

RAPORT EWALUACJI WSTĘPNEJ WERSJI PRODUKTU FINALNEGO

PRODUKT FINALNY:

Model WellBox.PL

PROJEKT INNOWACYJNY:

„Adaptacja modelu „WellBox” jako narzędzia wydłużania wieku aktywności zawodowej na mazowieckim regionalnym rynku pracy”

REALIZATOR PROJEKTU:

Uniwersytet Warszawski

Wykonawca ewaluacji:

PAG  Uniconsult

Policy & Action Group Uniconsult Sp. z o.o.

Migdałowa 4

02-796 Warszawa

T. (22) 256 39 00

F. (22) 256 39 10

biuro@pag-uniconsult.pl

www.pag-uniconsult.pl

Warszawa, 18.05.2012

Ewaluacja zewnętrzna wstępnej wersji produktu finalnego prowadzona jest w ramach Projektu innowacyjnego testującego pt.:

„Adaptacja modelu „WellBox” jako narzędzia wydłużania wieku aktywności zawodowej na mazowieckim regionalnym rynku pracy”.

Projekt jest realizowany w ramach VI Priorytetu, Działanie 6.1 Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, współfinansowanego przez Europejski Fundusz Społeczny.

Realizator projektu: Uniwersytet Warszawski

Biuro Projektu

Wydział Zarządzania

ul. Szturmowa 1/3

02-678 Warszawa

tel. 022 55 34 043

dr inż. Przemysław Dubel

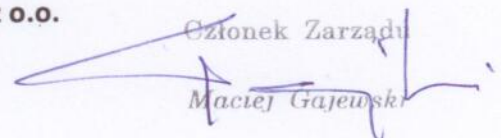
Kierownik Projektu

Okres realizacji projektu: 01.11.2010 – 31.10.2012

Okres realizacji ewaluacji: 16.03.2012 – 16.05.2012

Wykonawca badania: **Policy & Action Group Uniconsult Sp. z o.o.**

Zespół ewaluatorów pod kierunkiem: Macieja Gajewskiego


Ozłonek Zarządu
Maciej Gajewski

POLICY & ACTION GROUP
UNICONSULT Sp. z o.o.
02-796 Warszawa, ul. Migdałowa 4 lok. 71
NIP: 526-12-44-347, REGON: 011963537

Warszawa, 18.05.2012

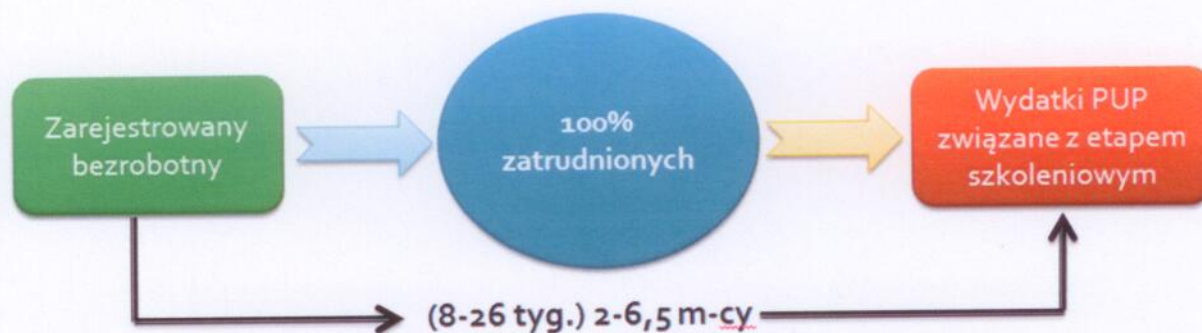
Spis treści

KONTEKST BADANIA	4
METODOLOGIA BADANIA	6
Cele i kryteria ewaluacji	6
Kluczowe pytania badawcze	7
Metody i techniki badawcze	7
WNIOSKI I REKOMENDACJE	8
Wnioski odnoszące się do oceny efektów testowania <i>Modelu</i>	8
Wnioski odnoszące się do oceny potencjału wdrożeniowego <i>Modelu</i>	13
Rekomendacje	16
Recenzja zewnętrzna Podręcznika modelu WellBox	17

KONTEKST BADANIA

Niniejsze opracowanie prezentuje wyniki ewaluacji zewnętrznej wstępnej wersji produktu finalnego opracowanego i testowanego w ramach Projektu innowacyjnego testującego pt. **„Adaptacja modelu „WellBox” jako narzędzia wydłużania wieku aktywności zawodowej na mazowieckim regionalnym rynku pracy”**. Raport z ewaluacji opracowany został zgodnie z umową z dnia 11.01.2012 roku, pomiędzy wykonawcą badania – Policy & Action Group Uniconsult Sp. z o.o. oraz realizatorem Projektu – Wydziałem Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego.

Głównym celem Projektu, którego dotyczy ewaluacja zewnętrzna, jest adaptacja duńskiego narzędzia aktywizacji bezrobotnych pn. „WellBox” do polskich warunków, wdrożenie i upowszechnienie innowacyjnych rozwiązań (model WellBox.PL – produkt finalny), służących wydłużeniu wieku aktywności zawodowej oraz udowodnienie, że szkolenie zawodowe może być bardziej efektywne, zarówno z indywidualnego, jak i rynkowego punktu widzenia, gdy odbywa się w warunkach zatrudnienia.



Model WellBox.PL zakłada, że na poziomie urzędu pracy dokonuje się jedynie wprowadzenie do środowiska pracy – pobudzenie aktywności i kreatywności, wyuczenie zachowań koniecznych do harmonijnej pracy w zespole, wyrobienie dobrych nawyków etc. Szkolenie instytucjonalne ogranicza się do umiejętności podstawowych, takich, które poddają się masowemu kształceniu, ale bez ryzyka zaprzepaszczenia wyników szkolenia z powodu braku zapotrzebowania. Nauka zawodu jest realizowana na poziomie firmy zatrudniającej osobę skierowaną przez urząd pracy.

Cel szczegółowy 1:

Zbadanie warunków niezbędnych i koniecznych do wprowadzenia *Modelu WellBox.PL* na lokalny rynek pracy.

Wskaźniki rezultatów:

- stworzenie polskiej wersji modelu – *WellBox.PL* oraz wydanie jej w formie podręcznika wdrażania wypracowanego modelu,
- stworzenie rekomendacji w zakresie zmian dotyczących polityki rynku pracy, koniecznych do wdrożenia *Modelu WellBox.PL*.

Cel szczegółowy 2:

Zbadanie skuteczności *Modelu WellBox.PL* w relacji do obecnie stosowanych metod aktywizacji zawodowej.

Wskaźniki rezultatów:

- przeprowadzenie 192 godz. szkoleń ogólnych,
- doprowadzenie do aktywizacji zawodowej (zatrudnienia) 30 bezrobotnych.

Projekt obejmuje 4-stopniowy model działania podzielony na następujące fazy, prowadzące do osiągnięcia celu projektu:

1. FAZA wstępna

W ramach fazy wstępnej realizacja projektu skupia się na przekazaniu podstawowej wiedzy o rynku pracy, ocenie stanu zdrowia i kwalifikacji, a także na określeniu sektora przyszłego zatrudnienia. W tej fazie możliwe jest dodatkowe wsparcie finansowe.

2. FAZA treningu (szkoleń ogólnych)

Priorytetem szkoleń jest zapewnienie klientom stabilności emocjonalnej oraz dobrych relacji osobistych i społecznych oraz pomoc w zrozumieniu korzyści z faktu przyszłego zatrudnienia.

3. FAZA edukacyjna

Nadawanie umiejętności zawodowych pozwalających, osobom wspieranym na podjęcie normalnego zatrudnienia. Faza edukacyjna realizowana jest w formule zatrudnienia (dopuszczane jest subsydiowanie wynagrodzenia).

4. FAZA docelowa

Osoba wspierana zostaje zatrudniona na ogólnych warunkach. W tej fazie nie przewiduje się subsydiowania.

Projekt skierowany jest do grup docelowych, wśród których znajdują się tzw.:

Grupa Odbiorców Projektu to osoby bezrobotne zarejestrowane w powiatowym urzędzie pracy w wieku 45+, wykluczone z lokalnego rynku pracy na skutek utraty kompetencji do ponownego zatrudnienia.

Grupa Użytkowników Projektu to powiatowe urzędy pracy, systemowo zajmujące się aktywizacją osób bezrobotnych.

METODOLOGIA BADANIA

Cele i kryteria ewaluacji

Przedmiotem ewaluacji zewnętrznej jest wstępna wersja produktu finalnego – „*Model WellBox.PL*” oraz efekty jego testowania.

Celem ewaluacji zewnętrznej jest **analiza i ocena rzeczywistych efektów testowania w odniesieniu do grup docelowych, ocena potencjału wdrożeniowego Modelu oraz wypracowanie rekomendacji**, dotyczących testowanej wstępnej wersji produktu finalnego.

Ewaluacja skupiała się na ocenie *Modelu* w kontekście:

- osiągnięcia zakładanych celów testowania i wypracowanych rezultatów dla grup docelowych projektu, skuteczności *Modelu* w generowaniu korzyści dla użytkowników i odbiorców.
- potencjału wdrożeniowego *Modelu* – ocena możliwości wdrożenia *Modelu* do głównego nurtu polityki, na który składa się ocena stopnia skomplikowania produktu finalnego oraz możliwości jego zastosowania przez użytkowników, a także efektywność i unikatowość *Modelu*.
- Zgodnie z założeniami metodologicznymi, badanie ewaluacyjne koncentrowało się także na identyfikacji ewentualnych usprawnień i wskazaniu ewentualnych kierunków zmian testowanego *Modelu*.

Badanie prowadzone było pod kątem poniższych kryteriów ewaluacji:

Kryterium skuteczności – rozumiane jako ocena rzeczywistych korzyści dla grup docelowych, weryfikacja, czy stosowanie produktu przynosi zakładane wyniki, jak dalece produkt ma szansę sprzyjać rozwiązywaniu problemów odbiorców oraz, w jaki sposób będzie wywierał wpływ na sytuację grup docelowych.

Kryterium stopnia skomplikowania produktu – rozumiane jako łatwość zastosowania wypracowanych narzędzi. Ocenie będzie podlegało to, w jakim stopniu użytkownik może

zastosować produkt samodzielnie, bez dedykowanych szkoleń i instruktażu, wyłącznie na podstawie opisu stosowania. Ocenie podlega też jakość opisu stosowania produktu oraz jakość materiałów składających się na produkt (metodologie, podręczniki itp.).

Kryterium możliwości zastosowania przez użytkowników - ocenie podlegały: skala zmian prawnych i/lub organizacyjnych niezbędnych do wdrożenia produktu oraz możliwości włączania modelu do głównego nurtu polityki w zakresie zatrudnienia.

Kryterium efektywności – rozumiane jako ocena kosztów wprowadzenia rozwiązania (stosunek nakładów do rezultatów). Kryterium dotyczy szacunkowych kosztów związanych z wprowadzeniem do praktyki proponowanych rozwiązań oraz z ich stosowaniem w odniesieniu do zakładanych efektów stosowania produktu. Im koszty są wyższe, tym niższa jest ocena.

Kryterium unikatowości – ocena stopnia innowacyjności proponowanego rozwiązania.

Kluczowe pytania badawcze

Pytania badawcze, na które były gromadzone informacje w ramach realizowanego badania, koncentrowały się wokół poniższych 3 kluczowych zagadnień:

1. Czy *Model WellBox.PL*, jako produkt finalny, odpowiada potrzebom interesariuszy rynku pracy?
2. Czy *Model WellBox.PL*, jako produkt finalny, jest efektywny (m.in. efektywność kosztowa, efektywność zatrudnieniowa)?
3. Jaki jest potencjał wdrożeniowy testowanego *Modelu WellBox.PL*, czyli jakie są możliwości jego wdrożenia do głównego nurtu polityki – jaka jest podatność na replikowanie, stopień skomplikowania, skala wymaganych zmian prawnych i organizacyjnych, efektywność, innowacyjność?

Metody i techniki badawcze

Badanie ewaluacyjne zostało przeprowadzone w oparciu o podejście mix-mode, zakładające wykorzystanie zarówno ilościowych, jak i jakościowych metod badawczych. Ewaluacja zewnętrzna wykorzystywała zarówno dane zastane z systemu monitoringu Projektu, jak i dane pierwotne pozyskane z recenzji.

Zestawienie metod / technik badawczych oraz źródeł informacji przedstawia tabela.

Metoda/Techniki badawcze	Źródła informacji
Analiza dokumentów projektowych	• Wniosek o dofinansowanie • Strategia Wdrażania Projektu • Wstępna Wersja Produktu Finalnego • Raport z badań w ramach projektu • Materiały/ ulotki informacyjno-promocyjne • Materiały na stronie internetowej Projektu • Raporty okresowe realizatorów • Materiały/ publikacje/ wytyczne PO KL dot. wdrażania i ewaluacji projektów innowacyjnych • Rekomendacje w zakresie zmian dotyczących polityki rynku pracy koniecznych do wdrożenia <i>Modelu WellBox.PL</i>
Analiza dokumentów zewnętrznych	• Raporty Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej • Recenzja podręcznika wdrażania modelu WellBox.PL (załączona do niniejszego raportu)

WNIOSKI I REKOMENDACJE

Wnioski odnoszące się do oceny efektów testowania *Modelu*

Odpowiedź na kluczowe pytanie badawcze ewaluacji:

Czy model WellBox.PL jako produkt finalny odpowiada potrzebom interesariuszy rynku pracy?

W celu odpowiedzi na to pytanie należy najpierw ustalić kim są interesariusze rynku pracy i jakie są ich potrzeby.

Z punktu widzenia działań projektowych można przyjąć, że istotnymi dla *Modelu WellBox.PL* interesariuszami rynku pracy są powiatowe urzędy pracy wraz z podległymi im jednostkami, pracodawcy oraz bezrobotni.

Powiatowe urzędy pracy to jednostki publiczne, które są odpowiedzialne za udzielanie pomocy osobom bezrobotnym w podjęciu zatrudnienia. Z tego względu ich główne potrzeby skupiają się na osiągnięciu założonej efektywności zatrudnieniowej. Zgodnie z założeniami wykorzystywanymi w raportach Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej można

przyjąć, że efektywność zatrudnieniowa to stosunek liczby osób, które uzyskały zatrudnienie po zakończeniu udziału w projekcie do liczby osób, które zakończyły udział w projekcie. Kolejną potrzebą jest skrócenie okresu aktywizacji osób bezrobotnych do niezbędnego minimum, co skutkuje również ze zmniejszeniem wydatków ponoszony w tym okresie, m.in. na aktywne formy wsparcia lub zasiłki.

Pracodawcy ze swojej strony potrzebują pracowników, którzy będą posiadali niezbędne do wykonywania powierzanej im pracy wykształcenie, kompetencje oraz doświadczenie zawodowe. W wielu opracowaniach i raportach wspomina się również, iż niezbędne jest wsparcie finansowe dla pracodawców, szczególnie w początkowym okresie zatrudnienia, kiedy to nowozatrudniona osoba nie jest jeszcze tak efektywna jak doświadczony pracownik. Wiąże się to również z zazwyczaj wysokimi wymaganiami finansowymi stawianymi przez bezrobotnych. Z badań wynika też, że oprócz kompetencji specyficznych dla danych zawodów, osobom poszukującym pracy często brakuje kompetencji związanych z organizacją pracy własnej oraz pracą w zespole i kontaktami z klientem¹.

Potrzeby osób bezrobotnych różnicują się w różnych grupach wiekowych, jednak wszystkie można bardziej ogólnie podsumować, jako potrzebę znalezienia zatrudnienia. Z punktu widzenia osoby bezrobotnej istotne jest skrócenie okresu przebywania na bezrobociu do minimum oraz, co wynika z wielu ogólnodostępnych badań i analiz, podniesienie samooceny i poczucia wartości. Zjawiskiem potęgującym problemy z postrzeganiem bezrobotnych przez nich samych jest niska efektywność zatrudnieniowa podejmowanych przez powiatowe urzędy pracy działań, np. tak chętnie realizowanych szkoleń, po których jednak większość uczestników nie znajduje zatrudnienia. Odwołując się do danych, opublikowanych w raporcie MPiPS² za rok 2010, efektywność zatrudnieniowa w przypadku szkoleń ze stypendiami wynosi tylko 36,7%, co daje wynik najniższy wśród wszystkich form aktywizacji bezrobotnych.

Podsumowując potrzeby interesariuszy rynku pracy można stwierdzić, że główne z nich to skrócenie okresu przebywania na bezrobociu, zwiększenie efektywności zatrudnieniowej i kosztowej podejmowanych działań oraz znalezienie sposobu na dostarczanie wykwalifikowanych pracowników, wtedy kiedy są potrzebni.

Jaką odpowiedzią na potrzeby wymienionych interesariuszy rynku pracy stanowi więc *Model WellBox.PL*? Ze względu na specyfikę wypracowanego modelu można stwierdzić, że odpowiada on właściwie na wszystkie wyżej wymienione potrzeby, spełniając je niemalże

¹ Zob. „Potrzeby pracodawców – poszukiwani na rynku pracy”, Bilans Kapitału Ludzkiego, PARP, czerwiec 2011; http://bkl.parp.gov.pl/system/files/Downloads/20110620133124/BKL_Potrzeby_pracodawcow.pdf?1308569497

² „Efektywność podstawowych form aktywizacji zawodowej realizowanych w ramach programów na rzecz promocji zatrudnienia, łagodzenia skutków bezrobocia i aktywizacji zawodowej w 2010 roku”, MPiPS, Departament Funduszy, czerwiec 2011.

w 100%. Z założenia przy zastosowaniu *Modelu WellBox.PL* w momencie przystąpienia do projektu (tak można nazwać zespół działań związanych z wykorzystaniem modelu przez instytucję rynku pracy, począwszy od rekrutacji osób bezrobotnych, aż do podjęcia przez nie zatrudnienia na okres minimum 3 miesięcy) osoba bezrobotna przechodzi przez etap weryfikacji jej oczekiwań, kwalifikacji i kompetencji w stosunku do poszukiwanej pracy. Kolejnym krokiem są szkolenia ogólne w celu uzupełnienia brakujących kompetencji związanych między innymi z pracą zespołową, organizacją pracy własnej itp. Kolejnym etapem jest już podjęcie zatrudnienia, co z punktu widzenia statystyk bardzo podnosi efektywność kosztową podejmowanych przez urzędy działań aktywizujących. W momencie zatrudnienia to pracodawca decyduje, jakich umiejętności brakuje zatrudnionej osobie i już na stanowisku pracy przeprowadza niezbędne szkolenie. Na tym etapie występuje dofinansowanie pracodawcy w formie częściowej refundacji wynagrodzenia nowozatrudnionego pracownika, które z założenia nie powinno być krótsze niż 3 miesiące i nie dłuższe niż 6 miesięcy. Obecnie takie dofinansowanie nie mieści się w katalogu form wsparcia, ponieważ, aby było możliwe, wymaga odpowiedniej zmiany obowiązującego w tym zakresie prawa..

Testowanie potwierdziło, że obecnie stosowane przez instytucje rynku pracy metody, począwszy od stosowanych na etapie rekrutacji do projektu, wymagają weryfikacji oraz wprowadzenia pewnych korekt, w celu uniknięcia błędów i ryzyka, jakie wystąpiło w realizowanym projekcie. Jednocześnie, z punktu widzenia bezrobotnego i pracodawcy, wymagane korekty są możliwe do zastosowania właściwie już w chwili obecnej, natomiast z punktu widzenia powiatowych urzędów pracy występuje potrzeba określonych zmian prawnych, na co Projektodawca wskazuje w przygotowanych przez siebie rekomendacjach. Rekomendacje te stanowią element produktu finalnego i niewątpliwie stanowią jego istotny element.

Ogólnie rzecz biorąc, zastosowanie *Modelu WellBox.PL* w procesie aktywizacji osób bezrobotnych obniża koszty doprowadzenia do zatrudnienia, zwiększa efektywność zatrudnieniową oraz elastycznie wpisuje się w funkcjonowanie powiatowych urzędów pracy, przy jednoczesnym spełnieniu oczekiwań pracodawców, poprzez dostarczenie im „szytych na miarę” pracowników.

Z badań przeprowadzonych w projekcie, których wyniki zostały zaprezentowane w „Raporcie z badań w ramach projektu” wynika, że przyjęta nazwa *Model WellBox.PL* jest trafna i łatwa do zapamiętania, a informacje o projekcie i zasadach działania *Modelu WellBox.PL* były zrozumiałe dla wszystkich jego uczestników.

Mocną stroną *Modelu WellBox.PL* jest jego kompleksowość przy jednoczesnym indywidualnym podejściu do każdego z uczestników. Testowanie modelu potwierdziło, że niezwykle istotnym aspektem jest konieczność różnicowania oferty szkoleniowej, ze względu na rozmaity poziom kompetencji osób bezrobotnych oraz praktyczne podejście do

przyswajania wiedzy i umiejętności, uwzględniające potrzeby i specyfikę miejsca konkretnego stanowiska pracy.

Zebrane wyniki badania w ramach projektu potwierdzają, że udział w projekcie przyczynił się do zwiększenia atrakcyjności zawodowej oraz podniósł kompetencje zawodowe odbiorców testowania. W ocenie osób bezrobotnych, miały one szansę m.in. poznać swoje mocne strony, nabrać odwagi i śmiałości do poszukiwania pracy oraz nauczyć się, jak właściwie rozmawiać z potencjalnym pracodawcą.

Z wywiadów z uczestnikami projektu zawartych w „Raporcie z badań w ramach projektu” wynika też, że powiatowe urzędy pracy nie dostosowywały ofert do potrzeb np. zdrowotnych indywidualnych bezrobotnych, co zaowocowało sytuacjami rezygnacji z proponowanych miejsc zatrudnienia. Potwierdza to zauważoną przez Projektodawcę potrzebę weryfikacji procesów związanych z rejestracją osób bezrobotnych oraz lepszym dopasowywaniem ofert pracy do konkretnej osoby. Elementy te zostały szczegółowo opisane w *Podręczniku wdrażania modelu WellBox.PL*.

Odpowiedź na kluczowe pytanie badawcze ewaluacji:

„Czy model WellBox.PL jako produkt finalny jest efektywny (m.in. efektywność kosztowa, efektywność zatrudnieniowa)?”

Zgodnie z definicją MPiPS **efektywność zatrudnieniowa**, czyli inaczej mówiąc wskaźnik ponownego zatrudnienia, to wyrażony w procentach stosunek liczby osób, które po zakończeniu udziału w określonej formie aktywizacji uzyskały w okresie do 3 miesięcy zatrudnienie, inną pracę zarobkową lub podjęły działalność na własny rachunek, do liczby osób, które zakończyły udział w danej formie aktywizacji.

Odpowiedź na pytanie o efektywność *Modelu WellBox.PL* można oprzeć na porównaniu z efektywnością form aktywizacji stosowanych obecnie przez publiczne służby zatrudnienia. Według raportu MPiPS³ najbardziej popularnymi formami aktywizacji były staże i szkolenia. W stażach w 2010 na terenie całej Polski uczestniczyło 299.342 osoby tj. 38,0% ogółu osób objętych podstawowymi formami aktywizacji. Ze szkoleń zaś skorzystały 182.363 osoby, co daje 23,1% ogółu. Efektywność zatrudnieniowa w roku 2010 w przypadku szkoleń wyniosła 36,7%, natomiast w przypadku staży była wyższa i wyniosła 48,4%. Uśredniona ze wszystkich form aktywizacji, włącznie z dającymi 100% efektywność jednorazowymi środkami na podjęcie działalności gospodarczej, efektywność zatrudnieniowa w roku 2010 wyniosła 54,2%. W przypadku województwa mazowieckiego, w którym był testowany produkt finalny, uśredniona ze wszystkich form aktywizacji

³ „Efektywność podstawowych form aktywizacji zawodowej realizowanych w ramach programów na rzecz promocji zatrudnienia, łagodzenia skutków bezrobocia i aktywizacji zawodowej w 2010 roku” MPiPS, Departament Funduszy, czerwiec 2011

efektywność zatrudnieniowa wyniosła 44,3%. Natomiast w przypadku szkoleń efektywność zatrudnieniowa na Mazowszu wyniosła 29,3%, a w przypadku staży 35,3%.

Działania podejmowane w ramach *Modelu WellBox.PL* można z pewnym przybliżeniem przyrównać do działań szkoleniowych i staży, stąd też na potrzeby niniejszej ewaluacji uznano to porównanie za prawidłowe. W projekcie w procesie testowania wzięło udział 30 osób bezrobotnych z dwóch powiatów. Na dzień 31.03.2012 zatrudnienie uzyskało 17 osób co daje efektywność zatrudnieniową na poziomie 56,7%. Tym samym można stwierdzić, że w porównaniu z oferowanymi przez publiczne służby zatrudnienia formami aktywizacji *Model WellBox.PL* cechuje wysoka efektywność zatrudnieniowa.

Osoby, które nie uzyskały zatrudnienia, mniej więcej w połowie przypadków zrezygnowały z przedstawionych im ofert pracy ze względu na odległość lub stan zdrowia. Wskazuje to na braki lub błędy w procedurach związanych z przydzielaniem ofert pracy dla poszczególnych osób, stosowanych przez powiatowe urzędy pracy, ponieważ w projekcie korzystano z obowiązujących procedur w celu zmniejszenia do niezbędnego minimum poziomu ingerencji w sposób działania powiatowych urzędów pracy. Założenie to miało doprowadzić do stworzenia innowacji, która będzie możliwa do jak najszybszego wdrożenia do obecnej praktyki.

Zgodnie z definicją MPiPS tzw. **efektywność kosztowa**, czyli inaczej koszt ponownego zatrudnienia, jest liczona jako iloraz kwoty poniesionych wydatków na daną formę aktywizacji i liczby osób, które po zakończeniu udziału w danej formie aktywizacji uzyskały w okresie do 3 miesięcy zatrudnienie, inną pracę zarobkową lub podjęły działalność na własny rachunek.

Ze względu na specyfikę projektu, jego złożoność i podjęte w nim działania badawcze, aby skalkulować efektywność kosztową użyto trzech wartości z budżetu projektu. Pierwsza z nich to koszt pracy mentorów, którzy są niezbędnym elementem *Modelu WellBox.PL* i pojawiają się w okresie pierwszych 3 miesięcy zatrudnienia. Druga to koszt szkoleń przygotowawczych – ogólnych, którymi zostali objęci wszyscy uczestnicy, czyli łącznie 30 osób oraz koszt dodatku szkoleniowego w wysokości 4 zł netto za godzinę lekcyjną szkolenia wypłacanego uczestnikom. W rozmiarze kosztu szkoleń nie uwzględniono kosztów związanych z zakwaterowaniem uczestników w ośrodku szkoleniowym, ponieważ w sytuacji wykorzystania modelu przez powiatowe urzędy pracy, tego typu koszt z założenia nie będzie występował, ze względu na zasoby lokalowe urzędu. Tym samym, korzystając z informacji zawartych we wnioskach o płatność za okres do dnia 31.03.2012 można stwierdzić, że efektywność kosztowa zastosowania *Modelu WellBox.PL* wyniosła 4 469,36 zł.

Dla porównania efektywność kosztowa wymienionych wcześniej form aktywizacji, czyli szkoleń i staży, przedstawia się następująco (dane ogólnokrajowe):

- szkolenia - 7 431,28 zł (najlepsza efektywność kosztowa spośród wszystkich form aktywizacji oferowanych bezrobotnym);
- staże - 13 977,26 zł;

oraz dane z województwa mazowieckiego:

- szkolenia – 11 556,73 zł;
- staże – 20 315,33 zł.

Porównanie efektywności kosztowej modelu z ww. danymi uzasadnia bardzo wysoką ocenę efektywności kosztowej wsparcia, uzyskanej w ramach *Modelu WellBox.PL*.

Podsumowując, można stwierdzić, że **Model WellBox.PL jako produkt finalny jest efektywny**. Jego efektywność jest osiągana poprzez zmniejszenie ilości szkoleń przed zatrudnieniem do niezbędnego minimum, a co za tym idzie, obniżenie wydatków na szkolenia, które – oprócz tego że jest ich mniej - to są one lepiej dostosowane do indywidualnych potrzeb bezrobotnego.

Wnioski odnoszące się do oceny potencjału wdrożeniowego Modelu

Odpowiedź na kluczowe pytanie badawcze ewaluacji:

„Jaki jest potencjał wdrożeniowy testowanego Modelu WellBox.PL, czyli możliwości wdrożenia do głównego nurtu polityki - podatność na replikowanie, stopień skomplikowania, skala wymaganych zmian prawnych i organizacyjnych, efektywność, innowacyjność?”

Po przeprowadzeniu analizy i oceny potencjału wdrożeniowego modelu *WellBox.PL*, na podstawie efektów testowania i zebranych danych w ramach ewaluacji zewnętrznej, można stwierdzić, że **Model WellBox.PL cechuje wysoki potencjał do replikowania i adoptowania w praktyce** przez inne zainteresowane jednostki. Na podstawie realizacji założeń ogólnych można stwierdzić, że testowany model sprawdził się i nie wymaga istotnych modyfikacji. *Podręcznik wdrażania modelu WellBox.PL* można uzupełnić o drobne informacje, głównie dotyczące języka branżowego, tak aby stał się on bardziej przyjazny. Uznajemy, że w tym momencie model będzie w pełni gotowy do replikowania. Model jest na tyle uniwersalny i elastyczny, że z powodzeniem można go zastosować do innych grup wiekowych, przy zachowaniu tych samych procedur, co proponowane w *Podręczniku*. Należy tu zaznaczyć, że kluczowym w sytuacji replikowania modelu będzie zachowanie ścieżek i procedur opisanych w *Podręczniku*.

Wśród grupy docelowej, czyli osób bezrobotnych w wieku 45+, występuje **duże zapotrzebowanie** na rozwiązania, jakie oferuje *Model WellBox.PL*. Z danych MPiPS wynika, że w pierwszym kwartale 2011 roku bezrobotni w wieku 45+ stanowili ponad 30% ogółu

bezrobotnych w Polsce, co pozwala nam stwierdzić, że rynek, do którego skierowane są usługi jest bardzo duży, a liczba potencjalnych odbiorców będzie w kolejnych latach wzrastać ze względu (m.in.) na zjawisko starzenia się społeczeństwa oraz wydłużenie wieku emerytalnego. Model bez przeszkód (nie wymaga specjalnego dostosowywania) może być wdrażany na terenie kraju pod warunkiem wprowadzenia zmian w systemie prawnym, o których mowa w *Rekomendacjach w zakresie zmian dotyczących polityki rynku pracy koniecznych do wdrożenia modelu WellBox.PL*, które stanowią jeden z elementów wynikowych etapu testowania.

Cykl uruchomienia w pełni działającego *Modelu WellBox.PL* potrwa minimum od 3 do 5 miesięcy, co jest związane głównie z nawiązaniem współpracy sieciowej między opisanymi w założeniach modelu podmiotami. Bardzo ważny jest też etap szeroko pojętej rekrutacji, zarówno osób bezrobotnych, jak i przedsiębiorców. Wymaga on dokładnego zrozumienia zasad działania modelu przez wszystkich jego użytkowników i odbiorców, począwszy od kadry urzędów zaangażowanej w realizację poszczególnych projektów.

Model WellBox.PL cechuje się niskim stopniem skomplikowania i łatwością zastosowania w praktyce przez docelowych użytkowników i odbiorców przy założeniu że przestrzegane są jego założenia. Na podstawie ankiet przeprowadzonych wśród pracodawców i bezrobotnych, którzy wzięli udział w spotkaniach przed (większa grupa niż docelowo biorąca udział w projekcie) oraz w trakcie testowania można stwierdzić, że rozumieli oni zasady projektu i znali korzyści z niego płynące. W późniejszym okresie pojawiły się pewne niejasności, które były w miarę możliwości korygowane lub uzupełniane. W konsekwencji uprawnione jest stwierdzenie, że specyfika i budowa *Modelu WellBox.PL* jest przejrzysta i czytelna dla użytkowników. Poszczególne etapy są ze sobą logicznie powiązane i proponują kompleksowe i zindywidualizowane podejście do klienta. Zaproponowane w modelu warunki uczestnictwa oraz procedury i standardy funkcjonowania nie budzą zastrzeżeń i były respektowane przez uczestników testowania. Jednoznacznie na korzyść przemawia również to, że model nie wprowadza nowych narzędzi w stosunku do istniejących już na rynku pracy, a co za tym idzie, nie powoduje rewolucji w funkcjonowaniu układu „powiatowy urząd pracy – bezrobotny – przedsiębiorca”, ale raczej go sankcjonuje i odpowiednio ukierunkowuje. Rezultat ten uznajemy za szczególnie istotny.

Wdrożenie modelu nie wymaga **zmian prawnych**, jeżeli stanie się on integralnym elementem funkcjonowania Centrów Aktywizacji Zawodowej. W przypadku wdrożenia modelu jako narzędzia wzmacniającego aktywne formy wsparcia, oferowane przez powiatowe urzędy pracy, niezbędne jest wprowadzenie zmian w regulacjach prawnych dotyczących pomocy publicznej oraz możliwości finansowania działań związanych z aktywizacją zawodową na podstawie ustawy o *promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy*. Konieczne jest również wydzielenie oddzielnych zespołów w ramach powiatowych urzędów pracy, które mogłyby się zająć wyłącznie działaniami w ramach *Modelu WellBox.PL*, ponieważ ze względu na strukturę sieciową włączanie się w model „od przypadku do

przypadku” skazuje go na niepowodzenie. Samo stworzenie struktury sieciowej również wymaga nowego sposobu organizacji pracy powiatowych urzędów pracy, co oczywiście jest możliwe, ale jednocześnie może stać się kolejnym argumentem za wprowadzeniem modelu jako elementu funkcjonowania Centrów Aktywizacji Zawodowej.

Oceniając **efektywność finansową** z szerokiej perspektywy tzw. kosztów zaniechania widzimy, że jest ona jest bardzo wysoka. A zatem, model powinien być jak najszybciej zastosowany w praktyce przez instytucje rynku pracy, co wynika z niniejszej ewaluacji (konkluzja płynąca z odpowiedzi na pytanie o efektywność kosztową i zatrudnieniową modelu).

Symulacja kosztów funkcjonowania modelu w skali roku, na podstawie danych z wniosków o płatność, przeprowadzona przez zespół ewaluacyjny, pokazuje, że szacunkowe koszty przy założeniu możliwości świadczenia usług aktywizacyjnych dla 100 bezrobotnych objętych wsparciem w ramach *Modelu WellBox.PL* w skali roku (w projekcie 30 osób) wynoszą około 330 tys. zł. Do obliczeń uwzględniono wymieniane już wcześniej trzy wartości z budżetu projektu: koszt pracy mentorów, koszt szkoleń przygotowawczych – ogólnych oraz koszt dodatku szkoleniowego. Dla porównania koszt 100 osób w skali roku pobierających zasiłek dla bezrobotnych lub świadczenie przedemerytalne wynosi około 900 tys. zł.

Zagrożeniem dla szerszego wdrażania *Modelu* przez docelowych użytkowników może być niezrozumienie istoty jego działania przez przedsiębiorców. W obecnej sytuacji gospodarczej pracodawcy poszukują form wsparcia finansowego m.in. ze strony urzędów pracy i najchętniej korzystają ze staży, ponieważ zyskują dzięki nim nisko kosztowych pracowników. Konieczne jest zatem użycie argumentów finansowych opisywanych w założeniach *Modelu WellBox.PL*.

Wyniki ewaluacji potwierdzają, że *Model WellBox.PL* cechuje się **wysokim poziomem innowacyjności**. Po uwzględnieniu wszystkich aspektów wyróżniających model można uznać, że jest to w wysokim stopniu nowe, unikalne i kreatywne rozwiązanie, na które jest zapotrzebowanie wśród grup docelowych. Poprzez modyfikację i ukierunkowanie istniejących narzędzi model staje się nie tylko innowacyjny, ale też łatwo replikowalny, przy jednoczesnym wywoływaniu pozytywnych efektów finansowych oraz braku rewolucyjności, która mogłaby zaburzyć działanie instytucji rynku pracy i utrudnić lub nawet uniemożliwić jego wdrożenie.

Rekomendacje

1. Z perspektywy oceny skuteczności i użyteczności opracowanego modelu można stwierdzić, że bardzo ważnym elementem jest dostarczenie wszystkim stronom zaangażowanym w wykorzystanie modelu informacji, na ile wsparcie przyniosło zakładane rezultaty. Dlatego też warto rozważyć położenie większego nacisku na współpracę między mentorem a wyznaczonym pracownikiem instytucji wdrażającej *Model WellBox.PL*. Taka współpraca pozwoli ocenić, na ile w sposób kompleksowy i zindywidualizowany udało się zaspokoić potrzeby uczestnika, a także pomóc w aklimatyzacji na stanowisku pracy. Dzięki tego typu informacjom zwrotnym możliwe będzie polepszanie jakości pracy, zarówno mentorów, jak i pracowników publicznych służb zatrudnienia.
2. Ze względu na charakter działań, w szczególności związanych z rekrutacją bezrobotnych, ważne jest, aby położyć już na tym etapie szczególny nacisk na ich segmentację. Pozwoli to uniknąć tzw. niezawinionych porażek, tzn. np. sytuacji, w której wsparcie w ramach modelu otrzymuje osoba, która nie jest zainteresowana podjęciem pracy albo ma już taką, tyle tylko, że na „czarnym rynku”. Etap rekrutacji jest kluczowy dla modelu i powodzenia jego zastosowania, stąd też warto przemyśleć sprawę stworzenia specjalnych zespołów m.in. psychologów, którzy zajęliby się tym profesjonalnie, z wykorzystaniem np. diagnozy kompetencji lub innych narzędzi, pozwalających zweryfikować jednocześnie wiedzę, umiejętności i motywację.
3. Bardzo ważne jest precyzyjne informowanie pracodawców o warunkach przystąpienia do *Modelu WellBox.PL* i korzyściach z tego płynących. Podczas testowania i przeprowadzonych przez zespół projektowy ankiet, pojawiły się informacje zwrotne od pracodawców, którzy czuli się niedoinformowani co do zakresu wsparcia finansowego w pierwszych etapach zatrudnienia. Należy pamiętać, że wielu pracodawców obecnie znajduje się w trudnej sytuacji finansowej i ich motywacja do zatrudnienia nowego pracownika może ulec zaburzeniu pod wpływem informacji o wsparciu finansowym, szczególnie jeśli wysnują nieprawdziwy wniosek, że dostają „darmowego” albo „półdarmowego” pracownika.
4. Język podręcznika, szczególnie w jego pierwszej części wydaje się być bardzo specjalistyczny. Wskazano, że stworzenie słownika pojęć branżowych, co pozwoli na łatwiejsze wdrożenie opisywanego w nim *Modelu WellBox.PL*.

Recenzja zewnętrzna Podręcznika modelu WellBox

Od kilkunastu lat w naszym państwie i społeczeństwie zachodzi nieustanny proces zmian w sferze politycznej, gospodarczej i społecznej. Ich tempo jest niezwykle szybkie, a to stawia przed nami ogromne wyzwanie i niesie ze sobą bardzo duże koszty społeczne.

Coraz częściej spotykamy się również ze zjawiskiem wykluczenia społecznego. Przy coraz bardziej, z roku na rok, ograniczonych środkach na aktywizację zawodową istotne jest, aby urzędy pracy szukały coraz to nowych innowacyjnych rozwiązań na rzecz wykluczenia społecznego. Efektem tych działań powinien być więc nie tylko rozwój nowych metod, narzędzi, ale także udoskonalenie już istniejących i szukanie nowych dróg do zatrudnienia.

Jednym z takich rozwiązań jest polecana w niniejszym opracowaniu adaptacja duńskiego modelu aktywizacji bezrobotnych WellBox. Proponowane w nim rozwiązania są jakościowo nową usługą dla bezrobotnych i pracodawców, którzy są klientami urzędów pracy.

Jest to model, który wymaga długiego okresu realizacji, z uwagi na jego odmienność, która wynika z innego podejścia do problemów rynku pracy. Cechuje go silna koncentracja na szeroko rozumianym poradnictwie zawodowym i psychologicznym oraz szkoleniach zawodowych na poziomie zatrudnienia u pracodawcy na docelowym stanowisku pracy.

Priorytetem działań podejmowanych w ramach projektu jest zmiana postaw zarówno pracodawców, jak i osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, a w konsekwencji pozyskanie przez uczestników projektu stałej lub okresowej pracy.

Model WellBox.PL może stać się więc „nową szansą” na ponowne zaistnienie na rynku pracy dla grup osób najbardziej potrzebujących.

Celem każdego nowego przedsięwzięcia jest dążenie do osiągnięcia sukcesu, którym w tym wypadku powinno być zatrudnienie. Sukces jednak zależy od prawidłowego wdrożenia modelu oraz dbania o jego należyte kontynuowanie.

Zaplanowane poszczególne komponenty modelu muszą być tak dobrane, aby pomóc osobom bezrobotnym, poprzez ich zaktywizowanie do działania i pomoc w zdobyciu zawodu, znaleźć pracę. Właściwa rekrutacja osób bezrobotnych oraz istotny udział pracodawców w realizowanym przedsięwzięciu stanowią podstawę sukcesu.

Trwałym i realnym efektem projektu jest zmiana mentalności zarówno osób bezrobotnych jak i pracodawców.

Przed przystąpieniem do realizacji projektu należy przeprowadzić wnikliwą analizę głównego obszaru zainteresowania, problemów, celów, grupy docelowej oraz działań przewidzianych do realizacji. Należy zatem stworzyć takie warunki, by na każdym etapie uczestnicy podejmowali właściwe decyzje.

Aby ocenić, czy model WellBox.PL odpowiada potrzebom polskiego rynku pracy, czy jest efektywny oraz przynosi założone w projekcie rezultaty należy dokładnie zapoznać się z „Podręcznikiem wdrożenia modelu WellBox.PL”.

Słowo podręcznik sugeruje, że po jego przeczytaniu, każdy odbiorca znający tematykę rynku pracy i bezrobocia powinien zrozumieć treść, ścieżkę postępowania i uzyskać wskazówki w jaki sposób można realizować zakładane w projekcie przedsięwzięcie.

Pierwsza część podręcznika opisująca podstawy budowy i funkcjonowania modelu WellBox.PL jest napisana specjalistycznym językiem, trudno zrozumiałym dla potencjalnego odbiorcy. Użyte słownictwo w wielu wypadkach jest zbyt skomplikowane. W związku z tym nasuwa się sugestia zamieszczenia słowniczka pojęć. Po jednorazowym przeczytaniu czytelnik może mieć wrażenie niezrozumienia treści. Dopiero powtórne przeczytanie przybliży nam przedstawione w podręczniku zagadnienia. Natomiast część dotycząca modelu WellBox.PL. jako innowacyjnego narzędzia wspierającego polski rynek pracy jest napisana w sposób jasny, usystematyzowany i zrozumiały. Pokazuje krok po kroku, jakie działania należy podjąć, aby dojść do zamierzonego celu. Bardzo dokładnie i przejrzysto opisana jest koncepcja organizacji projektowej, poczynając od zleceniodawcy, kierownika, członków zespołu projektowego, zespołu sprawdzającego, zespołu koordynującego, zespołu kierowania projektami, zespołu kontroli projektów, a także ich zadania i zakres odpowiedzialności. Wyodrębniony zespół projektowy, musi cechować się bardzo dużym zaangażowaniem, nastawionym na cele i rezultaty, musi rozumieć idee modelu.

W przypadku wykorzystania modelu WellBox.PL istnieje możliwość realizowania w jednym urzędzie nawet kilku projektów jednocześnie na różnym etapie zaangażowania.

Zachodzi więc obawa należytego wykonywania pozostałych ustawowych zadań przez pracowników urzędu. W naszych warunkach wyodrębnienie kilku zespołów jest nierealne, chyba że jeden zespół może realizować np. 2-3 projekty. Na pewno musi być jeden koordynator tych "mini" projektów.

Również nie do końca zrozumiale nakreślone są w podręczniku korzyści płynące z posiadania przez urząd sieci współpracy, przez co można szybko reagować na potrzeby partnerów rynku pracy i szybko zapełnić wolne wakaty poprzez odpowiednie przygotowanie bezrobotnych.

Autorzy wskazują, aby zadbać o właściwą, należytą i pełną sieć informacji zawierającą dane o pracodawcach i ich partnerach oraz osobach bezrobotnych. Niewątpliwie istotnym czynnikiem powodzenia jest posiadanie w swojej bazie pracodawców, którzy będą mieli świadomość uczestnictwa w projekcie i będą potrafili określić potrzeby i swoje plany na przyszłość. Z doświadczenia jednak wiemy, że nie każdy pracodawca, z którym urząd pracy współpracuje chętny jest do udzielania takich informacji. Przełamanie bariery i negatywnego nastawienia niektórych pracodawców wobec zatrudnienia osób z wykluczenia społecznego, naświetlenie korzyści wynikających z pomocy tym osobom jakie może uzyskać sam pracodawca pozwoli na osiągnięcie zakładanego produktu końcowego. Mając dobrą bazę pracodawców jesteśmy w stanie z wyprzedzeniem przygotować poprzez odpowiednie szkolenia w celu przekwalifikowania przyszłych pracowników.

Zagrożeniem realizacji projektu może być brak odpowiedniej ilości pracodawców, którzy będą zainteresowani wzięciem udziału w projekcie. Mimo, że urząd ma rozeznanie na lokalnym rynku pracy i posiada bazę pracodawców współpracujących z urzędem, to

w obecnej sytuacji gospodarczej pracodawcy są nastawieni na wsparcie finansowe ze strony urzędu i najchętniej korzystają ze staży, ponieważ mają pracownika „za darmo”. Pracodawca może tkwić w przekonaniu, iż mimo, że weźmie udział w projekcie, to w efekcie końcowym i tak nie będzie miał wysoko wyspecjalizowanego pracownika, którego i tak potrzebuje, ponieważ okres szkoleń zawodowych trwa tylko 12 tygodni. Zatem trzeba będzie użyć bardzo mocnych argumentów, aby przekonać pracodawcę do udziału w projekcie.

W zrozumieniu przez pracodawcę idei modelu najistotniejszą rolę odgrywa pośrednik pracy, który musi mieć bardzo dobre, wręcz przyjacielskie kontakty z pracodawcą, któremu uświadomi sens, ideę i korzyści jakie może osiągnąć.

Drugim istotnym elementem, który decyduje o powodzeniu wprowadzonego modelu jest właściwy dobór uczestników wśród osób bezrobotnych. Jeżeli chodzi o przedstawioną w podręczniku fazę rekrutacji to bardzo duży nacisk kładzie się na pracę i zaangażowanie doradców zawodowych i pośredników pracy, którzy muszą przełamywać bariery osobiste uczestników, ustalić ich predyspozycje zawodowe i zainteresowania, podnieść ich samoocenę, wiarę we własne możliwości i motywację do osiągania lepszych wyników. Z podręcznika nie wynika, że doradcy i pośrednicy są zaangażowani tylko w pracę związaną z realizacją projektu. Jeżeli będą zaangażowani tylko w te działania, to zrobią to bardzo dobrze, ale jeżeli będą to robić jako dodatkową czynność oprócz podstawowych zadań wynikających z zakresu czynności, to może to być zagrożeniem – zachodzi bowiem obawa, że zrobione to zostanie pobieżnie i nie przyniesie założonych rezultatów. Aby uniknąć przypadkowości udziału w projekcie należy w deklaracji przystąpienia wyraźnie zaznaczyć konsekwencje przerwania udziału z przyczyn nieuzasadnionych, dla wszystkich ze stron. Nasuwa się tutaj pytanie czy umowa adopcyjna to to samo co deklaracja przystąpienia do projektu (użyte są dwa sformułowania).

W niniejszym modelu segmentacja osób bezrobotnych jest proponowana w momencie naboru do programu. Weryfikacja potrzeb, oczekiwań, aktywności w poszukiwaniu pracy powinna być przeprowadzona już w momencie rejestracji. Ta wiedza niewątpliwie w dużej mierze pomogłaby doradcom zawodowym i pośrednikom w wyłonieniu najwłaściwszej, najbardziej świadomej grupy do projektu, a jednocześnie zmniejszyła o pierwszą fazę proponowanej w projekcie ścieżki naboru.

Zakwalifikowane do projektu osoby proponuje się przeszkolić w dwóch etapach.

Pierwszy etap obejmuje między innymi zmianę mentalności, uzmysłwienie wartości pracy, umiejętność odnalezienia się w zespole, relacji międzyludzkich, poznanie swoich słabych i mocnych stron oraz zbadanie predyspozycji psychicznych i społecznych. Bardzo ważnym działaniem jest nakłonienie do aktywności, przełamania bierności i ponownego uwierzenia we własne siły. Aktywność tę należy podtrzymywać i wzmacniać. Niezwykle istotna jest tutaj rola psychologa i organizowane przez niego spotkania w celu zdiagnozowania oraz ustalenia predyspozycji do wykonywania określonego zawodu. Skuteczna pomoc psychologiczna jest niezbędna do ponownej integracji, pozwala na nowo uwierzyć we własną przydatność, poznać własną wartość.

W naszych warunkach ta faza jest możliwa do wykonania w Klubach Pracy, nie tylko przez psychologów, ale również przez liderów klubu pracy i doradców zawodowych. Z doświadczenia wiemy, że takie szkolenia przynoszą pożądane efekty. Z podręcznika nie wynika, na jakie wsparcie może liczyć bezrobotny w tej fazie szkoleń, czy to ma być stypendium szkoleniowe? Nasuwa się też pytanie – czy ta faza szkoleń, która ma trwać do 6 miesięcy nie jest zbyt długa w porównaniu do okresu szkoleń zawodowych, które są realizowane u pracodawcy na stanowisku pracy i trwają do 12 tygodni?

Druga faza szkoleń to „szkolenia zawodowe na poziomie zatrudnienia”, należy podkreślić, że ten etap jest bardzo istotny dla rozwoju zawodowego uczestnika, prowadzi bowiem do zdobycia wiedzy merytorycznej i praktycznej. W tej fazie przewidziane są krótkie staże na rzeczywistych stanowiskach pracy. Brakuje tu jednak dokładnego stwierdzenia, że szkolenie to odbywa się już w ramach umowy o pracę u pracodawcy.

Użyte pojęcie „staż” powoduje odczytanie tej formy w rozumieniu „Ustawy o promocji zatrudnienia i instrumentach rynku pracy” (a więc bez zatrudniania). Wypacza to założenia modelu WellBox.PL, bo przecież chodzi tu o staż, czyli okres dostosowawczy, okres przyuczenia ale w ramach umowy o pracę, co jest oczywiście z korzyścią dla uczestnika projektu.

Nie jest podkreślone wyraźnie, że pracodawca w tej fazie kształcenia może otrzymywać częściowe subsydiowanie wynagrodzenia oraz częściowe pokrycie kosztów kształcenia np. za zużyte narzędzia i materiały. Czy przez pojęcie subsydiowane wynagrodzenie należy rozumieć prace interwencyjne? Generalnie w podręczniku nie jest wskazane źródło finansowania projektu oraz to na jakie wsparcie może liczyć pracodawca w czasie szkoleń w pierwszym okresie zatrudnienia. Efektem końcowym jest trzecia faza – faza zatrudnienia już bez żadnego wsparcia finansowego pracodawcy.

Przedstawiony model WellBox.PL jako narzędzie wydłużenia wieku aktywności zawodowej był testowany na mazowieckim regionalnym rynku pracy w powiecie płońskim i powiecie pułuskim. Nie przyniósł jednak zakładanych w pełni efektów.

Naszym zdaniem niepowodzenia należy upatrywać w niewłaściwym doborze zarówno osób bezrobotnych jak i pracodawców. Sami bezrobotni bardzo nisko ocenili pracę doradców zawodowych, którzy nie wspomagali ich w odnajdowaniu i uzupełnianiu luk kompetencyjnych. Nie zastosowano do końca sekwencji kompleksowych działań od wsparcia psychologicznego, doradztwa zawodowego poprzez szkolenia i przygotowanie do wejścia na rynek pracy i samodzielnego poruszania się po nim.

Również druga faza szkoleń nie przyniosła zakładanych oczekiwań. Odnosi się wrażenie, że pracodawcy oczekiwali głównie na możliwość skorzystania z refundacji. Brak był też zainteresowania wskazaną grupą wiekową. Faktem jest, że pracodawcy wolą zatrudniać młodszych pracowników, najlepiej z doświadczeniem zawodowym.

Pomimo wszystko model WellBox.PL jest naszym zdaniem godny zainteresowania i przeniesienia na polski rynek pracy. Skoro na rynku duńskim sprawdza się i z powodzeniem przynosi założone efekty, to również skuteczny może być w naszych warunkach. Założeniem

projektu jest przecież aktywizacja osób zagrożonych wykluczeniem, przewycięzeniem problemów, którymi osoby te są obarczone, podnoszenie ich kwalifikacji, a także zapobieganie dysfunkcjom społecznym. Należy zdawać sobie sprawę z tego, że efekty będą różne w zależności gdzie on będzie realizowany, w małym czy dużym urzędzie pracy, a także w zależności od charakteru rynku pracy, oczekiwań i potrzeb pracodawców. Należy podkreślić, że warunkiem powodzenia jest pełne zaangażowanie i nastawienie na sukces każdej ze stron, a przede wszystkim właściwie podejść do jego realizacji i dokonanie rzetelnego doboru uczestników projektu.

Maria Witkowicz - *Zastępca Dyrektora Powiatowego Urzędu Pracy w Rzeszowie, Ośrodek Ewidencji i Świadczeń*

Grażyna Żuchowska - *Zastępca Dyrektora Powiatowego Urzędu Pracy w Rzeszowie, Centrum Aktywizacji Bezrobotnych*