



## STRATEGIA WDRAŻANIA PROJEKTU INNOWACYJNEGO TESTUJĄCEGO



Temat innowacyjny: Poszukiwanie nowych, skutecznych metod aktywizacji zawodowej i społecznej grup docelowych wymagających szczególnego wsparcia

Nazwa Projektodawcy: Powiat Policki / Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie w Policach

Tytuł projektu: GPS dla rodziny

Nr umowy: UDA-POKL.06.01.01-32-025/11-00

Police, styczeń 2013



## Spis treści

Tabela akronimów .....	i
I. Uzasadnienie .....	1
II. Cel wprowadzenia innowacji .....	5
III. Opis innowacji, w tym produktu finalnego .....	6
IV. Plan działań w procesie testowania produktu finalnego .....	9
V. Sposób sprawdzenia, czy innowacja działa .....	12
VI. Strategia upowszechniania .....	14
VII. Strategia włączania do głównego nurtu polityki .....	16
VIII. Kamienie milowe II etapu projektu .....	18
IX. Analiza ryzyka .....	18





## ***Tabela akronimów***

Z uwagi na fakt, iż w treści Strategii stosunkowo często powtarzana jest terminologia związana zarówno z obszarem wykluczenia społeczno-zawodowego, jak również specyficzna dla merytorycznej zawartości przedmiotowego projektu, poniżej przedstawiono zestawienie skrótowców, wykorzystanych w dalszej części dokumentu.

<b>akronim</b>	<b>wyjaśnienie</b>
AP	- animator pracy
AR	- asystent rodziny
BdM	- „Baza danych Matek” – baza kobiet – Odbiorców wsparcia
CEIDG	- Centralna Ewidencja i Informacja o Działalności Gospodarczej
GŻZR	- w kontekście: doradca zawodowy ds. godzenia życia zawodowego i rodzinnego
IdP	- „Informator dla Pracodawców” – broszura informacyjna dla pracodawców
InI	- instrument interwencyjny
InP	- instrument profilaktyczny
JPS	- jednostki opieki społecznej
KdM	- „Kawiarenka dla Mam” – jedno z działań w projekcie
KW	- kadra wspierająca realizację projektu
KZ	- kadra zarządzająca projektem
NASZK	- Narzędzie Aktywizacji Społeczno-Zawodowej Kobiet
OPS	- ośrodek pomocy społecznej
PCPR	- powiatowe centrum pomocy rodzinie
PdR	- „Poradnik dla Rodziny” – informator dla grupy Odbiorców
PF	- Produkt finalny projektu innowacyjnego
PI	- pracownicy zatrudnieni do realizacji działań innowacyjnych w projekcie
PM	- pracownicy merytoryczni zaangażowani w projekt
PSZ	- publiczne służby zatrudnienia
PUP	- powiatowy urząd pracy
ZUW	- Zachodniopomorski Urząd Wojewódzki



## I. Uzasadnienie

U podstaw projektu innowacyjnego pn.: „GPS dla rodziny”, którego grupę Odbiorców stanowią kobiety po urodzeniu dziecka, zaś Użytkowników - pracownicy PSZ oraz JPS, leży postawienie przez Projektodawcę dwóch współistniejących, wzajemnie się przenikających tez:

- I. relatywnie niska efektywność działań powiatowych urzędów pracy w stosunku do grupy Odbiorców, skutkująca ich wykluczeniem z rynku pracy,
- II. relatywnie niska efektywność jednostek pomocy społecznej w stosunku do grupy Odbiorców, skutkująca ich wykluczeniem społecznym,

przy czym wskaźnik wykluczenia zawodowego traktowany jest jako element wskaźnika wykluczenia społecznego.

Powyższe stwierdzenia zostały poparte danymi statystycznymi z obszaru zatrudnienia (np.: wskaźnik bezrobocia; liczba osób bezrobotnych samotnie wychowujących co najmniej jedno dziecko; liczba kobiet, które nie podjęły zatrudnienia po urodzeniu dziecka) oraz pomocy społecznej (np.: wydatki na pomoc społeczną, zasiłki okresowe przyznane z tytułu bezrobocia, rodziny dietne objęte pomocą społeczną).

W I etapie wdrażania przedmiotowego projektu przeprowadzono pogłębioną analizę problemu, o określonych celach oraz określonej formie:

- A. potwierdzenie tez zawartych w treści wniosku aplikacyjnego, w tym: stwierdzenie ich aktualności, a tym samym zasadności kontynuacji projektu – analiza danych zastanych („desk research”)
- B. rozszerzenie naszej wiedzy w obszarze wykluczenia społeczno-zawodowego kobiet po urodzeniu dziecka, w tym: przyczyny, skala oraz faktyczne potrzeby Odbiorców w kontekście powrotu na rynek pracy – badanie ankietowe.
- C. poszerzenie spektrum analizy o opinię pracowników PSZ / JPS – zogniskowany wywiad grupowy

Rezultatem powyższych badań jest raport pobadawczy pn.: „Pogłębiona analiza sytuacji kobiet z terenu Powiatu Polickiego, które nie podjęły zatrudnienia po urodzeniu dziecka”, zwany w dalszej części dokumentu „Raportem” (opublikowany pod adresem: [www.gpsdlarodziny.pl](http://www.gpsdlarodziny.pl))

Metodologia i narzędzia badawcze:

1. desk research:

- zidentyfikowano dostępne zbiory danych: dane Powiatowego Urzędu Pracy w Policach, gromadzonych w bazach danych (w tym system SYRIUSZ), a także na potrzeby sprawozdawczości dla Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, dane pochodzących z dotychczas przygotowywanych raportów dotyczących rynku pracy np. „Rynek pracy w powiecie polickim” z 2009 r., sprawozdania MPiPS-03 przygotowywane przez ośrodki pomocy społecznej dla Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej
- dla ww. opracowano zbiór zmiennych oraz zakres czasowy, następnie eksplorowano zidentyfikowane źródła, pozyskując określony zakres bazodanowy





## 2. pośredni pomiar sondażowy – badanie ankietowe/telefoniczne:

- opracowano cele i przedmiot kwestionariusza ankiety, który przyjął formę 26 pytań, z metryczką zawierającą 4 pytania
- określono wielkość próby oraz przeprowadzono badanie wśród 300 losowo wybranych kobiet, będących w rejestrach ośrodków pomocy społecznej oraz urzędu pracy

## 3. FGI – zogniskowany wywiad grupowy:

- przeprowadzono wywiad grupowy z Użytkownikami – 28 pracownikami ośrodków pomocy społecznej oraz urzędu pracy, niezwiązanymi z realizacją projektu
- przeprowadzono ankietowe badanie fokusowe wśród Odbiorców w ramach zasady „empowerment”
- przeprowadzono 2 wywiady fokusowe w grupie 6 i 5 pracodawców

Wnioski pobadawcze, określające zidentyfikowane problemy, ich przyczyny, zasięg oraz konsekwencje (pierwsza cyfra oznacza numer narzędzia, za pomocą którego wysnuto dany wniosek):

**1.1** Liczba zarejestrowanych bezrobotnych kobiet, które nie podjęły zatrudnienia po urodzeniu dziecka systematycznie wzrasta. W najlepszym dla polickiego rynku pracy okresie tj. we wrześniu 2008 r. było zarejestrowanych 387 kobiet. Natomiast w analogicznym okresie w 2012 r. zarejestrowanych jest 591 kobiet (przyrost o 204, czyli o przeszło 50%). Bardzo niekorzystny z uwagi na konieczność utrzymania i znalezienia zatrudnienia przez te osoby jest fakt, iż w zdecydowanej większości nie posiadają one prawa do zasiłku. Spośród 591 kobiet, które nie podjęły zatrudnienia po urodzeniu dziecka jedynie 7 posiada to uprawnienie (1,18%). Brak prawa do zasiłku jest spowodowany faktem, iż osoby te w okresie 18 miesięcy przed rejestracją nie były zatrudnione łącznie przez 365 dni i nie osiągnęły wynagrodzenia w kwocie wynoszącej co najmniej minimum wynagrodzenia. Efektem takiego stanu rzeczy jest brak środków finansowych na pokrycie podstawowych potrzeb niezbędnych dla skutecznego poszukiwania zatrudnienia (m.in. brak środków na sfinansowanie kosztów opieki nad dzieckiem, brak środków na dojazdy do pracodawcy etc.).

**1.2** W rejestrach Powiatowego Urzędu Pracy w Policach widnieją także osoby, które wychowują samotnie co najmniej jedno dziecko do 18 roku życia (do 7 roku życia przed nowelizacją ustawy o promocji zatrudnienia i instrumentów rynku pracy). Spośród 584 ww. osób 518 (88,70%) to kobiety. Z tej ostatniej grupy jedynie 32 posiadają prawo do zasiłku.

**2.1** Przeszkodę w podjęciu zatrudnienia kobiety badane upatrują przede wszystkim w braku opieki nad dzieckiem (64,3% w pytaniu ankietowym: „Co przeszkadza kobietom w powrocie na rynek pracy po urodzeniu dziecka?”). Jednakże, interpretację tego wskaźnika należy rozpatrywać w kontekście innego pytania ankietowego („Co umożliwiłoby kobietom powrócić do pracy, po urodzeniu dziecka?”), w którym ponownie opiekę nad dzieckiem wskazało 68,3% respondentek, a 22,3% odpowiedziało „dofinansowanie do opieki nad dzieckiem”. Ponieważ w ww. pytaniach respondentki musiały samodzielnie wskazać odpowiedź (następnie ankieter przyporządkowywał ją do odpowiedniej kategorii), należy założyć, iż stwierdzenie „opieka nad dzieckiem” oraz „dofinansowanie do opieki” były używane przez respondentki zamiennie, przy czym druga odpowiedź wskazywała na gotowość kobiet do współfinansowania opieki nad dzieckiem w ramach środków własnych. Zatem brak środków na sfinansowanie opieki nad dzieckiem,





zapewne w połączeniu z niewystarczającą liczbą miejsc żłobkowo-przedszkolnych, determinuje w głównej mierze brak możliwości oraz wzrastającą niechęć do podjęcia wysiłku przez matki do powrotu na rynek pracy. Znamiennym jest również fakt, iż na podstawie innych zapytań kwestionariuszowych stwierdzono, że 60% badanych kobiet nie wie, że są instytucje, które mogą dofinansować opiekę nad dzieckiem, kolejne zaś 20% twierdzi, że takich instytucji nie ma. Z kolei 26,7% respondentek twierdzi, że urząd pracy nie może dofinansować tejże opieki, natomiast 56,7% nie jest w stanie na zadane pytanie odpowiedzieć. Oba wskaźniki obnażają porażająco niską wiedzę wśród kobiet po urodzeniu dziecka nt. możliwości uzyskania dofinansowania z instytucji państwowych na opiekę nad dzieckiem dla pracujących matek. W zestawieniu z pozytywnym nastawieniem badanych matek wobec powierzenia opieki nad dzieckiem instytucji lub innym osobom na czas pracy zawodowej - 74%, wskazuje to na wyraźną potrzebę doinformowania społeczeństwa w tym zakresie, co zwiększy się na odsetek wykorzystania możliwych w tym obszarze instrumentów wsparcia.

**2.2** Drugą najczystsza odpowiedzią na pytanie „Co umożliwiłoby kobietom powrócić do pracy, po urodzeniu dziecka?” było „dogodny czas pracy” – 36,3%, kolejną zaś „dogodny dojazd do pracy” – 22%. Co do ostatniego, można założyć, iż ze wskaźnik ten: 1) jest zmienną zależną od miejsca zamieszkania, 2) ze względu na geograficzny układ badanego powiatu, większość kobiet zamieszkujących obszary miejskie powiatu, może korzystać z dogodnego układu komunikacyjnego. Natomiast wybór „dogodnego czasu pracy” wskazuje na wyraźne oczekiwanie wobec pracodawców wykorzystywania przez nich tzw. „elastycznych form zatrudnienia”. Można zaryzykować stwierdzenie, że niewystarczająca elastyczność pracodawców w formie zatrudniania kobiet po urodzeniu dziecka, jest drugą najważniejszą barierą w ich powrocie na rynek pracy.

**2.3** W badaniu przyjęto, że istotnym wskaźnikiem wykluczenia społecznego, prócz kategorii wymienionych w ustawie, winien być poziom aktywności respondentek w uczestnictwie w życiu kulturalnym. W kontekście tego założenia w badaniu zadano 3 następujące pytania: 1) „Co Pani robi w wolnym czasie?”, 2) „Czy chodzi Pani do kina?”, 3) „Dlaczego Pani nie chodzi do kina?”. Rezultaty wskazują, że blisko 72% badanych nie chodzi do kina, zatem nie bierze udziału w życiu kulturalnym, tłumacząc to brakiem czasu (38,3%) oraz pieniędzy (29,0%). Zapytane o spędzanie czasu wolnego respondentki, w większości wskazały na wykonywanie zadań związanych z życiem rodzinnym (46,7%) lub brak czasu wolnego (33,3%). Interesujący jest zwłaszcza fakt, że w otwartej odpowiedzi na zadane pytanie, blisko 50% ankietowanych wymieniało prace domowe (opieka nad dziećmi, sprzątanie, prasowanie, pranie, itp.). Wskazuje to na istotny brak zrozumienia kategorii „wolnego czasu”, a co za tym idzie, trudno oczekiwać, że osoby te będą uczestniczyć w życiu kulturalnym, w powszechnym tego słowa znaczeniu. Jeśli zatem przyjąć, że wskaźnik wykluczenia społecznego jest odwrotnie proporcjonalny do poziomu uczestnictwa w życiu kulturalnym (reprezentowanym w badaniu przez jego najprostszą formę – kino), to stwierdzić należy, iż wskaźnik ten osiągnął wśród badanej populacji niebezpiecznie wysoki poziom.

**3.1** Użytkownicy pozytywnie ocenili założenia projektu – szczególną uwagę zwrócono na konieczność połączenia wysiłków, obecnie podejmowanych przez ośrodki pomocy społecznej oraz urzędy pracy oddzielnie, na rzecz ograniczenia wykluczenia społeczno-zawodowego; położono nacisk na potrzebę zorganizowanej proceduralnie kooperacji urzędów w tym zakresie – pozwoli to na znacznie efektywniejsze wykorzystanie dostępnych instrumentów aktywizacyjnych





**3.2** Użytkownicy potwierdzili potrzebę szczególnego wyodrębnienia grupy Odbiorców – kobiet po urodzeniu dziecka, jako osób, dla których dedykowane są specyficzne usługi (wspierające aktywizację społeczno-zawodową). Obecne niedoprecyzowanie (lub zbytne zawężenie definicji, jak to ma miejsce w przypadku kobiet, wskazanych w ustawie o promocji zatrudnienia i instrumentach rynku pracy) oraz „rozmycie” omawianej grupy spośród wszystkich zdefiniowanych grup szczególnego wsparcia, powoduje brak precyzyjnie określonego „koszyka usług” oferowanych przez PUP/OPS dla Odbiorców niniejszego projektu

**3.3** Indagowani pracodawcy wskazali na niedostateczną ilość informacji (lub ich niewystarczającą dostępność) nt. przepisów dotyczących kosztów pracowników, znajdujących się na zwolnieniach lekarskich z tytułu opieki nad dzieckiem, urlopach macierzyńskich lub wychowawczych. Co bardzo znamienne, wykazali również gotowość do zatrudniania w elastycznym, zadaniowym lub niepełnym wymiarze czasu pracy na stanowiskach, gdzie zatrudnienie w tych formach jest możliwe. Wskazano również atrakcyjność staży zawodowych, podczas których pracodawcy mają okazję do poznania pracownika i, na wyraźne zapotrzebowanie pracodawcy, przeszkolenie stażysty zgodnie z wymogami stanowiska pracy. Uczestnicy wywiadu podkreślili również wagę dofinansowania opieki nad dzieckiem, w tym przykładowych miejsc opieki dziennej nad dzieckiem.

Podsumowując, określone powyżej wnioski wraz z wskaźniki, jako rezultat przeprowadzonej pogłębionej analizy problemu, potwierdzają, iż rodzaj wykluczenia kobiet po urodzeniu dziecka ma w zdecydowanym stopniu charakter trwałego wykluczenia zarówno z życia zawodowego jak i społecznego. Jednym z największych problemów z jakim spotyka się wskazana kategoria osób jest bardzo wysoki wskaźnik pozostawania poza rynkiem pracy, a co za tym idzie brak środków finansowych na zabezpieczenie podstawowych potrzeb, w tym również środków na poszukiwanie i utrzymanie zatrudnienia (np.: koszt opieki nad dzieckiem). Jednocześnie, wysoki poziom bezrobocia wśród omawianej grupy osób rozpoczyna kaskadę negatywnych zjawisk, które począwszy od wzrastającego ubóstwa, poprzez degradację społeczno-kulturalną, ogniskują się w tzw. wykluczeniu społecznym. Zatem, niezbędnym wydaje się podjęcie działań celem znacznie efektywniejszego wykorzystania dostępnych w polityce instrumentów, których wykorzystanie w chwili obecnej znajduje się w gestii zarówno służb zatrudnienia jak i pomocy społecznej, przy czym działając w odosobnieniu, środki te wykorzystywane są w sposób niewydajny. Jak wykazano w badaniach, PSZ, w ramach swojego instrumentarium nie są w stanie objąć w sposób efektywny swoimi działaniami kobiet po urodzeniu dziecka (pamiętajmy, że urzędy rozliczane są z tzw. efektywności zatrudnieniowej), ponieważ osoby te ogniskują w sobie szeroki wachlarz różnej maści problemów społecznych, tak więc jedynie wspólne działania PSZ oraz JPS mogą przynieść zamierzony efekt. W kontekście prawnym, należy uwzględnić wskazane przez matki oczekiwanie większej elastyczności pracodawców w formie zatrudniania kobiet po urodzeniu dziecka, a jednocześnie gotowość pracodawców do zatrudniania w elastycznym, zadaniowym lub niepełnym wymiarze czasu pracy – zgodność oczekiwań pracobiorców i pracodawców winna uzyskać wsparcie w postaci zmian w ustawodawstwie, dopuszczających elastyczny staż zawodowy, co pozwoli na pogodzenie interesów obu stron.





## II. Cel wprowadzenia innowacji

Celem głównym wprowadzenia innowacji jest zwiększenie w ciągu 22 miesięcy skuteczności działań instytucji rynku pracy i pomocy społecznej w zakresie reintegracji społecznej i zawodowej kobiet-matek znajdujących się w szczególnie niekorzystnym położeniu na rynku pracy poprzez wypracowanie i wdrożenie innowacyjnego NASZK na obszarze powiatu polickiego.

Cel główny będzie osiągnięty poprzez cele szczegółowe przedstawione w poniższej tabeli.

Cel szczegółowy	Wskaźnik pomiaru celu	Wartość docelowa	Źródło weryfikacji/ termin pomiaru
Zwiększenie do 31.12.2014r. kompetencji pracowników i kierowników instytucji rynku pracy i pomocy społecznej w zakresie zastosowania innowacyjnego instrumentu NASZK na terenie powiatu polickiego	liczba pracowników merytorycznych i kadry zarządzającej PSZ i IPS, którzy zastosowali NASZK	12 PSZ 80 IPS	Imienny wykaz personelu projektu oraz imienny wykaz pracowników, którzy zastosowali NASZK /pomiar raz na kwartał od 07.2013
	liczba uczestników szkolenia na temat godzenia życia zawodowego i rodzinnego	50	lista obecności na szkoleniu/ pomiar 03.2013
Przeprowadzenie do 31.12.2014 reintegracji społeczno - zawodowej mieszkanek powiatu polickiego – matek znajdujących się w szczególnie niekorzystnym położeniu na rynku pracy, poprzez zastosowanie wypracowanego i innowacyjnego NASZK	liczba BO grupy B, które powrócą na rynek pracy (zatrudnienie na umowę o pracę, samozatrudnienie, członkostwo w spółdzielni socjalnej, zatrudnienie przez osobę fizyczną w formie umowy zlecenia do opieki nad dzieckiem lub osobą starszą, lub osoba niepełnosprawna)	48	kopia umowy o pracę w pełnym lub niepełnym wymiarze czasu pracy na okres co najmniej 3 miesięcy lub zaświadczenie o wpisie do CEIDG, lub potwierdzenie członkostwa w spółdzielni socjalnej lub kopia umowy cywilno-prawnej zawarta z osobą fizyczną na opiekę nad dzieckiem / pomiar raz na kwartał od 07.2013
	liczba BO grupy A, które powrócą na rynek pracy lub utrzymają zatrudnienie po powrocie z urlopu macierzyńskiego lub wychowawczego	60	umowy cywilno-prawnej zawarta z osobą fizyczną na opiekę nad dzieckiem / pomiar raz na kwartał od 07.2013
	liczba BO grupy A, które wezmą udział w spotkaniach „Kawiarenek dla Mam”	295	listy obecności na spotkaniach „KdM” /pomiar raz na kwartał od 07.2013
	liczba godzin wymienionych w „Banku godzin” pomiędzy BO	295	wykaz danych z „Banków godzin” /pomiar raz na kwartał od 07.2013
Upowszechnienie do 31.12.2014 r. wypracowanego narzędzia aktywizacji kobiet powracających na rynek pracy po urodzeniu dziecka w instytucjach rynku pracy	liczba instytucji (PSZ i IPS) objętych upowszechnieniem	125	listy obecności na warsztatach upowszechniających/ pomiar raz na kwartał od 01.2014
	liczba pracowników merytorycznych i kadry zarządzającej PSZ i IPS	310	
	liczba BO grupy A i B, którzy	225 gr A	deklaracje uczestnictwa







i pomocy społecznej na terenie województwa zachodniopomorskiego	skorzystali z upowszechnienia NASZK przez zastosowanie	221 gr B	w projekcie/ pomiar raz na kwartał od 01.2014
Umożliwienie do 31.12.2014 r. wdrożenia do nurtu polityki zwalidowanego narzędzia – produktu finalnego w instytucjach rynku pracy i pomocy społecznej z terenu całej Polski	liczba powiatów zainteresowanych zastosowaniem NASZK	16	deklaracje zastosowania NASZK / pomiar raz na kwartał od 01.2014
	liczba zainicjowanych zmian w przepisach prawa	2	potwierdzenie przyjęcia opracowania wykazu zmian/ pomiar 12.2014

Wartość docelowa wskaźników dotyczących liczby BO przyjęto w oparciu o przeprowadzoną diagnozę problemu oraz założony wcześniej budżet projektu. Natomiast wartości docelowa wskaźników dotyczące Użytkowników przyjęto w oparciu o dane dotyczące zatrudnienia pracowników w instytucjach rynku pracy i pomocy społecznej z terenu powiatu polickiego. Założono również, że upowszechnianiem zostanie objętych 100% PUP i PCPR oraz co najmniej 30% OPS z terenu województwa zachodniopomorskiego.

### **III. Opis innowacji, w tym produktu finalnego**

Innowacja wprowadzana przez Partnerstwo „GPS dla Rodziny” jest wielopłaszczyznowa, polega na zastosowaniu nowego podejścia i nowej metody rozwiązania problemu, a także zidentyfikowaniu narzędzi istniejących oraz stworzeniu nowych narzędzi i użyciu narzędzi istniejących do innych celów.

Nowe podejście do problemu dyskryminacji kobiet powracających na rynek pracy po urodzeniu dziecka polega na:

- zintegrowaniu tego problemu z problemem łączenia ról zawodowych i społecznych oraz problemem wzrastającego wskaźnika wykluczenia społecznego;
- wyodrębnieniu kobiet po urodzeniu dziecka, które pozostają, powracają lub mogą powrócić na rynek pracy jako specyficznej grupy wymagającej specyficznego podejścia, zwanej dalej kobietami po urodzeniu dziecka;
- prowadzeniu symultanicznych działań instytucji rynku pracy i pomocy społecznej działających na obszarze jednego powiatu (PUP, PCPR, OPS-y) wobec wyodrębnionej grupy Odbiorców.

Nową metodą rozwiązania problemu jest prowadzenie działań profilaktycznych, które będą przeciwdziałały problemowi dyskryminacji kobiet na rynku pracy oraz problemowi wykluczenia społecznego.

Innowacją jest również wyodrębnienie spośród usług instytucji rynku pracy i pomocy społecznej działających na obszarze jednego powiatu „koszyka usług” dla kobiet po urodzeniu dziecka. Jest to identyfikacja istniejących narzędzi.

Kolejna innowacja - stworzenie nowych narzędzi, to zastosowanie staży zawodowych w elastycznym lub niepełnym wymiarze czasu pracy, dofinansowanie do opieki nad dzieckiem dla kobiet podejmujących pracę lub staż zawodowy oraz kontaktowanie się z pracodawcami poprzez krótkie informacje tekstowe oparte na języku korzyści.





Natomiast użycie narzędzi istniejących do innych celów to :

- wykorzystanie streetworking do działań profilaktycznych i rekrutacyjnych;
- powierzenie AR zadań profilaktycznych realizowanych metodą pracy grupowej;
- powierzenie doradcy zawodowemu godzenia życia zawodowego i rodzinnego i zastosowanie metody coachingu do realizacji tego zadania. Jest to jednocześnie upowszechnianie produktu finalnego wypracowanego przez projekt innowacyjny "Innowacyjne wykorzystanie coachingu do wspierania równowagi praca - rodzina", realizowany w województwie małopolskim.

Poniższa tabela szczegółowo przedstawia najważniejsze elementy innowacji wprowadzanej przez Partnerstwo „GPS dla Rodziny”. Natomiast instrumentem służącym stosowaniu tej innowacji jest produkt finalny NASZK składający się z InP i InI szczegółowo opisany w załączniku do Strategii.

Elementy Innowacja	Warunki do działania innowacji	Oczekiwane efekty	Kogo dotyczy
Wyodrębnienie spośród usług świadczonych przez PCPR, PUP i OPS-y „koszyka usług” dla kobiet po urodzeniu dziecka	Zmiana w podejściu Użytkowników do problemu kobiet po urodzeniu dziecka poprzez udział we wspólnych spotkaniach warsztatowych. Możliwe do osiągnięcia w ciągu 1 miesiąca bez dodatkowych nakładów finansowych	- wyodrębnienie specyficznej grupy odbiorców działań instytucji rynku pracy i pomocy społecznej, - dobór usług do specyficznych potrzeb kobiet po urodzeniu dziecka	<u>Użytkownicy:</u> PUP-y, PCPR-y, OPS-y. <u>Odbiorcy:</u> A, B
<b>Docieranie</b> do kobiet po urodzeniu dziecka z informacjami i ofertą usług instytucji rynku pracy i pomocy społecznej <b>bezpośrednio na placach zabaw, w ośrodkach zdrowia i na ulicach</b> poprzez specjalnie zatrudnioną osobę zwaną GPSik/ska prowadząca pracę socjalną w formie streetworkingu	Opracowanie i wydruk „Informatora dla rodziny”- możliwe do osiągnięcia w ciągu 2 miesięcy, koszt jednorazowy w zależności od nakładu 5000zł-10.000zł. Zatrudnienie pracownika lub powierzenie dodatkowych zadań osobą już zatrudnionym 2 500,00zł/ miesiąc.	- zwiększenie poziomu wiedzy kobiet po urodzeniu dziecka na temat możliwości wsparcia w opiece i wychowaniu dziecka, -zwiększenie gotowości kobiet po urodzeniu dziecka do powrotu na rynek pracy	<u>Użytkownicy:</u> PCPR-y, w których będzie zatrudniony GPSik/ka <u>Odbiorcy:</u> A
<b>Międzyinstytucjonalna baza danych</b> o kobietach po urodzeniu dziecka	Zlecenie wykonania i uruchomienia mechanizmu odpowiedniego mechanizmu bazy danych, zarejestrowanie bazy danych wraz z osobami upoważnionymi do ich przetwarzania. Możliwe do osiągnięcia w ciągu 2 miesięcy, koszt jednorazowy 15 000,00 zł	- zwiększenie efektywności działań instytucji rynku pracy i pomocy społecznej działających na terenie jednego powiatu	<u>Użytkownicy:</u> PUP-y, PCPR-y, OPS-y. <u>Odbiorcy:</u> A, B
<b>Wprowadzenie zadań profilaktycznych dla Asystenta Rodziny</b> – prowadzenie „Kawiarenek dla Mam”	Znalezienie miejsca do zorganizowania „Kawiarenki dla Mam”. Możliwe do osiągnięcia w ciągu 2 miesięcy, koszt zależny od kosztów wynajmu pomieszczeń oraz ilości uczestników spotkań ( koszt poczęstunku)- dla kawiarenki działającej 1/tygodniu dla 20	- zwiększenie poziomu wiedzy kobiet po urodzeniu dziecka na temat możliwości wsparcia w opiece i wychowaniu dziecka, - zwiększenie poziomu wiedzy kobiet po urodzeniu dziecka na temat potrzeb dziecka, zasad prawidłowej opieki i wychowania, - zwiększenie ilości kobiet po	<u>Użytkownicy:</u> OPS-y, w których będzie zatrudniony AR <u>Odbiorcy:</u> A





	osób średni miesięczny koszt wyniesie 200,00 zł	urodzeniu dziecka korzystających z poradnictwa specjalistycznego (prawnego, psychologicznego i rodzinnego), -zwiększenie gotowości kobiet po urodzeniu dziecka do powrotu na rynek pracy - zmniejszenie ilości rodzin mających problemy w sprawach opiekuńczo-wychowawczych.	
<b>Wprowadzenie Doradcy zawodowego ds. godzenia życia zawodowego i rodzinnego</b>	Przeszkolenie doradcy zawodowego. Możliwe do osiągnięcia w ciągu 4 miesięcy, koszt jednorazowy 4 000,00 zł	zmniejszenie obaw związanych z podejmowaniem pracy wśród matek, które mają pod opieką małe dzieci, - zwiększenie zatrudnienia kobiet powracających na rynek pracy po urodzeniu dziecka.	<u>Użytkownicy:</u> PUP-y, w których będzie zatrudniony doradca zawodowy ds. GZZR  <u>Odbiorcy:</u> B
<b>Staże zawodowe w elastycznym lub niepełnym wymiarze czasu pracy</b>	Wprowadzenie zmian w obowiązujących przepisach prawa - Rozporządzenie MPiPS z dnia 20 sierpnia 2009 r. w sprawie szczegółowych warunków odbywania stażu przez bezrobotnego (Dz.U. Nr 142, poz.1160 z 2009 r.) poprzez rozszerzenie możliwości przyznawania staży zawodowych w elastycznym lub niepełnym wymiarze czasu pracy. Możliwe do osiągnięcia bez dodatkowych nakładów finansowych, w ciągu 3 m-cy po zakończeniu projektu	- zmniejszenie obaw związanych z podejmowaniem pracy wśród matek, które mają pod opieką małe dzieci, -zmniejszenie obaw przed zatrudnianiem matek z małymi dziećmi wśród pracodawców; - zwiększenie zainteresowania pracodawców zatrudnianiem w elastycznym lub niepełnym czasie pracy, - zwiększenie zatrudnienia kobiet powracających na rynek pracy po urodzeniu dziecka.	<u>Użytkownicy:</u> PUP-y. <u>Odbiorcy:</u> B
<b>Dofinansowanie do opieki nad dzieckiem dla kobiet powracających na rynek pracy po urodzeniu dziecka</b>	Wprowadzenie zmian w obowiązujących przepisach prawa - Art 61 .Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 roku o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (tekst jedn. z 2008 r. Dz. U. Nr 69 poz. 415 z późn. zm.) poprzez rozszerzenie możliwości przyznawania staży zawodowych w elastycznym lub niepełnym wymiarze czasu pracy. Możliwe do osiągnięcia bez dodatkowych nakładów finansowych, w ciągu 6 m-cy od zakończenia projektu.	- zmniejszenie obaw związanych z podejmowaniem pracy wśród matek, które mają pod opieką małe dzieci, - zwiększenie zatrudnienia kobiet powracających na rynek pracy po urodzeniu dziecka.	<u>Użytkownicy:</u> PUP-y. <u>Odbiorcy:</u> B

W kontekście nakład/rezultat można powiedzieć, że innowacja jako całość nie generuje znacznych, dodatkowych kosztów, ponieważ wykorzystuje obecnie stosowane instrumenty, tyle tylko, że w innej konfiguracji i przy założeniu jednoczesności działań zarówno zawodowych jak i społecznych. Niewątpliwie, barierą do stosowania proponowanego rozwiązania jest obowiązujący system kompetencji Użytkowników, którzy nie potrafią znaleźć obszaru wspólnych działań, choć z definicji,





wykluczenie społeczne obejmuje patologie życia rodzinne oraz zawodowego. Tak więc wartością dodaną innowacji będzie zbliżenie instytucji rynku pracy i pomocy społecznej w działań profilaktycznych i interwencyjnych w obszarze wykluczenia społecznego. Kolejną wartością dodaną będzie położenie dużego nacisku na profilaktykę, przy jednocześnie prowadzonych działaniach interwencyjnych.

Szczegółowego wyjaśnienia wymaga dookreślenie w stosunku do wniosku grup Odbiorców, a jednocześnie uznanie ich za jedną grupę, która wymaga szczególnego wsparcia, tj. wyodrębnienie grupy kobiet po urodzeniu dziecka, które pozostają na rynku pracy, powracają lub mogą na ten rynek powrócić oraz podzielenie Odbiorców na 2 grupy:

**A: kobiety do 2 lat po urodzeniu dziecka, w tym przebywające na urloпах macierzyńskich i wychowawczych;**

**B: kobiety, w szczególności powracające na rynek pracy po przerwie związanej z urodzeniem i wychowaniem dziecka, które nie podjęły zatrudnienia po jego urodzeniu.**

Problem dookreślenia Odbiorców pojawił się na samym początku przygotowywania badań, jako że były one prowadzone przez przedstawicieli poszczególnych Partnerów wielką i podstawową trudność sprawiało wybranie reprezentatywnej grupy. Przedstawiciel PUP widział tylko osoby, które powracają na rynek pracy po urodzeniu dziecka zgodnie z kategorią wynikająca z Art. 49 Ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 roku o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (tekst jedn. z 2008 r. Dz. U. Nr 69 poz. 415 z późn. zm.) [Odbiorcy B], przedstawiciele OPS-ów widzieli tylko osoby, które korzystają z urloпов wychowawczych finansowanych przez OPS. Okazało się, że poza obszarem zainteresowań, a także możliwości dotarcia znalazły się kobiety, które:

- są na urloпах macierzyńskich lub wychowawczych jednocześnie będąc nadal na rynku pracy, ponieważ mają umowę o pracę na czas nieokreślony, ale ich rzeczywisty powrót do wykonywania pracy też wymaga wsparcia;
- są na urloпах macierzyńskich lub wychowawczych jednocześnie nie będąc na rynku pracy, ponieważ ich zatrudnione ustało z powodu upłynięcia czasu na jaki była podpisana umowa o pracę, a z uwagi na dochód rodziny ich urloпы wychowawcze nie są finansowane przez OPS;
- są krótko po urodzeniu dziecka, ale nie mają urloпу wychowawczego lub macierzyńskiego, ponieważ przed urodzeniem dziecka nie były zatrudnione, czyli grupa najbardziej potrzebująca wsparcia profilaktycznego i interwencyjnego.

W związku z powyższym dookreśliliśmy grupy Odbiorców, a cezurę czasową – do 2 lat w przypadku Odbiorców B wprowadziliśmy z uwagi na profilaktyczny charakter działań skierowany do tej grupy Odbiorców.

#### ***IV. Plan działań w procesie testowania produktu finalnego***

Użytkownikami w wymiarze testowania będą pracownicy PCPR, PUP i OPS-ów w sumie 67 osób. Wszystkich użytkowników można podzielić na 4 grupy. Jest to:

Grupa KZ – kadra zarządzająca, w tym dyrektorzy i kierownicy instytucji i działów (10 osób);

Grupa KW - kadra wspierająca, w tym pracownicy administracyjni i księgowi (10 osób);

Grupa PM – pracownicy merytoryczni realizujący zadania ustawowe, które są elementem integralnym NASZK, w tym pracownicy socjalni, pośrednicy pracy, specjaliści ds. aktywizacji zawodowej, psycholog, terapeuta rodzinny, prawnik (40 osób);





Grupa PI – osoby nowo zatrudnione do realizacji działań innowacyjnych wchodzących w skład NASZK, w tym Asystenci Rodzinni, Animator pracy, Doradca zawodowy ds. godzenia życia rodzinnego i zawodowego i pracownik socjalny, który będzie wykonywał pracę socjalną w formie streetworking (GPS-ik lub GPS-ka).

Odbiorcy dzielą się na 2 grupy:

**A:** kobiety do 2 lat po urodzeniu dziecka, w tym przebywające na urloпах macierzyńskich i wychowawczych (70 kobiet, w tym co najmniej 20 pozostających w zatrudnieniu), które wezmą udział w testowaniu InP

**B:** kobiety, w szczególności powracające na rynek pracy po przerwie związanej z urodzeniem i wychowaniem dziecka, które nie podjęły zatrudnienia po jego urodzeniu (40 kobiet), które wezmą udział w testowaniu InI

Dotarcie i rekrutacja Odbiorców jest częścią testowanego produktu i jest opisana w pkt III oraz poniżej w opisie działań. W stosunku do treści wniosku doprecyzowano opis grupy i zwiększono liczbę odbiorców w grupie A, ponieważ na urloпах macierzyńskich lub wychowawczych przebywają kobiety w części, które są nadal zatrudnione.

Etap testowania NASZK rozpoczną działania przygotowujące użytkowników oraz odpowiednie warunki materialne. W czasie 2 miesięcy zostanie:

- zrekrutowany i zatrudniony Gps-ik lub GPS-ka) Doradca GŻZR, AP i 4AR;
- opracowany i wydrukowany „Poradnik dla rodziny”;
- zbudowana i zarejestrowana „Baza danych Matek” dostępna dla wszystkich użytkowników testowanego produktu;
- przygotowane i wyposażone miejsca na „Kawiarenki dla Mam”;
- opracowany i wydrukowany „Informator dla pracodawców” na temat możliwości wsparcia zatrudniania kobiet po urodzeniu dziecka oraz zatrudnienia w elastycznym i niepełnym wymiarze czasu pracy;
- opracowany i rozesłany list do pracodawców zapraszający do udziału w testowaniu ich pracownice przebywające na urloпах wychowawczych i macierzyńskich;
- zorganizowane szkolenie dla wszystkich użytkowników testowanego produktu na temat godzenia życia rodzinnego i zawodowego.

Testowanie produktu będzie trwało 7 miesięcy. Równolegle będzie testowany InP i InI, które tworzą NASZK opisany szczegółowo w załączniku do Strategii.

W ramach InP GPS-ik będzie docierał do Odbiorców A z informacjami i ofertą usług instytucji rynku pracy i pomocy społecznej w sposób zindywidualizowany i ukierunkowanie na zasoby i potrzeby konkretnej osoby, a także elastyczny i niezinstytucjonalizowany bezpośrednio na placach zabaw, w ośrodkach zdrowia i na ulicach. Każdej ze spotkanych kobiet będzie wręczał PdR, a osoby zakwalifikowane do testowania będzie kierował do KdM. AR w każdej gminie powiatu polickiego będą prowadzili działalność KdM,, w ramach których będą organizowane spotkania ze specjalistami wspierającymi Odbiorców w ich funkcjach opiekuńczo –wychowawczych oraz z Doradcą GŻZR .W KdM AR będzie prowadził również Bank Godzin. W ramach InP z ramienia PUP do pracodawców z IdP





będzie docierał AP. Jednocześnie PUP będzie do pracodawców wysyłać listy zapraszający do udziału w testowaniu ich pracownice przebywające na urloпах wychowawczych i macierzyńskich

W ramach InP GPS-ik będzie docierał do kobiet z Grupy B z informacjami i ofertą usług instytucji rynku pracy i pomocy społecznej bezpośrednio na placach zabaw, w ośrodkach zdrowia i na ulicach. Każdej ze spotkanych kobiet będzie wręczał PdR, a osoby zakwalifikowane do testowania będzie kierował do Doradcy GZZR. Doradca GZZR korzystając z coachingu będzie wspierać Odbiorców w powrocie na rynek pracy. Część kobiet zostanie skierowanych na staż zawodowy w elastycznym lub niepełnym wymiarze czasu pracy. Kobiety, które podejmą staż lub zatrudnienie, będą mogły skorzystać z dofinansowania opieki nad dzieckiem. Doradca GZZR część kobiet będzie kierował do OPS-ów w celu objęciem opieką AR.

Podczas testowania każdy Odbiorca A i B będzie mógł skorzystać z ogólnie dostępnych instrumentów rynku pracy i pomocy społecznej zgodnie z obowiązującymi przepisami i w ramach dostępności jak dla osób nie będących Odbiorcami projektu. Natomiast wszyscy Użytkownicy będą mieli dostęp w BdM do informacji o Odbiorcach, otrzymanym przez nich wsparciu i ich aktywności społecznej i zawodowej oraz będą zobowiązani te informacje uzupełniać.

Za monitorowanie testowania produktu będzie odpowiedzialna GZ, która raz w miesiącu będzie przyjmowała „Status Report” zawierający dane na temat postępów w testowaniu wraz z wskaźnikami i ewentualnymi uwagami na temat nieosiągniętych planowanych postępów oraz Harmonogram na kolejny miesiąc. Jednocześnie Wszyscy Użytkownicy będą prowadzili miesięczne „Karty Usługi” zawierające informacje ilościowe i rzeczowe o udzielonym Odbiorcą testowania wsparciu z podziałem na wsparcie standardowe i innowacyjne. Natomiast karty indywidualne Odbiorców zostaną zastąpione wpisami do BdM. Dostęp wszystkich użytkowników do tej bazy danych wykluczy wielokrotne tworzenie indywidualnych Kart Klientów.

W stosunku do treści wniosku nastąpiła znacząca zmiana w sposobie dotarcia do Odbiorców co miało znaczący wpływ na zmianę zadań Użytkowników. We wniosku zakładano, że Odbiorców w miejscach zamieszkania będzie odwiedzał AR i Doradca zawodowy. Dane o miejscu zamieszkania potencjalnych odbiorców miały pochodzić z wykazów przyznania tzw. „becikowego”, nie będzie to jednak możliwe, ponieważ zmieniły się przepisy i znacznie zawęził się krąg osób, które będą otrzymywać „becikowe”. Nie ma w chwili obecnej żadnej bazy danych o wszystkich urodzonych dzieciach, którą bez specjalnych uregulowań prawnych można było by wykorzystać do testowania produktu. Jednocześnie od 01.01.2012 roku weszła w życie Ustawa o wspieraniu rodziny i pieczy zastępczej, która szczegółowo dookreśliła role i zadania AR. W związku z powyższym wprowadzono GPS-ikę, który w formie streetworking będzie wykonywał pracę socjalną na rzecz Odbiorców na placach zabaw, w ośrodkach zdrowia i na ulicy. Natomiast w wyniku nawiązania współpracy z projektem innowacyjnym „Innowacyjne wykorzystanie coachingu do wspierania równowagi praca - rodzina” postanowiliśmy wprowadzić Doradcę GZZR.

Kolejne zmiany dotyczą doprecyzowania form wsparcia oraz oddzielenie form standardowych od innowacyjnych w wyniku badań przeprowadzonych wśród grup Odbiorców oraz Użytkowników, a także spotkań z pracodawcami. Przeprowadzone badania wykazały również, że Odbiorcy nie





wykazują potrzeby dodatkowego wsparcia w sytuacjach trudnych, takich jak choroba dziecka, w związku z tym zrezygnowano z prowadzenia „Dyżurnej Opieki Kryzysowej”, która miała być poszerzeniem prowadzonej przez PCPR interwencji kryzysowej.

## ***V. Sposób sprawdzenia, czy innowacja działa***

Na etapie testowania planowane jest osiągnięcie następujących efektów:

- 140 osób w bazie danych kobiet po urodzeniu dziecka , które pozostają, powracają lub mogą powrócić na rynek pracy;
- 100 kobiet ( Odbiorcy A i B) skorzysta z usług w ramach „koszyka usług” instytucji rynku pracy i pomocy społecznej skierowanych do kobiet po urodzeniu dziecka;
- 70 kobiet będzie uczestniczyło w spotkaniach „Kawiarenek dla Mam”;
- 20 kobiet( Odbiorcy A), które przebywają na urloпах macierzyńskich i wychowawczych utrzyma zatrudnienie ;
- 16 kobiet (Odbiorcy B) skorzysta ze staży zawodowych w elastycznym lub niepełnym wymiarze czasu pracy;
- 16 kobiet (Odbiorcy B) skorzysta z dofinansowania do opieki nad dzieckiem podczas staży zawodowych lub zatrudnienia;
- 8 kobiet (Odbiorców B) powróci trwale na rynek pracy;
- 40 kobiet (Odbiorców B) skorzysta z coachingu prowadzonego przez Doradcę zawodowego GZZR;
- 20 rodzin kobiet (Odbiorców B) skorzysta z pomocy AR.

Osiągnięcie ww. efektów może zostać uznane za wystarczające uzasadnienie dla zastosowania testowanej innowacji na szerszą skalę.

Narzędziem monitorowania i wewnętrznej ewaluacji skuteczności proponowanych przez Partnerstwo rozwiązań jest opracowany formularz tzw. „status report”, który będzie obowiązkowo przygotowywany przez Partnerów każdego miesiąca oraz prezentowany i zatwierdzany podczas comiesięcznych spotkań GZ. Status report zbudowany jest w formie tabelarycznej i składa się z kilku części:

**Cześć 1.** dotyczy realizacji przez danego Partnera założonych celów w ramach prowadzonych zadań i podzadań, wskazuje osoby odpowiedzialne za ich realizację, terminu oraz stopień realizacji (status: ukończono, lub stopień realizacji w procentach, ew. „nieukończone” wraz z podaniem przyczyn).

**Cześć 2.** zawiera opis-streszczenie podejmowanych w okresie sprawozdawczym zadań i podzadań, czyli tzw. chronologię wydarzeń.

**Cześć 3.** obejmuje otwarte kwestie i czynniki ryzyka wraz z krótkim opisem, datą zgłoszenia, stopniem wpływu (mały, duży, średni, bądź uniemożliwiający realizację zadania) na projekt oraz proponowanym sposobem rozwiązania; część ta jest relatywnie istotna ze względu na eksperymentalny wymiar projektu oraz sytuacje, które mogą pojawić się niespodziewanie i wymagać omówienia przez wszystkich Partnerów w celu podjęcia wspólnych działań rozwiązujących np. zaistniały problem.





**Część 4.** dotyczy zadań, które nie zostały zrealizowane wraz z podaniem terminów, kiedy miały się zakończyć oraz osób odpowiedzialnych za ich realizację, a także przyczyn, z powodu których nie mogły być ewentualnie wykonane.

**Część 5.** charakteryzuje zadania wykonane poza planem, wraz z ich krótkim opisem, terminami realizacji oraz osobą odpowiedzialną za realizację.

**Część 6.** obejmuje charakterystykę zadań do wykonania w kolejnym okresie sprawozdawczym wraz ze wskazaniem numerów i opisów zadań i podzadań, terminów realizacji, osób odpowiedzialnych i zakładanych postępów w realizacji.

**Część 7.** charakteryzuje najbliższe punkty kontrolne (kamienie milowe) jakie wystąpią w kolejnym okresie sprawozdawczym wraz ze wskazaniem osoby koordynującej oraz terminem kontroli.

**Część 8.** zawiera dodatkowe uwagi i sugestie, jakie mogą pojawić się ze strony danego Partnera i mogą być do omówienia w trakcie spotkania Grupy Zarządzającej zatwierdzającej sprawozdanie z minionego okresu.

Powyższa konstrukcja dokumentu „status report” oparta na matrycach logicznych Partnerów zawierających opracowane wskaźniki mierzenia rezultatów, oraz harmonogramie realizacji zadań i podzadań, jest bardzo dobrym narzędziem monitoringu i ewaluacji skuteczności Budowa oraz zasady stosowania dokumentu mają również na celu minimalizację ryzyka związanego z innowacyjnością projektu, pozwala na ciągłe ulepszanie oraz wprowadzanie i zmian w konsultacji z Partnerami, a także transparentność.

Ewaluacja zewnętrzna zostanie zlecona niezależnej od Partnerstwa instytucji przeprowadzającej badania ewaluacyjne poprzez zapytanie ofertowe w formie rozeznania rynku. Zakres badania obejmie w szczególności skuteczność i efektywność wypracowanego produktu finalnego produktu. Ewaluator dokona oceny zebranego materiału na podstawie kryterium adekwatności, efektywności, skuteczności, oddziaływania i trwałości efektów. Ocena przeprowadzona zostanie na poziomie całego projektu oraz na poziomie poszczególnych Partnerów i Lidera. W wyniku przeprowadzonego badania zostaną sformułowane odpowiedzi głównie w stosunku do testowanego produktu, w szczególności na następujące pytania:

- czy wypracowany produkt faktycznie jest lepszy, skuteczniejszy i bardziej efektywny niż stosowane dotychczas rozwiązania?
- jakie czynniki wpływają na skuteczność i efektywność testowanego produktu?
- czy możliwe jest zwiększenie skuteczności proponowanych metod i pod jakimi warunkami?

Raport z ewaluacji zewnętrznej wraz z opisem produktu finalnego zostanie przedłożony RST WZ do przeprowadzenia walidacji i podjęcia decyzji o dopuszczeniu do upowszechniania i włączania przetestowanego produktu do głównego nurtu polityki.

W stosunku do treści wniosku nastąpiła zmiana dotycząca procesu ewaluacji wewnętrznej. Wcześniej zakładano, że proces ten nastąpi na koniec etapu testowania, a obecnie zakłada się stały (1/miesiąc) monitoring i ewaluację z uwagi na krótki okres testowania i konieczność szybkiego reagowania na brak efektywności i skuteczności działań. Jednocześnie z uwagi na planowane w ramach upowszechniania zastosowanie testowanego produktu na szerokiej grupie odbiorców, ten etap upowszechniania musi rozpocząć się najpóźniej po 10 miesiącach, czyli w listopadzie 2012 roku.







## VI. Strategia upowszechniania

Celem działań upowszechniających będzie możliwie szerokie zaprezentowanie NASZK. Wobec wszystkich grup docelowych zastosowane działania będą miały charakter promocyjno- informacyjny. Dodatkowo w stosunku do Odbiorców i Użytkowników z terenu powiatu polickiego oraz części pracodawców NASZK będzie upowszechniany poprzez zastosowanie. Działania upowszechniające skierowane będą do następujących grup docelowych:

### Grupa I - Odbiorcy z terenu powiatu polickiego:

- **A:** kobiety do 2 lat po urodzeniu dziecka, w tym przebywające na urloпах macierzyńskich i wychowawczych ( 650 kobiet , w tym przez zastosowanie 225 kobiet);
- **B:** kobiety, w szczególności powracające na rynek pracy po przerwie związanej z urodzeniem i wychowaniem dziecka, które nie podjęły zatrudnienia po jego urodzeniu (( 650 kobiet , w tym przez zastosowanie 221 kobiet);

### Grupa II – Użytkownicy z terenu powiatu polickiego:

- pracownicy merytoryczni PUP, PCPR i OPS-ów (148 os., w tym przez zastosowanie 66 os.);
- kadra zarządzająca PUP, PCPR i OPS-ów (12os., w tym przez zastosowanie 12 os.);
- pracownicy administracyjno-księgowi (20os., w tym przez zastosowanie 14 os.);

### Grupa III – instytucje rynku pracy i pomocy społecznej z terenu województwa zachodniopomorskiego:

- 20 PUP, 20 PCPR i 85 OPS z terenu województwa zachodniopomorskiego;
- pracownicy merytoryczni i kadra zarządzająca PUP ( 60 os. +20 os.), PCPR (40 os. + 20 os.) i OPS-ów (85 os. + 85 os.) z terenu wszystkich powiatów województwa zachodniopomorskiego;
- pracownicy merytoryczni i kadra zarządzająca WUP, ROPS i ZUW (6 osób);

### Grupa IV – środki masowego przekazu :

- media lokalne (TVP Szczecin, TV Police, Polskie Radio Szczecin , RMF, dzienniki: „ Kurier Szczeciński”, „Głos Szczeciński”, „Gazeta Wyborcza”, biuletyny „Obserwatorium Integracji Społecznej”, portale: [www.policki.pl](http://www.policki.pl), [www.magazynpolicki.cba.pl](http://www.magazynpolicki.cba.pl), [www.powiatpolicki.pl](http://www.powiatpolicki.pl), [www.wokolpolic.pl](http://www.wokolpolic.pl))
- media ogólnokrajowe ( TVN, TVP, dzienniki: „Gazeta Wyborcza”, „ Rzeczpospolita”, „ Gazeta Prawna”, „Dziennik Warto Wiedzieć”- Związku Powiatów Polskich, Miesięczniki: : „Mama i ja”, „Dziecko”, „Twój Maluszek”, „Kobieta i życie”, „Dobre Rady”, kwartalniki: „Problemy społeczne”, „Pracownik socjalny w terenie”, „Pracownik socjalny”

### Grupa V – liderzy opinii publicznej z terenu powiatu polickiego:

- władze samorządowe (Zarząd Powiatu Polickiego, Burmistrz Gminy Police, Burmistrz Gminy Nowe Warpno, Wójt Gminy Kołbaskowo, Wójt Gminy Dobra)
- Radni Gminy Police, Nowe Warpno, Dobra, Kołbaskowo i Powiatu Polickiego ( 75 os.);
- Księża prowadzący parafie na terenie powiatu polickiego (14os.);

### Grupa VI – pracodawcy

- pracodawcy z terenu powiatu polickiego ( 700os., w tym przez zastosowanie 70 os.)
- pracodawcy z terenu Szczecina ( 180os., w tym przez zastosowanie 18 os.);
- związki pracodawców ( Lewiatan, Północna Izba Gospodarcza, Izba Rzemieśnicza Małej i Średniej Przedsiębiorczości)

### Grupa VII –szczecińskie szkoły wyższe

- Uniwersytet Szczeciński ( Dziekan i Wykładowcy z Wydziału Humanistycznego- 5os.)
- Wyższa szkoła Humanistyczna w Szczecinie ( Rektor)

## Plan działań upowszechniających





<b>Działania/ grupy docelowe</b>	<b>Opis działania</b>	<b>Faza wdrażania projektu</b>
<u>Informacje na stronie <a href="http://www.gpsdlarodziny.pl/">www.gpsdlarodziny.pl/</a> wszystkie grupy</u>	Na stronie będą umieszczone podstawowe informacje o realizowanym projekcie ( cel, działania, planowane rezultaty, Partnerstwo, odbiorcy) oraz dokumenty ( Strategia wdrażania, Wstępny Opis produktu finalnego, Podręcznik NASZK- po walidacji ) i wydane informatory . Co miesiąc będą aktualizowane informacje na temat przebiegu realizacji projektu i osiągniętych rezultatach.	wszystkie fazy
<u>Informacje w mediach, spotkania prasowe/ grupa IV</u>	Spotkania prasowe będą organizowane na początku i na końcu każdej fazy projektu(4 spotkania). Informacje do mediów będą przesyłane sukcesywnie w miarę osiągnięcia zakładanych rezultatów, co najmniej raz/kwartał	faza testowania i upowszechniania
<u>Rozpowszechnianie materiałów informacyjnych/ grupa I, VI</u>	„Informator dla Rodzin”(2000egz.) będzie głównie rozprowadzany przez GPS-ika/kę, ale również będzie dostępny u Lidera i wszystkich Partnerów. „Informator dla pracodawców” (1000egz) będzie rozprowadzany przez PUP.	faza testowania i upowszechniania
<u>Zastosowanie NASZK/ grupa I, II, VI</u>	Po procesie testowania i walidacji produktu zastosowanie go na większej ilości Odbiorców(446kobiet) przez zwiększoną liczbę Użytkowników (92 pracowników). Jednocześnie staże zawodowe w niepełnym lub elastycznym czasie pracy zostaną zastosowane u większej liczby pracodawców (88)	faza upowszechniania
<u>Konkurs „Elastyczny Pracodawca”/ grupa VI</u>	Przyznanie tytułu 40 pracodawcą, którzy po odbytych stażach zawodowych przez kobiety wychowujące dzieci w niepełnym lub elastycznym czasie pracy zatrudnią Odbiorców projektu .	faza upowszechniania
<u>Warsztaty upowszechniające/ grupa III</u>	Przedstawiciele Partnerstwa przeprowadzą 20 spotkań warsztatowych, jedno/ powiat woj. zachodniopomorskiego, w których udział wezmą pracownicy merytoryczni i kadra zarządzająca PUP, PCPR i OPS. Podczas spotkań prezentowany będzie NASZK.	faza upowszechniania
<u>Spotkania promocyjno-informacyjne grupowe i indywidualne/ grupa V, VI, VII</u>	Przedstawiciele Partnerstwa przedstawią NASZK podczas indywidualnych spotkań z władzami samorządowymi, podczas posiedzeń Rady Powiatu i Rad Gmin, w rozmowach z proboszczami oraz spotkają się z przedstawicielami szkół wyższych i związków pracodawców z terenu województwa zachodniopomorskiego. Wszyscy uczestnicy spotkań otrzymają pisemna informacje na temat NASZK-a ( 27 indywidualnych, 9 grupowych).	faza upowszechniania





<u>Konferencja podsumowująca/ wszystkie grupy</u>	Odbędzie się 1 konferencja podsumowująca na którą zostaną zaproszeni przedstawiciele wszystkich grup docelowych. Na konferencji zostaną przedstawione szczegółowe informacje dotyczące rezultatów testowania i upowszechniania NASZK.	faza upowszechniania
<u>Praca w RST WZ</u>	Prezentacja projektu, poddanie walidacji projektu Strategii Wdrażania i Produktu finalnego, Walidacja produktu finalnego Aktywny udział w pozostałych posiedzeniach.	wszystkie fazy

## ***VII. Strategia włączania do głównego nurtu polityki***

Wszystkie wcześniej opisane działania upowszechniające będą wspierały działania włączające do głównego nurtu polityki i praktyki. Celem głównym działań włączających jest doprowadzenie do wykorzystania w praktyce NASZK na obszarze całej Polski przez instytucje rynku pracy i pomocy społecznej zlokalizowane na terenie jednego powiatu, rozumianego jako jednostka samorządu terytorialnego. Pełne zastosowanie NASZK wymaga zmian w aktach prawnych w zakresie wprowadzenia staży zawodowych w elastycznym lub niepełnym wymiarze czasu pracy oraz dopłat do opieki nad dzieckiem dla kobiet powracających na rynek pracy, dlatego działania włączające są skierowane nie tylko do potencjalnych użytkowników, ale również do grup mających wpływ na legislację. Działania włączające będą skierowane do następujących grup docelowych:

### **Grupa I – instytucje rynku pracy i pomocy społecznej z obszaru całej Polski:**

- Stowarzyszenie Samorządowych Ośrodków Pomocy Społecznej „FORUM”;
- Ogólnopolskie Stowarzyszenie Powiatowych i Miejskich Ośrodków Pomocy Rodzinie „CENTRUM”;
- Dyrektorzy PUP z całej Polski.

### **Grupa II – Samorządowcy:**

- Starostowie, Burmistrzowie i Wójtowie z terenu województwa zachodniopomorskiego ( 103 os.)
- Związek Powiatów Polskich, Związek Gmin Wiejskich, Związek Miast i Gmin Polskich.

### **Grupa III – Parlamentarzyści i przedstawiciele Rządu RP:**

- Parlamentarzyści reprezentujący województwo zachodniopomorskie (22 osoby);
- Posłowie RP z Sejmowej Komisji Polityki Społecznej i Rodziny;
- Przedstawiciele Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej.

### **Grupa IV –ogólnopolskie środki masowego przekazu :**

- Stacje telewizyjne i radiowe ( TVN, TVP, RMF, Radio ZET)
- dzienniki: „Gazeta Wyborcza”, „ Rzeczpospolita”, „ Gazeta Prawna”, „Dziennik Warto Wiedzieć”- Związku Powiatów Polskich,
- Miesięczniki: : „Mama i ja”, „Dziecko”, „Twój Maluszek”, „Kobieta i życie”, „ Dobre Rady”
- kwartalniki: „Problemy społeczne”, „Pracownik socjalny w terenie”, „Pracownik socjalny”

### **Grupa V– pracodawcy**

- pracodawcy z terenu powiatu polickiego i Szczecina
- związki pracodawców ( Lewiatan, Północna Izba Gospodarcza, Izba Rzemieślnicza Małej i Średniej Przedsiębiorczości)





### Plan działań włączających do głównego nurtu polityki

Działania/ Grupy docelowe	Opis działania	Faza wdrażania projektu
<u>Prezentowanie opracowanych propozycji zmian w aktach prawnych/ grupa III</u>	Przygotowanie opracowania , w którym będą zawarte sformułowania zmian i wskazane konkretne akty prawne oraz przewidywane skutki wprowadzenia tych zmian. Prezentowanie przygotowanego opracowania na spotkaniach indywidualnych z parlamentarzystami i przedstawicielami Rządu RP.	faza upowszechniania
<u>Rozpowszechnianie materiałów informacyjnych/ grupa I</u>	Wydanie w formie papierowej (1000egz.) i w formie elektronicznej ( 2 500egz.) stosowania NASZK i rozpowszechnienie we wszystkich PUP, PCPR i OPS w Polsce w formie przesyłki pocztowej lub bezpośrednio na spotkaniach stowarzyszeń dyrektorów tych instytucji.	faza upowszechniania
<u>Prezentacje NASZK na spotkaniach grupowych/ grupa I, II</u>	Prezentacja przez przedstawicieli Partnerstwa rezultatów testowania i upowszechniania NASZK na posiedzeniu Konwentu Starostów i Konwentu Burmistrzów i Wójtów województwa zachodniopomorskiego oraz na spotkaniach ogólnopolskich stowarzyszeń wymienionych powyżej.	faza upowszechniania
<u>Prezentacje NASZK na spotkaniach indywidualnych/ grupa III</u>	Prezentacja przez przedstawicieli Partnerstwa rezultatów testowania i upowszechniania NASZK podczas indywidualnych spotkań z Parlamentarzystami i przedstawicielami MPiPS	faza upowszechniania
<u>Lobbowanie na rzecz wprowadzenia zmian w aktach prawnych/ grupa III</u>	Przygotowanie opracowania , w którym będą zawarte sformułowania zmian i wskazane konkretne akty prawne oraz przewidywane skutki wprowadzenia tych zmian. Prezentowanie przygotowanego opracowania na spotkaniach indywidualnych z parlamentarzystami i przedstawicielami Rządu RP	faza upowszechniania
<u>Prezentacja NASZK w mediach ogólnopolskich/ grupa IV</u>	Dotarcie do mediów z informacją na temat rezultatów zastosowania NASZK w aktywizacji społecznej i zawodowej kobiet po urodzeniu dziecka. Zainteresowanie innowacją ogólnopolskich stacji TV oraz tygodników i tzw. „gazet kolorowych” skierowanych do kobiet.	faza upowszechniania
<u>Prezentacja możliwości zatrudniania w elastycznym i niepełnym czasie pracy kobiet wychowujących małe dzieci/ grupa V</u>	Prezentacja przez przedstawicieli Partnerstwa rezultatów testowania i upowszechniania NASZK podczas indywidualnych i grupowych spotkań z pracodawcami i zbieranie ich deklaracji zainteresowania stażami oraz zatrudnianiem kobiet z małymi dziećmi w niepełnym i elastycznym czasie pracy.	faza upowszechniania

W stosunku do wniosku nastąpiła zmiana w strategii włączania do głównego nurtu polityki, ponieważ na skutek uszczegółowienia narzędzi rynku pracy, które będą zastosowane wobec Odbiorców wystąpiła konieczność wprowadzenia zmiany w aktach prawnych dla szerokiego zastosowania NASZK. Wybór innowacyjnych instrumentów rynku pracy jest wynikiem przeprowadzonych badań, gdzie respondenci wskazywały za główną przyczynę nie podejmowania pracy brak możliwości zapewnienia opieki nad dzieckiem. Natomiast ze spotkań z pracodawcami i potencjalnymi Odbiorcami wynika, że najbardziej korzystną formą wsparcia w powrocie na rynek pracy będą staże zawodowe.





Wszystkie działania zaplanowane w ramach włączania NASZK do głównego nurtu polityki i praktyki będą prowadzone równoległe, na podbudowie działań upowszechniających. Pozwoli to zwiększenie efektywności tych działań, a w rezultacie zainteresowanie zastosowaniem NASZK przez szeroki krąg potencjalnych użytkowników i odbiorców, co przełoży się wprost proporcjonalnie na zainteresowanie Parlamentarzystów i przedstawicieli Rządu RP. Zgodnie z Konstytucją RP kolejne wybory samorządowe powinny odbyć się w roku 2014, a parlamentarne w 2015. W związku z powyższym druga połowa roku 2014 będzie korzystna dla nawiązywania kontaktów i zainteresowania nowymi sposobami rozwiązywania problemów społecznych samorządowcami. Natomiast wprowadzenie zmian w aktach prawnych, które pozwolą na aktywizację społeczną kobiet po urodzeniu dziecka, będzie możliwe na początku roku 2015.

### **VIII. Kamienie milowe II etapu projektu**

Poniżej, przedstawiono siedem najważniejszych momentów – kamieni milowych, których osiągnięcie stanowić będzie realizację najistotniejszych etapów wdrażania projektu. W tabeli wskazano również zakładane terminy realizacji.

Etapy kluczowe	kalendarz realizacji											
	2013											
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
1. zakończenie etapu przygotowawczego		28.02										
2. rozpoczęcie testowania PF			01.03									
3. zakończenie testowania PF							31.07					
4. zakończenie ewaluacji wewnętrznej PF							31.07					
5. zakończenie ewaluacji zewnętrznej PF								31.08				
6. złożenie PF do walidacji									15.09			
7. rozpoczęcie fazy upowszechniania											15.11	

### **IX. Analiza ryzyka**

W celu wykonania analizy ryzyka wykorzystano tzw. macierz ryzyka. Zgodnie z wskazaną metodologią, określono poszczególne ryzyka, przyporządkowując im dwa parametry zmienne oraz jeden parametr wynikowy:

- P – prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (ocena na skali od 1 do 3, gdzie 1 oznacza niskie prawdopodobieństwo wystąpienia danego ryzyka, a 3 – prawdopodobieństwo wysokie)
- W – wpływ ryzyka na realizację projektu (ocena na skali od 1 do 3, gdzie 1 oznacza bardzo mały wpływ na realizację projektu, a 3 – wpływ bardzo duży)
- R – szacowane ryzyko, jako iloczyn oceny prawdopodobieństwa oraz wpływu ( $P \times W$ ); na potrzeby analizowanego projektu przyjęto następujące zróżnicowanie ryzyka:
  - wartość R w zakresie 1-3: małe ryzyko dla projektu
  - wartość R w zakresie 4-6: istotne ryzyko dla projektu
  - wartość R w zakresie 7-9: kluczowe zagrożenie dla projektu

Zastosowana metoda pozwoliła wyodrębnić zarówno poszczególne ryzyka, jak ich szacowany wpływ na realizację założeń projektu. Poniżej, przedstawiono tabelaryczne zestawienie zidentyfikowanych zagrożeń, uszeregowanych wg wartości parametru R, a więc od wpływu największego do najmniejszego, w podziale na 2 fazy realizacji II etapu wdrażania projektu:





LP	Potencjalne ryzyko	P	W	R	Działania zapobiegające	Działania minimalizujące
faza testowania						
1	Ryzyko rezygnacji Odbiorców z uczestnictwa w procesie testowania przez zakończeniem udziału zgodnie wyznaczoną ścieżką indywidualną	2	3	6	<ol style="list-style-type: none"> <li>włączenie weryfikacji poziomu motywacji Odbiorców do uczestnictwa w projekcie w procesie rekrutacji ciągłej</li> <li>podpisanie umowy z Odbiorcami projektu, określającej prawa i obowiązki uczestniczek, w tym: wskazanie korzyści płynących z aktywnego uczestnictwa w projekcie</li> <li>prowadzenie działań motywujących (np. wsparcie rówieśnicze lub specjalistyczne w ramach prowadzonych „Kawiarenek dla Mam”)</li> <li>przygotowanie listy rezerwowej</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>wprowadzenie indywidualnego podejścia motywacyjnego, w tym: zastosowanie różnych technik motywacyjnych przez zaangażowanych specjalistów</li> <li>wykorzystanie listy rezerwowej Odbiorców</li> </ol>
2	Ryzyko wystąpienia trudności w procesie rekrutacji grupy Odbiorców	1	3	3	<ol style="list-style-type: none"> <li>starannie zaplanowana i wdrożona kampania promocyjna</li> <li>położenie nacisku na rekrutację bezpośrednią, polegającą na bezpośrednim kontakcie z Odbiorcami wsparcia</li> <li>stały monitoring liczby zgłoszeń</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>poddanie krytycznej analizie jakościowej sposobu prowadzenia rekrutacji bezpośrednich</li> <li>zwiększenie zasobów merytorycznych Partnerstwa, zaangażowanych w proces rekrutacji</li> <li>zwiększenie intensywności kontaktów z Odbiorcami, poprzez realizację dodatkowych spotkań informacyjnych</li> </ol>
3	Ryzyko niekorzystnych zmian w ustawodawstwie krajowym, wpływających negatywnie na celowość założonych w projekcie działań	1	2	2	<ol style="list-style-type: none"> <li>bieżąca analiza zmian aktów prawnych dotyczących instytucji rynku pracy oraz pomocy społecznej</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>modyfikacja działań ukierunkowanych na aktywizację społeczno-zawodową Odbiorców, zgodnie z założeniami projektu oraz aktualnymi aktami prawnymi</li> </ol>
4	Ryzyko opóźnienia oddania produktu finalnego do walidacji,	1	2	2	<ol style="list-style-type: none"> <li>stały monitoring harmonogramu wdrażania etapu testowania</li> <li>zastosowanie narzędzia „status report”, celem bieżącej ewaluacji</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>natychmiastowe wdrożenie niezbędnych modyfikacji w odpowiedzi na stwierdzone odchylenia</li> </ol>





	skutkującego zagrożeniem rozpoczęcia zgodnie z harmonogramem etapu upowszechniania				skuteczności prowadzonych działań	od założonych wskaźników 2. zwiększenie zasobów merytorycznych Partnerstwa, zaangażowanych w etap testowania, celem usprawnienia prac zgodnie z harmonogramem
LP	Potencjalne ryzyko	P	W	R	Działania zapobiegające	Działania minimalizujące
<p>faza upowszechniania i włączania</p> <p>(ryzyka 1-3 zidentyfikowane powyżej, wystąpią również na etapie upowszechniania – szacowanie ryzyka, działania zapobiegające oraz minimalizujące – identyczne; zatem poniżej, wymienione są jedynie ryzyka specyficzne dla przedmiotowej fazy realizacji projektu)</p>						
1	Ryzyko małego zainteresowania Użytkowników wprowadzeniem produktu finalnego - NASZK	2	3	6	1. upowszechnianie i włączanie produktu finalnego zgodnie ze wskazanym w rozdziale VI i VII katalogiem działań	1. przeprowadzenie bardziej zindywidualizowanych (lub branżowych) spotkań informacyjnych, operujących przede wszystkim językiem korzyści (zindywidualizowana prezentacja zysków, jakie niesie wdrożenie narzędzia w kontekście efektywnej aktywizacji społeczno-zawodowej)
2	Ryzyko niechęci podjęcia trudu i kosztów przez decydentów wprowadzenia produktu finalnego – NASZK, do głównego nurtu polityki	2	3	6	1. włączanie produktu finalnego zgodnie ze wskazanym w rozdziale VII katalogiem działań	1. przeprowadzenie bardziej zindywidualizowanych (lub branżowych) spotkań włączających, operujących przede wszystkim językiem faktu oraz korzyści (w tym: analiza społecznych kosztów zaniechania w kontekście polityki prozatrudnieniowej oraz prorodzinnej)
3	Ryzyko związane z legislacją stosowania staży w elastycznych godzinach pracy	2	3	6	1. stałe informowanie wskazanej w rozdziale VII grupy nr III (parlamentarzyści, przedstawiciele Rządu RP) o projekcie i efektach testowania 2. podkreślanie rangi produktu finalnego poprzez wskazywanie efektów wykorzystania narzędzia w polityce społecznej	1. przeprowadzenie spotkań włączających dla wskazanej w rozdziale VII grupy nr III, operujących przede wszystkim językiem faktu oraz korzyści (w tym: analiza społecznych kosztów zaniechania w kontekście polityki prozatrudnieniowej oraz prorodzinnej) 2. znalezienie osób wśród





						grupy nr III, będących przychylnie nastawionych do włączenia produktu finalnego do głównego nurtu – osoby te stanowić będą grupę wyjścia dla działań lobbujących na rzecz wprowadzenia zmian w aktach prawnych
4	Ryzyko niskiej świadomości problemu oraz potrzeby podjęcia efektywniejszych działań wśród Użytkowników	1	2	2	1. promowanie produktu finalnego zgodnie ze wskazanym w rozdziale VI i VII katalogiem działań	1. przeprowadzenie bardziej zindywidualizowanych (lub branżowych) spotkań informacyjnych, operujących przede wszystkim językiem faktu (statystyka dostosowana do odbiorcy, tzn. zawężona do przedmiotowego geograficznego lub problemowego)

Należy zwrócić uwagę na fakt, że wskazane powyżej ryzyka oraz przypisane im parametry mają charakter dynamiczny, co w konsekwencji oznacza, iż szacowane w niniejszym dokumencie zagrożenia mogą w trakcie realizacji projektu zmienić swoje wartości. Niezależnie od tego, jak wskazują opisane działania prewencyjne, zakłada się stały monitoring ryzyka, za który odpowiedzialny będzie Lider Partnerstwa.

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

