUAL pozostawił po sobie rezultaty, które mniej lub bardziej się sprawdziły. Wiele z tych doświadczeń będzie w przyszłości kontynuowanych lub wykorzystywanych. Nie mam co do tego żadnych wątpliwości.



LIDERZY SĄ KLUCZEM DO SUKCESU

Rozmowa z Filipem Piotrowskim z Instytutu Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego

Instytut Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego na zlecenie Fundacji „Fundusz Współpracy” przeprowadził badania na wybranych 40 Partnerstwach realizujących projekty Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL. Na czym one polegały?

Jeździliśmy po Polsce, przeprowadzaliśmy wywiady z osobami zaangażowanymi w realizację projektów, z partnerami oraz z beneficjentami tych przedsięwzięć. Mieliśmy dwa kluczowe cele. Po pierwsze, chcieliśmy ocenić, na ile idea partnerstwa sprawdza się w naszych dosyć specyficznych warunkach społecznych. Po drugie, na ile sprawdzanie się tej idei może generować coś, co w socjologii nazywa się kapitałem społecznym, czyli wzajemne zaufanie, chęć do dalszej współpracy lokalnych społeczności i lokalnych liderów.

Jakie wnioski płyną z tych badań?

Zawarliśmy je w dosyć obszernym opracowaniu, które wydaje teraz Fundusz Współpracy. Wnioski są nad wyraz optymistyczne i przyznam, że nawet bardziej optymistyczne, niż zakładaliśmy na początku. W Polsce właściwie prawie nie ma kapitału społecznego, a w każdym razie jego poziom jest bardzo niski, ludzie sobie nie ufają, nie chcą ze sobą współpracować. To zresztą wynika z doświadczeń historycznych. Pomimo to wydaje się, że takie zewnętrzne bodźce, jak choćby w przypadku EQUAL-a, który zmusza do współpracy podmioty działające według zupełnie odrębnej logiki, czyli np. samorządy, lokalni liderzy czy organizacje pozarządowe, jest rzeczywiście skuteczne. Oczywiście nie wszędzie, ale znaleźliśmy kilka przykładów, gdzie rzeczywiście zawiązana współpraca będzie kontynuowana również wówczas, gdy skończą się unijne pieniądze.

O jakich Partnerstwach Pan mówi?

Jest ich kilka. Najlepszym Partnerstwem pod tym względem jest chyba to, na którego czele stoi fundacja Barka z Poznania. Udało się tam zawiązać lokalne Partnerstwa na poziomie powiatów, które miały stać się oparciem dla powstających w nich przedsiębiorstw społecznych. W skład tych Partnerstw wchodzi między innymi rozmaite organizacje pomocy społecznej, urzędy pracy, władze gminy, lokalni liderzy, również ze świata biznesu, oraz przedstawiciele lokalnych organizacji pozarządowych. Tym ludziom udało się uświadomić lokalnej społeczności, że jest to najtańszy i najbardziej efektywny sposób przywrócenia osób dyskryminowanych do społeczeństwa. Dużo łatwiej jest im dać pracę i spowodować, że odnajdą sens życia, niż finansować je ze źródeł opieki społecznej. Co ciekawe, nie dość, że ta zawiązana sieć współpracy działa bardzo dobrze jako parasol ochronny nad przedsiębiorstwami społecznymi, to jeszcze służy ogólnie poprawie jakości życia w poszczególnych powiatach.

We Wrocławiu bardzo podobnie działa Partnerstwo dla Zawidawia, które zaktywizowało marginalizowaną społeczność poprzemysłowego osiedla i jednocześnie wymknęło się już z ram programu EQUAL. Tam dzieje się dużo więcej. Zawiązana koalicja już sama zaczyna działać na rzecz mieszkańców tej dzielnicy. Wyraźnie widać, że wcześniejsza współpraca zaczyna procentować. Gdyby nie EQUAL, prawdopodobnie w ogóle by do niej nie doszło.

Czy to Partnerstwa wykreowały liderów, czy może liderzy zbudowali Partnerstwa?

Są Partnerstwa, które zajmują się stricte kreowaniem liderów. Jedno z nich nawet stworzyło we Wrocławiu szkołę liderów. Na ogół jest jednak odwrotnie. Wspomniane już Partnerstwo dla Zawidawia miało bardzo trudne początki, do momentu, aż udało się w jego działalność włączyć lokalnych liderów. Pod Łodzią jest Partnerstwo „KŁOS”, w którego skład również wchodzi lokalni liderzy: bardzo charyzmatyczna dyrektorka szkoły i jeszcze bardziej charyzmatyczny proboszcz. Co ciekawe, niezwykle słaba jest tam gmina i wykonuje raczej fasadowe działanie. Silni lokalni liderzy są zawsze kluczem do sukcesu, bo znają ludzi i ich potrzeby i dlatego są w stanie tak profilować działanie Partnerstwa, aby jak najlepiej odpowiadało temu, co dzieje się na dole.

Kiedy były przeprowadzane te badania?

Przez cały 2007 rok. Odwiedzaliśmy Partnerstwa w momencie, gdy kończyły Działanie 2 lub już rozpoczynały Działanie 3. Można było więc powoli zacząć mówić o efektach realizacji projektów. Wywiady, które przeprowadzaliśmy mniej więcej od września zeszłego roku, zbiegały się w czasie z zakończeniem finansowania beneficjentów. Stąd z większą pewnością możemy określić, które Partnerstwa mają szansę na przetrwanie. Oczywiście to wymaga jeszcze dodatkowych badań i będziemy je prowadzić od czerwca tego roku. Chcemy zobaczyć, co będzie się działo po zakończeniu programu EQUAL. Sprawdzimy, czy nasza intuicja poparta różnymi wskaźnikami dobrze nam podpowiadała. Jest to o tyle ciekawy problem, że jako Instytut bierzemy udział w wielu projektach mających za zadanie wypracowanie katalogu dobrych praktyk, pokazanie, jak powinna wyglądać współpraca małych lokalnych społeczności. Różne pomysły, które pojawiły się w ramach EQUAL-a, jeżeli okażą się trafne, mogą nam bardzo ułatwić utworzenie takiego katalogu.

PARTNERSTWA NIE MUSZĄ SIĘ BAĆ



Rozmowa z Joanną Dyrdą, kierownikiem Działu Projektów Tematu F

EQUAL nieuchronnie zbliża się do końca. Co się dzieje w Temacie F?

Jeszcze rok temu o rezultatach mówiło się mało i niechętnie. Nie było ich wtedy zbyt dużo, a co gorsza, perspektywa, że w ogóle zostaną one osiągnięte, była bardzo odległa. Przełom nastąpił dopiero w połowie 2007 roku.

Jaka była tego przyczyna?

Z różnych względów bardzo przedłużyło się Działanie 2, średnio o pół roku, a w przypadku niektórych Partnerstw nawet o 8 miesięcy. To spowodowało, że część beneficjentów rezygnowała i trzeba było organizować kolejny nabór. Na szczęście później zintensyfikowano prace i w tej chwili rezultatów jest już sporo.

W Temacie F działają dwie sieci tematyczne...

Tak, jedna z nich zajmuje się problemami adaptacji pracowników i pracodawców, a druga kształceniem ustawicznym. W ramach jednej z tych sieci odbywały się spotkania wyjazdowe, na których Partnerstwa miały okazję zaprezentowania rezultatów swoich projektów. Uczestniczyli w nich również reprezentanci samorządów, marszałków, starostów powiatowych, beneficjenci, a także przedstawiciele instytucji biznesowych. Były to bardzo owocne spotkania, bo realizatorzy projektów mogli przekazać wiele rzeczowych i praktycznych informacji na temat tego, co udało im się wypracować. Okazuje się, że jest wiele firm zainteresowanych wdrażaniem tych produktów i narzędzi. Oprócz głównych efektów projektów mamy też wiele mniejszych, których Partnerstwa nawet się nie spodziewały, a są również bardzo dobrymi rozwiązaniami.

Możemy te rezultaty jakoś ogólnie podzielić?

Na pewno jedną grupę stanowią rezultaty z kręgu IT, czyli portale, platformy internetowe, szkolenia e-learningowe. Osobną grupę stanowią e-Centra i Telechatki, czyli miejsca specjalnie przystosowane do wykonywania telepracy, które uruchomiono w ramach dwóch projektów. Mamy też sporo innowacyjnych programów szkoleniowych, których treść dydaktyczna została opracowana dokładnie pod kątem konkretnych odbiorców. Wiele z tych rezultatów już teraz mogłoby zostać wdrożonych w działalność Powiatowych Urzędów Pracy lub być wykorzystywanych np. przez przedsiębiorców.

Ile z tych rezultatów jest w stanie funkcjonować samodzielnie, a ile wymaga dalszego finansowania z funduszy strukturalnych?

Partnerstwa przez kilka lat nauczyły się korzystać z pieniędzy unijnych. Ogromne perspektywy stwarza Program Operacyjny Kapitał Ludzki, który umożliwia kontynuowanie wielu działań zapoczątkowanych przez EQUAL. Moim zdaniem realizatorzy projektów skorzystają z tego, już zresztą przygotowują różne przedsięwzięcia pilotażowe, indywidualne, systemowe. Nauczyliśmy ludzi, że nie muszą się bać, bo już potrafią to robić. I oni w to rzeczywiście uwierzyli.

KONIECZNE SĄ ZMIANY W KONIECZNE SĄ ZMIANY W PRAWIE



Rozmowa z Agnieszką Luck, kierownikiem projektu systemowego „Upowszechnianie rezultatów PIW EQUAL wspierających kształcenie przez całe życie”

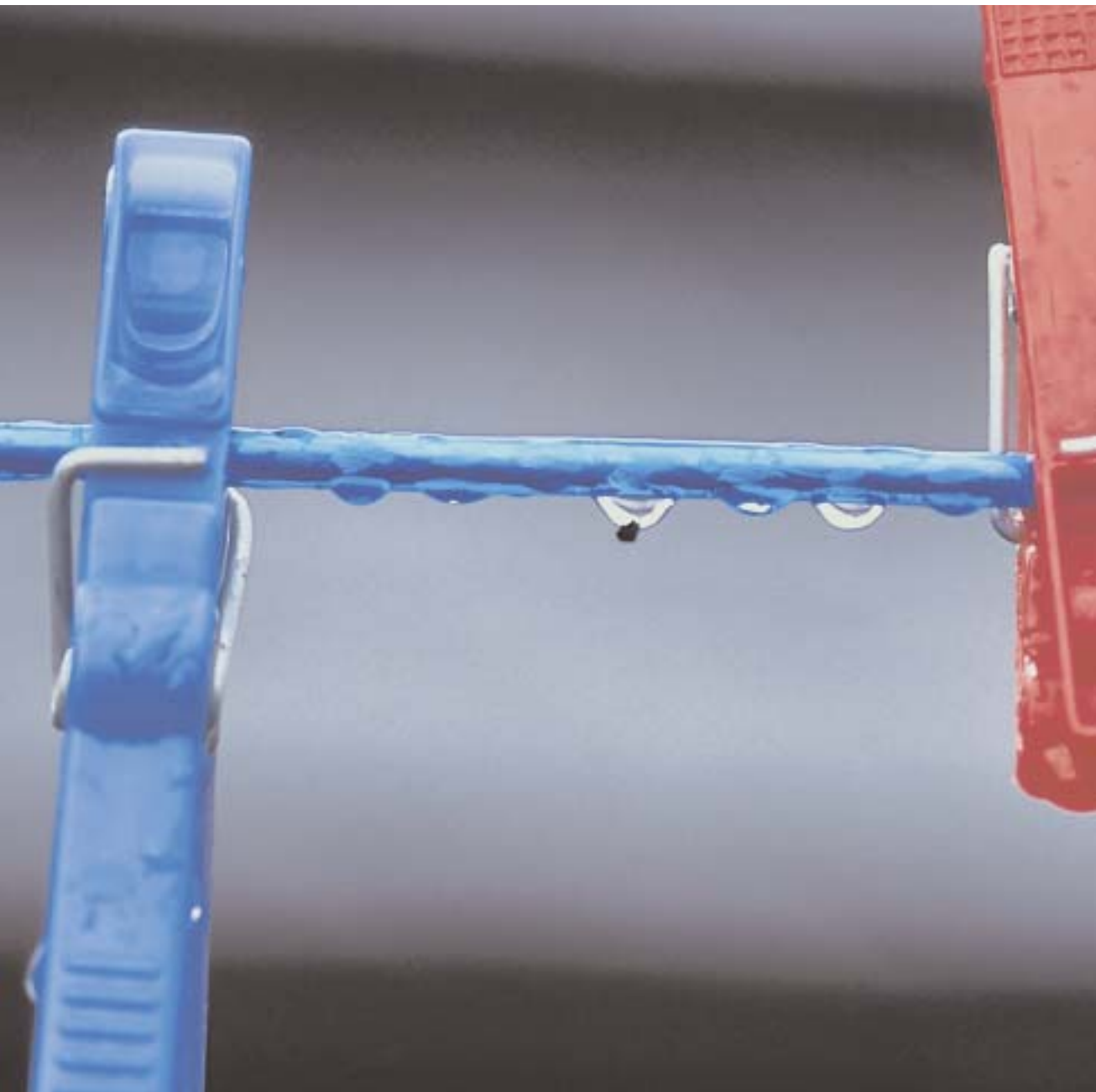
Fundacja „Fundusz Współpracy” prowadzi cztery projekty systemowe uzupełniające Inicjatywę Wspólnotową EQUAL. Pani kieruje jednym z nich, dotyczącym kształcenia przez całe życie. Jaki jest związek między programem EQUAL a kształceniem przez całe życie?

EQUAL koncentruje się na równym dostępie do rynku pracy grup dyskryminowanych, zagrożonych wykluczeniem społecznym. Okazuje się jednak, że nie można mówić o wyrównywaniu szans na rynku pracy bez wyrównania szans w dostępie do edukacji. Wiele Partnerstw na rzecz Rozwoju w swoich projektach wypracowało dobre rozwiązania mające na celu zwiększanie dostępu do edukacji grup określonych w programie jako docelowe: kobiet po długiej przerwie w pracy, osób niepełnosprawnych, osób 45+ czy długotrwale bezrobotnych. Chcielibyśmy nie tylko upowszechnić te rozwiązania, ale też uświadomić decydom, pracodawcom i samym zainteresowanym fakt, że włączenie wszystkich grup w proces kształcenia przez całe życie ma bezpośrednie konsekwencje ekonomiczne zarówno na poziomie indywidualnym jak i w skali kraju. Do tego nawiązuje hasło przewodnie projektu „Wiedza dla każdego – zysk dla wszystkich”.

Jak przebiega realizacja projektu?

Rozpoczęliśmy od przeprowadzenia analizy wszystkich rezultatów, aby wyłuskać spośród nich te, które nas najbardziej interesują. Przeprowadzamy też ogólnopolskie badania na temat postrzegania tych rezultatów w środowiskach innych niż te, w których zostały one wypracowane. Sprawdzamy, czy jest na nie zapotrzebowanie w innych regionach, innych branżach i kto byłby zainteresowany wdrożeniem takich pomysłów, np. programów szkoleniowych, programów studiów podyplomowych, modeli kształcenia pracowników w firmach. Wśród respondentów tego badania są pracodawcy, organizacje pracodawców, publiczne i prywatne instytucje edukacyjne różnego szczebla, instytucje samorządowe zajmujące się na przykład osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym. Oprócz tego przeprowadzimy kampanię społeczną promującą rezultaty EQUALA wspierające kształcenie przez całe życie i samą ideę kształcenia. W ramach tej kampanii chcemy się też zająć kwestią zmian w legislacji, które umożliwiłyby wdrożenie rezultatów wspierających kształcenie ustawiczne. Powstała nawet grupa robocza, która gromadzi wszelkie sugestie ze strony Partnerstw dotyczące tych zmian. W kwietniu została zorganizowana pierwsza z dwóch zaplanowanych debat, mająca charakter konsultacji społecznych. Wzieli w niej udział reprezentanci instytucji dialogu społecznego – przedstawiciele pracodawców, organizacji związkowych, strony rządowej, a także eksperci oraz praktycy. W tym składzie przedstawiono możliwości przeprowadzenia zmian legislacyjnych. Druga debata odbędzie się z udziałem przedstawicieli komisji sejmowych. Przygotowujemy specjalną strategię lobbingu wśród parlamentarzystów.





Czy rezultaty EQUAL-a zmieniają jakość kształcenia ustawicznego w Polsce?

Jest sporo projektów, które mają szansę naprawdę wiele zmienić w tej dziedzinie, pod warunkiem że uda się zainteresować nimi odpowiednich decydentów i instytucje, które by je upowszechniły. Trzeba też zlikwidować bariery prawne, które utrudniają ich stosowanie i wdrażanie.

Do kiedy potrwa projekt „Upowszechnianie rezultatów PIW EQUAL wspierających kształcenie przez całe życie”?

Nasze działania zakończą się w czerwcu. W połowie maja zorganizujemy międzynarodową konferencję „Kształcenie grup zagrożonych wykluceniem społecznym - doświadczenia PIW EQUAL”. Zaprosimy na nią między innymi parlamentarzystów, przedstawicieli ministerstw Edukacji, Pracy, Nauki i Szkolnictwa Wyższego, a więc tych resortów, które aktywnie uczestniczą w realizacji strategii uczenia się przez całe życie. Mamy nadzieję, że uda się ich zainteresować rezultatami prezentowanymi przez reprezentantów Partnerstw.

CHCEMY PRZEKONAĆ BANKI

CHCEMY PRZEKONAĆ BANKI



Rozmowa z Adamem Kaliszukiem z Działu Projektów Systemowych w Fundacji „Fundusz Współpracy”

Projekt systemowy „Upowszechnianie ekonomii społecznej w Polsce na podstawie doświadczeń PIW EQUAL” składa się z kilku etapów...

Tak. Na początku przeprowadziliśmy analizę osiągniętych rezultatów pod kątem ich przydatności dla czterech zasadniczych grup docelowych, wśród których chcemy je upowszechniać. W pierwszej grupie są przedstawiciele samorządów, urzędów pracy, urzędów miejskich i innych instytucji publicznych, które powinny mieć większą wiedzę na temat ekonomii społecznej. Jest bowiem kilka dobrych przykładów jednostek samorządowych uczestniczących w Partnerstwach EQUAL, które dzięki przedsięwzięciom z zakresu ekonomii społecznej doskonale rozwiązują problemy na przykład z zakresu aktywizacji osób wykluczonych czy opieki społecznej. Druga grupa docelowa to przedstawiciele organizacji pozarządowych. Realizują oni często zadania wpisujące się w nurt ekonomii społecznej. W trzeciej grupie, do której kierujemy nasze działania, są przedstawiciele mediów. O ekonomii społecznej trzeba pisać w odpowiedni sposób, to nie może być tylko powielanie wiadomości znalezionych w Internecie. Dziennikarz, przedstawiciel mediów lokalnych, który odgrywa ważną rolę społeczną, powinien się dobrze orientować, jakie są założenia ekonomii społecznej i czemu ona służy. Czwartą i najtrudniejszą naszym zdaniem grupą docelową są przedstawiciele sektora finansowego, a więc banków i lokalnych funduszy pożyczkowych. Chcielibyśmy zainteresować zagadnieniem gospodarki społecznej instytucje, które są w stanie finansować takie przedsięwzięcia w początkowym - najtrudniejszym - okresie. Pokażemy im takie rezultaty wypracowane przez Partnerstwa, które mogą zachęcić ich do myślenia nad produktami finansowymi przeznaczonymi dla osób działających w sferze ekonomii społecznej.

Co się będzie działo po analizie rezultatów?

Organizujemy spotkania informacyjno-szkoleniowe w całym kraju, nie tylko w dużych miastach. One zresztą już trwają, ich terminarz i miejsca, w których się odbywają, znaleźć można na stronie internetowej Funduszu Współpracy. Takich spotkań będzie około 30. Te, w których uczestniczą przedstawiciele samorządów i organizacji pozarządowych, trwają

jeden dzień. Bardziej zaawansowany program przygotowaliśmy dla przedstawicieli mediów i instytucji finansowych - te spotkania trwają dwa dni. Równolegle rozpoczęliśmy przyznawanie grantów na projekty upowszechniające rezultaty EQUAL-a.

Kto może być wnioskodawcą?

W zasadzie każda instytucja, organizacja, jednostka samorządowa, przedsiębiorca. Warunkiem jest upowszechnianie w takim projekcie najciekawszych rezultatów ekonomii społecznej. Do końca marca trwa też konkurs mikrograntów. Wydaje mi się, że jest to bardzo atrakcyjna propozycja dla małych organizacji, które nie mają doświadczenia w składaniu wniosków o jakiegokolwiek dotacje. Szansę na dofinansowanie mają projekty, w których jasno jest określona grupa odbiorców i upowszechniany rezultat[1]. W tej chwili przygotowujemy się do wizyt studyjnych.

Jaki jest ich cel?

Będą w nich uczestniczyli przede wszystkim przedstawiciele instytucji finansowych, ale również samorządów, organizacji pozarządowych i mediów. W Europie są kraje, w których ekonomia społeczna jest o wiele bardziej zaawansowana niż w Polsce. Na przykład we Włoszech spółdzielnie socjalne funkcjonują już od końca lat 80. Wyjazdy mają służyć temu, żeby grupa osób zainteresowanych tą tematyką i zidentyfikowanych w trakcie spotkań szkoleniowo-informacyjnych mogła przyjrzeć się z bliska ekonomii społecznej we Francji i Włoszech. Mamy nadzieję, że te doświadczenia uda się później wykorzystać w Polsce. Wizyty planujemy na maj i czerwiec. Równolegle trwa także wybór podmiotów, które są w stanie zaproponować rozwiązania finansowe, które nadawałyby się do wykorzystania przez podmioty ekonomii społecznej w polskiej rzeczywistości. Podsumowaniem projektu i polskiego wkładu w rozwój idei ekonomii społecznej będzie konferencja, na której zaprezentujemy rezultaty programu EQUAL, ale przede wszystkim będziemy się zastanawiać nad przyszłością ekonomii społecznej w Polsce oraz nad tym, w jaki sposób może ona zostać włączona w rozwiązywanie problemów lokalnych, w tym problemów na rynku pracy. Konferencja będzie się odbywać w dniach 26-28 czerwca w Gdańsku, i wezmą w niej udział goście z kraju i zagranicy. Wszystkich zainteresowanych serdecznie zapraszamy.



[1] W KONKURSIE PRZYZNANO 30 GRANTÓW

KRAJOWE SIECI TEMATYCZNE – ZWYCIĘSTWO RÓŻNORODNOŚCI



Tworzenie Krajowych Sieci Tematycznych, rozumianych jako platforma wymiany dobrych pomysłów, było trudnym zadaniem, a jego realizacji towarzyszyła duża niepewność osiągnięcia celów. Przed nami stało nie lada wyzwanie. Jak przekonać projektodawców, aby zechcieli podzielić się swoimi pomysłami i radami dotyczącymi realizacji projektów z pozostałymi uczestnikami programu EQUAL? Jak przekonać Partnerstwa, żeby korzystały z rad naukowców akademickich i ekspertów rynku pracy, a samych ekspertów – żeby zdołali spojrzeć na problem okiem praktyka? Jak sprawić, by organizacje pozarządowe zaufały ministerstwu, a związki zawodowe konfederacjom pracodawców? Takich pytań było więcej. Dużo więcej niż odpowiedzi...

Od samego początku warunki realizacji Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL w Polsce miały dość specyficzny charakter. Szczególnie widoczne było rozdrobnienie i niedoinwestowanie sektora pozarządowego oraz brak powszechnej znajomości zasad realizacji i rozliczania programów finansowanych z Unii Europejskiej. Z uwagi na istnienie takich czynników, zwłaszcza na początku realizacji Programu, wydawało się, że rozpoczynanie nowego projektu pod nazwą „Krajowe Sieci Tematyczne” to pomysł skazany na porażkę. Podobnie jednak mówiono o budowie Eurotunelu pod Kanałem La Manche...

Podczas tworzenia koncepcji Sieci przeanalizowaliśmy zagrożenia, które mogą towarzyszyć realizacji tego pomysłu. W tym celu korzystali-

śmy również z doświadczeń innych krajów UE. Świadomość, że uczestnictwo Partnerstw na rzecz Rozwoju w Polsce w Sieciach Tematycznych stało się obowiązkiem wynikającym z umowy o dofinansowanie, wcale nas nie uspokajała. Traktowaliśmy to raczej jako rodzaj ostatecznego zabezpieczenia i punkt wyjścia, a także jako uzasadnienie zwołania pierwszych posiedzeń Sieci. Niewiele informacji o koncepcji Krajowych Sieci Tematycznych można bowiem przekazać wyłącznie w piśmie lub zaproszeniu. Nie od dziś wiadomo, że bezpośrednie spotkanie i wspólna rozmowa przynoszą o wiele bardziej wymierne efekty.

Istotne znaczenie miało precyzyjne ustalenie, kto wejdzie w skład Krajowych Sieci Tematycznych. Po pierwsze, co wydaje się oczywiste, byli to przedstawiciele projektów. Uczulaliśmy jednak Partnerstwa, aby bardzo dokładnie przemyślały każdą decyzję personalną, ponieważ wybrane osoby mają pełnić funkcję stałych reprezentantów projektów. Tak powstała grupa praktyków. Kolejnym krokiem było pozyskanie teoretyków. Każde Partnerstwo mogło nominować lokalnego albo krajowego eksperta w dziedzinie, której dotyczył projekt. Następnie do Sieci dołączyli eksperci-naukowcy zajmujący się problemami rynku pracy i zwalczaniem wykluczenia społecznego, którzy wywodzili się z uczelni, ministerstw i agend rządowych. W skład Sieci weszli również członkowie Komitetu Monitorującego EQUAL oraz przedstawiciele kluczowych ministerstw. Na pierwszy rzut oka widać więc, że grupa ta jest niezwykle różnorodna.

Podczas pierwszych spotkań zaprezentowaliśmy ideę Sieci Tematycznych, podzielonych według pięciu Tematów IW EQUAL realizowanych w Polsce. Koncepcja ta oparta była na zasadzie autonomii każdej z Sieci (poczucie tożsamości grupy wzmacnia identyfikację z grupą), przejrzystości działań (rozumienie istoty pomysłu zwiększa szansę na jego realizację) oraz demokratycznego konsensusu (kompromis następuje wtedy, gdy żadna ze stron nie czuje się przegrana). Aby zrealizować te założenia, zaproponowaliśmy kilka elementów organizacyjnych dla poszczególnych Sieci, m.in. przyjęcie przez każdą z nich własnego regulaminu. Ideą przewodnią było znalezienie odpowiednich, ogólnie akceptowanych rozwiązań w razie jakichkolwiek sporów, bardzo prawdopodobnych z uwagi na różnorodność uczestników projektu. Drugim elementem realizacji była propozycja wyboru przewodniczących poszczególnych Sieci. Wspólnie wybrany lider grupy, mający w niej autorytet, ma bowiem szansę dobrze ją poprowadzić. Takie zorganizowanie Sieci ukształtowało prace w oparciu o zasadę outside-in, wciąż niestety rzadko spotykaną, polegającą na dążeniu od ogółu do szczegółu, a nie na odwrót podczas realizacji określonych zadań. Stosowanie takiego podejścia umożliwia unikanie poważnych przeszkód.

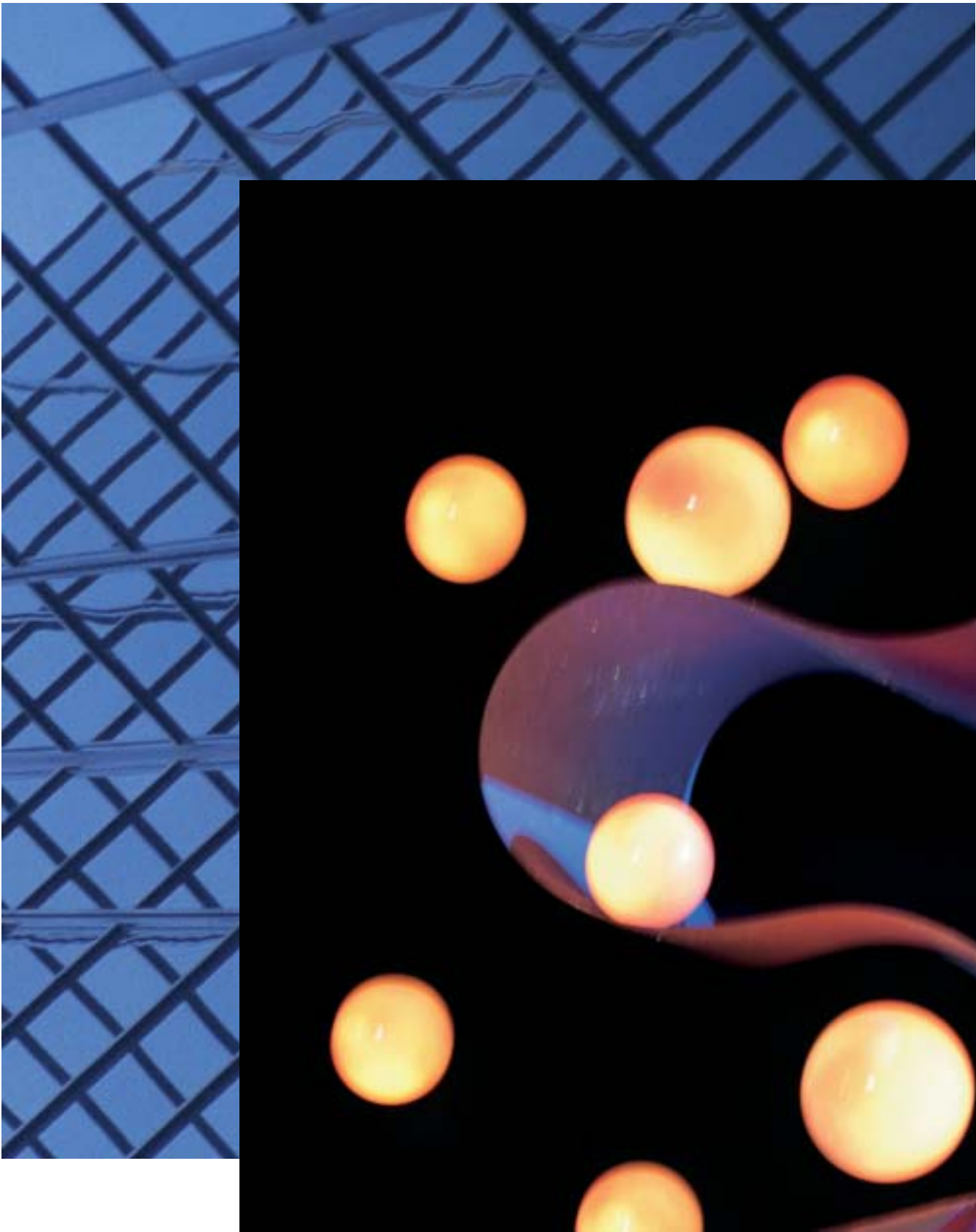
Dzięki temu już od kolejnych miesięcy mogliśmy obserwować stale wzrastający poziom wzajemnej komunikacji i integracji różnych grup. Następnie pojawiło się zrozumienie dla odmiennych postaw i poglądów, a wreszcie swoiste zaufanie. Zaowocowało to nawiązaniem harmonijnej współpracy między ludźmi wywodzącymi się z różnych środowisk i prezentującymi różne poglądy na rynek pracy. Można nawet uznać, że projekty zyskiwały właśnie dzięki tej różnorodności poglądów i postaw. Z dobrych stawały się jeszcze lepsze...

Biorąc pod uwagę efekty i opinie samych uczestników, zdołaliśmy zbudować solidny most łączący różne grupy zaangażowane w realizację projektów dotyczących rynku pracy. Niestety owo społeczne porozumienie zdołano zrealizować tylko w obrębie grupy osób zaangażowanych w działalność Krajowych Sieci Tematycznych. Efekt ten nie jest reprezentatywny w skali całego kraju. Co więcej, nie dotyczy wszystkich członków Sieci. Nie udało nam się również w stu procentach przekonać Partnerstw do pełnego zaangażowania się w działania Sieci. Należy jednak podkreślić, że były to dość odosobnione przypadki.

Niemniej jednak kapitał w postaci zrozumienia wzajemnych oczekiwań i nawiązania międzysektorowej współpracy przez poszczególne podmioty zaangażowane w realizację projektów unijnych będzie z pewnością procentował w ramach nowego okresu programowania, który właśnie się rozpoczął.

Analizując wszelkie działania, porażki i sukcesy z perspektywy czasu, doszliśmy do wniosku, że ideę budowy Sieci można by opisać w dość banalny sposób, przyrównując ją do przepisu na dowolną sałatkę: wsypać kolejno składniki i dokładnie wymieszać, tak aby połączyć poszczególne smaki. Nie od dziś jednak wiadomo, że najważniejsza w kuchni jest właściwa technika mieszania...

Piotr Sarnecki



KOMPENDIUM TELEPRACY



Podczas przygotowywania cztery lata temu projektu „Adaptus”, jego twórcy chcieli się skoncentrować na regionie kraju, w którym występuje najwięcej problemów na rynku pracy. Wybór padł na województwo warmińsko-mazurskie, które zarówno wówczas, jak i dziś ma najwyższy wskaźnik bezrobocia. Nakładające się na to problemy z lokalną infrastrukturą powodują, że zastosowanie elastycznych form zatrudnienia ma tam naprawdę głęboki sens.

Celem projektu było podniesienie konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw z terenu Warmii i Mazur poprzez wykorzystanie w nich telepracy. W ramach Działania 2 realizatorzy przedsięwzięcia przygotowali cykl szkoleń, w których uczestniczyło ponad 300 osób z 200 firm. Trwały one 4 dni i były podzielone na dwa moduły, a dotyczyły zarówno zagadnień prawnych, jak i rozwiązań organizacyjnych związanych z telepracą. Część szkoleń prowadziły prawnicy, wyjaśniali, jak zorganizować miejsce pracy w domu, aby spełniało ono wszystkie standardy, jak zawrzeć umowę z telepracownikiem – mówi Paweł Bochniarz, koordynator projektu. Tak zatrudnionej osobie jest też często powierzane jakieś mienie, dlatego proponowaliśmy pewne rozwiązania prawne związane także z tym aspektem. Omawiane były oczywiście też kwestie podstawowe, np. które zawody nadają się do tego, by wykonywać je w trybie telepracy, jak rekrutować telepracownika.

Telekompetencje

W dziesięciu firmach z województwa warmińsko-mazurskiego przeprowadzono badania pod kątem możliwości wdrożenia elastycznych form zatrudnienia. Każda z tych firm miała do dyspozycji konsultanta, który spotykał się z kadrą zarządzającą i pracownikami, doradzał, które stanowiska można przekształcić na telepracownicze, analizował regulamin firmy oraz treść umów o pracę. Przedsiębiorcy otrzymali od Partnerstwa raport wraz z rekomendacjami. Okazało się, że we wszystkich firmach istnieją takie stanowiska pracy, które można potraktować bardziej elastycznie – mówi Małgorzata Stępień z firmy IDEA! Management Consulting, administratora projektu. Mało tego, stwierdziliśmy, że bardzo wiele firm stosuje telepracę, nie zdając sobie z tego sprawy.

W ramach projektu powstał także kurs e-learningowy będący kompendium wiedzy na temat telepracy, a także test kompetencji dla telepracowników. Dzięki niemu można sprawdzić, czy dana osoba ma predyspozycje niezbędne do wykonywania takiej pracy. W Działaniu 3 Partnerstwo zintegrowało te produkty z innymi, wypracowanymi w ramach kilku projektów EQUAL również dotyczących elastycznych form zatrudnienia. W efekcie powstał portal internetowy www.efez.eu.

Kalkulator oszczędności

W portalu znalazły się między innymi filmy z przykładami wdrożeń telepracy oraz kalkulator elastycznych form zatrudnienia, narzędzie przydatne zarówno dla pracodawcy, jak i pracownika. Można dzięki niemu policzyć oszczędności przy różnych formach umowy o pracę. Wyszczególnione są płace pracownika i koszty dla firmy. Są też wzory ponad 20 różnych umów, które dzięki generatorowi można od razu wypełnić i wydrukować. Podana jest podstawa prawna takiej umowy oraz prawa i obowiązki stron. Portal administrowany jest przez firmę ITTI z Poznania, która będzie go utrzymywać również po zakończeniu programu EQUAL.

Projekt „Adaptus” realizowany jest przez czterech partnerów: Warmińsko-Mazurski Związek Pracodawców, firmę EnterNet z Olsztyna, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych oraz firmę IDEA! Management Consulting, koordynatora przedsięwzięcia.

PROBLEMY Z REKRUTACJĄ

Rozmowa z Pawłem Bochniarzem, menedżerem projektu „Adaptus”

Czy osoby odwiedzające portal ezez.eu będą mogły bezpłatnie skorzystać ze szkoleń e-learningowych?

Tak, umieściliśmy tam 30 modułów szkoleniowych, również w wersji audio. Dotyczą one wszystkiego, co może być związane z elastycznymi formami zatrudnienia, czyli przykłady elastycznych form zatrudnienia, podstaw prawnych, korzyści z punktu widzenia pracowników i pracodawców zorganizowania takiego stanowiska pracy, kwestii technologicznych, BHP. Chodziło nam o to, by zapoznanie się z takim modułem szkoleniowym nie zajmowało więcej niż 20 minut i by była to wiedza łatwo przyswajalna.

Czy strona cieszy się zainteresowaniem?

Tak, prowadzimy statystyki i zauważyliśmy, że coraz więcej osób korzysta z tego serwisu. Portal zaprezentowaliśmy też na trzech spotkaniach z przedstawicielami Powiatowych i Wojewódzkich Urzędów Pracy w Białymstoku, Lublinie i Warszawie, którzy ocenili go bardzo dobrze. Jesteśmy zadowoleni z efektów naszej pracy i mam nadzieję, że będą one żyły również później.

Miał Pan problemy z pozyskaniem pracodawców do projektu?

Rekrutacja do tego typu projektów w ogóle stała się problemem. W ostatnich latach pojawiło się na rynku wiele szkoleń finansowanych z funduszy unijnych. Niestety, nie wszystkie utrzymywane są na właściwym poziomie, w związku z tym ich wartość mocno się zdewaluowała. Początkowo rzeczywiście pracodawcy, których namawialiśmy do udziału w projekcie, nie podchodzili do tego ze zbyt dużym entuzjazmem. Dopiero kiedy dowiadawali się, że ma on dużą wartość praktyczną, ponieważ możemy pomóc im wdrożyć w firmach elastyczne formy zatrudnienia i przekazać konkretne gotowe narzędzia, reagowali pozytywnie. Problemy z rekrutacją wynikały też z tego, że telepraca nie wzbudzała zbyt wielkiego zainteresowania. Zresztą z badań dotyczących telepracy, które przeprowadziliśmy w województwie warmińsko-mazurskim w ramach projektu „Adaptus”, wynika, że tylko 6 procent ankietowanych zatrudnia telepracowników, prawie 70 procent przedsiębiorców twierdzi, że nie ma potrzeby stosowania telepracy. Jest to oczywiście nieuświadomiona potrzeba, ponieważ wiemy dobrze, że przedsiębiorcy nie zdają sobie sprawy z tego, że mogą obniżyć koszty i zaoszczędzić czas.



Czy po zakończeniu realizacji projektu ta świadomość się zmieniła?

Jesteśmy właśnie w trakcie przeprowadzania badań ze wszystkimi beneficjentami projektu. Chcemy się też dowiedzieć, co dzieje się z nimi teraz. W tej chwili skupiamy się na upowszechnianiu rezultatów projektu. Spotykamy się w regionach z przedstawicielami urzędów pracy, organizacji pracodawców, organizacji pozarządowych. Uczestniczymy też w projekcie „Media EQUAL”, dzięki czemu w zasadzie przez cały czas jesteśmy obecni w środkach masowego przekazu.

Temat telepracy jest już zamknięty?

Nie. Chcemy nadal się tym zajmować, myślimy już o kolejnych projektach dotyczących elastycznych form zatrudnienia.



TELESPRAWNI TELESPRAWNI

Na nasz kontynent przywędrowała zza oceanu. Do Polski – z krajów Europy Zachodniej. Jej popularność nie rośnie jednak tak szybko, jak można się było spodziewać. Z telepracą ciągle wiąże się wiele stereotypów, a pracodawców trudno przekonać do tej formy elastycznego zatrudnienia. Zwłaszcza gdy w grę wchodzi podpisanie umowy z osobą niepełnosprawną. Realizatorzy projektu „Telepraca szansą na zwalczanie nierówności i dyskryminacji na rynku pracy” przekonują jednak, że może to być doskonałe rozwiązanie zarówno dla jednej, jak i drugiej strony.

Liderem przedsięwzięcia jest Zachodniopomorska Szkoła Biznesu w Szczecinie, która współpracuje z szesnastoma partnerami z terenu całego województwa. Strategia projektu zakładała aktywizowanie do pracy minimum 100 osób niepełnosprawnych ruchowo, zagrożonych bezrobociem lub bezrobotnych oraz wprowadzenie elastycznej formy zatrudnienia, jaką jest telepraca w co najmniej 20 przedsiębiorstwach sektora MŚP w województwie zachodniopomorskim. Te rezultaty zostały osiągnięte w październiku 2007 roku. Mamy już 110 osób niepełnosprawnych aktywowanych zawodowo, z którymi zostały podpisane umowy o pracę lub umowy cywilno-prawne, i 46 przedsiębiorstw zatrudniających niepełnosprawnych pracowników w ramach telepracy – mówi Berenika Gocłowska, specjalistka ds. rekrutacji. Zbudowaliśmy też profesjonalną bazę danych o niepełnosprawnych ruchowo z województwa zachodniopomorskiego. Są w niej 462 osoby, które przeszły naszą formalną weryfikację. Aktywizujemy je w sposób kompleksowy, przywracamy do czynnego udziału w rynku pracy. W naszej bazie danych jest też 115 przedsiębiorstw, które są zainteresowane wdrażaniem elastycznych form zatrudnienia w odniesieniu do osób niepełnosprawnych ruchowo.

Praca w Telechatce

W efekcie realizacji projektu przy Zachodniopomorskiej Szkole Biznesu w Szczecinie uruchomiono Telecentrum, a w Stargardzie Szczecińskim, Szczecinku, Kołobrzegu, Koszalinie, Gryficach i w Pile jego placówki terenowe, czyli Telechatki. Każda z nich działa w budynkach i pomieszczeniach w pełni przystosowanych dla osób niepełnosprawnych. W Telecentrum i w każdej z Telechatek przygotowano po kilka stanowisk komputerowych z odpowiednim oprogramowaniem umożliwiającym osobom niepełnosprawnym wykonywanie pracy na rzecz pracodawcy. W większości przypadków uczestnicy naszego





projektu pracują jako telemarketerzy, przy czym nie jest to typowa sprzedaż produktów przez telefon, a raczej doradzanie klientom. Mamy też sporo informatyków, to drugi kluczowy zawód, który wykonują niepełnosprawni za pośrednictwem Telechatek. Nasi beneficjenci pracują też w branży bankowej, w ubezpieczeniach, w firmach telekomunikacyjnych, które oferują sprzedaż Internetu przez telefon. Mamy księgowych, pracowników biurowych, W ramach projektu EQUAL uruchomiono również Ośrodek Szkoleniowo-Doradczy, który odpowiada na potrzeby zarówno osób niepełnosprawnych ruchowo, jak i pracodawców. Ośrodek prowadzi szkolenia „miękkie”, czyli między innymi z zakresu komunikacji interpersonalnej, motywacji, szkolenia psychologiczne, ale także szkolenia zawodowe i specjalistyczne, których tematyka w dużej części zależy od potrzeb pracodawców – tłumaczy Dominika Ziarkowska, specjalistka ds. promocji. Jeżeli chcą zatrudnić kosztorysantów, to organizujemy szkolenie z zakresu kosztorysowania. Jeżeli jest zapotrzebowanie na doradców klienta, to uczymy naszych beneficjentów technik sprzedaży, zintegrowanej komunikacji marketingowej itd. Najwięcej szkoleń dotyczy zagadnień informatycznych. Uczymy zarówno podstaw obsługi komputera i pakietu Office, jak i projektowania stron WWW, a także bardziej skomplikowanych rzeczy, jak np. programowania w konkretnych językach.

Odbudować kompetencje

Ponad połowa uczestników projektu to osoby z wykształceniem średnim. Pozostali mają wykształcenie zawodowe, niepełne maturalne lub wyższe. Zdecydowana większość naszych beneficjentów już kiedyś pracowała – mówi Berenika Gocłowska. Część z nich musiała opuścić rynek pracy z powodu choroby lub wypadku, ale nadal ma bardzo wysokie kompetencje i doświadczenie zawodowe. Sporo jest jednak i takich osób, które miały bardzo długą przerwę w wykonywaniu zawodu. Trwała ona nawet 15 lat. Skutek jest taki, że ich kompetencje zupełnie się zdezaktualizowały. W ich przypadku ogromną rolę odgrywa nasz Ośrodek Szkoleniowo-Doradczy, dzięki któremu mogą nie tylko odbudować kompetencje, ale również odnaleźć się na rynku pracy. Realizatorzy projektu dobrze oceniają skuteczność stworzonego przez nich systemu wsparcia osób niepełnosprawnych ruchowo na rynku pracy. Większość uczestników projektu utrzymała się w zatrudnieniu. Mieliliśmy oczywiście kilkanaście przypadków, że pracodawca lub niepełnosprawny rozwiązywali umowę o pracę. Były też osoby, które zawierały umowy cywilno-prawne na czas wykonania zadania, ale później podejmowały kolejną pracę. Zdarzyło się, że pracodawcy przeinwestowali, zatrudnili za dużo pracowników i musieli zrezygnować z jednej osoby, natomiast kilku uczestników projektu odeszło z pracy ze względu na pogorszenie się stanu zdrowia – mówi Dominika Ziarkowska.





ODCZAROWAĆ TELEPRACĘ

Rozmowa z Bereniką Gocłowską, specjalistą ds. rekrutacji w projekcie „Telepraca szansą na zwalczanie nierówności i dyskryminacji na rynku pracy”

W projekcie bierze udział 46 firm. To ponad dwa razy więcej niż zakładano na początku. Czy obawiali się Państwo, że nie uda się zainteresować telepracą wielu pracodawców?

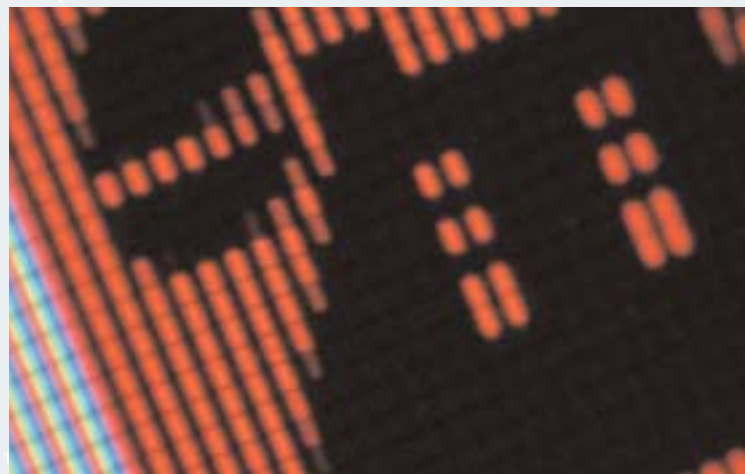
Owszem, zakładaliśmy, że może być problem z przełamaniem stereotypów wśród pracodawców na temat zatrudniania osób niepełnosprawnych w trybie telepracy. Tymczasem okazało się, że sektor MŚP reaguje na to bardzo pozytywnie.

Reaguje pozytywnie, bo ceni takich pracowników, czy pracodawcy po prostu nie mają wyjścia i muszą ich zatrudniać?

Pracodawcy poszukują pracowników, bo bardzo dużo osób pełnosprawnych wyjechało do pracy za granicę lub ma wyższe wymagania finansowe. Ale jest też drugi aspekt tej sytuacji. Otóż pracodawcy przekonują się, że osoba niepełnosprawna może być pełnosprawnym, kompetentnym, dobrze przygotowanym pracownikiem. Do tego dochodzi element tzw. marketingu szepanego pomiędzy pracodawcami.

W trakcie projektu prowadzona była kampania społeczna. Co było jej celem?

Kampania została zaplanowana na pół roku, od września 2007 do lutego 2008. Chcieliśmy odczarować słowo telepraca, które ciągle jeszcze kojarzy się, zwłaszcza osobom niepełnosprawnym, z chałupnictwem. Promowaliśmy telepracę jako idealną formę aktywizacji zawodowej niepełnosprawnych. Zależało nam też na tym, aby wykorzystywali ją pracodawcy, bo jest to forma pracy zadaniowej, której efektywność można w bardzo prosty sposób zmierzyć. Kampania miała też zmienić stereotypowe postrzeganie osoby niepełnosprawnej. Na zdjęciach, które wykorzystaliśmy w kampanii społecznej, są dwie osoby, które pracowały w naszych Telechatkach. Same zgłosiły chęć wzięcia udziału w kampanii.



Jaki będzie dalszy los Telecentrum, Telechatek i Ośrodka Szkoleniowo-Doradczego?

Telecentrum działa na terenie Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu w Szczecinie, dwie nasze Telechatki w Kołobrzegu i Gryficach działają przy filiach tej uczelni, pozostałe umiejscowiliśmy w budynkach Powiatowych Urzędów Pracy. Projekt kończy się 31 marca, ale wiemy już, że dostaliśmy dofinansowanie na kontynuację ich funkcjonowania. Udało nam się uzyskać fundusze umożliwiające prowadzenie działalności związanej z aktywizacją zawodową osób niepełnosprawnych ruchowo przez kolejny rok. Utrzymujemy więc całą infrastrukturę, bazę danych o osobach niepełnosprawnych i pracodawcach. Warto w tym miejscu wspomnieć o wartości dodanej rezultatów naszego projektu. Otóż udało nam się wypracować bardzo istotną społeczno-psychologiczną funkcję Telechatek. Stała się ona ośrodkiem skupiającym osoby niepełnosprawne, miejscem, w którym mogą się ze sobą spotkać, dowiedzieć się, jak funkcjonować na rynku pracy, jak poruszać się w gąszczu biurokracji rozbudowanym w przypadku niepełnosprawnych o kilka dodatkowych instytucji. W Telechatce osoba niepełnosprawna, która nigdy nie uczestniczyła w rynku pracy, ma szansę podnościć swoją samoocenę i motywację. To bardzo ważne.



NAMIASTKA BIURA

NAMIASTKA BIURA

Radom, Garwolin i Pułtusk – w tych trzech miastach testowany jest system wspierający stosowanie elastycznych form zatrudnienia przez małych i średnich przedsiębiorców wypracowany w ramach projektu „ElaStan”. Jego podstawowym elementem są e-Centra Telepracy, modelowe placówki umożliwiające realizację zleceń poza miejscem stałego zatrudnienia.

Jednym z celów projektu „ElaStan” jest promocja nowych rozwiązań na rynku pracy, które posłużą zwiększeniu efektywności i konkurencyjności przedsiębiorstw. Telepraca była tylko jednym z zagadnień, którymi się zajmowaliśmy – mówi Gabriela Sempruch, koordynator operacyjny projektu. Staraliśmy się podejść szerzej do kwestii elastycznych form zatrudnienia. Materiały, które powstały w ramach projektu, dotyczą zarówno form zatrudnienia na podstawie kodeksu pracy, jak i elastycznych form zatrudnienia na podstawie kodeksu cywilnego. O elastycznych formach pracy mówimy zarówno w kontekście formy prawnej, jak i czasu oraz metod pracy.

Elastyczne umowy

Z badań przeprowadzonych przez Partnerstwo w trakcie Działania 1 wynikało, że zarówno wśród pracodawców, jak i pracowników brakuje rzetelnej wiedzy na temat elastyczności rynku pracy. Dlatego jednym z pierwszych zadań, jakie postawili sobie realizatorzy projektu, było przygotowanie i przetestowanie metodologii szkoleń dotyczących elastycznych form zatrudnienia. Wybraliśmy z obowiązujących przepisów 23 wzory umów, które dają naszym zdaniem największe możliwości zatrudnienia na elastycznym rynku pracy – mówi Zenona Bańkowska, dyrektor ds. informacji, promocji i PR w firmie Procesy Inwestycyjne będącej administratorem projektu. Były one zresztą wraz z rekomendacjami oceniane przez zespół roboczy pod kierownictwem ministra Michała Boniego. Pod tym kątem też prowadzone były nasze kursy. Trenerzy uświadamiali pracodawcom, która z umów jest właściwsza w konkretnym przypadku zastosowania elastycznego zatrudnienia. To samo dotyczyło pracowników. Ten pakiet szkoleń był jednym z pierwszych naszych produktów.

W trakcie szkoleń, w których uczestniczyło ponad 800 osób z sektora małych i średnich przedsiębiorstw, odbywały się też warsztaty i gry symulacyjne. Przedsiębiorcy rozwiązywali konkretne casusy dotyczące zastosowania w danej sytuacji elastycznej i tradycyjnej formy zatrudnienia. Oceniali też, jakie miałyby to skutki dla funkcjonowania firmy.

e-Geodeci

Kolejnym rezultatem projektu są e-Centra Telepracy. Pilotażowe placówki działają od kilku miesięcy w trzech miastach województwa mazowieckiego. Wybraliśmy Radom, Pułtusk i Garwolin, ponieważ są to miasta położone mniej więcej w podobnej odległości od Warszawy, a różnią się diametralnie. Radom jest byłym miastem wojewódzkim, Pułtusk to miasteczko na trasie turystycznej, które nie rozwija się zbyt prężnie, a Garwolin w ogóle nie wykazuje dynamiki rozwoju, co powoduje, że wielu jego mieszkańców pracuje w stolicy. Chcemy w ten sposób sprawdzić, jak e-Centra Telepracy będą się rozwijały w różnych miejscach. Na tej podstawie po zakończeniu projektu zaproponujemy konkretne modele funkcjonowania e-Centrow – mówi Zenona Bańkowska.

E-Centra to w pełni wyposażone informatycznie, telekomunikacyjnie i biurowo pomieszczenia, z których telepracownicy mogą korzystać od poniedziałku do piątku przez 10 godzin dziennie. W e-Centrach w Pułtusku i Garwolinie zorganizowano po 11 stanowisk pracy, natomiast w Radomiu ze względu na duże zainteresowanie tą for-

ma zatrudnienia zwiększono ich liczbę o 5. Pracują tam między innymi informatycy, księgowi, telemarketerzy, dziennikarka, a nawet pracownik policji. W Radomiu jeden z przedsiębiorców oddelegował do pracy w e-Centrum cały sześcioposobowy dział geodetów. Do ich dyspozycji są komputery z podstawowym oprogramowaniem, ale w sytuacji, gdy jest to konieczne, realizatorzy zapewniają również oprogramowanie specjalistyczne. Osoby pracujące w e-Centrach mogą także skorzystać z pomocy przeszkolonych w ramach projektu trenerów-doradców. E-Centra to rozwiązanie pośrednie, bo telepraca sensu stricte to przeniesienie pracy z firmy do domu pracownika – mówi Zenona Bańkowska. E-Centrum jest namiastką biura, a jednocześnie osoba, która wykonuje tu pracę, nie traci czasu na dojazdy do dużego miasta, ma większą swobodę planowania czasu prywatnego i rozwoju rodziny. Ważnym aspektem funkcjonowania naszych placówek z punktu widzenia pracownika jest też to, że tworzymy rodzaj społeczności pracującej na tych samych zasadach. Pracownik nie czuje się więc wyalienowany, a tym samym ma świadomość, że jest potrzebny firmie.



KWINTESENCJA ELASTYCZNOŚCI

Rozmowa z Zenoną Bańkowską, dyrektorem ds. informacji, promocji i PR w firmie Procesy Inwestycyjne Sp. z o.o., oraz Gabriellą Sempruch, koordynatorem operacyjnym projektu „ElaStan”

Jednym z rezultatów projektu jest system usług doradczych dla małych i średnich przedsiębiorstw, czyli mikroaudyt i mentoring. Na czym one polegają?

Zenona Bańkowska: Mikroaudyt to krótka rozmowa z przedsiębiorcą, na podstawie której nasz ekspert ocenia możliwości firmy w zakresie wdrożenia elastycznych form zatrudnienia. Na podstawie takiego mikroaudytu przedsiębiorca delegował swojego pracownika do e-Centrum Telepracy. Drugi element tego doradztwa to mentoring. Przedsiębiorcy, którzy niewiele lub nic nie wiedzą na temat elastycznych form zatrudnienia, muszą otrzymać niezbędną pomoc przy wdrażaniu takich rozwiązań. My zapewnialiśmy firmom opiekę doradcy, który przez cały czas trwania projektu tłumaczył, jak korzystać z elastycznych form zatrudnienia i które ich elementy są w danej firmie najważniejsze.

Ważnym produktem projektu „ElaStan” jest Internetowa Aukcja Zleceń. Jakie są jej zasady?

Z.B.: Naszym zdaniem jest to kwintesencja elastyczności zatrudnienia. Internetowa Aukcja Zleceń - www.intauz.eu - to inaczej mówiąc, aukcja pracy w Internecie. Na stworzonej przez nas platformie pracodawcy, którzy mają zapotrzebowanie na wykonanie określonej pracy, mogą umieścić ogłoszenia, a potencjalni zainteresowani wykonawcy licytują się, wystawiając swoje oferty. Wygrywa osoba, która przedstawi najkorzystniejsze dla pracodawców warunki. Im szybciej i taniej zaoferuje swoją usługę, tym większe ma szansę na zdobycie zlecenia. Pracodawca nie musi tracić czasu na rekrutację osoby, która ma wykonać zadanie, nie musi jej też do tego specjalnie wdrażać. Aukcja cały ten proces upraszcza do niezbędnego minimum.

Jak dużo transakcji zostało już w ten sposób zawartych?

Gabriela Sempruch: Platforma działa niedługo, bo od listopada 2007 roku. Trzeba też zaznaczyć, że jest to jeszcze mało rozpowszechniona w Polsce forma poszukiwania zleceniobiorców. Do tej pory zarejestrowa-

ło się około 30 tysięcy użytkowników i odnotowaliśmy około 80 aukcji zamkniętych, czyli zakończonych sukcesem. Ciągłe jeszcze mamy do czynienia z pewną barierą psychologiczną. Przedsiębiorca, zamieszczając ogłoszenie, precyzyjnie określa w nim warunki wykonania, ale jednak nie widzi zleceniobiorcy. Dlatego pojawia się niepewność, czy rzeczywiście zadanie zostanie zrealizowane w odpowiednim czasie i czy w ogóle zostanie ono wykonane. W naszym regulaminie aukcji opisaliśmy dokładnie wszystkie mechanizmy, które zaczynają działać, gdy ktoś nie wywiązuje się ze swojego zadania. W ostateczności sprawa może trafić nawet do sądu, choć takich sytuacji jeszcze nie mieliśmy. Aby zabezpieczyć zleceniodawców i zleceniobiorców, wprowadziliśmy specjalny system ESCROW. Jest to rodzaj rachunku powierniczego. Zleceniodawca, publikując ogłoszenie, przelewa na rachunek powierniczy kwotę będącą równowartością wynagrodzenia za wykonanie zadania. Osoba, która wygra aukcję, ma w tym momencie świadomość, że pieniądze już na nią czekają i gdy wykonana praca będzie oceniona dobrze, to na pewno do niej trafią. W przypadku rozbieżności zdań co do jakości wykonania zadania pomiędzy zleceniodawcą i zleceniobiorcą, prosimy o ocenę ekspertów.

Co będzie się działo z rezultatami projektu po jego zakończeniu?

G.S.: Pracujemy w tej chwili nad określeniem formuły dalszego funkcjonowania naszych rezultatów. Jeśli chodzi o e-Centrum Telepracy, to najprawdopodobniej każde z nich będzie działało na innych zasadach. W przypadku e-Centrum w Radomiu mamy sygnały od przedsiębiorców, którzy chcieliby odpłatnie korzystać z usług tej placówki. Jest więc szansa na to, że będzie się ona mogła sama finansować. Garwolin i Pułtusk to mniejsze miasta, a więc mniej jest w nich również przedsiębiorców, dlatego funkcjonowanie e-Centrum będzie tam miało najprawdopodobniej charakter mieszany. W Pułtusku e-Centrum po części będzie mogło być wykorzystywane odpłatnie przez przedsiębiorców, ale Urząd Miasta będzie tam wykonywał także pewne zadania publiczne. W tej sytuacji zarządzać e-Centrum miałyby lokalne stowarzyszenie. Podobnie wygląda sytuacja w Garwolinie, z tym że tam większy nacisk będzie położony na zadania na rzecz rozwoju społeczności lokalnej.



W e-Centrum realizowane będą projekty instytucji publicznych i organizacji pozarządowych.

Jaka jest strategia promocyjna rezultatów projektu?

Z.B.: Ogłosiliśmy dwa konkursy dotyczące elastycznych form zatrudnienia. Jeden z nich skierowaliśmy do firm. Chcieliśmy się przekonać, jakie formy elastyczności są wdrażane już w tym momencie oraz jakie są doświadczenia małych i średnich przedsiębiorstw związane z elastycznym rynkiem pracy. Drugi konkurs trwa od 1 stycznia, jest on otwarty dla wszystkich, a nazwaliśmy go „Elastyczna praca w obiektywie”. Informację na ten temat wysłaliśmy do szkół, instytucji, firm. Chcemy się przekonać, jak ludzie postrzegają elastyczność pracy. Interesują nas indywidualne spostrzeżenia na ten temat. Zależy nam też na informacji, w jakim kierunku rozwija się elastyczność zatrudnienia. Mamy już pierwsze zdjęcia. Okazuje się, co nas cieszy, że wyobrażenia na temat elastyczności są bardzo różne, a co ważne, odzew mamy z różnych miejsc. Zorganizowaliśmy także Dni Otwarte e-Centrow Telepracy, na które zaprosiliśmy władze lokalne i administrację centralną. Chcemy pokazać, że e-Centra Telepracy w niedalekiej przyszłości mogą się stać niezależnymi instytucjami rynku pracy. Planujemy także międzynarodową konferencję, która stanie się miejscem wymiany doświadczeń dotyczących elastyczności zatrudnienia. Na bieżąco też współpracujemy z mediami.



STANDARD FAIR PLAY

STANDARD FAIR PLAY

PLAY

Realizatorzy projektu „Zatrudnienie fair play” przekonują, że niezależnie od sytuacji na rynku pracy zawsze warto dążyć do stworzenia w firmie dobrego zespołu pracowników. Narzędziem, które ma temu służyć, jest program tego przedsięwzięcia – standard Zarządzania Kapitałem Ludzkim „Zatrudnienie fair play – 2007, IPED” upowszechniany właśnie w ramach Działania 3.

Administratorem projektu jest fundacja Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym. W Partnerstwie uczestniczą też Centrum Promocji Biznesu z Rzeszowa, Krajowa Izba Gospodarcza i Polsko-Amerykańska Fundacja Doradztwa dla Małych Przedsiębiorstw.

Celem przedsięwzięcia było stworzenie i przetestowanie takiego systemu zarządzania kapitałem ludzkim w firmie, który podnosiłby jej konkurencyjność na rynku pracy. Od 10 lat prowadzimy program „Przedsiębiorstwo fair play”, w ramach którego badamy małe i średnie firmy – mówi dr Mieczysław Bąk z Instytutu Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym, koordynator projektu. Mamy dzięki temu dobre rozeznanie co do obszarów, jakie przedsiębiorcy powinni udoskonalać. Uznaliśmy, że jednym z nich jest zarządzanie zasobami ludzkimi. Zrobiliśmy przegląd standardów jakości obowiązujących w innych krajach i stwierdziliśmy, że nie ma mechanizmu kompleksowego, który regulowałby zarządzanie zasobami ludzkimi od budowania strategii rozwoju firmy i wyznaczania roli w tym rozwoju pracownikom, aż do momentu, w którym trzeba się z pracownikiem rozstać.

15 procesów

Pierwsza wersja standardu zarządzania kapitałem ludzkim „Zatrudnienie fair play” liczyła ponad 200 stron. Realizatorzy projektu poddali ją osądowi przedsiębiorców. Odbły się dwa spotkania, w których wzięli udział głównie przedstawiciele małych i średnich firm. Prawdziwym testem dla tego produktu było jednak wdrożenie go w ośmiu przedsiębiorstwach. Okazało się, że jest on w tej formie zbyt szczegółowy i za bardzo ingeruje w sposób prowadzenia firmy.

Po „odchudzeniu” standardu „Zatrudnienie fair play”, przy jednoczesnym zachowaniu wszystkich zasad, które znalazły się w wersji pierwotnej, składa się on z 15 procesów. Pierwszy z nich dotyczy misji organizacji i zawiera zapisy obligujące organizację do pisemnego sformułowania takiej misji i skonsultowania jej z pracownikami. Drugi element standardu, to „System wartości biznesowych i etycznych”. Nie precyzujemy tego, jaki to jest system, ponieważ będzie on specyficzny dla każdego przedsiębiorstwa. Tu również znalazł się zapis, że system ten powinien być znany osobom zatrudnionym, które podpisują się pod zobowiązaniem do jego przestrzegania. Jest on też nadzorowany przez wyznaczoną osobę, do której można przysyłać informacje o nieprzestrzeganiu zasad etycznych. Kolejny proces standardu to „Strategia rozwoju organizacji”. Wychodzimy z założenia, że jeżeli chcemy budować strategię rozwoju zasobów ludzkich, to powinna być również strategia rozwoju całej firmy. Wyznaczyliśmy więc zasady budowy takiej strategii, natomiast przedsiębiorstwo ma możliwość samodzielnego ustalenia, na jak długo ją stworzyć. W firmie musi być osoba odpowiedzialna za budowanie strategii i pilnowanie harmonogramu – mówi dr Mieczysław Bąk.

Uczciwa rekrutacja

Czwarty element rezultatu projektu – „Strategiczne planowanie rozwoju zasobów ludzkich” – określa, jaki jest obecny stan zasobów ludzkich w firmie i co będzie się działo w tej sprawie przez kolejnych kilka lat. Proces piąty obejmuje „Operacyjne planowanie zatrudnienia”, a więc przełożenie założeń strategicznych na konkretny plan działania i odpowiednie przygotowanie do tego pracowników. W kolejnym elemencie standardu określony jest sposób rekrutowania pracowników. Realizatorzy projektu wskazali tylko zasadnicze warunki, które taki system rekrutacji powinien spełniać. Są to kryteria doboru pracowników zapewniające równość szans i działanie zgodnie z obowiązującym prawem, procedury informowania i zgłaszania potrzeb kadrowych ze strony poszczególnych komórek organizacyjnych danego przedsiębiorstwa, kryteria analizy i opisy stanowisk pracy wraz z profilem poszukiwanego kandydata, opisy prowadzenia rekrutacji, procedury wyboru pracownika i kontaktu z kandydatem.

Następny proces to „Adaptacja zawodowa pracowników”, czyli ogólne zasady, które firma powinna spełnić przy wprowadzaniu pracownika do zespołu, przygotowania go do pracy na danym stanowisku, zapewnienia mentoringu i opieki. Proces ósmy dotyczy rozwoju zasobów ludzkich. Według standardu firma powinna opracować zasady zbierania informacji o potrzebach szkoleniowych, zasady dostępu do szkoleń i staży oraz budowania ścieżek kariery. W następnym systemie oceny pracowników wskazaliśmy jedynie ogólne zasady, a przedsiębiorstwo poprzez konsultantów lub samodzielnie buduje taki system oceniania pracowników. Kolejne dwa procesy – zarządzania wynagrodzeniami i motywowania – są ze sobą powiązane. Zalecamy, żeby były one również powiązane z systemem oceniania pracowników. Przedsiębiorstwo wymyśla listę czynników motywujących, przyjmuje ją, ewentualnie konsultuje z pracownikami, i wprowadza w życie. Wszyscy mu-

szą wiedzieć, jakie są nagrody i kary funkcjonujące w danym przedsiębiorstwie. Proces dwunasty związany jest z włączaniem pracowników do uczestnictwa w zarządzaniu organizacją. Skupiamy się tu przede wszystkim na kanałach przekazywania informacji ze strony kierownictwa do pracowników, jak również możliwości zgłaszania pomysłów na temat usprawnień w firmie ze strony pracowników – mówi koordynator projektu.

Trzynasty element standardu to „Rozwiązywanie konfliktów i zapewnienie dobrych relacji międzyludzkich”. Sprawą najważniejszą w tym przypadku jest to, żeby w firmie była osoba zajmująca się mediacją w sytuacjach konfliktowych. Przedostatni proces reguluje kwestie odchodzenia pracowników z przedsiębiorstwa. Ostatni – piętnasty – proces dotyczy wewnętrznej oceny systemu zarządzania zasobami ludzkimi, czyli sprawdzenia, czy funkcjonuje on poprawnie.



STANDARD POPRAWIA WIZERUNEK FIRMY

STANDARD POPRAWIA WIZERUNEK FIRMY

Rozmowa z dr. Mieczysławem Bąkiem, prezesem Zarządu Instytutu Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym, koordynatorem projektu „Zatrudnienie fair play. Promocja kultury przedsiębiorczości i etyki rynku pracy”

Jaki udział w tworzeniu standardu „Zatrudnienie fair play” mieli pracownicy firm, w których był on testowany?

Wymogiem wdrożenia większości z naszych 15 systemów jest skonsultowanie ich z pracownikami. Aby uzyskać standard „Zatrudnienie fair play”, firma musi udokumentować, że tak się stało. Najczęściej przedstawiane są nam protokoły ze spotkań, uwagi zgłaszane przez personel. To nas przekonuje, że pracownicy mieli udział nie tylko w wypracowaniu ogólnych zasad standardu, ale również konkretnych jego procesów wewnątrz firmy.

Jakie korzyści daje firmie przestrzeganie tego kodeksu?

Uważamy, że zarządzanie zasobami ludzkimi to ciągle jeszcze obszar, w którym stosunkowo tanim kosztem można poprawić konkurencyjność firmy na rynku. Budujemy w ten sposób dobre zespoły, które potrafią się identyfikować z celami firmy, zespoły twórcze, a więc nie tylko powielające czynności zlecone przez pracodawcę, ale potrafiące myśleć o tym, co robią, i proponować zmiany korzystne dla przedsiębiorstwa. Dzięki standardowi „Zatrudnienie fair play” poprawia się też wizerunek pracodawcy, który chce ułożyć sobie dobre stosunki z pracownikami, wkłada w to sporo wysiłku i dzięki temu stwarza lepsze warunki pracy.

Co będzie się działo w przyszłości z rezultatem projektu?

Będziemy go wdrażać. W ramach projektu przeprowadziliśmy cykl seminariów dla właścicieli firm i pracowników kadrowych. Pokazały nam one, że jest zainteresowanie wdrażaniem standardu, w każdym razie taką wolę wyraziło już kilkanaście firm. Myślę, że będzie ich coraz więcej. W ramach Działania 3 w najbliższych miesiącach czeka nas duża kampania promocyjna, ciągle organizujemy też kolejne spotkania z przedsiębiorcami. Rynek pracy zmienia się wraz z kolejnymi cyklami gospodarczymi. Jeżeli wejdziemy w okres słabszego rozwoju lub recesji, to znów powtórzy się sytuacja z większym bezrobociem i co za tym idzie – większą możliwością wyboru pracowników. Chcemy przekonać pracodawców, że nawet w tym dobrym okresie warto stosować standard, ponieważ nic nie trwa wiecznie i sytuacja może się odwrócić. Dobre relacje z pracownikami będą procentowały zawsze.





PORZĄDKI W FIRMIE



Zdaniem wielu ekspertów obserwujących zmieniający się dynamicznie rynek pracy dziś kluczem do sukcesu przedsiębiorców jest funkcjonujący w firmie sprawny, skuteczny i tani system zarządzania wiedzą. Innowacyjne rozwiązanie w tym zakresie wypracowało Partnerstwo realizujące projekt „Modelowy system przystosowania kadr przedsiębiorstw do zmian strukturalnych w gospodarce”.

Administratorem projektu jest Związek Rzemiosła Polskiego, a jego partnerami są: Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa w Gdańsku, Forum Związków Zawodowych w Bydgoszczy i Federacja Niezależnych Samorządnych Związków Zawodowych Przemysłu Lekkiego w Łodzi. Celem przedsięwzięcia było opracowanie modelowego systemu zarządzania wiedzą w firmie. Rezultat wypracowany przez Partnerstwo składa się z trzech systemów, które mogą być wykorzystywane niezależnie, choć zdaniem realizatorów projektu wdrożenie jednego podsystemu wręcz wymusza wprowadzenie pozostałych.

System nr 1 służy do analizy potrzeb kompetencji pracowników w firmie. Składa się on z trzech procedur. Do każdej z nich opracowano odpowiednie narzędzia. W ramach tego podsystemu firma opracowuje strategię i wyznacza cele, które zamierza osiągnąć. Następnie przeprowadza analizę potrzeb kompetencji załogi pod kątem konkretnych celów strategicznych. Po porównaniu stanu istniejącego z pożądanym tworzy się koncepcję szkoleń „szytych na miarę” konkretnych potrzeb. Pierwszą podstawową korzyścią funkcjonowania tego systemu w firmie jest to, że uwrażliwia się firmę na konieczność systematycznego prowadzenia szkoleń – mówi Maksym Pimenow z Towarzystwa Naukowego Organizacji i Kierownictwa w Gdańsku, asystent koordynatora projektu. Jeżeli

w przedsiębiorstwie istnieje fundusz szkoleniowy, to pieniądze wykorzystuje się tylko na te szkolenia, które rzeczywiście w danej chwili są potrzebne. Ostatnią procedurą w ramach tego systemu jest przeniesienie zdobytej wiedzy na stanowisko pracy. Po to przecież organizujemy szkolenia, żeby załoga czegoś się nauczyła i wykorzystywała to w pracy. Wtedy jest duże prawdopodobieństwo, że założone cele strategiczne zostaną osiągnięte.

Obawy załogi

System nr 2 służy do oceny i uznawania kompetencji zdobytych poprzez szkolenia nieformalne w firmie przez jej pracowników. Obecnie w Unii Europejskiej nie ma jednolitych systemów, które pozwalałyby certyfikować kompetencje nabyte poprzez szkolenia nieformalne. Wyszliśmy krok naprzód i na razie stworzyliśmy taki system dla firm. W przyszłości poprzez mainstreaming będziemy się starali doprowadzić do zmiany lub wprowadzenia odpowiednich przepisów prawnych umożliwiających uznawanie kompetencji zdobytych właśnie w trakcie szkoleń nieformalnych – mówi Maksym Pimenow.

W ramach projektu opracowano procedury tworzenia w firmach Zakładowego Katalogu Kompetencji Zawodowych, który określa umiejętności i wiedzę, jaką powinien mieć pracownik zatrudniony na danym stanowisku. Określono też zasady powoływania zakładowych komisji certyfikujących i weryfikowania kompetencji poszczególnych pracowników. Nie możemy do tego zmuszać firm, ale chyba oczywiste jest, że wdrożenie i wykorzystywanie zaprojektowanego przez nas systemu powinno powodować jego powiązanie z regulaminem wynagradzania pracowników. Wyobraźmy sobie sytuację, gdy dwaj pracownicy pracują na równorzędnych stanowiskach, jeden ma kompetencje na poziomie kwalifikacyjnym trzecim, jego kolega na poziomie drugim, a zarabiają tyle samo. Uregu-



lowanie tej kwestii jest jednak wewnętrzną sprawą firm. Zdajemy sobie sprawę z tego, że wprowadzenie systemu może spowodować napięcia wewnątrz firmy. Część załogi może się tego po prostu obawiać, natomiast zarówno po szkoleniach, jak i po przetestowaniu go w firmach mogą powiedzieć, że opinie są bardzo pozytywne i optymistyczne. Ankietowani mówili, że początkowo były obawy załogi, jednak w ciągu 2-3 miesięcy po przeprowadzeniu testów nastroje diametralnie się zmieniły. Ludzie zaczęli wierzyć, że to jest dla nich naprawdę korzystne – uważa Maksym Pimenow.

Lider kompetencyjny

Ostatni element, System nr 3, określa zasady tzw. wewnętrznego coachingu, czyli wykorzystywania doświadczonych pracowników do przekazywania posiadanej przez nich wiedzy pozostałym osobom zatrudnionym w firmie i przewodzenia ich grupie. Doświadczony pracownik może być liderem kompetencyjnym, ale najważniejsze jest to, że ma bardzo bogate doświadczenie zawodowe na konkretnym stanowisku pracy. Taka osoba może również odgrywać rolę coacha. W Systemie nr 1 w ramach procedury przenoszenia zdobytej wiedzy na stanowisko pracy trzeba ocenić, czy pracownik, który był skierowany na szkolenie, rzeczywiście taką wiedzę zdobył. Lider kompetencyjny (coach) będzie w stanie to zweryfikować – mówi asystent koordynatora projektu. Opracowany przez Partnerstwo system przetestowano w firmach sektora chemicznego, lekkiego i energetycznego. Jedną z nich była gdańska ENERGA. Zdecydowaliśmy się na uczestnictwo w tym projekcie z tego względu, że jesteśmy na etapie ujednolicania wewnętrznych procedur szkoleniowych – mówi Grzegorz Klimaszewski, zastępca dyrektora Departamentu Spraw Pracowniczych. Moja firma powstała z ośmiu różnych podmiotów gospodarczych, które mają swoją tradycję, doświadczenie i różne profile funkcjonowania. Wprowadzenie jednakowych standardów pozwoli na realizowanie skutecznej polityki szkoleniowej, tak by cała spółka realizowała wspólną strategię.

Zdaniem Grzegorza Klimaszewskiego wypracowany w ramach projektu EQUAL system wymusza na pracownikach działów personalnych w firmach nowe podejście do oceny pracownika. Dotychczas najczęściej oceniano się go pod kątem tego, co robi źle. I jedyną konsekwencją popełnionych przez niego błędów było zatrzymanie jego dalszego rozwoju, czyli brak możliwości awansu. Ten system jak najbardziej służy uzupełnieniu kompetencji, sprawdzeniu, jakiej wiedzy i umiejętności pracownikowi brakuje, i umożliwieniu mu nadrobienia tych zaległości. To dobry kierunek myślenia.





SYSTEM W STRATEGII REGIONU

SYSTEM W STRATEGII REGIONU

Rozmowa z Maksymem Pimenowem, asystentem koordynatora projektu „Modelowy system przystosowania kadr do zmian strukturalnych w gospodarce”

Kto powinien wdrażać w firmie wypracowany przez Państwa system i jak bardzo jest on kosztowny?

Moim zdaniem w firmie musi powstać oddzielna komórka organizacyjna, która będzie się tym zajmowała. Na pewno powinno być w niej zatrudnionych co najmniej kilka osób, wszystko zależy od wielkości przedsiębiorstwa. Warunkiem bezwzględnym jest to, żeby był w niej reprezentowany Dział Personalny i osoba znająca się na produkcji prowadzonej przez firmę. Trzeba przeprowadzić na ten temat minimum jedno szkolenie. Obliczyliśmy, że wdrożenie systemu w przedsiębiorstwie potrwa maksymalnie około roku, a koszt na pewno nie przekroczy 200 tysięcy złotych. Oczywiście podobne systemy na rynku istnieją. Wiem, że firmy konsultingowe za ich wdrożenie życzą sobie kilkakrotnie więcej.

Koszt systemu rzeczywiście nie jest duży. A ile firma może na tym zyskać?

Po pierwsze, firma będzie miała uporządkowaną politykę szkoleniową, na czym sporo oszczędza. Po drugie, system ten wspomaga realizację strategii. Nie twierdzę, że jego brak spowoduje, że cele nie będą osiągnięte, ale na pewno będzie to łatwiejsze. W przypadku Systemu nr 3 ewidentną korzyścią jest to, że firma, mając doświadczonych pracowników, może sprawniej wprowadzać do zakładu nowo przyjęte osoby i organizować szkolenia wewnętrzne. Kupując nowe maszyny, pracodawca nie musi wysłać na szkolenie z zakresu ich obsługi większej grupy pracowników. Wystarczy 2-3 doświadczonych, którzy przekazą wiedzę pozostałym. Jest jeszcze kilka korzyści trudnych do zmierzenia, jak choćby wzrost zaufania pomiędzy pracodawcą a pracownikiem. Każdy pracownik wie też, jaką strategię realizuje jego firma, utożsamia się z nią i zna swoją rolę.

W każdej firmie są jednak i tacy pracownicy, którzy nie są zainteresowani podnoszeniem swoich kompetencji. Nie jest więc w ich interesie także wdrażanie systemu, który narusza wygodne dla nich status quo...

Na pewno. I początkowo rzeczywiście takie obawy występowały w niektórych firmach. Nie oszukujmy się, tym systemem nie jest objęty tylko zarząd i kierownictwo, ale również szeregowi pracownicy, którzy myślą przede wszystkim o własnym spokoju i kieszeni. Taki niepokój towarzyszy zresztą również wprowadzaniu innych systemów, na przykład ISO. Bardzo wiele zależy od zarządu lub ekspertów, którzy będą pomagać przy wdrażaniu tego systemu. Muszą uświadomić pracownikom, że jest to dla ich dobra. Osoba, która nie będzie się chciała ocenić, nie będzie również objęta programem podwyższenia kompetencji. A właśnie wtedy jej pozycja w firmie będzie naprawdę zagrożona. Przedsiębiorstwo może też wraz z systemem wprowadzić instrumenty motywacyjne.

Jaka jest strategia Działania 3?

Przeprowadzamy cykl spotkań konsultacyjnych z różnymi instytucjami, podczas których przedstawiamy nasz rezultat. Uczestniczą w nich głównie przedstawiciele Departamentów Rozwoju Regionalnego i Funduszy Strukturalnych z Urzędów Marszałkowskich i Wojewódzkich. Postawiliśmy sobie za cel uzyskanie od tych departamentów wyraźnego stwierdzenia, że rezultat ten idealnie wpisuje się w strategię rozwoju regionu i powinien być wdrażany w firmach. I to nam się na Pomorzu udało. Drugim elementem mainstreamingu jest zmiana odpowiednich ustaw. Z punktu widzenia naszego rezultatu dotyczy to przede wszystkim kodeksu pracy, ustawy o zatrudnieniu i ustawy o edukacji. Ustaliliśmy już, które artykuły powinny zostać zmienione, i wiemy mniej więcej w jaki sposób. Dopiero teraz, po przeprowadzeniu wszystkich konsultacji, przystąpimy do prac związanych z przygotowaniem szczegółowych projektów zmian przepisów prawnych po spotkaniach konsultacyjnych z Trójstronną Komisją ds. Społeczno-Gospodarczych oraz Ministerstwem Edukacji i Ministerstwem Pracy i Polityki Społecznej, które przewidziane są w II kwartale 2008 roku.



RZEMIEŚNIK 2008

Rzemieśnicy z Opolszczyzny nie mają wątpliwości, że po raz pierwszy otrzymali tak wszechstronne wsparcie. Dzięki realizowanemu w tym województwie projektowi EQUAL mogli między innymi bezpłatnie przeszkolić swoich pracowników i uczniów, skorzystać z fachowego doradztwa, a także spróbować wspólnych działań w ramach utworzonego klastra wielobranżowego.

Administratorem projektu „Opolski e-rzemieśnik” jest Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej. W skład Partnerstwa wchodzi Izba Gospodarcza Śląsk, Izba Rzemieśnicza w Opolu, Wojewódzki Ośrodek Doskonalenia Informatycznego i Politechnicznego, Wojewódzki Zakład Doskonalenia Zawodowego w Opolu oraz firma CTC Polska z Warszawy odpowiedzialna za współpracę ponadnarodową.

W projekcie uczestniczyło 45 rzemieślników, 35 pracowników firm rzemieślniczych i 25 praktykantów. Chcieliśmy na tej grupie przetestować kompleksowy model wsparcia rzemiosła, który udało nam się wypracować – mówi Jadwiga Silarska, kierownik projektu. Nasz program składa się z czterech elementów: modelu szkoleniowego, modelu doradztwa, klastra i platformy internetowej. Może być w przyszłości stosowany kompleksowo, ale można też wykorzystać poszczególne jego elementy.

Szkolenia dla każdego

Wypracowany w ramach projektu system szkoleń obejmuje trzy moduły: wykorzystanie nowych technologii informacyjno-komunikacyjnych, zarządzanie firmą oraz praktyczne wykorzystanie komputerów. Pierwszy moduł to kursy dotyczące obsługi komputera – od podstaw do czynności bardziej zaawansowanych. Ich uczestnicy uczą się także, jak wykorzystać komputer w zakładzie rzemieślniczym. W szkoleniach brały udział wszystkie trzy grupy beneficjentów projektu.

Moduł dotyczący nowoczesnego zarządzania firmą przeznaczony był dla właścicieli firm i pracowników. Rzemieśnikom oferowano kilka szkoleń tematycznych dotyczących np. prawa w prowadzeniu własnej firmy, zarządzania zasobami ludzkimi, zarządzania finansowego, pozyskiwania kapitału na działalność firmy, przygotowania biznesplanu, zarządzania

produkcją, nowoczesnego marketingu, treningu sprzedaży, budowania platform współpracy w ramach środowiska rzemieślniczego. Dla pracowników firm rzemieślniczych przygotowano natomiast kursy między innymi z zakresu funkcjonowania firmy rzemieślniczej w świetle przepisów prawa gospodarczego, zawierania umów biznesowych w kontekście prawa cywilnego, przygotowania oferty przetargowej, rachunkowości, zarządzania jakością w procesie produkcyjnym.

W skład trzeciego modułu weszły szkolenia dotyczące obsługi i programowania maszyn sterowanych numerycznie. Dodatkowo Izba Rzemieśnicza w Opolu przygotowała kursy językowe, których początkowo nie planowaliśmy w naszym projekcie, ale po rozmowach z rzemieślnikami doszliśmy do wniosku, że są one im jednak potrzebne – mówi Jadwiga Silarska. Przygotowujemy właśnie publikację, w której znajdują się wszystkie nasze materiały szkoleniowe wraz ze wskazówkami dla różnych instytucji, które chciałyby takie kursy prowadzić. Będziemy ją upowszechniać w Izbach Rzemieślniczych, Cechach, w instytucjach szkoleniowo-doradczych. Zorganizowaliśmy zresztą już dwa spotkania z ich przedstawicielami.

Mentor w delegacji

Drugim elementem projektu jest model doradztwa obejmujący zagadnienia biznesowo-personalne, wyjazdowe usługi doradcze oraz doradztwo psychologiczne. Część usług oferowana była w Centrum Doradztwa Biznesowo-Personalnego w Opolu. Zdecydowanie największym powodzeniem cieszyło się doradztwo z zakresu pozyskiwania środków unijnych na działalność firmy. Wprowadziliśmy jeszcze usługę wyjazdową z zakresu mentoringu świadczoną bezpośrednio w firmie rzemieślniczej. Mentorami zostawały osoby, które dysponowały określonym doświadczeniem zawodowym w kilku dziedzinach, np. w informatyzacji przedsiębiorstw, budownictwie, mechanice samochodowej, automatyzacji produkcji, stolarstwie. Mielśmy zaplanowane w projekcie po 20 godzin doradztwa dla każdego rzemieślnika. Zapotrzebowanie było naprawdę spore, bo tylko w 2007 roku zrealizowanych zostało 512 usług doradczych, które łącznie trwały 1115 godzin. Oprócz tego nasi mentorzy pomagali rzemieślnikom 63 razy – podsumowuje kierownik projektu „Opolski e-rzemieśnik”.



W KLASTRZE SIŁA

W KLASTRZE SIŁA
W KLASTRZE SIŁA
W KLASTRZE SIŁA



Rozmowa z Jadwigą Silarską, kierownikiem projektu „Opolski e-rzemieślnik”

Ciekawym rezultatem projektu jest klastery, który różni się trochę od innych tego typu struktur...

Tak, innowacyjność naszego klastra polega na tym, że uczestniczą w nim firmy z różnych branż. Oprócz najliczniej reprezentowanych stolarzy czy mechaników samochodowych mamy też fryzjera, cukiernika, piekarza. W sumie jest to 26 przedsiębiorstw. Zazwyczaj w klastry łączą się firmy działające w tym samym obszarze produkcji. Chcieliśmy sprawdzić, czy różne firmy będą w stanie ze sobą współpracować. Elementem spajającym jest w tym przypadku nie tylko usługa, ale też rabaty na grupowe ubezpieczenia firm, wzajemne zniżki, przekazywanie zleceń, rabaty przy zakupie aut u dealerów itd.

Jak współpracowało się dotąd firmom w ramach klastra?

Dobrze, ale ponieważ mieliśmy opóźnienia w projekcie, to zabrakło nam trochę czasu na to, by pozwolić się tej współpracy rozwinąć. Najpierw trzeba było przekonać firmy do tego, by sobie wzajemnie zaufały. Część z nich działa w warunkach konkurencji, a więc funkcjonowanie ich jako grupy budziło początkowo sporą nieufność.

Jak jest upowszechniany ten rezultat projektu?

Utworzenie i przetestowanie klastra było zadaniem Izby Gospodarczej Śląsk w Opolu. Kończymy opracowanie podręcznika na temat tworzenia klastrów rzemieślniczych, w którym krok po kroku pokażemy, jak powołać do życia taką strukturę i jakie są fazy rozwoju klastra.

W ramach projektu powstała też pierwsza na Opolszczyźnie platforma internetowa skierowana do rzemiosła...

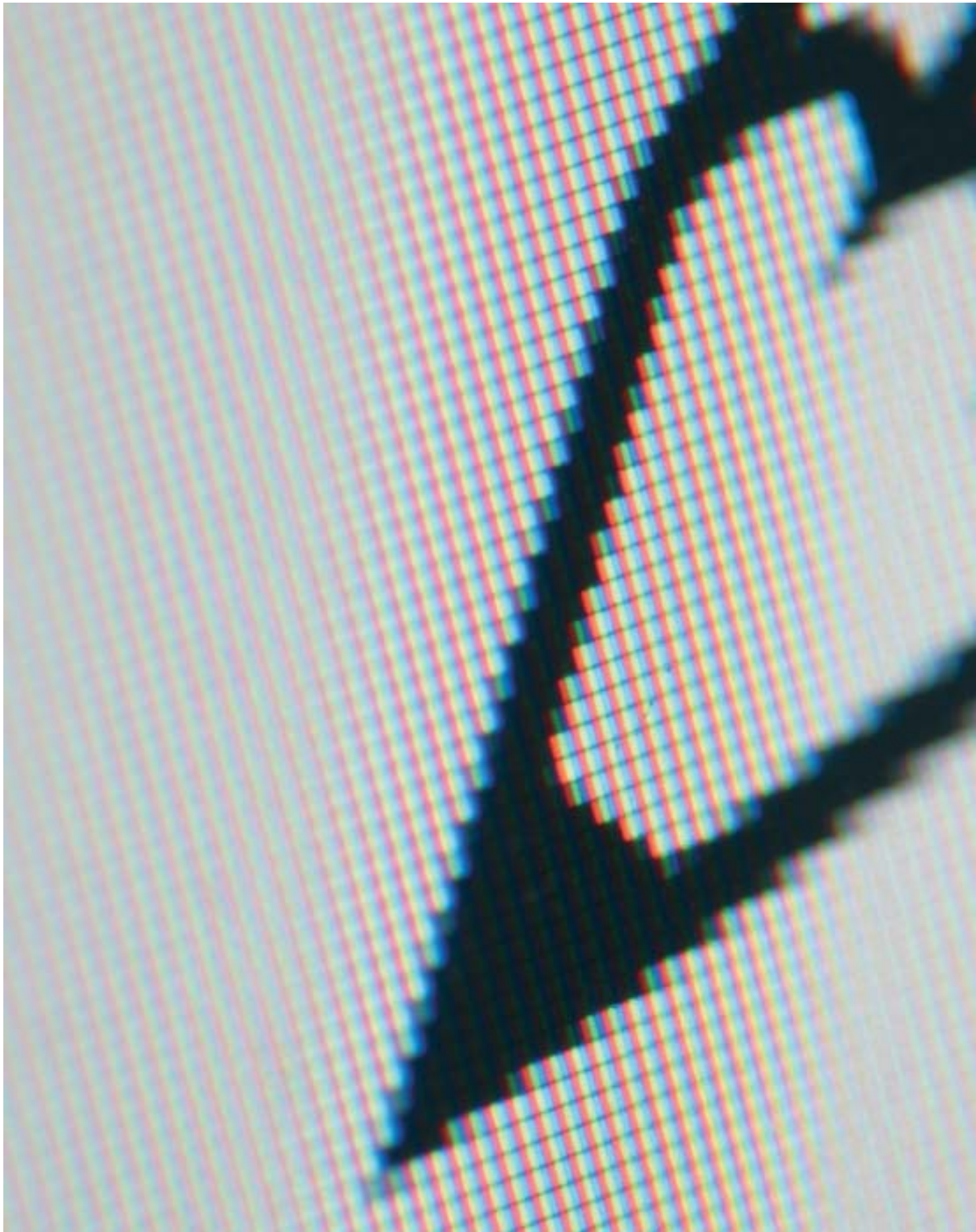
Rzeczywiście. Znalazło się na niej dużo informacji przydatnych rzemieślnikom w ich codziennej działalności, np. spis instytucji okołobiznesowych w województwie opolskim, informacje o szkoleniach, z których mogą skorzystać rzemieślnicy, o ogłaszanych przetargach. Zamieszczamy tam też wiadomości na temat dostępnych funduszy unijnych. Na platformie są e-learningowe kursy języka niemieckiego i angielskiego w rzemiośle, kurs w zakresie prawa pracy, osobna zakładka poświęcona klastrowi rzemieślniczemu, poradnik przedsiębiorcy. Ale najistotniejsze jest chyba to, że z pomocą Izby Rzemieślniczej powstają również strony internetowe rzemieślników. Założyło je do tej pory już 8 firm, a linki do nich znajdują się właśnie na platformie pod adresem www.e-rzemieslnik.pl. Aby zachęcić rzemieślników do korzystania z platformy, Izba Rzemieślnicza uruchomiła na terenie całego województwa lokalne punkty dostępu do Internetu. Powstały one przy czternastu Cechach Rzemieślniczych, a także przy Izbie Rzemieślniczej i Izbie Gospodarczej.

Jakie będą dalsze losy platformy?

Na pewno będzie dalej funkcjonowała, bo bardzo zainteresowana tym jest Izba Rzemieślnicza w Opolu. Najprawdopodobniej będą mogli z niej korzystać nie tylko rzemieślnicy z Opolszczyzny, ale i z innych województw.

Co się dzieje w Działaniu 3?

Wyprodukowaliśmy film o naszym projekcie, zorganizowaliśmy spotkanie z przedstawicielami Cechów Rzemieślniczych, przed nami kolejne dwa, w których wezmą udział przedstawiciele instytucji szkoleniowo-doradczych oraz władze lokalne i regionalne. Podsumowaniem projektu będzie ogólnokrajowa konferencja, która odbędzie się w Warszawie na przełomie maja i czerwca.



NOWA JAKOŚĆ W STOCZNIACH



Pozytywne zmiany, które w ciągu kilku ostatnich lat zaszły na rynku pracy, spowodowały, że realizatorom projektu „Euroster” nie udało się zrealizować wszystkich założonych wcześniej celów. W ich ocenie całe przedsięwzięcie można jednak uznać za sukces. Rezultaty, które udało się wypracować, to w przypadku przemysłu okrętowego rozwiązania całkowicie nowatorskie.

Projekt „Euroster” realizowany był przez Partnerstwo, w którym oprócz administratora - Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową – Akademii Bankowej - uczestniczyły: Uniwersytet Gdański, Fundacja Gospodarcza z Gdyni, Gdański Związek Pracodawców, Stocznia w Gdyni S.A., Komisja Międzyzakładowa NSZZ „Solidarność” Stoczni Gdańsk oraz Agencja Informatyczna z Gdyni. Celem przedsięwzięcia był szeroko rozumiany wzrost zdolności adaptacyjnych pracowników przemysłu okrętowego. Ten wzrost miał następować poprzez szkolenia, kształcenie ustawiczne, rozumieliśmy go również jako łatwość w dostosowywaniu form organizacyjnych w pracy – mówi dr Marzenna Czerwińska, kierownik projektu. Zweryfikowaliśmy możliwości zastosowania elastycznych form zatrudnienia w stoczniach. Próbowaliśmy wdrożyć różne mechanizmy, które wiążą się z zarządzaniem kadrami, a nie z administrowaniem nimi, co jest typowe dla naszego przemysłu okrętowego. W naszych stoczniach napotkaliśmy wiele elementarnych braków związanych z procesem kadrowym, takim, o jakim mówimy w nowoczesnym przedsiębiorstwie. Wynika to między innymi z tego, że nie ma pieniędzy na szkolenia, zarządy są w konflikcie ze związkami zawodowymi, co często uniemożliwia realizację wielu działań. Skala naszych eksperymentów, które chcieliśmy przeprowadzić w ramach projektu „Euroster”, też musiała być mocno ograniczona, bo nie chcieliśmy doprowadzić do sytuacji strajkowych.

Dwuzawodowcy

Pierwszy obszar rezultatów projektu dotyczy kształcenia ustawicznego ukierunkowanego na wielozawodowość. Chodziło o umożliwienie stoczniovcóm zdobycia dodatkowych kwalifikacji, które byłyby przydatne, gdy – co jest typowe dla stoczni - nie ma zapotrzebowania na określony rodzaj pracy, ale są potrzebni inni fachowcy. Zbadaliśmy, że istnieją pary zawodów, w których taka wielozawodowość, a przynajmniej dwuzawodowość, ma sens. Wytypowaliśmy konkretne osoby, stworzyliśmy programy szkoleniowe, jednak czynniki zewnętrzne związane ze zmianami na rynku pracy nie pozwoliły nam na szersze przetestowanie tego modelu. Natomiast bardzo udały się szkolenia dla kadry kierowniczej, które również miały na celu wzrost zdolności adaptacyjnych. Niedawno zakończyliśmy taki cykl szkoleniowy, wzięło w nim udział 60 osób nie tylko z dwóch dużych stoczní, ale także z mniejszych firm. Muszę powiedzieć, że ku mojemu zdumieniu niektóre osoby przyznały, że możliwość uczestniczenia w szkoleniach była dla nich pierwszą taką sytuacją od czasu zakończenia formalnej edukacji. Stoczní nie mają w tej chwili pieniędzy na to, żeby rozwijać kompetencje kadry kierowniczej. Dzięki programowi EQUAL udało nam się trochę te zaległości nadrobić, by te osoby mogły lepiej i skuteczniej pełnić swoje funkcje kierownicze – uważa kierownik projektu.





Symulator korzyści i strat

Drugi rezultat projektu to aplikacja internetowa - symulator stosowania elastycznych form zatrudnienia. Z jego pomocą można zdobyć informacje niezbędne do podjęcia decyzji o formie zatrudnienia. Symulator został skonstruowany w ten sposób, aby był przydatny zarówno dla pracownika, jak i pracodawcy. Jego rolą jest pokazanie plusów i minusów innych, alternatywnych wobec umowy o pracę form zatrudnienia w trzech wybranych zawodach: spawacza okrętowego, montera kadłubów okrętowych i projektanta. Symulację można przeprowadzić dla osób w wieku od 16 do 65 lat. Odbývają się jeszcze spotkania na poziomie służb kadrowych, związków zawodowych i instytucji rynku pracy, które testują i opiniują tę aplikację. Oceny są różne w zależności od środowiska – uważa dr Marzenna Czerwińska. Związki zawodowe traktują ten symulator jako zamach na status pracowniczy. Są nawet głosy, że wystartowaliśmy z pomysłem, który sankcjonuje samozatrudnienie i wszystkie negatywne konsekwencje z nim związane. Tak oczywiście nie jest. Instytucje rynku pracy oceniają efekty naszego projektu bardzo pozytywnie. Zdaniem ich przedstawicieli jest to kompendium wiedzy na temat form zatrudnienia. Również pozytywnie zapatrują się na to pracodawcy, dla których jest to narzędzie ułatwiające w ramach firmy proces negocjacji warunków zatrudnienia. By jednak symulator znalazł konkretne zastosowanie, musi być zawsze dostosowywany do konkretnego pracodawcy. Jeżeli chcemy zasymulować korzyści finansowe wiążące się z daną formą zatrudnienia, musimy to robić na podstawie systemu wynagrodzeń istniejącego w firmie. To dostosowanie nie jest jednak skomplikowanym zadaniem. Myślę, że ten symulator jest naszym sporym sukcesem. Znalazł się już na stronie internetowej projektu „Euroster”.



KULTURA BEZPIECZNYCH ZACHOWAŃ

Rozmowa z dr. Marzenną Czerwińską, kierownikiem projektu „Euroster”

Realizatorzy projektu „Euroster” pracowali między innymi nad stworzeniem systemów motywacyjnych, które znalazłyby zastosowanie w polskich stoczniach. Co w tym przypadku udało się osiągnąć?

Stworzyliśmy ścieżkę postępowania, opisaliśmy krok po kroku, co należy zrobić, aby modernizować i wdrażać nowe systemy motywacyjne w firmach. Środowisko stoczniove bardzo się interesuje rozwiązaniami, które zostały przez nas zaproponowane. Może nie są one w ogromnej mierze nowatorskie, ale jest to próba zaadaptowania wszystkich pomysłów i teorii dla potrzeb przemysłu okrętowego. Myślę tu o wartościowaniu pracy, taryfikacjach stanowisk. Tym, co mocno wyróżnia nasze podejście do systemu motywacyjnego, jest to, że w zasadzie prace rozpoczęliśmy od próby zdiagnozowania kultury organizacyjnej. Jest to obszar niedoceniany, w wielu firmach jeszcze bagatelizowany, ale uznaliśmy, że jest to pierwszy krok, który musimy wykonać, jeśli chcemy stworzyć system motywacyjny, który będzie rzeczywiście odpowiadał potrzebom środowiska. Został opracowany wewnętrzny system wartości w stoczniach. Zawiera on takie kryteria i aspekty zatrudnienia, które należy wspierać poprzez system motywacyjny. W tej chwili już jedna stocznia jest zainteresowana wartościowaniem stanowisk i wykorzystaniem taryfikatora. Wszystkie nasze działania projektowe postanowiliśmy wesprzeć narzędziem informatycznym. Dlatego na potrzeby różnych problemów kadrowych środowiska okrętowego stworzyliśmy portal www.shiport.pl. Chciałabym, aby po zakończeniu projektu on nadal żył. Przed nami są jeszcze spotkania z instytucjami, które być może będą zainteresowane kontynuowaniem tego przedsięwzięcia, ponieważ jest tam sporo ciekawych dla nich informacji.

To są najważniejsze produkty projektu, ale nie jedyne...

Tak, udało nam się na przykład przygotować pierwszy poradnik BHP przeznaczony dla środowiska okrętowego. Dzięki programowi EQUAL wydrukowaliśmy go w nakładzie 6 tysięcy egzemplarzy i będziemy kolportować w stoczniach poprzez inspektorów BHP. Dotychczas były jedynie książki i poradniki kierowane do przemysłu ciężkiego lub maszynowego. Nasza publikacja przeznaczona jest bezpośrednio dla stoczniovców. Skłonili nas trochę do tego partnerzy z Finlandii, z którymi współpracowaliśmy w ramach partnerstwa ponadnarodowego. Ponieważ w swoich stoczniach mają do czynienia ze środowiskiem wielonarodowościowym, doszli do wniosku, że poradnik BHP nie musi wprost opowiadać o tym, jakie przepisy obowiązują w danym kraju, ale kreować kulturę bezpiecznych zachowań. Nam się to podejście bardzo spodobało, pomogliśmy nawet w tłumaczeniu ich poradnika na język polski, bo przecież w Finlandii pracuje też wielu naszych rodaków. Później sami postanowiliśmy stworzyć podobny podręcznik i to nam się bardzo udało. Niektóre jego fragmenty przygotowaliśmy też w wersji e-learningowej.



Wiem już, że stara się Pani o utrzymanie portalu. A co będzie się działo z pozostałymi wynikami projektu po jego zakończeniu?

Jeśli chodzi o część szkoleniową, to już napisaliśmy kolejny wniosek do Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, a ponieważ w ramach EQUAL-a nie byliśmy w stanie przeszkolić wszystkich chętnych, to teraz chcielibyśmy to kontynuować. Skoro jest tak duże zainteresowanie środowiska stoczniowego udziałem w takich szkoleniach, to dobrze byłoby stworzyć taką możliwość. Przez cały czas upowszechniamy nasz system motywacyjny, środowisko jest nim bardzo zainteresowane. Najściślejsza współpraca odbywa się ze stoczniami w Gdańsku i Gdyni, ale byliśmy też z prezentacją w Stoczni Szczecińskiej, gdzie również wiele naszych pomysłów się podobało.

