

*Badanie współfinansowane ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego -
Pomoc Techniczna Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007-2013*



Raport z badania pn. *Wpływ projektów szkoleniowych realizowanych w Priorytecie VIII na potrzeby przedsiębiorstw, poprawę ich konkurencyjności/funkcjonowania oraz zmianę polityki szkoleniowej firm, a także wpływ na adaptacyjność uczestników projektu szkoleń w kontekście zmian gospodarczych zachodzących w regionie*

Autorzy:

Marzena Szewczuk-Stępień
Łukasz Mach
Maciej Maj

Korekta językowa:

Weronika Trzeciak

Szczecin, grudzień 2013

Spis treści

Streszczenie	6
Wstęp	10
Kontekst badania	10
Opis Priorytetu VIII	10
Cele szczegółowe Priorytetu VIII	11
1. Metodologia badania	14
Cele badania	14
Cele szczegółowe	14
Kryteria ewaluacji	14
Pytania badawcze	15
Metody i techniki badawcze	17
Wykaz dokumentów do analizy desk research	18
Dobór próby i realizacja badania	18
Dobór próby – uczestnicy projektów PO KL	19
Dobór próby – beneficjenci projektów PO KL	19
Dobór próby – przedstawiciele kadry zarządzającej wspartych przedsiębiorstw	20
Dobór próby – przedstawiciele instytucji otoczenia biznesu	20
Przebieg badania	20
2. Analiza desk research	21
Sytuacja gospodarcza województwa zachodniopomorskiego	21
Analiza wskaźników produktu i rezultatu	24
Przeływ uczestników od początku realizacji Priorytetu VIII w ramach PO KL	28
Status na rynku pracy	28
Opracowanie własne na podstawie baz danych uczestników instytucjonalnych Priorytetu VIII w województwie zachodniopomorskiego. Wynik analizy desk research na N= 12 446	31
Korzystanie ze wsparcia osób z terenów wiejskich	31
Wiek uczestników	31
Wykształcenie	31
Liczba zrealizowanych projektów w ramach Priorytetu VIII PO KL	32
3. Analiza wyników badania wśród uczestników indywidualnych	33
Charakterystyka badanej populacji	33

Zaspakajanie potrzeb poprzez udział w projekcie	35
Ocena formuły realizacji wsparcia.....	46
Koszty uczestnictwa w projekcie w ramach Priorytetu VIII PO KL	51
Postawy względem pracy i podnoszenia kwalifikacji.....	54
4. Analiza wyników badania wśród pracodawców uczestników instytucjonalnych	58
Charakterystyka badanej populacji	58
Wyniki badań	61
Koszty uczestnictwa w projekcie w ramach Priorytetu VIII PO KL	94
Obszary zmian w kolejnej perspektywie finansowania.....	97
5. Analiza wyników badania z naukowcami objętymi wsparciem w ramach PO KL	100
6. Analiza wyników badania wśród beneficjentów projektów w ramach PO KL...	103
Charakterystyka badanej populacji	103
Wyniki badań	105
7. Analiza wywiadów wśród przedstawicieli otoczenia biznesu	117
Ocena wsparcia w ramach PO KL z perspektywy obserwatorów zewnętrznych..	117
Formułowanie kierunków szkoleń dostosowanych do potrzeb regionu	120
Ocena identyfikacji potrzeb szkoleniowych przedsiębiorców przez projektodawców	121
Terytorialne aspekty korzystania ze wsparcia w ramach PO KL.....	124
Propozycje wykorzystania wsparcia z EFS w zakresie adaptacyjności przedsiębiorstw i ich pracowników w przyszłej perspektywie finansowej.....	125
8. Weryfikacja pytań badawczych	128
9. Kryteria ewaluacji	143
10. Tabela rekomendacji	150
Podsumowanie	163
Spis ilustracji.....	166

Wykaz skrótów

B+R – badawczo-rozwojowy

CATI (Computer Assisted Telephone Interview) – wspomagany komputerowo wywiad telefoniczny

EFS – Europejski Fundusz Społeczny

ICT (Information and communications technology) – Teleinformatyka

IDI (In-Depth Interviews) – pogłębiony wywiad indywidualny

MMŚP - sektor mikro, małych i średnich przedsiębiorstw

PEFS – Podsystem monitorowania Europejskiego Funduszu Społecznego

PO KL – Program Operacyjny Kapitał Ludzki

SMT – studia matematyczno-przyrodnicze i techniczne

Streszczenie

Zmiany zachodzące w gospodarce wymagają od firm i pracowników systematycznego podnoszenia kwalifikacji. Zmieniające się technologie oraz wyzwania związane z globalizacją, wymagają wysokich kompetencji. Aby gospodarka regionu mogła dobrze funkcjonować, konieczne jest sprawne zarządzanie polityką regionalną w kontekście wsparcia ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Priorytetu VIII Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

Celem niniejszego opracowania była ocena efektów projektów skierowanych do przedsiębiorców i ich pracowników realizowanych w ramach Priorytetu VIII PO KL. W procesie realizacji badania sformułowano między innymi następujące cele szczegółowe:

- analiza wpływu projektów szkoleniowych realizowanych w ramach Priorytetu VIII PO KL na poprawę sytuacji firm i ich pracowników,
- analiza wpływu wsparcia w ramach Priorytetu VIII PO KL na funkcjonowanie i efektywność przedsiębiorstwa,
- analiza wpływu szkoleń na efektywność pracowników i ich sytuację zawodową,
- identyfikacja potrzeb zachodniopomorskich przedsiębiorców w zakresie szkoleń i doradztwa w kontekście zmian gospodarczych.

Realizowane badanie było wykonywane przy wykorzystaniu metod ilościowych i jakościowych. W ramach badań ilościowych realizowano wywiady telefoniczne wspomagane komputerowo (CATI) oraz wykonano ilościową analizę danych zastanych. Badania jakościowe były realizowane za pomocą indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI) oraz analizy desk research. Badania ilościowe były prowadzone z uczestnikami szkoleń, z pracodawcami oraz z beneficjentami realizującymi projekty w ramach Priorytetu VIII PO KL. Badania jakościowe były prowadzone z przedstawicielami instytucji otoczenia biznesu oraz z przedsiębiorcami, którzy delegowali swoich pracowników do udziału w projektach z priorytetu VIII PO KL.

Analiza danych pochodzących z badania uczestników indywidualnych wykazała, że w głównej mierze kierują się oni chęcią własnego rozwoju, a nie perspektywą firmy, w której pracują. Jako najważniejszy czynnik skuteczności projektów uczestnicy wsparcia wskazywali możliwość podniesienia umiejętności zawodowych. W ramach priorytetu VIII PO KL największą popularność miały szkolenia zawodowe.

Wyniki badania pracodawców wykazały, że na szkolenia wysyła swoich pracowników najczęściej firm skoncentrowanych wokół Szczecina, co w sposób znaczący zaburza proporcje wsparcia w całym województwie. Pracodawcy najchętniej wysyłali swoich pracowników na szkolenia o charakterze zawodowym, a głównym motywem była

zgodność oferowanego szkolenia z potrzebami firmy. W opinii pracodawców realizowane projekty szkoleniowe nie przedkładają się na konkurencyjność firmy.

Wyniki badania beneficjentów, którzy realizowali projekty w ramach Priorytetu VIII PO KL pokazują, że kierują się oni potrzebami firm podczas planowania projektów. Beneficjenci wskazywali również zgodność z polityką regionalną i potrzebami regionu jako istotne kryteria wyboru projektów. Podczas planowania projektów kierowali się danymi pochodzącymi z badań i na tej podstawie dopasowywali ofertę szkoleń do potrzeb firm. Jako największe bariery wskazywali problemy związane z wdrażaniem zaprojektowanych usług podczas rekrutacji uczestników szkoleń.

Przedstawiciele instytucji otoczenia biznesu, z którymi prowadzone były wywiady pogłębione podkreślali, że szkolenia powinny być jeszcze bardziej dopasowane do potrzeb firm. Zdaniem respondentów należy również zwiększyć elastyczność w stosunku do wymaganej formy zatrudnienia uczestnika szkolenia. Eksperti podkreślali również, że mikroprzedsiębiorstwa mają ograniczone możliwości delegowania pracowników na szkolenia w związku z dostępnymi zasobami ludzkimi. Należy więc mieć to na uwadze podczas planowania projektów szkoleniowych.

W wyniku prowadzonych badań sformułowano wnioski i rekomendacje. Jako najważniejsze rekomendacje wskazano potrzebę zbudowania większego zasięgu wsparcia w ramach Priorytetu VIII PO KL. Zaproponowano również, aby priorytety szkoleniowe ustalać w oparciu o rzetelną wiedzę na temat potrzeb przedsiębiorców, będącą wynikiem reprezentatywnych badań. Wskazano także potrzebę zmian w samej ofercie szkoleniowej oraz w zakresie finansowania udziału w projekcie. Ostatnim wskazanym obszarem rekomendacji jest minimalizacja barier w dostępie do wsparcia PO KL.

W końcowej części raportu wskazano najważniejsze wnioski wybijające się z badania. Po pierwsze, istotną kwestią jest fakt, że zarówno osoby indywidualne jak i pracodawcy chcą brać udział w projektach szkoleniowych ze względu na potrzeby rozwoju i doszkalania. Po drugie, istotną kwestią jest dopasowanie merytoryczne szkoleń do potrzeb przedsiębiorców oraz do zmieniającej się sytuacji gospodarczej w firmach. Kolejnym wskazanym wnioskiem jest dostrzeganie przez pracodawców potrzeby realizacji szkoleń wynikające z funkcjonowania firmy w zmieniającym się otoczeniu. Jako istotny element wskazano również potrzebę dopasowania projektów szkoleniowych do możliwości czasowych i organizacyjnych firm.

Abstract

Changes in the economy require companies and employees to systematically increase the level of skills. Changing technologies and challenges of the globalization demand high competences. To make the region's economy operate well, it is necessary to efficiently manage regional policy in the context of the support from the European Social Fund under Priority VIII – Human Capital Operational Programme.

The objective of this study was to assess effects of projects for entrepreneurs and their employees implemented under Priority VIII – Human Capital Operational Programme. In the study process, the following specific goals were formulated, among others:

- the analysis of the impact of training projects implemented under Priority VIII – Human Capital Operational Programme to improve the situation of companies and their employees,
- the analysis of the impact of support under Priority VIII – Human Capital Operational Programme on the operation and efficiency of businesses,
- the analysis of the impact of training on the efficiency of employees and their professional situation,
- the identification of needs of West Pomeranian entrepreneurs in respect of training and counselling in the context of economic changes.

The study was carried out using quantitative and qualitative methods. In the framework of quantitative methods, computer-assisted telephone interviews (CATI) were carried out and a quantitative analysis of existing data was performed. Qualitative methods were performed using in-depth interviews (IDI). Quantitative methods were conducted with training participants, employers and beneficiaries implementing projects under Priority VIII – Human Capital Operational Programme. Qualitative methods were carried out with representatives of business environment institutions and entrepreneurs who appointed their employees to participate in projects under Priority VIII – Human Capital Operational Programme.

The analysis of data derived from the study with individual participants showed that people who used the support were primarily motivated by their willingness to develop rather than prospects of the company they work for. As the most important factor in the effectiveness of the projects, the participants indicated the possibility of increasing their professional skills. Professional training courses were most popular under Priority VIII – Human Capital Operational Programme.

Results of the study participated by employers showed that companies focused around Szczecin most frequently sent their employees for training, which significantly disturbed proportions of the support throughout the province. Employers most often sent their employees for professional training, and the main motive to send their employees was the fact that the offered training was in line with company's needs. In

employers' opinion, training projects did not translate into company's competitiveness.

Results of the study with beneficiaries who implemented projects under Priority VIII – Human Capital Operational Programme showed that the beneficiaries followed companies' needs when planning projects. As important criteria for selecting projects, beneficiaries also pointed out projects' compliance with regional policy and needs. When planning projects, beneficiaries followed study data and, on this basis, they adapted the training offer to companies' needs. Beneficiaries indicated problems related to the implementation of projected services at the stage of recruiting training participants as the biggest obstacle.

Representatives of business environment institutions with which in-depth interviews were carried out emphasised that training should be even better tailored to companies' needs. According to the respondents, the flexibility in relation to the required form of employment of training participants should also be extended. Experts also stressed that microenterprises had limited opportunities to appoint employees for training and this should also be kept in mind when planning training projects.

As a result of the study, conclusions and recommendations were formulated; the most important recommendations identified the need of greater coverage of support under Priority VIII – Human Capital Operational Programme; it was also suggested that training priorities should be determined based on sound knowledge. The need for change in the offer training itself and the need for changing the financing of the participation in the project were also indicated. The final recommendation indicated was to minimise obstacles in the access to the support under Priority VIII – Human Capital Operational Programme.

In the final section of the report major findings of the research have been pointed out. First of all, an important finding is that both individual persons as well as employers are eager to participate in training projects due to the need of development and lifelong learning. Secondly an important finding is the issue of method-fit trainings matching the needs of entrepreneurs and the changing economic situation in companies. Another conclusion is that the employers acknowledge the need for training for a company due to the changing environment. As an important element the need for training projects adjusted to the companies time opportunities and organizational capabilities was pointed out.

Wstęp

Kontekst badania

Projekty realizowane w Prioryecie VIII są skierowane głównie do przedsiębiorców i pracowników przedsiębiorstw. W ramach Priorytetu działaniami objęte są: wspieranie rozwoju kwalifikacji zawodowych i doradztwo dla przedsiębiorstw, wsparcie procesów adaptacyjnych i modernizacyjnych w regionie – projekty konkursowe, a także wsparcie dla współpracy sfery nauki i przedsiębiorstw. Realizacja badania ma na celu dokonanie wielowymiarowej ewaluacji efektów wsparcia realizowanego na terenie województwa zachodniopomorskiego.

Podnoszenie kwalifikacji i kompetencji zawodowych pracowników przedsiębiorstw zlokalizowanych na terenie województwa zachodniopomorskiego wpływa nie tylko na funkcjonowanie przedsiębiorstwa i wzrost jego konkurencyjności na rynku, ale także na sytuację gospodarczą regionu. Stanowi jedno z przejawów dostosowywania się przedsiębiorców do zachodzących zmian gospodarczych, a jednocześnie jest czynnikiem wpływającym na te zmiany.

Dokonanie wielowymiarowej oceny realizowanego wsparcia stanowi szansę na podjęcie działań w celu zwiększania skuteczności, efektywności i zgodności poprzez lepsze dostosowywanie jej do potrzeb i preferencji przedsiębiorców, przy jednoczesnym uwzględnianiu potrzeb wynikających z aktualnej sytuacji regionu.

Opis Priorytetu VIII

Procesy przemian gospodarczych zachodzące w poszczególnych regionach kraju i sektorach gospodarki wymuszają na kadrach zarządzających przedsiębiorstw potrzebę reagowania w sposób elastyczny. Konieczność zakończenia procesów restrukturyzacyjnych oraz naturalne procesy zmiany profilu działalności przedsiębiorstw w regionach wymagają akceptacji przez ich pracowników, partnerów społecznych i gospodarczych oraz przez samych pracodawców. Niezbędne jest zatem zapewnienie szerokiego wsparcia dla przedsiębiorstw i osób objętych tymi procesami.

Stymulowanie podnoszenia i aktualizacji umiejętności zawodowych (z wyłączeniem szkoleń obowiązkowych, wymaganych przepisami powszechnie obowiązującego prawa) przez osoby pracujące, zwłaszcza starsze i o niskich kwalifikacjach, jest kluczowe dla utrzymania ich aktywności na rynku pracy.

W celu wzmocnienia atrakcyjności regionów istotne jest wspieranie transferu wiedzy w ramach współpracy pracowników przedsiębiorstw oraz jednostek naukowych w sektorach o strategicznym znaczeniu dla regionu. Do osiągnięcia tego zamierzenia przyczynia się również współfinansowanie stypendiów dla uczestników studiów doktoranckich, kształcących się na kierunkach uznanych za przyczyniające się

w najwyższym stopniu do wzmocnienia konkurencyjności i rozwoju gospodarczego regionu¹.

Cele szczegółowe Priorytetu VIII

1. Rozwój wykwalifikowanej i zdolnej do adaptacji siły roboczej

Oczekiwane efekty:

- objęcie 144 tys. przedsiębiorstw wsparciem w zakresie szkolenia ich pracowników,
- objęcie 227 tys. pracujących osób dorosłych wsparciem w formie szkoleń lub kursów przekwalifikowujących,
- objęcie wsparciem 191 tys. pracowników o niskich kwalifikacjach.

Sposoby realizacji celu szczegółowego:

- ogólne i specjalistyczne szkolenia dla kadr zarządzających i pracowników przedsiębiorstw w regionie, w zakresie m.in.: zarządzania, identyfikacji potrzeb w zakresie kwalifikacji pracowników, poprawy organizacji pracy, zarządzania BHP, wdrażania technologii produkcyjnych przyjaznych środowisku, wykorzystania w prowadzonej działalności technologii informacyjnych i komunikacyjnych oraz elastycznych form pracy;
- dopasowane do potrzeb, ogólne i specjalistyczne szkolenia dla kadr zarządzających i pracowników MMSP w regionie, w zakresie m.in.: zarządzania, identyfikacji potrzeb w zakresie kwalifikacji pracowników, poprawy organizacji pracy, wdrażania technologii produkcyjnych przyjaznych środowisku, wykorzystania w prowadzonej działalności technologii informacyjnych i komunikacyjnych oraz elastycznych form pracy;
- doradztwo dla mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw;
- nabycie nowych oraz podwyższanie kwalifikacji i umiejętności zawodowych osób pracujących oraz pomoc w zakresie wyboru nowego zawodu;
- rozwijanie Regionalnych Strategii Innowacji;
- wsparcie tworzenia i rozwijania sieci współpracy i wymiany informacji między badaczami naukowymi a przedsiębiorstwami, w szczególności poprzez kampanie informacyjne i inne działania służące kojarzeniu partnerów i promocji transferu wiedzy i innowacji oraz rozwój systemów komunikowania się i wymiany informacji;
- wsparcie współpracy pomiędzy instytucjami sfery B+R a przedsiębiorstwami, w szczególności poprzez działania ukierunkowane na wdrożenie określonych rozwiązań naukowych i technologicznych w działalności przedsiębiorstwa;
- wspieranie współpracy pracowników przedsiębiorstw i pracowników naukowych w celu transferu wiedzy między sektorem nauki a przedsiębiorstwami, w szczególności poprzez staże i szkolenia praktyczne: pracowników

¹ Program Operacyjny Kapitał Ludzki 2007-2013 – <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl> (14.12.2013).

przedsiębiorstw w jednostkach naukowych oraz pracowników naukowych (uczelni i innych jednostek naukowych) w przedsiębiorstwach;

- promowanie podejmowania działalności gospodarczej w oparciu o związek uczelni wyższych i przemysłu (firmy typu spin-off/spin-out);
- szkolenia i doradztwo dla pracowników naukowych uczelni i jednostek naukowych, doktorantów,
- studentów i absolwentów uczelni zamierzających rozpocząć własną działalność gospodarczą typu spin-off/spin-out
- stypendia naukowe dla doktorantów kształcących się na kierunkach uznanych za szczególnie istotne z punktu widzenia rozwoju regionu;
- stypendia naukowe dla doktorantów kształcących się na kierunkach matematycznoprzyrodniczych i ścisłych (SMT) uznanych za szczególnie istotne z punktu widzenia Regionalnych Strategii Innowacji.

2. Poprawa funkcjonowania systemu przewidywania i zarządzania zmianą gospodarczą

Oczekiwane efekty:

- Objęcie wsparciem 530 przedsiębiorstw w zakresie przewidywania i zarządzania zmianą gospodarczą
- 50% uczestników projektów, którzy w okresie do 6 miesięcy po zakończeniu udziału w projekcie znajdą pracę, rozpoczną działalność gospodarczą lub będą kontynuowali zatrudnienie w dotychczasowym miejscu pracy

Sposoby realizacji celu szczegółowego:

- badania i analizy dotyczące trendów rozwojowych i prognozowania zmian gospodarczych w regionie, w tym kreacji i destrukcji miejsc pracy, również w odniesieniu do sektorów rolnictwa, rybactwa oraz leśnictwa, a także formułowania właściwych mechanizmów zaradczych w strategiach rozwoju województwa;
- badania i analizy dotyczące zmian i trendów gospodarczych zachodzących w regionie służące podejmowaniu decyzji przez instytucje samorządu regionu w zakresie programowania kierunków adaptacyjności przedsiębiorstw i ich pracowników;
- pomoc w tworzeniu partnerstw lokalnych (złożonych m.in. z władz lokalnych i wojewódzkich, powiatowych i wojewódzkich urzędów pracy, wojewódzkich komisji dialogu społecznego, wojewódzkich i powiatowych rad zatrudnienia oraz ośrodków doradztwa rolniczego), mających na celu opracowanie i wdrażanie instrumentów strategii przewidywania i zarządzania zmianą gospodarczą na poziomie lokalnym i wojewódzkim;
- wsparcie pracodawców przechodzących restrukturyzację w tworzeniu i realizacji programów zwolnień monitorowanych (outplacement), w tym szkoleń i doradztwa zawodowego;
- szkolenie i działania nakierowane na tworzenie sieci współpracy w zakresie wzmocnienia dialogu społecznego i inicjatyw na rzecz przedsiębiorstw

podejmowanych wspólnie na poziomie lokalnym i regionalnym przez organizacje pracodawców i przedstawicielstwa pracownicze;

- upowszechnianie wśród interesariuszy idei flexicurity;
- promowanie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, w szczególności w odniesieniu do rynku pracy i warunków pracy pracowników².

² Szczegółowy Opis Priorytetów Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007–2013: <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl> (14.12.2013).

1. Metodologia badania

Cele badania

Głównym celem przeprowadzenia badania jest ocena efektów projektów skierowanych dla przedsiębiorców i ich pracowników realizowanych w ramach Priorytetu VIII PO KL w kontekście potrzeb kadry zarządzającej i pracowników przedsiębiorstw w województwie zachodniopomorskim

Cele szczegółowe

- analiza wpływu projektów szkoleniowych realizowanych w ramach Priorytetu VIII PO KL na poprawę sytuacji firm i ich pracowników,
- ocena stopnia zmiany odczuwanej przez podmioty gospodarcze w sferze funkcjonowania i konkurencyjności, dzięki realizacji projektów finansowanych z EFS w ramach Priorytetu VIII PO KL,
- opracowanie rekomendacji dotyczących przyszłej perspektywy finansowej, aby podejmowane działania lepiej służyły zidentyfikowanym potrzebom przedsiębiorców,
- analiza wpływu wsparcia w ramach Priorytetu VIII PO KL na funkcjonowanie i efektywność przedsiębiorstwa,
- analiza wpływu szkoleń na efektywność pracowników i ich sytuację zawodową,
- identyfikacja potrzeb zachodniopomorskich przedsiębiorców w zakresie szkoleń i doradztwa w kontekście zmian gospodarczych,
- podsumowanie udzielonego wsparcia z EFS w powiązaniu z celami Priorytetu VIII PO KL oraz strategią województwa zachodniopomorskiego,
- ocena efektywności i skuteczności staży realizowanych w ramach Priorytetu VIII PO KL z perspektywy grup docelowych (tj. przedsiębiorców, pracowników przedsiębiorstw).

Kryteria ewaluacji

Skuteczność – dla potrzeb analizy skuteczność definiuje się jako kryterium, które pozwala ocenić, w jakim stopniu cele Priorytetu VIII PO KL zostały zrealizowane przez beneficjentów w obszarach dotyczących wspierania rozwoju kwalifikacji zawodowych, wspierania szkoleń przedsiębiorców i pracowników w regionie, a także wsparcia dla współpracy sfery nauki i przedsiębiorstw. Skuteczność zrealizowanego wsparcia określono w odniesieniu do przedsiębiorstw nim objętych na obszarze województwa zachodniopomorskiego. Analizą objęto również działania w obszarze wspierania transferu wiedzy w ramach współpracy pracowników przedsiębiorstw oraz jednostek naukowych i badawczo-rozwojowych w sektorach o strategicznym znaczeniu dla regionu oraz podniesienia i dostosowania kwalifikacji i umiejętności osób pracujących do potrzeb regionalnej gospodarki. Analiza w tym zakresie została

przeprowadzona poprzez analizę desk research, identyfikującą kluczowe dla gospodarki województwa zachodniopomorskiego sektory gospodarki, poprzez zestawienie wyników badania ankietowego CATI z uczestnikami projektów odnoszącą się do zidentyfikowanych obszarów. Analiza dostosowywania kwalifikacji osób pracujących do potrzeb regionalnej gospodarki została przeprowadzona poprzez badanie CATI z beneficjentami i uczestnikami projektów, identyfikując tematykę szkoleń oferowanych i zrealizowanych. Ponadto szczegółowe informacje w tym zakresie zostały pozyskane dzięki technice indywidualnego wywiadu pogłębionego z przedsiębiorcami realizującymi staże, dla których przewidziano odrębny scenariusz.

Efektywność – ocena uzyskanych rezultatów realizowanych działań w stosunku do poniesionych nakładów. Ocena efektywności pozwoliła sprawdzić, w jakim stopniu oferowane wsparcie spełniło oczekiwania pracowników i przedsiębiorców, czy dokonany został transfer nowej wiedzy oraz czy zrealizowane wsparcie pozytywnie wpłynęło na sytuację przedsiębiorstw.

Odpowiedniość – w odniesieniu do potrzeb przedsiębiorców w zakresie szkoleń, doradztwa i staży oferowanych mikro, małym i średnim przedsiębiorstwom w regionie (na ile odpowiadają one potrzebom przedsiębiorców i pracowników).

Pytania badawcze

Uczestnicy projektów:

- ✓ Jakie potrzeby beneficjentów mają wpływ na decyzje o udziale w projekcie PO KL i stopień ich realizacji?
- ✓ Jakie są najważniejsze czynniki skuteczności projektów?
- ✓ Jak przedsiębiorcy oceniają odpowiedniość szkoleń współfinansowanych z EFS? Czy beneficjenci (podmioty realizujące szkolenia i usługi doradcze) dysponują odpowiednim potencjałem, wiedzą i doświadczeniem? Jeżeli nie – to w jakich obszarach widoczne są ewentualne braki w realizacji projektów?
- ✓ Jak w opinii przedsiębiorców/uczestników postrzegana jest zmiana sytuacji rynkowej przedsiębiorstwa po uczestnictwie w projekcie szkoleniowym? Jak w opinii przedsiębiorców/uczestników postrzegana jest zmiana w rozwoju umiejętności zawodowych pracowników przedsiębiorstwa po uczestnictwie w projekcie szkoleniowym/doradczym?
- ✓ Jak w opinii przedsiębiorców postrzegany jest wpływ projektu na wdrażanie innowacji w przedsiębiorstwach?
- ✓ Jaki jest wpływ projektu na zmianę w sposobie zarządzania wiedzą w opinii przedsiębiorców i pracowników?
- ✓ Jakie są koszty i nakłady finansowe i pozafinansowe związane z uczestnictwem w projekcie szkoleniowym?

- ✓ Jakie formy wsparcia są preferowane przez przedsiębiorców oraz z jakich chcieliby skorzystać w przyszłym okresie programowania? Jakie są oczekiwania przedsiębiorców?
- ✓ Czy dotychczasowa formuła realizacji polityki szkoleniowej w ramach Priorytetu VIII sprawdziła się w obecnym okresie programowania i jakich ewentualnie zmian można by było dokonać w systemie wyboru projektów szkoleniowym?
- ✓ W jakim stopniu wsparcie kierowane do mikro i małych przedsiębiorstw umożliwiło im rozwój/podniosło konkurencyjność firmy?
- ✓ Realizacja jakiego rodzaju projektów (projekty otwarte czy projekty zamknięte) przynosi bardziej wymierne korzyści dla przedsiębiorstwa pod kątem wzrostu jego konkurencyjności?
- ✓ Na jakie bariery dostępu do środków na szkolenia napotyka sektor MMŚP w województwie zachodniopomorskim?
- ✓ Czy zmieniła się polityka szkoleniowa przedsiębiorców? Czy szkolenie pracowników przynosi wymierne korzyści dla przedsiębiorstwa? W jakim stopniu pracodawcy są zainteresowani organizacją i uczestnictwem w szkoleniach? Jaka jest wiedza pracodawców na temat możliwości szkolenia pracowników? Na ile pracodawcy są skłonni do wysyłania pracowników na szkolenia doskonalące umiejętności zawodowe? Na ile są skłonni za nie płacić?
- ✓ Jak postrzegane są usługi doradcze przez przedsiębiorców? Co spowodowało tak niskie zainteresowanie tym typem wsparcia w obecnej perspektywie? Jak uczestnicy szkoleń oceniają wpływ oferowanego wsparcia na zwiększenie szans w kontekście sytuacji na rynku pracy?

Przedstawiciele podmiotów (przedsiębiorstwa, firmy szkoleniowe), którzy podjęli się szkoleń w ramach projektów:

- ✓ Jak projektodawcy identyfikują potrzeby szkoleniowe przedsiębiorców i w jaki sposób dostosowują do nich ofertę projektową?
- ✓ Jaki rodzaj i tematyka szkoleń cieszą się największym zainteresowaniem uczestników projektów?
- ✓ Jaki jest zakres oferowanych szkoleń/usług doradczych w ramach Priorytetu VIII. Czy odpowiada potrzebom przedsiębiorstw pod kątem dynamiki zmian zachodzących w regionie? Na jakie szkolenia pracowników/kadry zarządzającej zgłaszają zapotrzebowanie przedsiębiorcy?
- ✓ Jak uczestnicy szkoleń oceniają wpływ oferowanego wsparcia na zwiększenie swoich szans na rynku pracy?

Instytucje otoczenia biznesu:

- ✓ W jaki sposób/przez kogo powinny być formułowane kierunki szkoleń, aby ich odpowiedniość miała odzwierciedlenie na sytuację w regionie?
- ✓ Jak oceniają wsparcie z perspektywy obserwatorów zewnętrznych?

- ✓ Jak w ocenie instytucji otoczenia biznesu projektodawcy identyfikują potrzeby szkoleniowe przedsiębiorców i w jaki sposób dostosowują do nich ofertę projektową?
- ✓ W jakim stopniu przedsiębiorstwa umiejscowione na obszarach wiejskich skorzystały z oferowanego wsparcia?
- ✓ W jaki sposób można wykorzystać wsparcie z EFS w zakresie adaptacyjności przedsiębiorstw i ich pracowników w przyszłej perspektywie finansowej?

Przedsiębiorcy realizujący staże oraz uczestnicy tych projektów:

- ✓ Jaki jest poziom, skuteczność i efektywność współpracy ze strefy B+R z przedsiębiorstwami w regionie zachodniopomorskim i jak wpłynęła ona na konkurencyjność firm?
- ✓ Jaki jest poziom efektywnego wykorzystania wsparcia z funduszu PO KL dla rozwoju Sfery B+R w województwie zachodniopomorskim?
- ✓ Jakie są perspektywy rozszerzenia współpracy poprzez wsparcie PO KL między instytucjami B+R i przedsiębiorstwami w województwie zachodniopomorskim?
- ✓ Jakich zmian należy dokonać w typach projektów w przyszłej perspektywie finansowej aby lepiej służyły zidentyfikowanym potrzebom przedsiębiorców?

Metody i techniki badawcze

W badaniach połączono ilościowe i jakościowe metody zbierania danych, by uzyskać pogłębiony obraz badanego zjawiska, uwzględniający zarówno skalę zaobserwowanych zjawisk, jak i poznanie ich przyczyn. Metody i techniki badawcze dobrano tak, aby uzyskać rzetelne wyniki ewaluacji odnoszącej się do wszystkich sformułowanych kryteriów oceny, a także zapewnić komfort dla zaproszonych do badania respondentów. W badaniu wykorzystano także nowoczesne metody zbierania danych (CATI), które pozwoliły zoptymalizować czas potrzebny na przeprowadzenie badań oraz związane z nimi koszty, przy jednoczesnej trosce o rzetelność uzyskanego materiału. Połączenie różnych metod i technik zbierania danych określane jest mianem triangulacji. Zastosowane zostały również różne źródła danych, czyli dokumenty zastane oraz dane wywołane, co przyczyni się do zwiększenia wiarygodności dokonanej oceny.

Badanie jakościowe przeprowadzono za pomocą techniki indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI) z przedstawicielami kadry zarządzającej wspartych przedsiębiorstw, a także z przedstawicielami różnych Instytucji otoczenia biznesu z województwa zachodniopomorskiego.

Badanie ilościowe zrealizowano za pomocą telefonicznych wywiadów wspomaganych komputerowo (CATI). Badaniem techniką CATI zostali objęci uczestnicy projektów, którzy zakończyli udział we wsparciu, a także przedstawiciele beneficjentów aplikujących o środki w ramach Poddziałania 8.1.1, 8.1.2, i 8.2.1.

Desk research polega na zbieraniu i analizie danych wtórnych, czyli takich, które już istnieją i zostały przygotowane przez inne podmioty. Nie są więc wytwarzane przez badacza i nie wymagają prac w terenie. Technika desk research objęła analizę wniosków o dofinansowanie, raportów, literatury oraz analizę wskaźników produktu i rezultatów.

Wykaz dokumentów do analizy desk research

- Program Operacyjny Kapitał Ludzki 2007–2013³,
- Szczegółowy Opis Priorytetów Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007–2013⁴,
- System realizacji Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007–2013⁵,
- Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego do roku 2020⁶,
- Narodowe Strategie Ramy Odniesienia 2007–2013 wspierające wzrost gospodarczy i zatrudnienie⁷,
- Podręcznik wskaźników PO KL⁸,
- Podsystem Monitorowania Europejskiego Funduszu Społecznego dla PO KL (PEFS 2007) – instrukcja wypełniania PEFS 2007 dla PO KL⁹,
- Dane o uczestnikach projektów znajdujące się w ramach Podsystemu Monitorowania Europejskiego Funduszu Społecznego (PEFS 2007),
- Wnioski o dofinansowanie projektów,
- Dane o beneficjentach realizujących projekty znajdujące się w systemie KSI SIMIK 07–13.

Dobór próby i realizacja badania

W celu uzyskania wiarygodnych wyników ewaluacji, niezbędne było przeprowadzenie wieloetapowego badania i połączenia w nim różnych rodzajów danych oraz różnych metod badawczych, czyli zastosowania triangulacji metodologicznej. Dzięki takiemu podejściu możliwe było dokonanie wieloaspektowej obserwacji i analizy przedmiotu badania i udzielenia odpowiedzi na zadane pytania badawcze z różnych perspektyw, które się uzupełniają i weryfikują. Badanie zostało zrealizowane za pomocą metod ilościowych i jakościowych. Badaniem ilościowym objęci zostali uczestnicy indywidualni i instytucjonalni projektów, a także beneficjenci. Zastosowano w tym przypadku technikę zbierania danych CATI (wywiady telefoniczne wspomagane komputerowo). Badanie jakościowe zostało zrealizowane w celu uzupełnienia

³ <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl> (14.12.2013).

⁴ Tamże (14.12.2013).

⁵ Tamże (14.12.2013).

⁶

http://www.bip.wzp.pl/attachments/25816_Strategia%20Rozwoju%20Wojew%C3%B3dztwa%20Zachodniopomorskiego--1.pdf (14.12.2013).

⁷ <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl> (14.12.2013).

⁸ Tamże (14.12.2013).

⁹ Tamże (14.12.2013).

materiału empirycznego o bardziej szczegółowe dane oraz uzyskania opinii od zewnętrznych obserwatorów. Metody jakościowe zostały zastosowane względem kadry zarządzającej wspartych przedsiębiorstw oraz przedstawicieli instytucji otoczenia biznesu funkcjonujących w województwie zachodniopomorskim.

Dobór próby – uczestnicy projektów PO KL

Badanie wśród uczestników projektów zostało zrealizowane na losowej i reprezentatywnej próbie 1044 uczestników z uwzględnieniem podziału na uczestników indywidualnych i instytucjonalnym oraz na poszczególne Poddziałania w ramach Priorytetu VIII. Strukturę doboru próby dla tej grupy badanych przedstawia tabela 1.1.

Tabela Błąd! Użyj karty Narzędzia główne, aby zastosować 0 do tekstu, który ma się tutaj pojawić..1. **Struktura doboru próby – uczestnicy projektów**

Poddziałanie	Wielkość próby	% wielkości próby
Uczestnicy indywidualni:		
8.1.1	551	53,21%
8.1.2	61	5,87%
8.2.1	47	4,57%
Razem:	659	
Uczestnicy instytucjonalni:		
8.1.1	361	34,83%
8.1.2	14	1,34%
8.2.1	10	1,00%
Razem:	385	

Dobór próby – beneficjenci projektów PO KL

Badaniem zostali objęci wszyscy beneficjenci, którzy podpisali umowy w ramach Poddziałania dotyczących: Wspierania rozwoju kwalifikacji zawodowych i doradztwa dla przedsiębiorstw (8.1.1), wsparcia procesów adaptacyjnych i modernizacyjnych w regionie (8.1.2) oraz wsparcia dla współpracy sfery nauki i przedsiębiorstw (8.2.1). W ramach wymienionych Poddziałania zrealizowano 390 projektów. Badaniem objęto wszystkich beneficjentów projektów w ramach PO KL, jednak liczebność próby badawczej nie pokrywa się z liczbą zrealizowanych projektów – jeden beneficjent mógł bowiem wdrażać więcej niż jeden projekt, często również pod nadzorem jednej osoby, co wiązało się z możliwością przeprowadzenia tylko jednego wywiadu. W sumie zdiagnozowano 86 takich przypadków. W związku z tym faktem, operat badawczy został pomniejszony z 390 do 304 jednostek. Ostatecznie w badaniu wzięło udział 194 beneficjentów projektów w ramach PO KL.

Dobór próby – przedstawiciele kadry zarządzającej wspartych przedsiębiorstw

Do badania zaproszono 18 przedstawicieli kadry zarządzającej wspartych przedsiębiorstw, wybranych w sposób celowy. Ze względu na duże dysproporcje w liczbie uczestników w poszczególnych grupach przedsiębiorstw najczęściej wywiadów zrealizowano wśród przedstawicieli mikro i małych przedsiębiorstw biorących udział w projektach szkoleniowych. Poniższa tabela przedstawia matrycę zaproszonych do wywiadów pogłębionych podmiotów.

Tabela Błąd! Użyj karty Narzędzia główne, aby zastosować 0 do tekstu, który ma się tutaj pojawić..2. **Struktura doboru próby – kadra zarządzająca wspartych przedsiębiorstw**

wielkość przedsiębiorstwa/rodzaj projektu	szkoleniowe	doradcze	staże
mikro (do 9 pracowników)	5	1	1
małe (10–49 pracowników)	5	2	0
średnie (50 i więcej pracowników)	2	1	0

Dobór próby – przedstawiciele instytucji otoczenia biznesu

Do badania zaproszono 12 przedstawicieli instytucji otoczenia biznesu z województwa zachodniopomorskiego. Dobór próby w przypadku tej grupy miał charakter celowy. Do badania zaproszeni zostali przedstawiciele tych instytucji, których statuty są zbieżne z przedmiotem badania. O rozmowę proszono osoby zajmujące się wsparciem udzielanym przedsiębiorstwom na terenie województwa zachodniopomorskiego. Próbę zróżnicowano także pod względem podmiotów, prowadzących instytucje około biznesowe. Taki dobór respondentów pozwolił uzyskać pogłębioną wiedzę z różnych perspektyw, co wzbogaciło materiał analityczny.

Przebieg badania

Badanie jakościowe wśród kadry zarządzającej wspartych przedsiębiorstw i przedstawicieli otoczenia biznesu zrealizowane za pomocą metody pogłębionych wywiadów indywidualnych, a także badanie ilościowe wśród uczestników i beneficjentów projektów zrealizowane drogą telefoniczną zostały przeprowadzone w dniach 9-29 października 2013 roku.

2. Analiza desk research

Poniższa część opracowania zawiera prezentację i analizę danych zastanych dotyczących przedmiotu badania. Analizą objęto dokumentację programową oraz dokumenty strategiczne dla województwa zachodniopomorskiego. Najważniejszą część stanowi analiza wskaźników produktu i rezultatu odnoszących się do poziomu realizacji wsparcia w ramach Priorytetu VIII. Zestawienie osiągniętych wartości wskaźników z celami założonymi dla Priorytetu VIII pozwoliło na ocenę efektywności wsparcia w tym zakresie. Ponadto analiza desk research objęła również zestawienie podstawowych danych na temat uczestników i beneficjentów udzielonego wsparcia oraz liczby podpisanych umów.

Sytuacja gospodarcza województwa zachodniopomorskiego

W dziedzinie gospodarki województwo zachodniopomorskie zajmuje drugie miejsce w kraju pod względem liczby zarejestrowanych firm na 10 tys. mieszkańców. Średnia krajowa dla tego wskaźnika wynosi 1615,6 natomiast dla województwa zachodniopomorskiego 1940,7. Drugie miejsce regionu utrzymane jest w przypadku mikroprzedsiębiorstw – charakterystyczna dla tego obszaru jest bardzo rozdrobniona struktura wielkości przedsiębiorstw (121% średniej krajowej). Liczba małych i średnich przedsiębiorstw przeliczana na 10 tys. mieszkańców zbliżona jest do średniej krajowej. Poniżej średniej (68% średniej krajowej) jest udział dużych firmy, które mają swoją siedzibę na terenie województwa¹⁰.

Przemysł w województwie zachodniopomorskim oparty jest na energetyce, przemyśle chemicznym, drzewnym i meblarskim, budownictwie oraz produkcji rolno-spożywczej, w tym rybołówstwie. Największa wartość produkcji sprzedanej przemysłu w roku 2012 uzyskano w podregionie szczecińskim (35% wartości dla województwa), natomiast w przypadku podregionu m. Szczecin wartość ta wyniosła 20%¹¹. Do wyzwań regionu sformułowanych w strategii rozwoju województwa należy tworzenie nowych sfer inwestycyjnych i intensywnej aktywności gospodarczej. W ramach realizacji tego celu zakłada się działania aktywizujące gospodarkę w gminach o potencjale gospodarczym¹².

W obszarze handlu i usług należy odnotować, że województwo zachodniopomorskie zajmuje 7. miejsce w kraju pod względem sprzedaży detalicznej w przeliczeniu na 1000 mieszkańców – wartość ta wynosi 12250 złotych i stanowi niemal 70% średniej krajowej¹³. Ludność województwa zachodniopomorskiego stanowi 4,47% mieszkańców Polski¹⁴, natomiast sklepy na jego obszarze stanowiły w roku 2012 5,3% placówek w skali kraju, a sprzedaż hurtowa jedynie 1,8% sprzedaży hurtowej

¹⁰ Dane za rok 2012 – Bank Danych Lokalnych, GUS.

¹¹ Dane za rok 2012 – Bank Danych Lokalnych, GUS.

¹² Strategia rozwoju województwa zachodniopomorskiego, Szczecin 2010. s. 43.

¹³ Dane za rok 2012 – Bank Danych Lokalnych, GUS.

¹⁴ Narodowy Spis Powszechny 2011 – Bank Danych Lokalnych, GUS.

kraju¹⁵. Na sytuację firm handlowych i usługowych wpływają uwarunkowania geograficzne związane z polsko-niemieckim pograniczem oraz dynamiczny wzrost sprzedaży przez Internet¹⁶.

Branża budowlana zdefiniowana jest jako jedna z kluczowych branż dla rozwoju województwa zachodniopomorskiego, jednakże obserwuje się tendencję spadkową dla sprzedaży produkcji budowlano-montażowej w przeliczeniu na jednego mieszkańca, która od 2009 roku jest poniżej średniej krajowej – w 2012 roku wskaźnik ten wynosił 3840 złotych (86,7% wartości wskaźnika właściwego dla Polski)¹⁷. Dla tego sektora gospodarki charakterystyczne jest rozproszenie wykonawców i słaba pozycja kapitałowa firm¹⁸.

Rolnictwo w województwie zachodniopomorskim charakteryzuje się dużą powierzchnią gospodarstw, niskim (a więc korzystnym) odsetkiem zatrudnienia w tej gałęzi gospodarki, wysokim poziomem mechanizacji¹⁹. W regionie dominujące są gospodarstwa o dużej i zwartej powierzchni upraw – w 2013 roku średnia wielkość wynosi 30,2 ha, niemal trzykrotność średniej krajowej (10,42 ha)²⁰. Takie warunki województwa dają szansę na działalność konkurencyjną z wielkotowarowymi gospodarstwami rolnymi Unii Europejskiej poprzez specjalizację, koncentrację produkcji i generowanie dużych dochodów umożliwiających rozwój gospodarstw. Mimo tak korzystnych warunków dla przetwórstwa rolno-spożywczego województwo zachodniopomorskie zajmuje 15 miejsce w kraju pod względem globalnej wartości produkcji rolniczej z 1 ha użytków rolnych (3443 złotych – 65% wskaźnika dla kraju)²¹.

Ważnym obszarem gospodarki województwa zachodniopomorskiego jest leśnictwo. Region ten jest czwartym najbardziej zalesionym w Polsce – lasy na obszarze województwa stanowią 35,4% przy średniej krajowej na poziomie 29,3%. Należy zwrócić uwagę na fakt, że z lasów z tego obszaru w 2012 pozyskano najwięcej w skali kraju m³ drewna (4369 tys. m³)²². Takie zasoby województwa wpływają na przemysł drzewno-meblarski. Słabą stroną tego obszaru gospodarki jest niski poziom przetwórstwa spożywczego półproduktów pochodzenia leśnego związany ze słabą infrastrukturą około produkcyjną. Województwo zajmuje też czołowe miejsce w kraju pod względem skupu półproduktów pochodzenia leśnego, mimo to oparte na nich przetwórstwo spożywcze odgrywa marginalną rolę. Według strategii rozwoju

¹⁵ Dane za rok 2012 – Bank Danych Lokalnych, GUS.

¹⁶ Strategia rozwoju województwa zachodniopomorskiego, Szczecin 2010. s. 45-46.

¹⁷ Dane za rok 2012 – Bank Danych Lokalnych, GUS.

¹⁸ Strategia rozwoju województwa zachodniopomorskiego, Szczecin 2010. s. 47-48.

¹⁹ Strategia rozwoju województwa zachodniopomorskiego, Szczecin 2010. s. 49.

²⁰ Ogłoszenie Prezesa Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa w sprawie wielkości średniej powierzchni gruntów rolnych w gospodarstwie rolnym w poszczególnych województwach oraz średniej powierzchni gruntów rolnych w gospodarstwie rolnym w kraju w 2013 roku (20.09.2013).

²¹ Dane za rok 2011 – Bank Danych Lokalnych, GUS.

²² Dane za rok 2012 – Bank Danych Lokalnych, GUS.

województwa niewykorzystane są możliwości rozwoju turystyki aktywnej na terenach leśnych²³.

Turystyka na obszarze województwa zachodniopomorskiego ma istotne znaczenie dla gospodarki tego regionu ze względu na bogactwo walorów naturalnych oraz rozbudowaną bazą noclegową. Region ten zajmuje pierwszą pozycję w Polsce pod względem liczby miejsc noclegowych w przeliczeniu na 1000 mieszkańców (69,66% - prawie 400% wskaźnika dla Polski)²⁴, udzielonych noclegów, wykorzystywania miejsc noclegowych. Tak mocna pozycja regionu w skali kraju w obszarze turystyki powoduje, że sektor turystyczny stanowi kluczową branżę z punktu rozwoju regionu²⁵.

Położenie geograficzne województwa zachodniopomorskiego determinuje znaczenie gospodarki morskiej regionu w skali kraju. W regionie skupia się 80% potencjału ilościowego i prawie 90% tonażowego morskiej floty transportowej Polski. Korzystanie z portów w regionie stanowiło w 2008 r. niemal 40% ruchu krajowego. W województwie obserwuje się spadającą liczbę podmiotów gospodarki morskiej (w 2011 było ich 2783)²⁶. Maleje także liczba podmiotów gospodarczych w sektorze rybackim (w 2011 było ich 1007)²⁷. Podejmowane działania nakierowane są na zachowanie równowagi pomiędzy zasobami morskimi a zdolnością połowową polskiej floty morskiej. W kontekście gospodarki morskiej w województwie zachodniopomorskim należy zwrócić uwagę na potencjał regionu w tym zakresie nie tylko warunkowany czynnikami geograficznymi, ale także dostępnym kapitałem ludzkim gromadzonym wokół Akademii Morskiej, Uniwersytetu Szczecińskiego oraz Zachodniopomorskiego Uniwersytetu Technologicznego, które kształcą na kierunkach morskich²⁸.

Branżami kluczowymi z punktu widzenia rozwoju regionu są: przemysł drzewno-meblarski, logistyczno-spedycyjny, sektor turystyczny, przetwórstwo spożywcze, sektor ICT, energetyka odnawialna, branża budowlano-montażowa oraz przemysł chemiczny²⁹.

Struktura branżowa województwa zachodniopomorskiego ulega zasadniczym zmianom. Zmiany w strukturze przedsiębiorstw ulegają przemianom od własności państwowej do własności prywatnej, od przedsiębiorstw dużych do małych i średnich, od wytwarzania półproduktów i prostych wyrobów gotowych do wytwarzania produktów skomplikowanych, ale także co w kontekście udzielonego wsparcia jest najbardziej istotne – od produkcji wymagających znacznych zasobów nisko i standardowo wykwalifikowanej siły roboczej do produkcji wymagającej

²³ Strategia rozwoju województwa zachodniopomorskiego, Szczecin 2010. s. 51-52.

²⁴ Dane za rok 2012 – Bank Danych Lokalnych, GUS.

²⁵ Strategia rozwoju województwa zachodniopomorskiego, Szczecin 2010. s. 52-54.

²⁶ Rocznik Statystyczny Gospodarki Morskiej, GUS 2012, s.37.

²⁷ Rocznik Statystyczny Gospodarki Morskiej, GUS 2012, s.43.

²⁸ Strategia rozwoju województwa zachodniopomorskiego, Szczecin 2010. s. 56-58.

²⁹ Dane dostępne na regionalnej stronie internetowej województwa zachodniopomorskiego Krajowego Systemu Usług: https://ksu.parp.gov.pl/pl/wspolpraca_regionalna/w_zachpom (13.12.2013).

specjalistycznych kwalifikacji. Zachodzące w regionie zmiany wymagają reagowania i dostosowywania się do nich zarówno ze strony pracowników zatrudnionych w firmach, jak i przedsiębiorców, którzy prowadzą swoją działalność na terenie województwa zachodniopomorskiego³⁰.

Analiza wskaźników produktu i rezultatu

Wskaźniki produktu odnoszą się do poszczególnych projektów, wyrażone są w jednostkach fizycznych (liczbowych). Wskaźniki produktu są podstawowymi wskaźnikami monitorowania projektu i są określane przez projektodawcę we wniosku aplikacyjnym. Ten rodzaj wskaźników mierzony jest na poziomie projektu w ramach części sprawozdawczej wniosku beneficjenta o płatność, a następnie ich wartości są agregowane na wyższe poziomy wdrażania, tj. Działanie, Priorytet i Program. Poniższe zestawienie zawiera skumulowane wartości osiągniętych wskaźników dla Priorytetu VIII³¹.

Tabela 2.1. Wskaźniki produktu określone dla Priorytetu VIII

Wskaźniki produktu	wartość docelowa	wartość osiągnięta	Stopień realizacji wskaźnika	stan na:
Liczba pracowników o niskich kwalifikacjach, którzy zakończyli udział w projektach	7496	10.571	141%	31.08.2013
Liczba przedsiębiorstw, które zostały objęte wsparciem w zakresie projektów szkoleniowych	7645	8.521	111%	31.08.2013
Liczba pracujących osób dorosłych, które zakończyły udział w projektach szkoleniowych	15097	34.878	231%	31.08.2013
W tym liczba osób w wieku powyżej 50. roku życia	2113	6.375	302%	31.08.2013
Liczba przedsiębiorstw, których pracownicy zakończyli udział w szkoleniach w ramach Priorytetu	nie określono	6.456 ³²		31.08.2013
Liczba przedsiębiorstw, którym udzielono wsparcia w zakresie skutecznego przewidywania i zarządzania zmianą	60	267	445%	31.08.2013
Liczba pracowników zagrożonych negatywnymi skutkami procesów restrukturyzacji w przedsiębiorstwach, którzy zostali objęci działaniami szybkiego reagowania	539	1.389 ³³	258%	31.08.2013
Liczba osób zwolnionych w przedsiębiorstwach dotkniętych procesami restrukturyzacyjnymi, którzy zostali objęci działaniami szybkiego	611	1.094 ³⁴	179%	31.08.2013

³⁰ Dutkowski Marek, Województwo Zachodniopomorskie. Raport Regionalny 2011, Szczecin 2011, s. 29.

³¹ Podręcznik wskaźników PO KL: <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl> (14.12.2013), s. 73-80.

³² Wartość urealniona wskaźnika wynosi 4.937.

³³ Wartość urealniona wskaźnika wynosi 1.366.

³⁴ Wartość urealniona wskaźnika wynosi 1040.

reagowania				
Liczba partnerstw (sieci współpracy) zawiązanych na szczeblu lokalnym i regionalnym	12	44	367%	31.08.2013
Liczba osób, które ukończyły udział w stażach lub szkoleniach praktycznych w podziale na:	24	164	683%	31.08.2013
pracowników przedsiębiorstw w jednostkach naukowych	12	48	400%	31.08.2013
pracowników naukowych w przedsiębiorstwach	12	116	967%	31.08.2013
Liczba osób, które były objęte wsparciem w zakresie rozpoczynania własnej działalności gospodarczej typu spin off lub spin out	40	1.749	4373%	31.08.2013
Liczba doktorantów, którzy otrzymali stypendia naukowe	135	293	217%	31.08.2013
Liczba osób, które otrzymały:				
jednorazowy dodatek relokacyjny/mobilnościowy	nie określono	13		31.12.2012
jednorazowy dodatek motywacyjny	nie określono	31		31.12.2012
środki na rozpoczęcie działalności gospodarczej	nie określono	215		31.08.2013
Liczba utworzonych miejsc pracy w ramach udzielonych z EFS środków na podjęcie działalności gospodarczej	nie określono	216		31.08.2013

Opracowanie własne na podstawie: sprawozdanie roczne 2012, dane przekazane przez Zamawiającego; realizacja postępu rzeczowego komponentu regionalnego Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007–2013 w województwie zachodniopomorskim (stan na 30 sierpnia 2013 r.)

Wszystkie założone wartości docelowe dla wskaźników produktu Priorytetu VIII zostały osiągnięte. Najwyższy stopień realizacji w stosunku do zakładanych docelowych wartości odnotowano dla wskaźników dotyczących współpracy nauki i biznesu. Wskaźnik, którego stopień realizacji osiągnął najwyższy wynik w odniesieniu do założonego dotyczy osób, które były objęte wsparciem w zakresie rozpoczynania własnej działalności gospodarczej typu spin off lub spin out. Wsparcie szkoleniowe i doradcze dla pracowników naukowych jednostek naukowych oraz pracowników naukowych i naukowo-dydaktycznych uczelni, doktorantów, studentów i absolwentów uczelni zamierzających rozpocząć własną działalność gospodarczą typu spin off lub spin out otrzymało ponad czterdziestokrotnie więcej osób niż założono. Wielokrotnie więcej niż zakładała wartość docelowa ukończyło także staże i szkolenia praktyczne dla pracowników przedsiębiorstw w jednostkach naukowych (400% docelowej wartości wskaźnika), pracowników naukowych jednostek naukowych oraz pracowników naukowych i naukowo-dydaktycznych uczelni – w przedsiębiorstwach (967% docelowej wartości wskaźnika). Liczba doktorantów kształcących się na kierunkach matematyczno-przyrodniczych i technologicznych

(SMT) oraz zgodnych z Regionalną Strategią Innowacji województwa zachodniopomorskiego, którzy otrzymali stypendia naukowe i wsparcie towarzyszące (np. w postaci szkoleń z komercjalizacji wiedzy) osiągnęła ponad dwukrotnie wyższy poziom niż zakładała to wartość docelowa.

Nawiązano także znacznie więcej niż zakładano partnerstw, które obejmowały inicjatywy podejmowane na poziomie lokalnym i regionalnym przez związki pracodawców i związki zawodowe, mające na celu zwiększanie zdolności adaptacyjnych pracowników i przedsiębiorców, w szczególności w zakresie: organizacji pracy, form świadczenia pracy, promocji podnoszenia kwalifikacji zawodowych, godzenia życia zawodowego i prywatnego. Wartość tego wskaźnika osiągnęła 367% wartości docelowej.

Osiągnięto także wszystkie wskaźniki dotyczące liczby przedsiębiorstw, które skorzystały ze wsparcia. Liczba przedsiębiorstw, które zostały objęte wsparciem w zakresie ogólnych i specjalistycznych szkoleń i/lub doradztwa związanego ze szkoleniami dla kadr zarządzających i pracowników mikro, małych i średnich przedsiębiorstw (MMŚP) w zakresie zgodnym ze zdiagnozowanymi potrzebami przedsiębiorstw i w formie odpowiadającej możliwościom organizacyjno-technicznym przedsiębiorstwa, stanowi 111% założonej docelowej wartości wskaźnika. Oznacza to, że do 31.08.2013 roku ze wsparcia skorzystało 876 przedsiębiorstw więcej niż zakładano. Przedsiębiorstwa mogły także skorzystać ze wsparcia szkoleniowego i doradczego, wspomagającego proces zmiany profilu działalności przedsiębiorstwa. W tym obszarze stopień realizacji wskaźnika wyniósł 445%. Liczba przedsiębiorstw, których pracownicy zakończyli udział w szkoleniach w ramach Priorytetu według stanu na 31.08.2013 roku wynosiła 6.456 według wartości nominalnej, a wartość urealniona wskaźnika dotyczącego tego aspektu wyniosła 4.937.

Wskaźniki produktu dotyczące liczby uczestników projektów zrealizowanych w ramach Priorytetu VIII także przekroczyły docelową wartość. Liczba osób, które wzięły udział w ogólnych i specjalistycznych szkoleniach i/lub doradztwie związanym ze szkoleniami dla kadr zarządzających i pracowników mikro, małych i średnich przedsiębiorstw (MMŚP) w zakresie zgodnym ze zdiagnozowanymi potrzebami przedsiębiorstw i formie odpowiadającej możliwościom organizacyjno-technicznym przedsiębiorstwa, stanowi 231% wartości docelowej wskaźnika. Istotne jest, że wśród tych pracowników udział we wsparciu wzięło trzykrotnie więcej osób po 50. roku życia niż oczekiwano. Stopień realizacji wskaźnika dotyczącego osób o niskich kwalifikacjach, które zakończyły udział w projektach wynosi 141%. Wsparciem zostały także objęte osoby przewidziane do zwolnienia, zagrożonych zwolnieniem, a także zwolnionych w wyniku procesu restrukturyzacji. W tym obszarze stopień realizacji wskaźników dla osób zagrożonych zwolnieniem wyniósł 258%, a dla osób zwolnionych – 179%.

Monitorowanie realizacji Priorytetu VIII objęło także wskaźniki produktu, dla których nie wskazano wartości docelowej. W ramach realizowanego wsparcia 13 osób

otrzymało jednorazowy dodatek relokacyjny (mobilnościowy) w wysokości 5 000 zł brutto ze względu na uzyskanie zatrudnienia w odległości powyżej 50 kilometrów od stałego zamieszkania (w rozumieniu przepisów Kodeksu Cywilnego), z przeznaczeniem na pokrycie kosztów dojazdu lub zakwaterowania w początkowym okresie zatrudnienia. Ponadto 31 osób otrzymało jednorazowy dodatek motywacyjny ze względu na uzyskanie zatrudnienia w nowym miejscu pracy za wynagrodzeniem niższym niż u dotychczasowego pracodawcy. W ramach zrealizowanego wsparcia 215 osób otrzymało środki na rozpoczęcie działalności gospodarczej, a liczba utworzonych miejsc pracy w ramach udzielonych z EFS środków na ten cel wyniosła wartość 216.

Wskaźniki rezultatu odnoszą się do bezpośredniego efektu działań podejmowanych w ramach Programu wobec uczestników projektów. Wskaźniki rezultatu mogą być wyrażone podobnie jak wskaźniki produktu – w jednostkach fizycznych albo w wartościach procentowych liczonych na podstawie osiągniętych wskaźników produktu w stosunku do danych dotyczących liczebności określonej populacji w województwie. W poniższym zestawieniu zostały przedstawione wartości docelowe i osiągnięte rezultatów przewidzianych dla Priorytetu VIII³⁵.

Tabela 2.2 Wskaźniki rezultatu określone dla Priorytetu VIII

Wskaźnik rezultatu	wartość docelowa	wartość osiągnięta	stan na:
Odsetek przedsiębiorstw, których pracownicy zakończyli udział w szkoleniach w ramach Priorytetu – w ogólnej liczbie aktywnych przedsiębiorstw	6%	3,78%	31.12 2012
Relacja liczby pracowników zagrożonych utratą pracy i osób zwolnionych w przedsiębiorstwach dotkniętych procesami restrukturyzacyjnymi objętych działaniami szybkiego reagowania w stosunku do liczby pracowników objętych zwolnieniami grupowymi, zgłaszanymi do urzędów pracy	10%	103,17%	31.12 2012

Opracowanie własne na podstawie Sprawozdanie roczne 2012 przekazane przez Zamawiającego

Według danych z dnia 31.12.2012 roku nie został osiągnięty założony stopień realizacji wskaźnika rezultatu dotyczącego odsetka przedsiębiorstw, których pracownicy zakończyli udział w szkoleniach w ramach Priorytetu – w ogólnej liczbie aktywnych przedsiębiorstw. W okresie pomiędzy 31.12.2012 a 31.08.2013 roku ze wsparcia skorzystało dodatkowo 3958 przedsiębiorstw, co pozwoliło na zrealizowanie wskaźnika produktu dotyczącego liczby wspartych przedsiębiorstw w 111% (ze stopnia realizacji wynoszącego 59,69% na dzień 31.12.2012 roku). Z tego względu, zakładając przybliżoną liczbę aktywnych przedsiębiorstw w regionie, można przyjąć że wskaźnik ten zostanie osiągnięty po skumulowaniu najnowszych danych sprawozdawczych.

³⁵ Podręcznik wskaźników PO KL: <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl> (14.12.2013), s. 73-80.

Dużo powyżej założeń został osiągnięty wskaźnik dotyczący pracowników zagrożonych utratą pracy i osób zwolnionych w przedsiębiorstwach dotkniętych procesami restrukturyzacyjnymi objętych działaniami szybkiego reagowania w stosunku do liczby pracowników objętych zwolnieniami grupowymi zgłaszanymi do urzędów. Wartość wskaźnika wyniosła dziesięciokrotnie większą wartość niż zakładano. Wsparciem zostało objętych więcej osób należących do wskazanej grupy, niż wynosiła ich liczba zgłaszana przez przedsiębiorstwa do urzędów pracy w ramach zwolnień grupowych. Uzyskanie tak wysokiej wartości wskaźnika może być spowodowane tym, że nie wszyscy pracownicy, którzy są zagrożeni utratą pracy lub ją utracili z powodu procesów restrukturyzacyjnych objętych działaniami szybkiego reagowania, zostali objęci zwolnieniami grupowymi, do których zgłoszenia są zobowiązani przedsiębiorcy.

Osiągnięty poziom wskaźników produktów i rezultatów wskazuje na realizację założonych dla Priorytetu VIII celów szczegółowych. Objęcie wsparciem szkoleniowym i/lub doradczym większej niż pierwotnie zakładano liczby pracujących osób dorosłych i przedsiębiorstw pozwala na założenie o realizacji celu dotyczącego rozwoju wykwalifikowanej i zdolnej do adaptacji siły roboczej w województwie zachodniopomorskim. Przekroczenie początkowo zakładanych wartości docelowych wskaźników pozwala także na oczekiwanie efektów w zakresie rozwinięcia strategii i instrumentów szybkiego reagowania w przypadku zmian w sytuacji gospodarczej, tak aby były one dostosowane do potrzeb regionu i przedsiębiorstw dotkniętych procesami restrukturyzacyjnymi. Liczba zawiązanych sieci współpracy pozwala na osiągnięcie efektów w zakresie przewidywania, zarządzania i oceny procesów restrukturyzacyjnych, w szczególności pomiędzy partnerami społecznymi, władzami lokalnymi i na szczeblu wojewódzkim, lokalną społecznością i instytucjami rynku pracy.

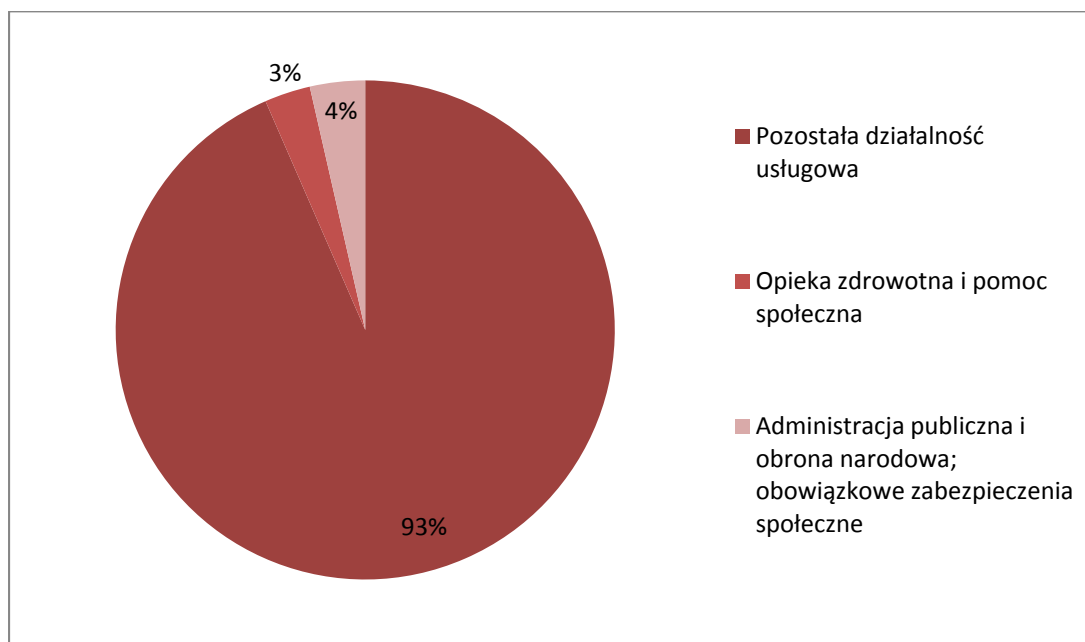
Przeływ uczestników od początku realizacji Priorytetu VIII w ramach PO KL

Według danych z dnia 31.08.2013 roku udział w projektach w ramach Priorytetu VIII rozpoczęło 45 595 uczestników, a 38 622 osoby zakończyły już swój udział. Od początku realizacji Programu swój udział w nim przerwało 1 065 uczestników, co stanowi 2,3% uczestników, którzy do 31.08.2013 roku rozpoczęli uczestnictwo w projekcie.

Status na rynku pracy

Priorytet VIII w znacznej mierze skierowany jest do osób zatrudnionych – stanowią oni 94% wszystkich osób, które rozpoczęły korzystanie ze wsparcia. Strukturę uczestników, którzy do 31.08.2013 roku rozpoczęli udział w projekcie w ramach Priorytetu przedstawia rysunek 2.1.

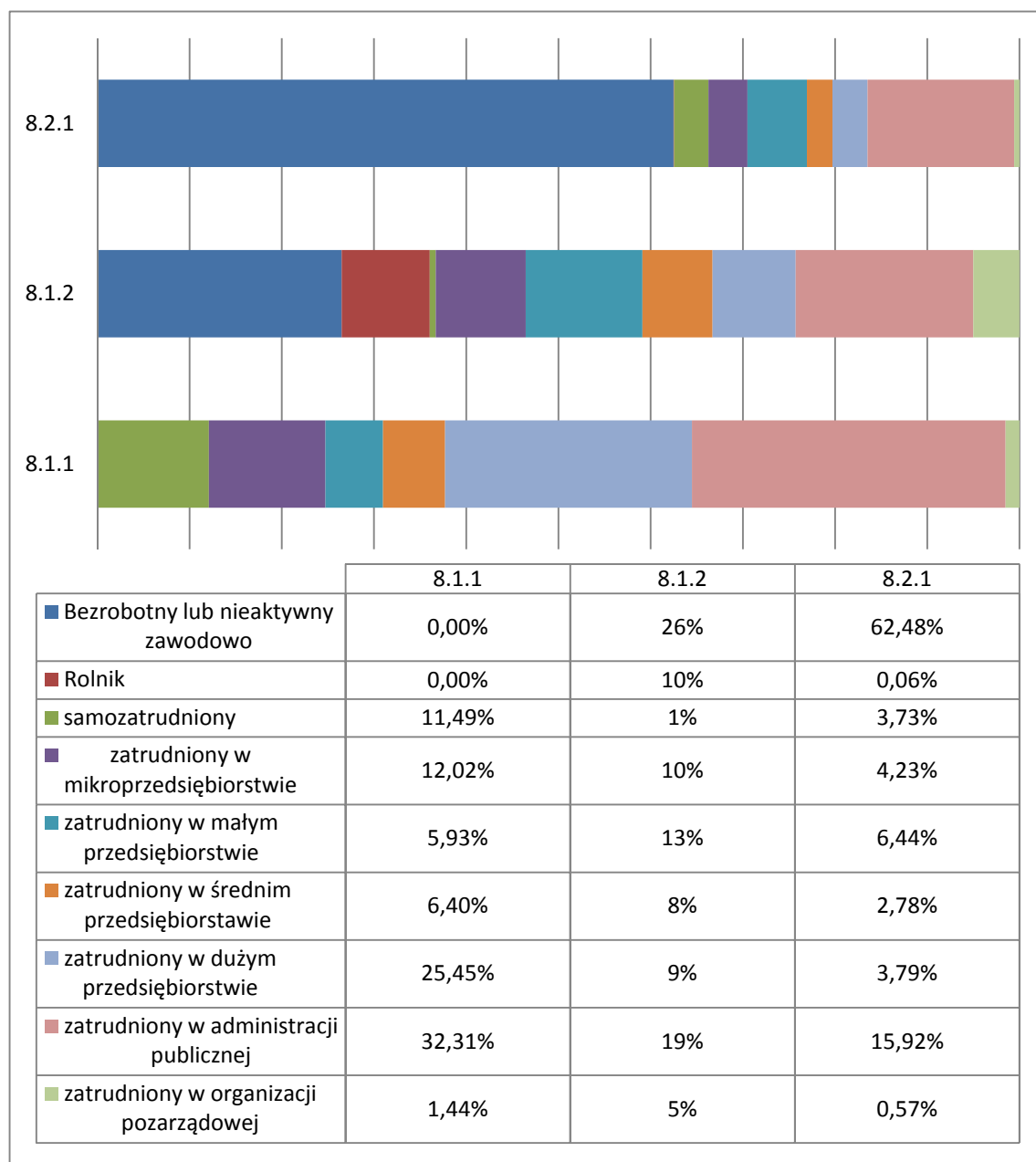
Rysunek 2.1 Status na rynku pracy uczestników Priorytetu VIII



Opracowanie własne na podstawie: realizacja postępu rzeczowego komponentu regionalnego Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007–2013 w województwie zachodniopomorskim (stan na 30 sierpnia 2013 r.) Wynik analizy desk research na N= 45 595

Struktura i status zatrudnienia uczestników projektów różni się w zależności od rodzaju Poddziałania w ramach Priorytetu VIII. Ze wsparcia w ramach Poddziałania 8.1.1 spośród uczestników indywidualnych najczęściej korzystały osoby zatrudnione w przedsiębiorstwach (w sumie 54,76%) lub w administracji publicznej (32,31%), w przypadku Poddziałania 8.1.2 osoby bezrobotne lub nieaktywne zawodowo, w tym osoby uczące się (26%). Ze wsparcia w ramach Poddziałania 8.2.1 większość (62,48%) stanowiły osoby bezrobotne lub nieaktywne zawodowo m.in. z powodu kontynuowania edukacji.

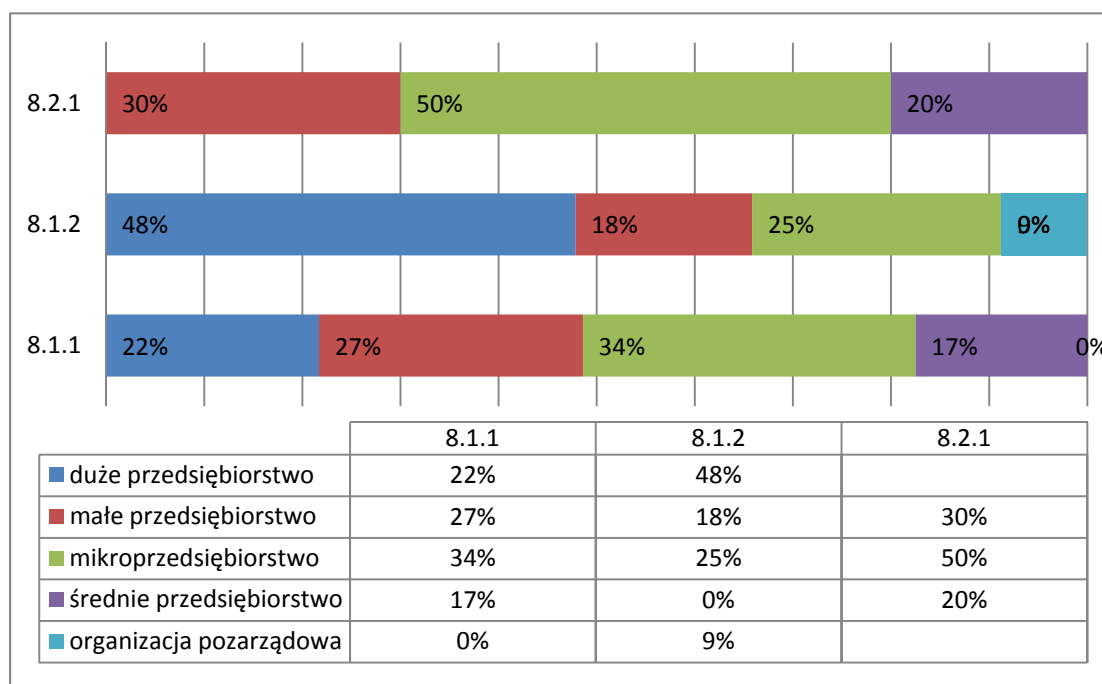
Rysunek 2.2. Status zatrudnienia uczestników indywidualnych



Opracowanie własne na podstawie baz danych uczestników indywidualnych Priorytetu VIII w województwie zachodniopomorskiego. Wynik analizy desk research na N= 22 620

W przypadku uczestników, których do udziału w projekcie skierowali pracodawcy, najczęściej ze wsparcia w ramach Poddziałania 8.1.1 korzystali pracownicy mikro przedsiębiorstw (34%), a w projektach dotyczących Poddziałania 8.1.2 najliczniejszą grupę stanowili pracownicy dużych przedsiębiorstw. W odniesieniu do Poddziałania 8.2.1 baza uczestników nie pozwala na wyznaczenie dominacji żadnej z grup, ze względu na bardzo duży odsetek braków danych, związanym z trudnością skategoryzowania rodzajów podmiotów korzystających ze wsparcia.

Rysunek 2.3. Struktura zatrudnienia uczestników instytucjonalnych



Opracowanie własne na podstawie baz danych uczestników instytucjonalnych Priorytetu VIII w województwie zachodniopomorskiego. Wynik analizy desk research na N= 12 446

Korzystanie ze wsparcia osób z terenów wiejskich

Wśród osób, które rozpoczęły udział w projektach w ramach Priorytetu VIII, znalazło się 9 112 osób z terenów wiejskich. Stanowi to 20% wszystkich osób, które dołączyły do projektu przed 31.08.2013 roku.

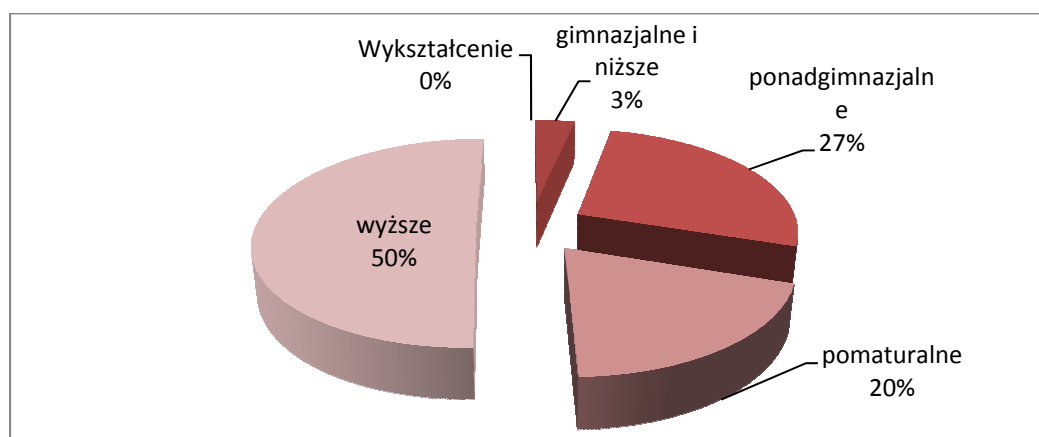
Wiek uczestników

Wśród uczestników, którzy rozpoczęli udział w projekcie przed 31.08.2013 roku, w sposób szczególny należy wyróżnić osoby, które dopiero rozpoczynają funkcjonowanie na regionalnym rynku pracy (15–24 lata) oraz osoby, które zbliżają się do wieku emerytalnego (55–64 lat). Pierwsza wskazana grupa stanowi 10% wszystkich osób, które rozpoczęły udział w projektach w ramach Priorytetu VIII. W drugiej grupie odnotowano 7% w stosunku do całkowitej liczby uczestników.

Wykształcenie

Co druga osoba, która rozpoczęła udział w projektach w ramach Priorytetu VIII ma wyższe wykształcenie. 20% uczestników, którzy skorzystali ze wsparcia ma wykształcenie pomaturalne, 27% uczestników – ponadgimnazjalne, natomiast 3% uczestników – wykształcenie gimnazjalne lub niższe. Struktura wykształcenia osób, które do dnia 31.08.2013 roku rozpoczęły udział w projektach w ramach Priorytetu VIII przedstawiona została na rysunku 2.4.

Rysunek 2.4. Wykształcenie osób, które rozpoczęły udział w projektach do dnia 31.08.2013 roku



Opracowanie własne na podstawie: realizacja postępu rzeczowego komponentu regionalnego Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007–2013 w województwie zachodniopomorskim (stan na 30 sierpnia 2013 r.) . Wynik analizy desk research na N=45 595

Liczba zrealizowanych projektów w ramach Priorytetu VIII PO KL

Do 30.05.2013 roku zawarto 390 umów, w tym w ramach Poddziałania 8.1.1 – 301, w ramach Poddziałania 8.2.1 – 61, a w ramach Poddziałania 8.2.1 – 28 umów na realizację projektów (Tabela 2.3).

Tabela 2.3. Liczba zawartych umów w ramach Priorytetu VIII

PRIORYTET VIII – Regionalne kadry gospodarki				
Numer Poddziałania	Nazwa Poddziałania	Liczba umów	Status przedsiębiorstwa	Liczba umów
Poddziałanie 8.1.1	Wsparanie rozwoju kwalifikacji zawodowych i doradztwo dla przedsiębiorstw	301	Mikroprzedsiębiorstwo	104
			Małe przedsiębiorstwo	55
			Duże przedsiębiorstwo	32
			Pozostałe	110
Poddziałanie 8.1.2	Wsparcie procesów adaptacyjnych i modernizacyjnych w regionie	61	Mikroprzedsiębiorstwo	27
			Małe przedsiębiorstwo	8
			Duże przedsiębiorstwo	2
			Pozostałe	24
Poddziałanie 8.2.1	Wsparcie dla współpracy sfery nauki i przedsiębiorstw	28	Mikroprzedsiębiorstwo	10
			Małe przedsiębiorstwo	5
			Duże przedsiębiorstwo	1
			Pozostałe	12

Opracowanie własne na podstawie: zestawienie liczbowe umów i uczestników Priorytetu VIII w województwie zachodniopomorskim przekazane przez Zamawiającego

Według danych z dnia 30.05.2013 roku wartość podpisanych umów w ramach Priorytetu VIII w województwie zachodniopomorskim wyniosła 331 306 346,66 zł i odnosi się do 395 umów w ramach tego Priorytetu. W ramach ewaluowanych Poddziałania wartość podpisanych umów wynosiła 264 738 785,08 zł.

3. Analiza wyników badania wśród uczestników indywidualnych

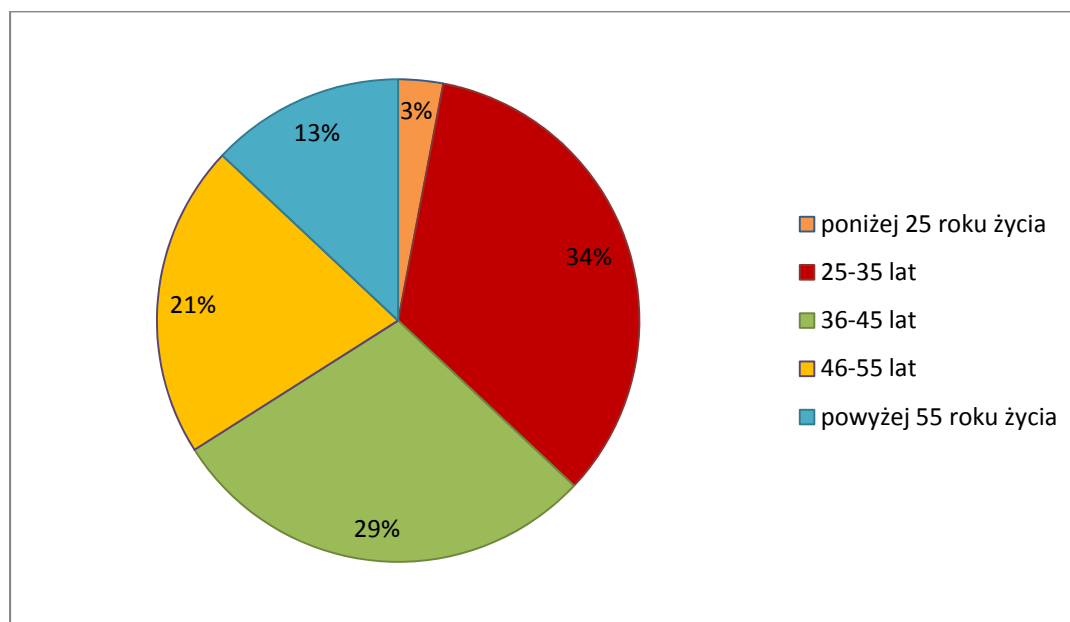
Badanie wśród uczestników indywidualnych, którzy zakończyli swój udział we wsparciu w ramach Poddziałania Priorytetu VIII PO KL zostało przeprowadzone na losowej, reprezentatywnej próbie. Uzyskane wyniki pozwalają na dokonanie generalizacji uzyskanych wyników na całą populację uczestników. Realizacja badania wśród uczestników pozwala na zaobserwowanie potrzeb przedsiębiorstw i pracowników z województwa zachodniopomorskiego, które wpływają na decyzję o udziale w projektach w ramach udzielanego wsparcia. W niniejszym rozdziale zaprezentowano także ocenę formuły realizacji wsparcia w ramach Priorytetu VIII, w tym jej odpowiedności i skuteczności z perspektywy osób, do których wsparcie to było kierowane.

Charakterystyka badanej populacji

Uczestnicy indywidualni projektów, którzy zakończyli swój udział we wsparciu w ramach Priorytetu VIII PO KL stanowią zróżnicowaną grupę pod względem struktury społeczno-demograficznej. Oznacza to, że udzielone wsparcie dotarło do osób w różnym wieku, mających różne wykształcenie czy zamieszkujących różne powiaty województwa zachodniopomorskiego.

Rysunek 3.1 prezentuje strukturę wieku uczestników projektów. Jeśli wziąć pod uwagę kryterium wieku, to najliczniejszą grupę uczestników stanowiły osoby pomiędzy 25. a 35. rokiem życia (34% uczestników), czyli takie osoby, które na rynku pracy funkcjonują niedługo, relatywnie do starszych grup wiekowych. Udzielenie wsparcia osobom młodym, poniżej 35. roku życia (37% uczestników) powinno przynieść długofalowe efekty, dzięki długiej perspektywie czasu, jaki poświęcą oni na wykonywanie pracy zarobkowej. W kolejnych przedziałach wiekowych można dostrzec pewną zależność – im starsza grupa wiekowa, tym mniej uczestników projektu. Należy jednak zwrócić uwagę na znaczny odsetek osób po 55. roku życia, które zdecydowały się na skorzystanie ze wsparcia w ramach Priorytetu VIII – stanowią one 13% wszystkich uczestników.

Rysunek 3.1. Struktura wieku uczestników indywidualnych

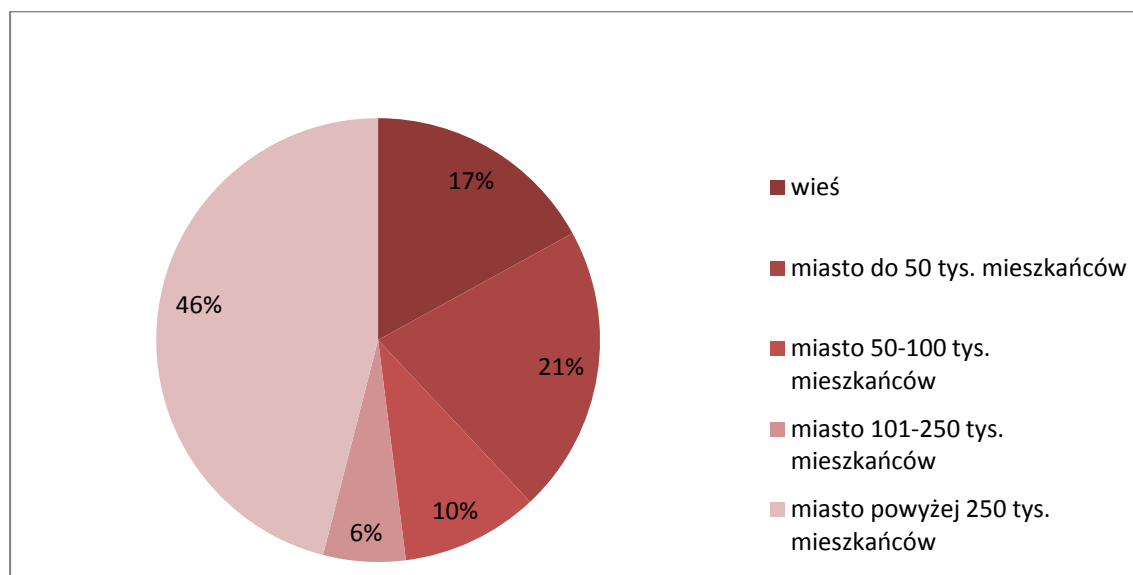


Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych na N=659

Wśród uczestników zakończonych projektów kobiety stanowią 55% wszystkich uczestników. Wśród osób, które skorzystały ze wsparcia w ramach Priorytetu VIII najliczniejszą grupę stanowią osoby z wykształceniem wyższym (63%) oraz pomaturalnym (26%). Co dziesiąty uczestnik ma wykształcenie ponadgimnazjalne, a co setny – podstawowe.

Kolejnym kryterium różnicującym badaną populację jest miejsce zamieszkania (rysunek 3.2). Najliczniejszą grupę uczestników stanowią osoby z miasta liczącego powyżej 250 tys. mieszkańców (Szczecina). Głównym powodem dla takiego stanu rzeczy jest fakt, że największa liczba projektów była realizowana w stolicy województwa zachodniopomorskiego. Mieszkańcy Szczecina mieli więc najmniej problematyczny dostęp pod względem uwarunkowań terytorialnych. Na uwagę zasługuje jednak fakt, że ponad połowę uczestników indywidualnych stanowią osoby zamieszkujące miejscowości liczące do 250 tys. mieszkańców. Świadczy to o względnie równomiernym dostępie do wsparcia osób z różnych obszarów województwa – nawet mieszkańców zachodniopomorskich obszarów wiejskich, którzy stanowili 17% uczestników indywidualnych.

Rysunek 3.2. Miejsce zamieszkania uczestników indywidualnych ze względu na liczbę mieszkańców



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659)

Jeśli chodzi o siedziby przedsiębiorstw, najwięcej z nich mieści się także na terenie Szczecina. Uczestnicy udzielonego wsparcia w większości są pracownikami przedsiębiorstw zlokalizowanych w tym mieście (55%). Przedsiębiorstwa znajdujące się na terenie pozostałych miast grodzkich i powiatów występują znacznie rzadziej. Najwięcej przedsiębiorstw spoza Szczecina zlokalizowanych jest w powiecie stargardzkim (8%), Koszalinie (6%) i powiecie polickim (5%). Pozostałe przedsiębiorstwa, w których zatrudnieni są uczestnicy, rozmieszczone są dość równomiernie na terenie pozostałych powiatów.

Zaspakajanie potrzeb poprzez udział w projekcie

Udział w projekcie zakładał zaspokojenie potrzeb jego uczestników, które świadczy o odpowiednim dostosowaniu udzielonego wsparcia. Osoby decydujące się na skorzystanie z zaproponowanych form wsparcia same definiowały sobie cele (przedstawione na rysunku 3.3), które będą mogły zostać zrealizowane za pośrednictwem udziału w projekcie. Różne były również motywy udziału. Zdecydowana większość badanych jako podstawowy cel uznawała rozszerzenie już zdobytych kompetencji (60%) lub uzupełnienie brakujących kwalifikacji (23%). Dostrzeganie braków pewnych kwalifikacji przez uczestników świadczy o tym, że odczuwają oni potrzebę, która może zostać zaspokojona dzięki skorzystaniu ze wsparcia w ramach Priorytetu VIII PO KL. Uczestnicy decydowali się na udział w projektach także w innych celach: aby za ich pośrednictwem nawiązać nowe kontakty zawodowe (5%), aby zwiększyć swoje szanse na awans (2%) lub uzyskać wyższe wynagrodzenie (1%). Natomiast 3% uczestników zdecydowało się na udział w projekcie, aby uniknąć utraty pracy.

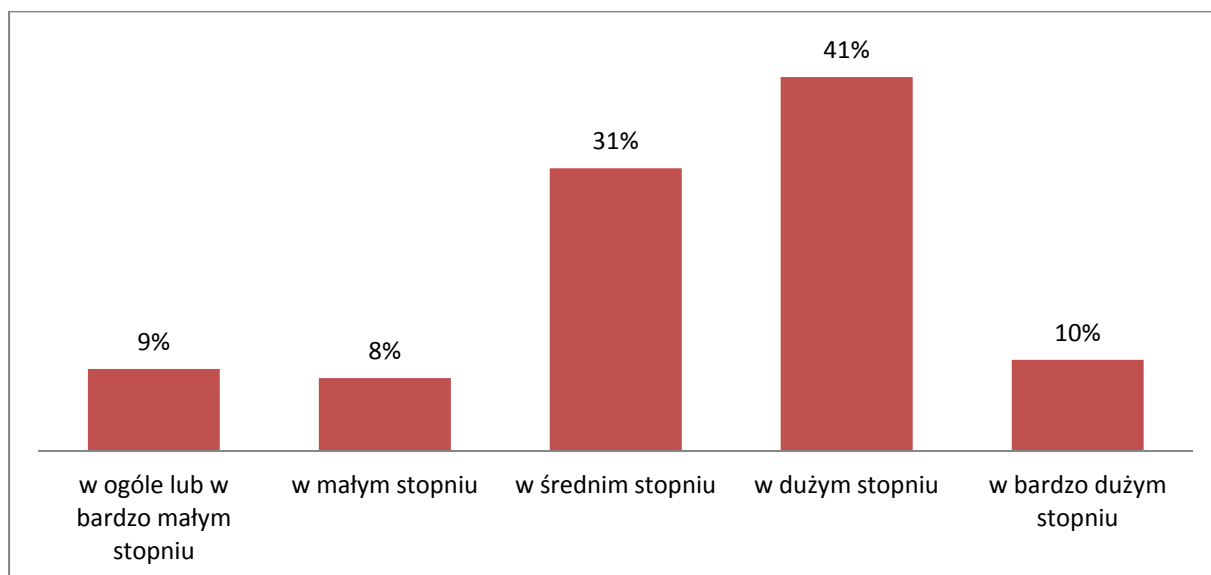
Rysunek 3.3. Cele udziału w projekcie szkoleniowym



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659)

Stopień realizacji najczęściej obieranych celów – rozszerzenia kompetencji lub uzupełnienia kwalifikacji – został zidentyfikowany poprzez odczuwany przez uczestników wpływ udziału w projekcie na podniesienie umiejętności zawodowych. Jak wynika z rysunku 3.4 dla ponad połowy uczestników (51%) był on odczuwany w dużym lub bardzo dużym stopniu (przy czym najwięcej osób ocenia ten stopień jako duży). Dla 17% badanych projekt nie pozwolił na osiągnięcie tych celów w ogóle lub przyczynił się do tego w bardzo małym lub małym stopniu. Najbardziej odczuwalny wpływ szkolenia w tym aspekcie dostrzegany jest wśród osób z wykształceniem gimnazjalnym (50% odczuwa ten wpływ w bardzo dużym stopniu, a 50% w dużym stopniu) oraz podstawowym (50% odczuwa ten wpływ w bardzo dużym stopniu, a 25% w dużym stopniu). Wskazać należy jednak bardzo nieliczną reprezentację osób o takim wykształceniu w badanej populacji. Osoby, które posiadają wykształcenie ponadgimnazjalne, pomaturalne lub wyższe w obrębie grup o danym poziomie wykształcenia deklarowały wpływ na poziomie średniej charakterystycznej dla ogółu.

Rysunek 3.4. Wpływ udziału w szkoleniu na podniesienie lub aktualizację umiejętności zawodowych



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659)

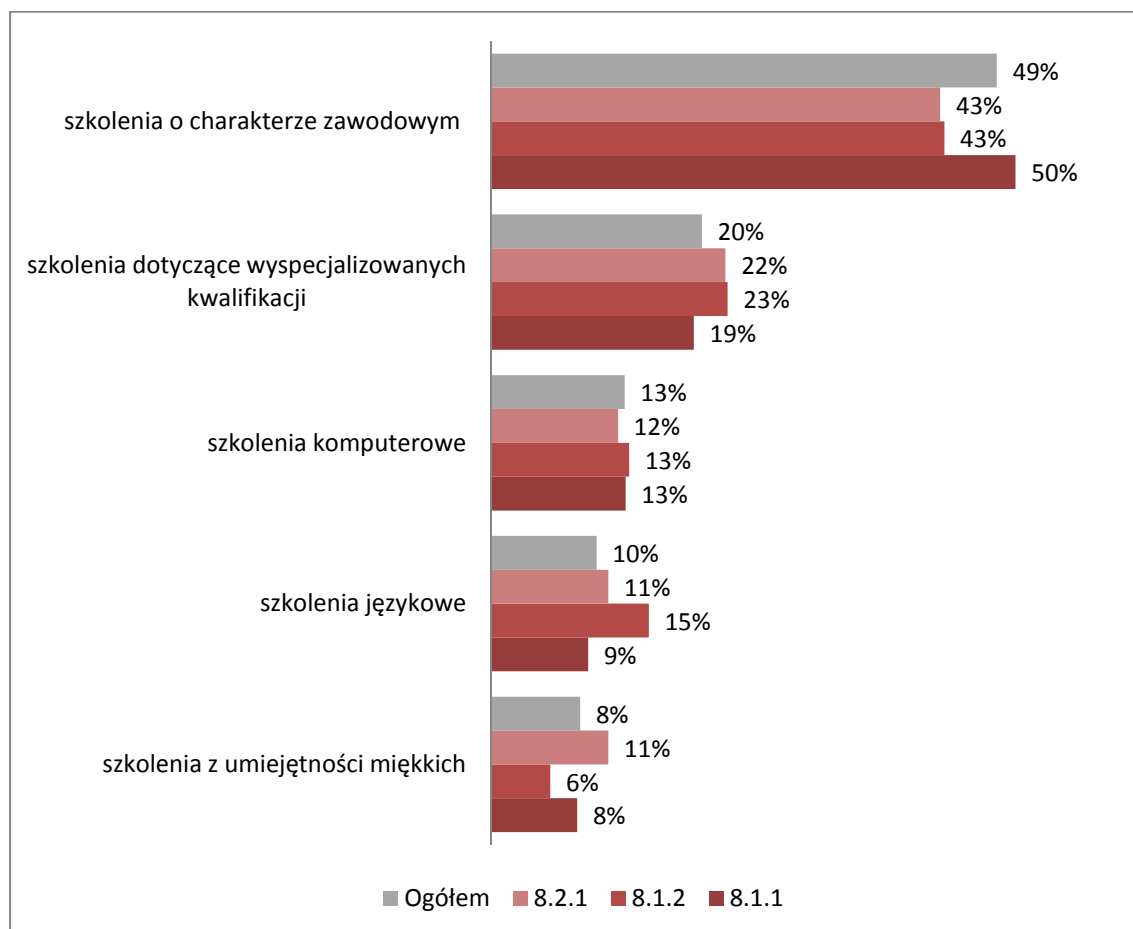
Na zaspokojenie potrzeb uczestników projektów wskazuje także dostrzeżenie oddziaływania jego efektów na obszarach, które mają powiązanie z obieranymi przez uczestników celami. Na rysunku 3.6 zaprezentowano dostrzeżenie zmian na poszczególnych obszarach. Najwięcej badanych to oddziaływanie dostrzega w wykorzystaniu nabytych kwalifikacji (83%) lub w ich uzyskaniu (77%). Największy wpływ w tych obszarach dostrzegają osoby, które uczestniczyły w ramach Poddziałania 8.1.1, dotyczącego wspierania rozwoju kwalifikacji zawodowych i doradztwa dla przedsiębiorstw – aż 86% z nich deklaruje wykorzystywanie nabytych kwalifikacji, a 77,8% wskazuje na uzyskanie nowych. Warto wspomnieć, że zdobycie nowych kwalifikacji ma znaczenie w kontekście sytuacji rynkowej przedsiębiorstwa poprzez zwiększenie jego konkurencyjności. Świadczy to nie tylko o odpowiednim wsparciu, ale także o jego skuteczności.

Udział w szkoleniu w ramach Priorytetu VIII przyczynił się do subiektywnego poczucia zwiększenia efektywności własnej pracy – tak uważa 65% uczestników (rysunek 3.6). Oddziaływanie projektu w tym zakresie najczęściej odczuwali uczestnicy projektów wspierających rozwój kwalifikacji zawodowych i doradczych dla przedsiębiorstw (68,15%), a najmniejsze uczestnicy projektów, których celem było zwiększanie adaptacyjności przedsiębiorstw i ich modernizacji (50,94%).

Dla 43% uczestników zakończonych projektów oddziaływanie przejawia się w odczuwaniu zmiany sytuacji tegoż uczestnika na rynku pracy (rysunek 3.6). Oznacza to, że w części przypadków udzielone wsparcie okazało się być skuteczne w tym aspekcie. W kontekście odpowiedniości można mówić o częściowym dostosowaniu zrealizowanego projektu do potrzeb regionalnego rynku pracy. Największą skuteczność w tym aspekcie można przypisać projektom wpływającym na adaptacyjność i modernizację przedsiębiorstw.

Najczęściej deklarowanym rodzajem szkoleń (rysunek 3.5) były te o charakterze zawodowym (49%) oraz dotyczące wyspecjalizowanych kwalifikacji (20%). W kontekście uzyskania wyspecjalizowanych kompetencji zmiany były dostrzegane przez 52% ogółu uczestników indywidualnych, w tym najrzadziej przez uczestników projektów w ramach wsparcia dla współpracy sfery nauki i przedsiębiorstw (39,25%). W przypadku uzyskania kwalifikacji podstawowych, zawodowych zmiany dostrzega 60% wszystkich uczestników indywidualnych. Największa skuteczność w tym aspekcie jest dostrzegalna dla projektów w ramach Poddziałania 8.1.2 (62,26%), co wskazuje rysunek 3.6. Częstość wyboru poszczególnej tematyki szkoleń jest podobna dla wszystkich typów Poddziałania, w ramach których brali oni udział w projekcie, co jest wyraźnie dostrzegalne na rysunku 3.5. Drobne odstępstwo jest tylko zauważalne wśród osób, które brały udział w projektach dotyczących adaptacyjności i modernizacji przedsiębiorstw, które częściej niż inni wybierali szkolenia językowe (15% z nich), a zdecydowanie najrzadziej szkolenia dotyczące umiejętności miękkich (6%). Rodzaje szkoleń, w jakich brali udział uczestnicy szkoleń zostały przedstawione na rysunku 3.5, uwzględniającym podział uczestników na poszczególne Poddziałania w ramach Priorytetu VIII.

Rysunek 3.5. Rodzaje szkoleń, w których wzięli udział uczestnicy



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659)

Na uwagę zasługuje zróżnicowanie w rodzaju szkolenia, w jakim uczestnik brał udział ze względu na branżę przedsiębiorstwa, w którym jest zatrudniony, co zostało zestawione w tabeli 3.1. Osoby zatrudnione w przedsiębiorstwach prowadzących działalność w zakresie usług administrowania i działalności wspierającej, z branży zajmującej się przetwórstwem przemysłowym, transportem i gospodarką magazynową, informacją i komunikacją oraz w dziedzinie rolnictwa, leśnictwa, łowiectwa i rybactwa znacznie częściej wybierały szkolenia o charakterze zawodowym, aniżeli średnia częstość wyboru takiego szkolenia charakterystyczna dla ogółu uczestników. W przypadku szkoleń dotyczących wyspecjalizowanych kwalifikacji, znacząco ponad średnią dla tego rodzaju zaobserwowano dla pracowników przedsiębiorstw prowadzących działalność profesjonalną, naukową i techniczną, edukacyjną, w zakresie usług administrowania i działalności wspierającej, z branży energetycznej, a także związanej z opieką zdrowotną i pomocą społeczną. Oznacza to, że pracownicy właśnie tych branż odczuwają największą potrzebę nabywania specjalistycznych kwalifikacji. Można także dostrzec branże, których pracownicy nie są zainteresowani tego rodzaju kwalifikacjami – spośród pracowników podmiotów związanych z gospodarką wodną lub górnictwem i wydobywaniem żaden nie uczestniczył w szkoleniu dotyczącym wyspecjalizowanych kwalifikacji, zastrzec należy jednak, że reprezentacja tych grup była bardzo nieliczna, a uczestnicy indywidualni z przedsiębiorstw o takim profilu działalności wzięli udział w szkoleniach komputerowych. Szkoleniami komputerowymi bardziej od innych grup zawodowych zainteresowani byli pracownicy podmiotów zajmujących się działalnością związaną z obsługą nieruchomości (29%) oraz z branży handlowej i naprawy pojazdów (24%). Najmniejsze, zerowe zainteresowanie podnoszeniem kompetencji w zakresie obsługi komputera zaobserwowane zostało wśród pracowników sektora turystycznego, zajmujących się zakwaterowaniem i gastronomią. Przedstawiciele tego sektora znacznie częściej niż pracownicy innych branż zainteresowani byli szkoleniami językowymi (29% wybrało ten rodzaj szkolenia). Kursy języków obcych częściej od innych wybierały także osoby zatrudnione w podmiotach związanych z kulturą, rozrywką i rekreacją. Zainteresowanie wskazanych grup podnoszeniem swoich umiejętności językowych może wskazywać na rozszerzanie grup docelowych o turystów zagranicznych. Ostatni rodzaj szkoleń, dotyczących umiejętności miękkich, najczęściej wybierany był przez osoby zatrudnione w branży finansowej i ubezpieczeniowej (21%), a także prowadzących działalność w zakresie przetwórstwa przemysłowego i usług energetycznych.

Wybór rodzaju szkolenia nie zależał natomiast od płci uczestników, wartości otrzymane dla kobiet i mężczyzn w poszczególnych kategoriach nie są znacząco zróżnicowane

Tabela 3.1 Rodzaj szkolenia a branża przedsiębiorstwa, w którym zatrudniony jest uczestnik

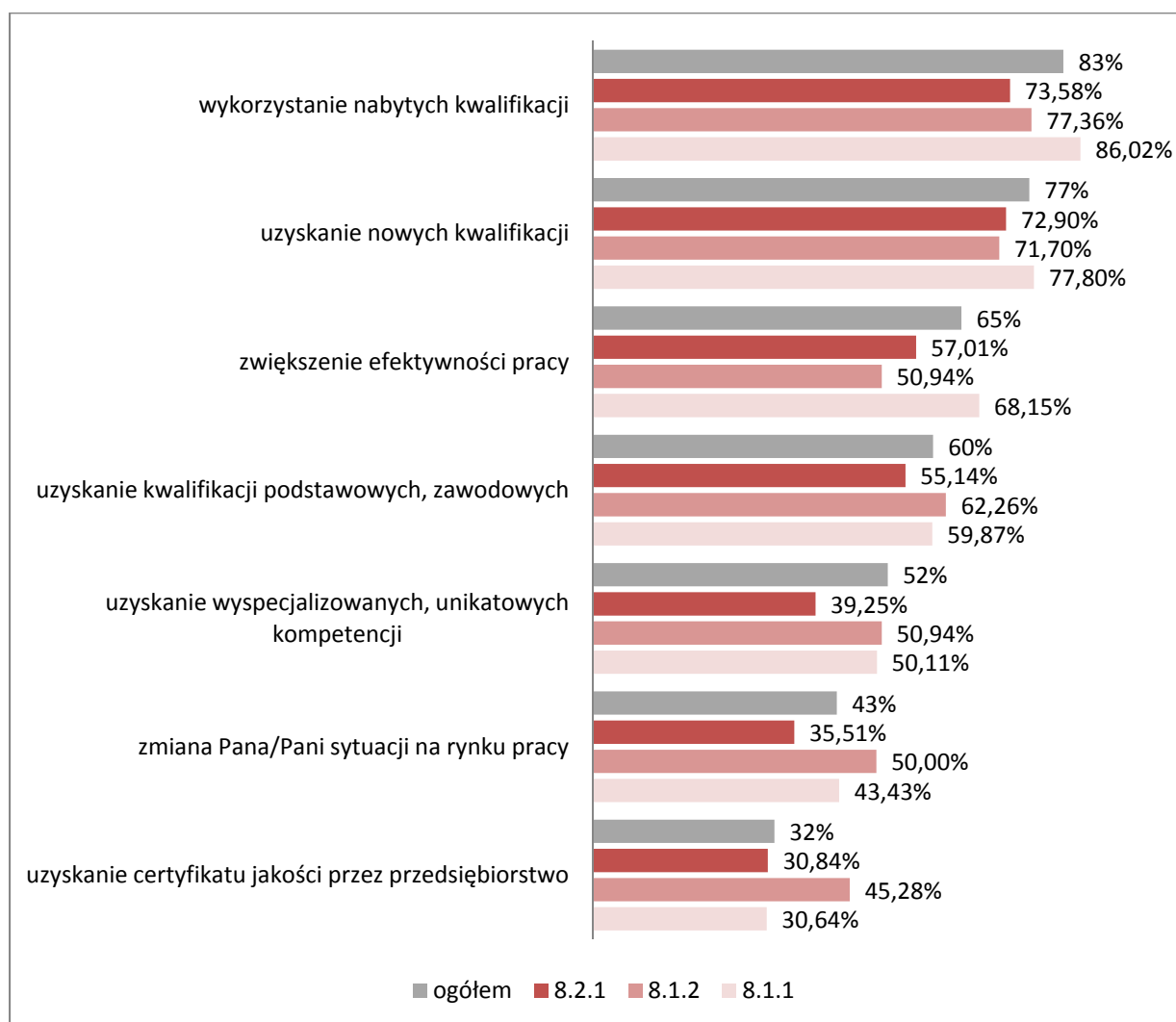
	zawodowe	wyspecjalizowane	komputerowe	językowe	umiejętności miękkie	Ogółem
Administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne	43%	22%	16%	9%	10%	10,50%
Budownictwo	51%	22%	18%	4%	4%	6,85%
Dostawa wody gospodarowanie ciekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją	0%	0%	100%	0%	0%	0,15%
Działalność finansowa i ubezpieczeniowa	45%	14%	7%	14%	21%	4,41%
Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	39%	28%	11%	6%	17%	2,74
Działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca	64%	27%	9%	0%	0%	1,67%
Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją	53%	5%	16%	21%	5%	2,89%
Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości	29%	14%	29%	14%	14%	1,07%
Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi	53%	12%	0%	29%	6%	2,59%
Edukacja	31%	29%	17%	19%	4%	7,91%
Górnictwo i wydobywanie	0%	0%	100%	0%	0%	0,15%
Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle	44%	20%	24%	7%	2%	6,24%
Informacja i komunikacja	58%	11%	11%	5%	16%	2,89%
Opieka zdrowotna i pomoc społeczna	51%	24%	8%	9%	8%	16,74%
Pozostała działalność usługowa	50%	20%	11%	9%	9%	18,57%
Przetwórstwo przemysłowe	59%	6%	6%	12%	18%	2,59%
Rolnictwo, leśnictwo łowiectwo i rybactwo	63%	19%	6%	13%	0%	2,44%
Transport i gospodarka magazynowania	62%	15%	13%	5%	5%	5,94%
Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych	45%	27%	9%	0%	18%	1,67%
Ogółem	49%	20%	13%	10%	8%	100%

Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659)

Zdobycie kompetencji unikatowych lub wyspecjalizowanych jest wskaźnikiem skuteczności udzielonego wsparcia. W kontekście oceny efektywności unikatowe kompetencje są świadectwem dobrego wykorzystania wsparcia. Takie kompetencje mogą być podstawą do tego, aby pod wpływem udziału w projekcie zmienić sytuację rynkową przedsiębiorstwa, w którym zatrudniony jest jego uczestnik. Uzyskane wyniki (co drugi uczestnik dostrzegł oddziaływanie projektu w tym obszarze) świadczą o tym, że w tym zakresie efektywność wsparcia jest częściowa. Uzyskanie poprzez udział w szkoleniu kompetencji podstawowych i zawodowych wskazuje na częściową skuteczność zrealizowania celów Priorytetu VIII.

W 32% przypadków udział w projekcie przyczynił się do tego, że przedsiębiorstwo zatrudniające pracownika uzyskało certyfikat jakości (rysunek 3.6). Oznacza to, że podniesione poprzez udział w projekcie kwalifikacje wpłynęły pozytywnie na sytuację rynkową przedsiębiorstwa. W tym aspekcie udzielone wsparcie miało ograniczoną efektywność, gdyż przyczyniło się do uzyskania certyfikatów jakości w przedsiębiorstwach zatrudniających uczestnika projektu. Zmiany w tym obszarze odczuli najbardziej uczestnicy biorący udział w projektach w ramach Poddziałania 8.1.2, które dotyczyły wsparcia procesów adaptacyjnych i modernizacyjnych w regionie.

Rysunek 3.6. Odczuwany wpływ projektu z uwzględnieniem poddziałań



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659)

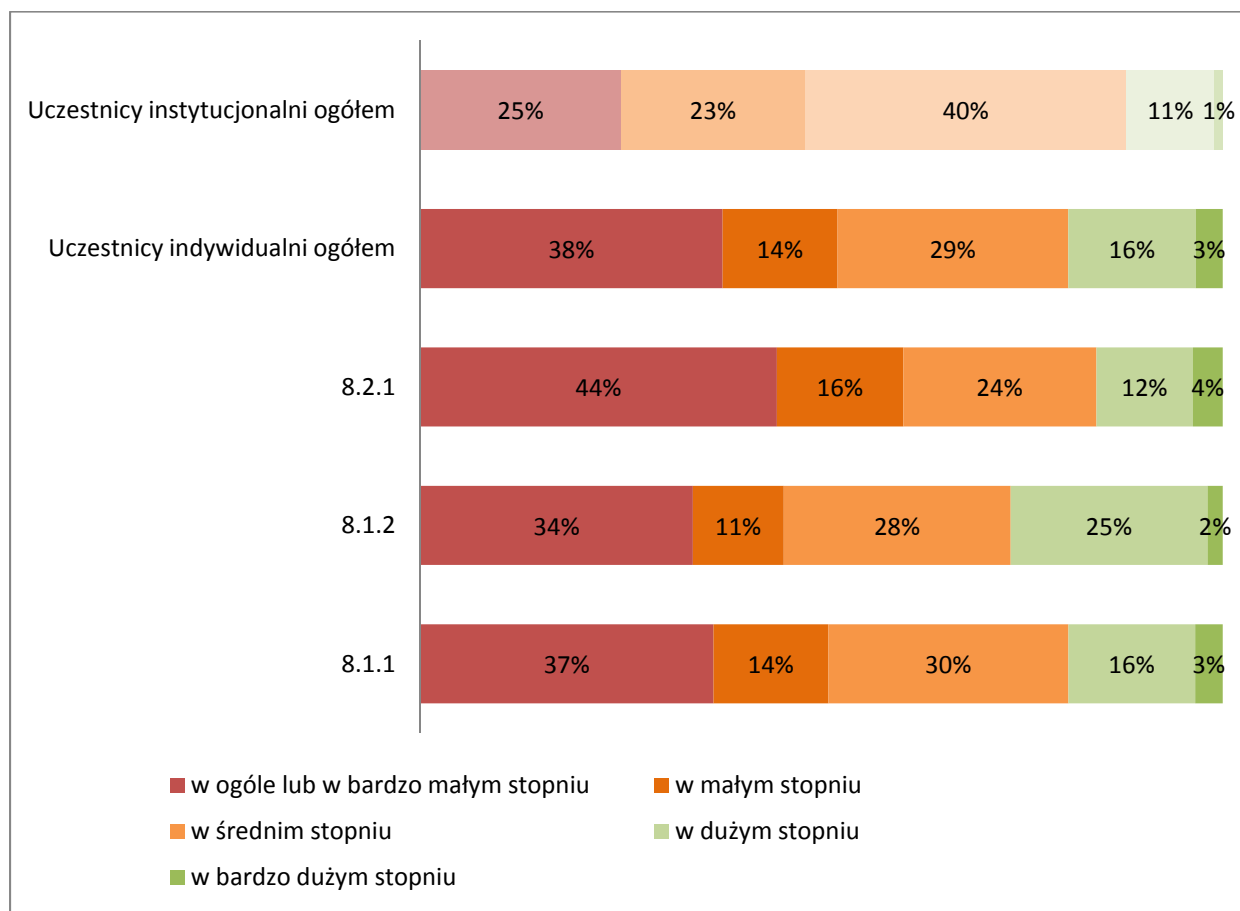
Podnoszenie kwalifikacji przez pracownika oddziałuje nie tylko bezpośrednio na jego umiejętności i pozycję na rynku pracy, ale także na funkcjonowanie przedsiębiorstwa, w którym pracuje. Podniesienie kwalifikacji pracownika może odnieść pozytywny wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstwa. Identyfikacja tego poziomu jest istotnym czynnikiem w kontekście zdobywania przewagi nad konkurencją. Analiza tego, na ile udział w projekcie pracownika pozwolił na podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstwa, pozwoli ocenić skuteczność projektu w kontekście poprawy sytuacji przedsiębiorstwa pod względem relacji z otoczeniem. Co trzeci badany dostrzega uzyskanie przewagi nad konkurencją pod wpływem udziału w projekcie.

Duży lub bardzo duży wpływ projektu na konkurencyjność przedsiębiorstwa dostrzega prawie co piąty uczestnik zakończonych projektów. Natomiast w średnim stopniu odczuwa taki wpływ 29% badanych. Brak lub niewielki stopień wpływu na zmiany w tym aspekcie odczuwa natomiast 38% pracowników. Rysunek 3.7 wskazuje na ocenę wpływu projektu na konkurencyjność z uwzględnieniem Poddziałań, w ramach których realizowane były projekty z Priorytetu VIII. Największy

wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstw miały projekty w ramach Poddziałania 8.1.2. Na rysunku 3.7 zaprezentowano rozkład odpowiedzi uwzględniający poszczególne Poddziałania.

Uczestnicy indywidualni ocenili wpływ udziału w projekcie bardziej pozytywnie aniżeli instytucjonalni. Jednakże, w przypadku przedstawicieli przedsiębiorstw delegujących pracowników do udziału w projekcie daje się zauważyć mniejszy odsetek odpowiedzi skrajnych, to jest dostrzegających bardzo duży albo nikły wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstwa. Najwięcej przedsiębiorców zauważyło średni poziom oddziaływania projektu w kontekście konkurencyjności.

Rysunek 3.7. Wpływ projektu na konkurencyjność przedsiębiorstwa



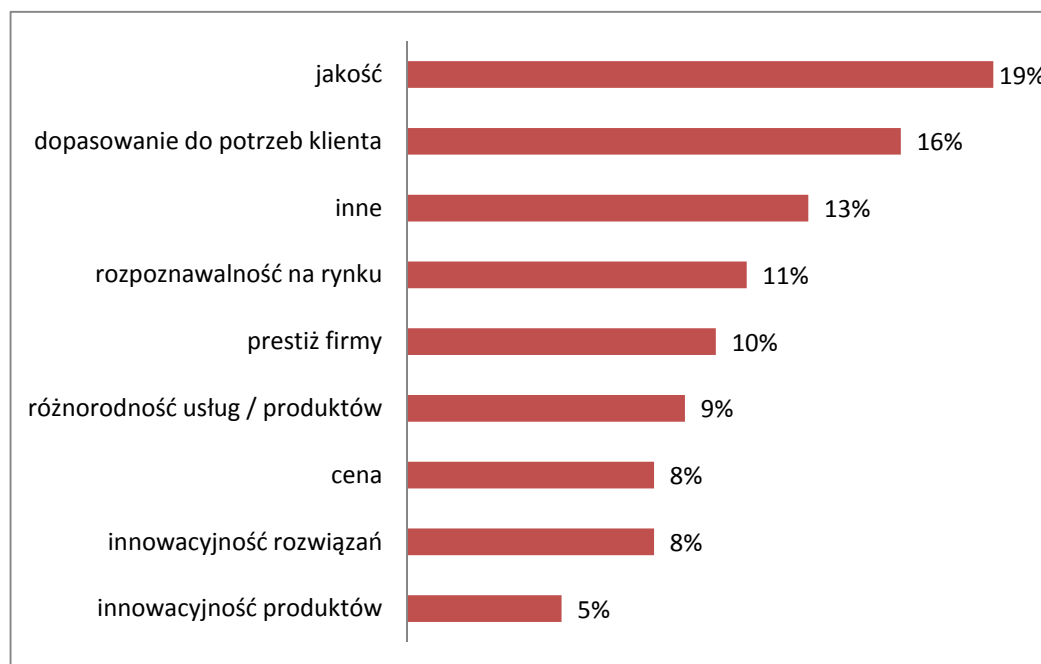
Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659) oraz wśród uczestników instytucjonalnych (N=385)

Badanie pozwoliło także na zidentyfikowanie obszarów, w jakich przedsiębiorstwa zdobywają przewagę nad konkurencją (rysunek 3.8). Przewaga ta najczęściej dostrzegana jest w obszarze jakości świadczonych usług w przedsiębiorstwie (19%). Oznacza to, że udział w projekcie wpłynął na ten obszar konkurencyjności poprzez wykorzystywanie przez pracownika nowych kwalifikacji w lepszym wykonywaniu pracy. 16% badanych dostrzega przewagę nad konkurencją w obszarze dopasowania oferty do potrzeb klienta. Przewaga ta może przejawiać się także poprzez większą rozpoznawalność na rynku (11%) lub prestiż firmy (10%).

Odczuwanie oddziaływania projektu na konkurencyjność przedsiębiorstwa świadczy o efektywności udzielonego wsparcia pod względem korzyści, jakie uzyskało przedsiębiorstwo, którego pracownik zdecydował się na udział w projekcie.

Jak wynika z rysunku 3.8 przewaga konkurencyjna pod względem innowacyjności oferty dostrzegana jest przez 8% badanych w zakresie stosowanych rozwiązań oraz przez 5% w zakresie innowacyjnych produktów.

Rysunek 3.8. Obszary przewagi nad konkurencją



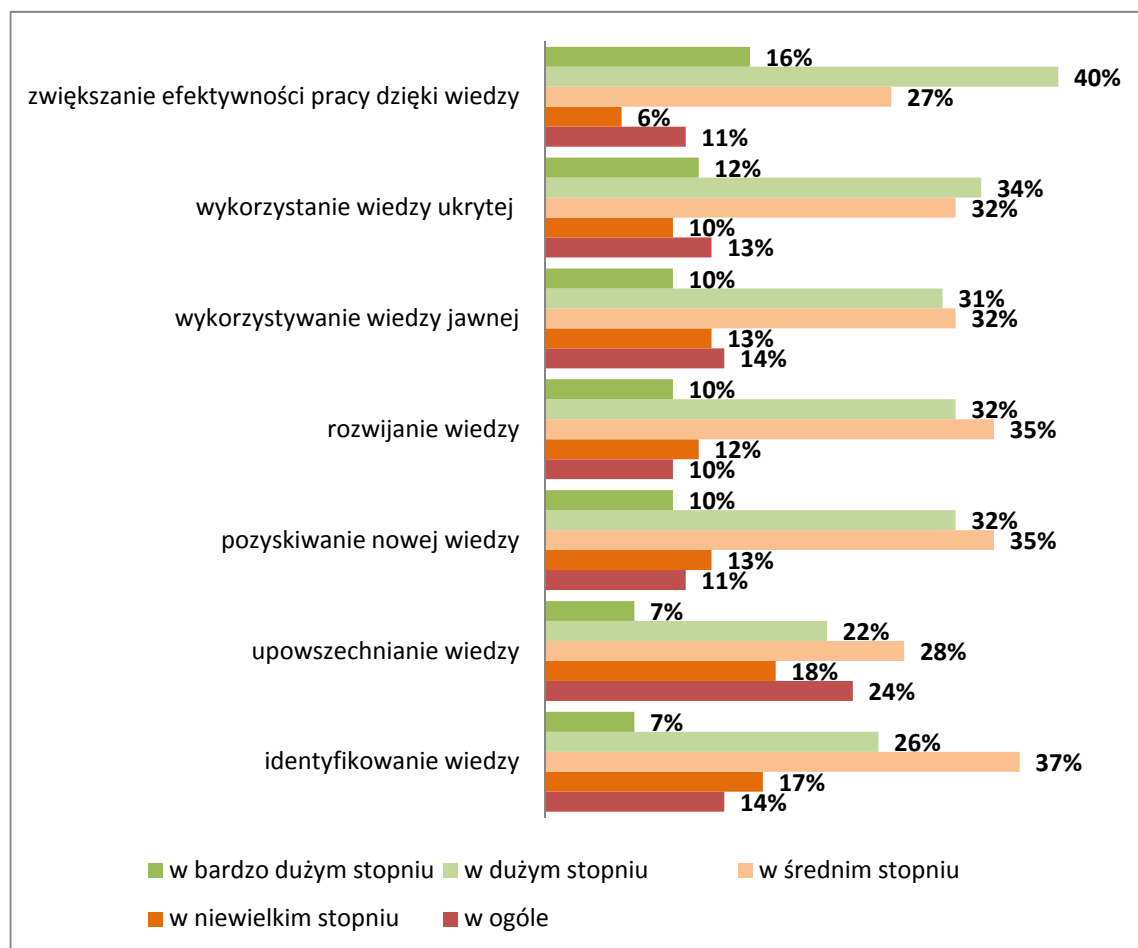
Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659)

Oddziaływanie projektu może być dostrzegane także w obszarze zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie. Jest to istotna część składowa systemu zarządzania całym przedsiębiorstwem. Ocena wpływu projektu na zmiany, które zaprezentowane zostały na rysunku 3.9, pozwalają na ocenę jego skuteczności w obszarze zmian w sposobie zarządzania przedsiębiorstwem. Dostrzeżenie przez uczestników projektu pozytywnego wpływu na zarządzanie wiedzą wskazuje na skuteczność udzielonego wsparcia.

Co czwarty uczestnik projektu uważa, że w przedsiębiorstwie, w którym pracuje nie zarządza się wiedzą w odpowiedni sposób. Jednocześnie pracownicy odczuwają pozytywny wpływ ich udziału w projekcie na proces zarządzania wiedzą w miejscu pracy. 56% uczestników odczuwa duże lub bardzo duże zmiany w zwiększeniu efektywności pracy dzięki zdobytej wiedzy. Zmiany w zakresie wykorzystywania wiedzy ukrytej, nieuświadomianej w codziennej pracy czy wiedzy opartej na doświadczeniu pracowników, odczuwane są przez 46% uczestników w stopniu dużym lub bardzo dużym. W przypadku wiedzy jawnej, czyli zinstytucjonalizowanej, którą pracownicy nabyli w procesie kształcenia czy poprzez podnoszenie swoich

kwalfikacji na szkoleniach, duże lub bardzo duże zmiany dostrzega 41% uczestników indywidualnych przedsiębiorstw (rysunek 3.9).

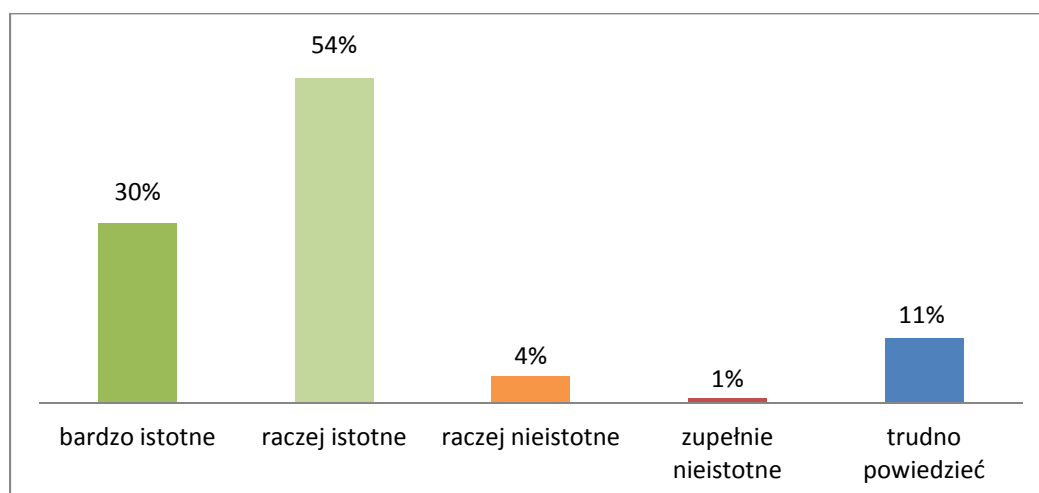
Rysunek 3.9. Wpływ projektu na zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659)

Dokonanie oceny przez uczestników projektów, w jakim stopniu nabyte przez nich kompetencje są istotne w ich odczuciu (rysunek 3.10), jest wyraźnym wskazaniem, na ile zaoferowane wsparcie było odpowiednie w stosunku do potrzeb pracowników. Dla zdecydowanej większości (84%) okazały się one być istotnymi, w tym dla 30% uczestników były one bardzo istotne. Biorąc pod uwagę ten wskaźnik, odpowiedniość udzielonego wsparcia jest bardzo duża, ponieważ zaspokoila potrzeby uczestników w znacznym stopniu. Osoby, które oceniają zdobyte kompetencje jako zupełnie nieistotne, stanowią jedynie 1% wszystkich uczestników.

Rysunek 3.10. Istotność kompetencji nabytych w ramach udziału w projekcie



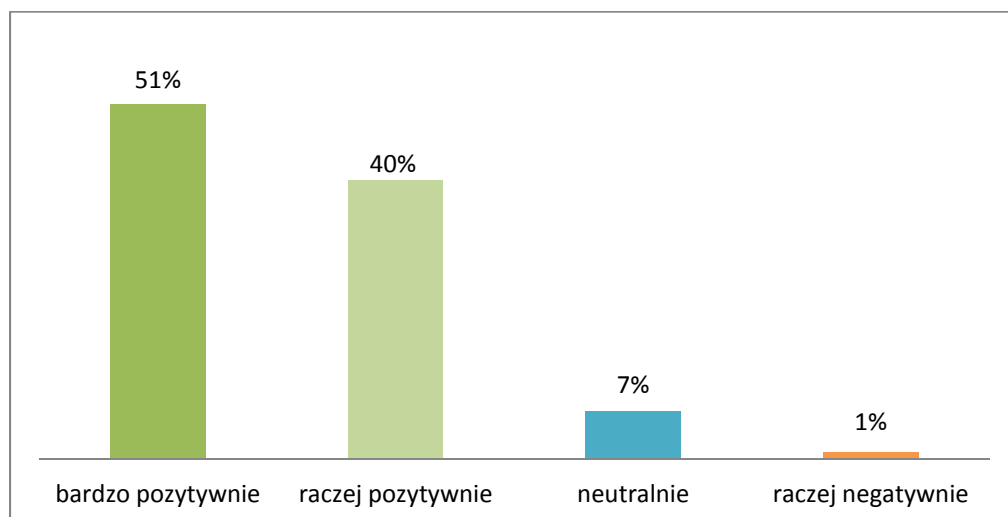
Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659)

Ocena formuły realizacji wsparcia

Analiza tego, w jakim stopniu forma wsparcia odpowiadała potrzebom i oczekiwaniom jego uczestników, pozwoli na zidentyfikowanie jej mocnych i słabych stron, które będą podstawą do rekomendacji odnośnie ewentualnych zmian na kolejny okres programowania w ramach Priorytetu VIII.

Zdecydowana większość uczestników (91%) dokonała bardzo pozytywnej (51%) lub raczej pozytywnej (40%) ogólnej oceny projektu, w którym uczestniczyli (rysunek 3.11). Oznacza to, że mają pozytywny stosunek do formy, przebiegu i efektów udzielonego im wsparcia.

Rysunek 3.11. Ogólna ocena projektu przez jego uczestników

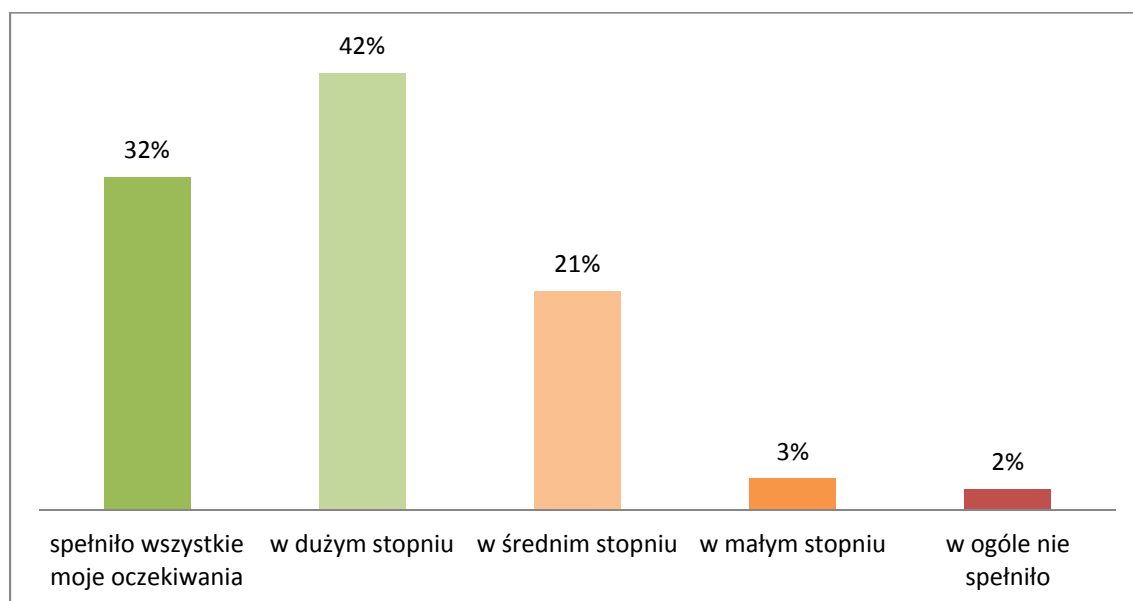


Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659)

Dla co trzeciego uczestnika szkolenie spełniło wszystkie jego oczekiwania, natomiast dla 42% oczekiwania te zostały spełnione w dużym stopniu, co zostało

zaprezentowane na rysunku 2.12. Oznacza to, że udzielone wsparcie było w dużym stopniu odpowiednie względem oczekiwań jego beneficjentów. Osoby, dla których zrealizowane szkolenie było niezgodne z oczekiwaniami lub spełniało je tylko w małym stopniu, stanowią 5% badanej populacji uczestników indywidualnych. Postrzeganie tego aspektu różni się w zależności od branży przedsiębiorstwa, w której jest zatrudniony uczestnik projektu. Spełnienie wszystkich oczekiwań częściej niż przedstawiciele innych sektorów deklarowali pracownicy podmiotów zajmujących się gospodarką wodną (100%³⁶), obsługą rynku nieruchomości (57%), transportem i gospodarką magazynową (46%) oraz związanej z rolnictwem, leśnictwem, łowiectwem i rybactwem (44%). Jako najbardziej zadowolonych z realizacji projektów pod względem zaspokojenia oczekiwań w zupełności lub w bardzo dużym stopniu uznaje się osoby zatrudnione w branżach związanych z: gospodarką wodną (100%), obsługą rynku nieruchomości (100%), górnictwem i wydobywaniem (100%³⁷), usługami energetycznymi (91%), przetwórstwem przemysłowym (88%) oraz związanych z branżą turystyczną (88%). W przypadku poszukiwania związku pomiędzy poziomem wykształcenia uczestników a omawianym aspektem nie zaobserwowano tak znaczących różnic, przy czym najbardziej zadowoleni w tym obszarze są uczestnicy z wykształceniem gimnazjalnym (według jednej połowy projekt spełnił wszystkie oczekiwania, a według drugiej spełnił je w dużym stopniu).

Rysunek 3.12. Stopień spełnienia oczekiwań uczestników szkoleń



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659)

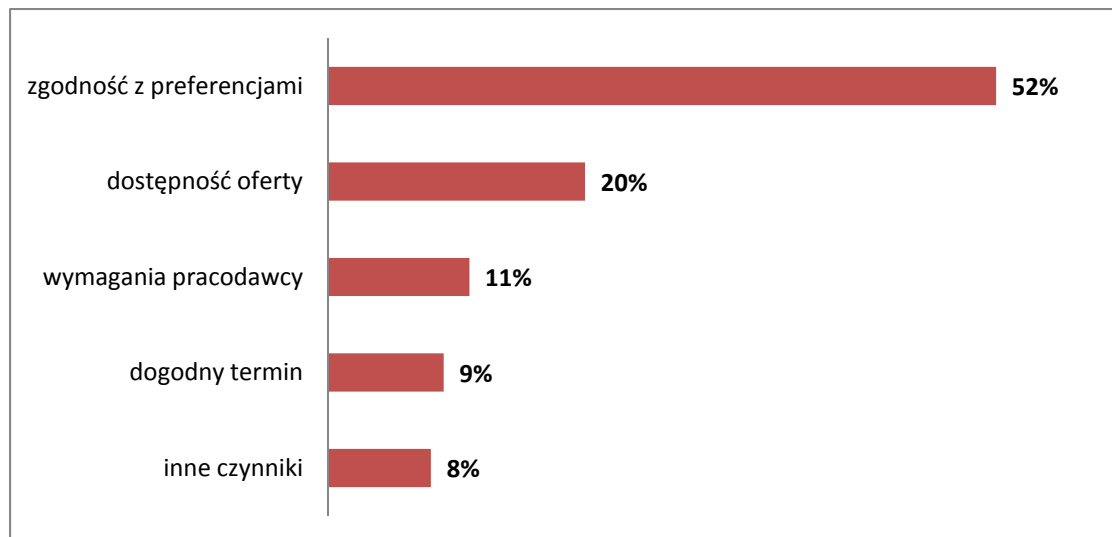
W połowie przypadków wybór rodzaju szkolenia odbywał się na podstawie preferencji jego uczestników. Oznacza to, że rodzaj szkolenia, w jakim uczestnicy brali udział, był przez nich pożądanym. Część uczestników wybrała szkolenie ze względu na jego

³⁶ przy n=1 w tej kategorii

³⁷ przy n=1 w tej kategorii

dostępność (20%) lub dogodny termin jego realizacji (9%). Natomiast 11% badanych przyznało, że wybór szkolenia był wynikiem wymagań postawionych przez pracodawcę (rysunek 3.13).

Rysunek 3.13. Czynniki wpływające na wybór rodzaju szkolenia



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659)

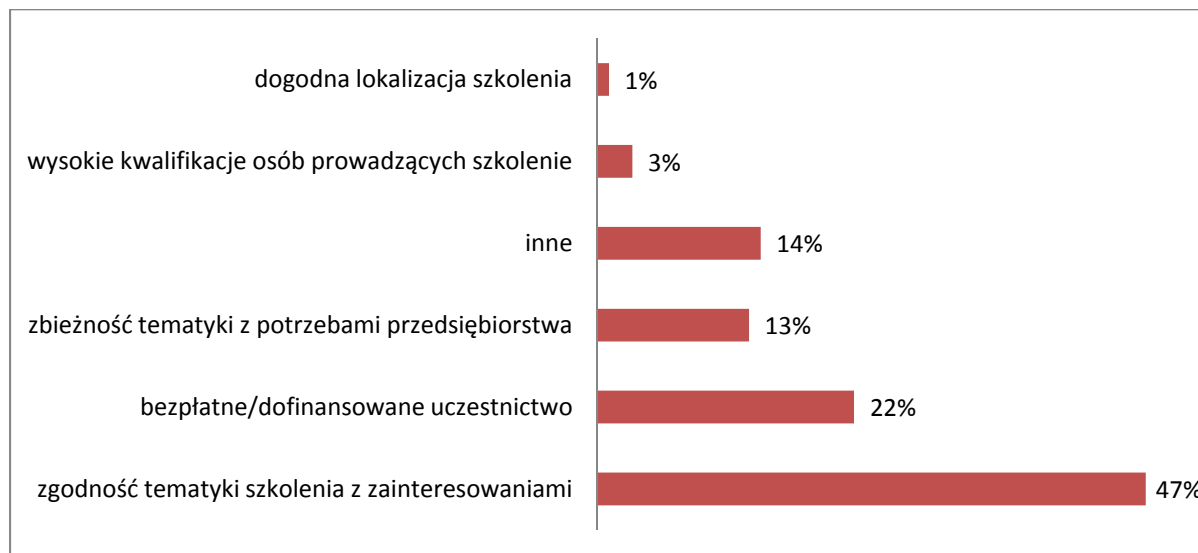
Uczestnicy zdecydowali się na udział w projekcie wskazując na różne motywy podjęcia decyzji o uczestnictwie. Analizując te motywy, można zidentyfikować postawy badanych względem dokształcania się i podnoszenia kwalifikacji, a także ocenę odpowiedniości oferowanego wsparcia. Niemal połowa uczestników (47%) wzięła udział w szkoleniu w ramach projektu z powodu zgodności dostępnej oferty z ich zainteresowaniami (rysunek 3.14). W sytuacji, gdy tematyka szkolenia odpowiada uczestnikowi ze względu na jego merytoryczną zawartość, właściwość takiej formy wsparcia względem jego oczekiwań będzie znacznie wyższa niż w przypadku, gdy kieruje się on pozamerytorycznymi przesłankami. Jednakże niekoniecznie musi być ona zgodna z potrzebami przedsiębiorstwa, w którym jest zatrudniony. Zbieżność tematyki szkolenia z potrzebami przedsiębiorstwa zadeklarowało 13% badanych. Oznacza to, że w przypadku szkoleń dla uczestników indywidualnych, do udziału w których zgłaszali się oni samodzielnie, to kryterium motywacyjne nie było priorytetem. Może to świadczyć o niedostosowaniu zaproponowanego wsparcia do potrzeb przedsiębiorstw działających na regionalnym rynku.

Jak widać na rysunku 3.14 wśród uczestników liczną grupę (22% badanych) stanowią także osoby, dla których główną motywacją do udziału w projekcie była możliwość dostępu do finansowanego wsparcia. W sytuacji, gdy uczestnictwo w projekcie jest uzasadniane bezpłatnym dostępem do szkoleń, a nie merytoryczną wartością oferowanego wsparcia, istnieje ryzyko, że będzie ono mało efektywne, a jego dostosowanie do potrzeb z punktu widzenia uczestnika będzie drugoplanowe.

Analizując motywów udziału w projekcie ze względu na płeć jego uczestników można zauważyć, że to mężczyźni częściej zdecydowali się na udział w projekcie ze względu na jego bezpłatny charakter – uczynił tak co czwarty z nich. Jednocześnie jednak, również mężczyźni częściej niż kobiety kierowali się potrzebami przedsiębiorstwa (17% mężczyzn i 10% kobiet zadeklarowało taką odpowiedź). Kobiety natomiast najczęściej kierowały się zakresem tematycznym szkolenia pozostającym w obszarze ich zainteresowań – był to czynnik decydujący dla połowy kobiet.

Ze względu na wykształcenie uczestników także dostrzegane są różnice w motywowaniu udziału w projekcie przez uczestników. Dostrzegalna jest tu współzmiennność – im wyższe wykształcenie tym częściej uczestnicy kierowali się potrzebami przedsiębiorstwa, w którym są zatrudnieni, ale także tym częściej istotna była dla nich zgodność tematyczna szkolenia z własnymi zainteresowaniami. Motywowanie udziału w projekcie jego bezpłatnym dostępem jest na podobnym poziomie częstości bez względu na poziom wykształcenia.

Rysunek 3.14. Motywy udziału w projekcie



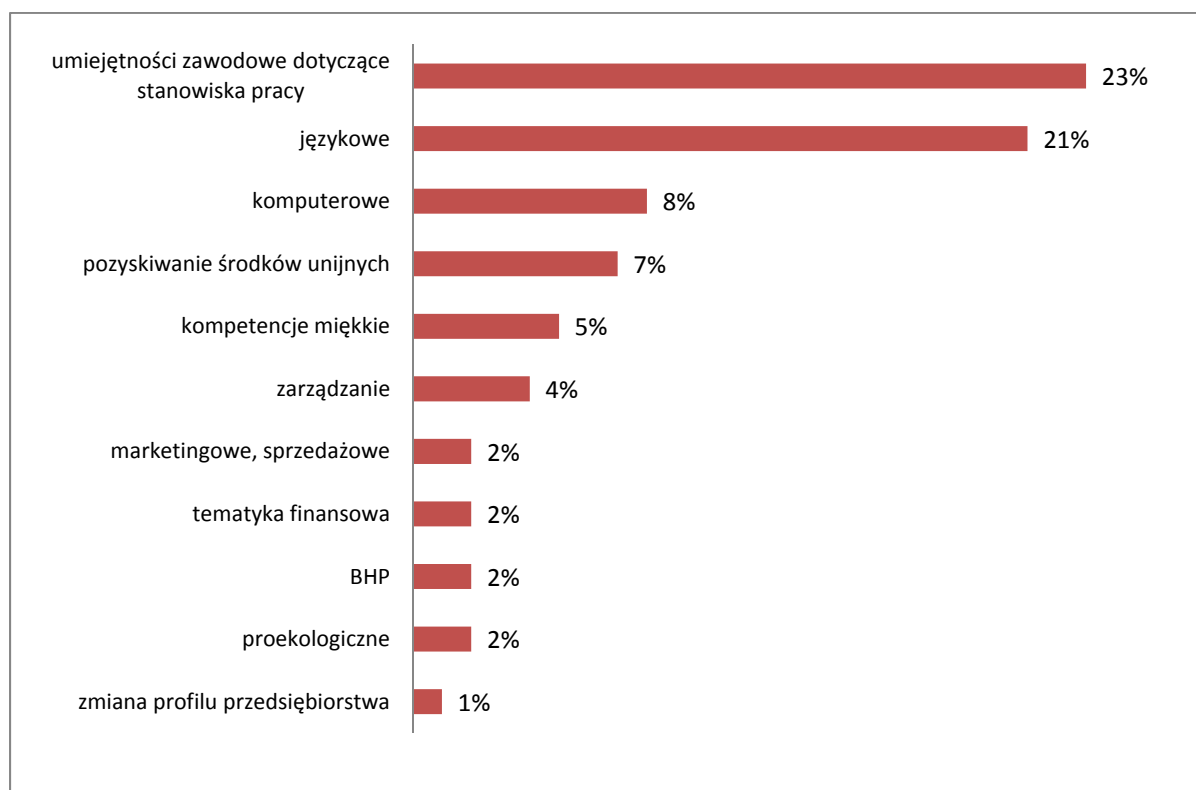
Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659)

Dla zdecydowanej większości uczestników (97%) zaproponowana forma realizacji projektu okazała się satysfakcjonująca. Oznacza to, że założona przez projektodawców formuła realizacji projektu sprawdziła się w analizowanym okresie finansowania. W ankiecie z możliwością wyboru kilku odpowiedzi respondenci zostali zapytani o obszary, w których ich zdaniem należałoby dokonać zmian w przyszłym okresie finansowania. Z deklaracji uczestników wynika, iż zaproponowana forma wsparcia była odpowiednia, 72% respondentów nie odczuwa potrzeby dokonywania zmian. Mimo to nie brakuje odpowiedzi zawierających sugestie odnośnie tego, jakie kroki należy podjąć, aby udoskonalić formę udzielanego wsparcia w ramach priorytetu VIII PO KL, w przyszłym okresie programowania. Największy odsetek odpowiedzi (17%) dotyczy praktycznego ćwiczenia nabytej podczas szkolenia wiedzy teoretycznej – taką potrzebę zauważyło 28% respondentów. Co dziesiąty badany

wyraził opinię o konieczności zmian w kontekście podniesienia poziomu merytorycznego organizowanych w ramach projektów szkoleń – takie odpowiedzi stanowią 6% wszystkich wskazań. Zwrócono także uwagę na aspekty organizacyjne dotyczące udzielanego wsparcia – 9% uczestników uważa, że poprawy wymaga sposób rekrutacji (5% wszystkich odpowiedzi), a kolejne 9% twierdzi, że należałoby dokonać zmian w procedurach dotyczących projektów.

Kolejny obszar proponowanych zmian dotyczył tematyki szkoleń składających się na ofertę w ramach projektów z Priorytetu VIII. Uczestnicy szkolenia są chętni do dalszego podnoszenia swoich kwalifikacji w różnych obszarach tematycznych, zróżnicowanych w zależności od branży, stanowisk grupy docelowej oraz zainteresowań badanych. Najczęściej preferowanym rodzajem szkoleń, jak wynika z rysunku 3.15, są szkolenia doskonalące umiejętności zawodowe związane ze stanowiskiem pracy (23%), a także szkolenia językowe (21%). Uczestnicy zakończonych projektów są również zainteresowani szkoleniowymi na różnym poziomie zaawansowania – z ogólnej obsługi komputera lub dotyczących obsługi specjalistycznego oprogramowania. Wśród odpowiedzi innych niż zaprezentowane na rysunku 3.15 uczestnicy proponowali szkolenia, które identyfikowali jako potrzebne ze względu na specyfikę branży, w której pracują lub wręcz przeciwnie – szkolenia umożliwiające przebranżowienie się.

Rysunek 3.15. Szkolenia, których w opinii uczestników zabrakło w ofercie

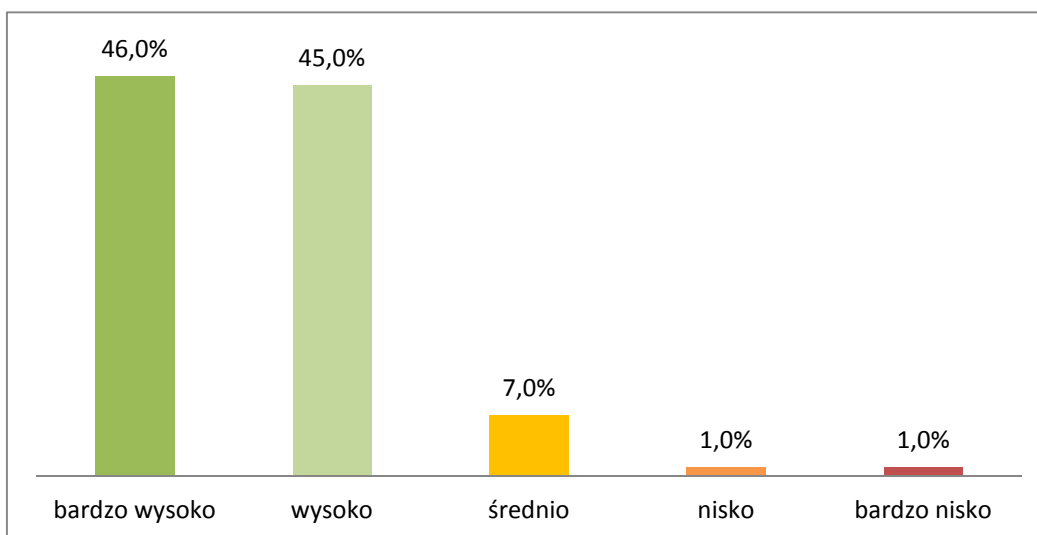


Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659)

Uczestnicy wsparcia oceniają kadrę prowadzącą pozytywnie (45%) lub bardzo pozytywnie (46%). Oznacza to, że z poziomu kompetencji osób prowadzących

szkolenia niezadowolony jest co dziesiąty uczestnik szkoleń w ramach PO KL. Zadowolenie z tego aspektu organizacji szkoleń w ramach Priorytetu VIII jest wyrazem dostosowania formuły wsparcia do potrzeb i oczekiwań jego beneficjentów.

Rysunek 3.16. Ocena kadry szkoleniowej



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659)

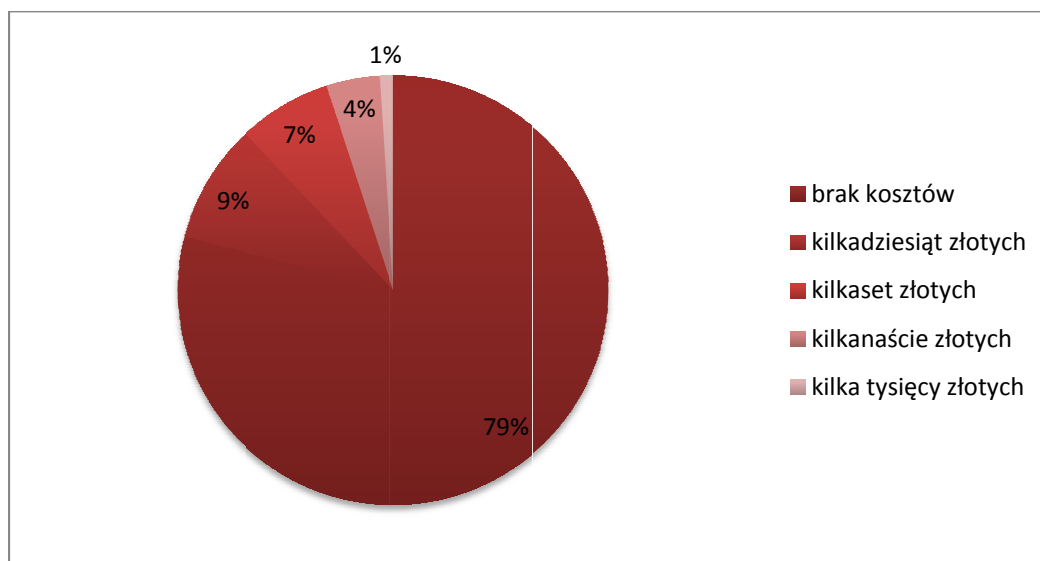
Koszty uczestnictwa w projekcie w ramach Priorytetu VIII PO KL

Ten obszar pozwala na oszacowanie przez uczestników kosztów poniesionych ze względu na udział w projekcie. Koszty te rozumiane są jako zasoby finansowe i pozafinansowe, które poniósł pracownik ze względu na uczestnictwo w projekcie w ramach wsparcia z PO KL.

W większości przypadków uczestnictwo w projekcie szkoleniowym nie wymaga ponoszenia jakichkolwiek kosztów finansowych – zadeklarowało tak 78% uczestników.

Ponoszenie kosztów przez uczestników indywidualnych dotyczy co piątego pracownika biorącego udział w zrealizowanym projekcie (rysunek 3.17). Osoby, od których udział w projekcie wymagał nakładów finansowych najczęściej szacowały je na kilkadziesiąt (42% ponoszących koszty finansowe – 9% ogółu uczestników indywidualnych) lub kilkaset złotych (35% ponoszących koszty finansowe – 7% ogółu uczestników indywidualnych).

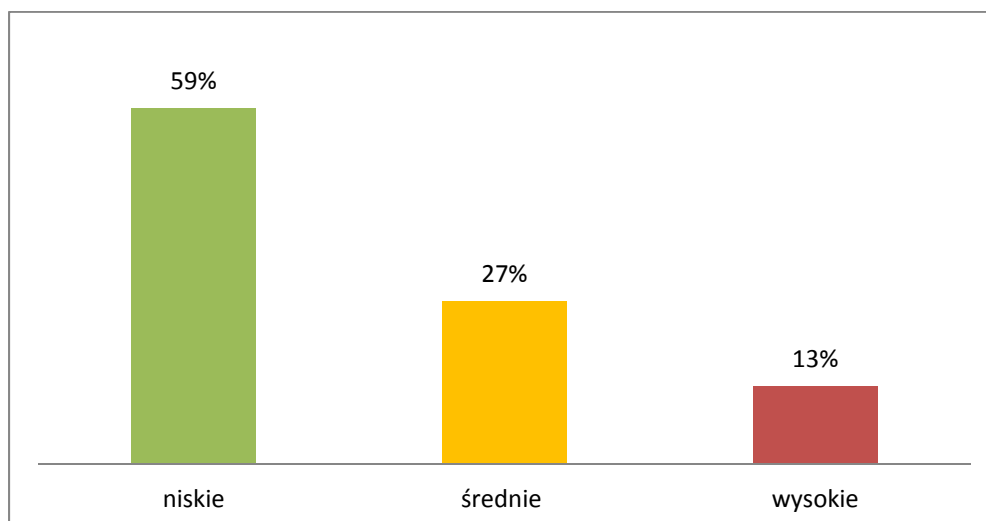
Rysunek 3.17. Wysokość indywidualnych kosztów finansowych związanych z udziałem w projekcie



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych na N=659

Istotne w analizie kosztów finansowych jest to, jak uczestnicy projektów oceniają opłacalność nakładów w stosunku do osiągniętych rezultatów. Analiza w tym obrębie pozwala na zidentyfikowanie oceny efektywności udzielonego wsparcia z perspektywy jego uczestników. Według 59% osób, które wzięły udział w projekcie, poniesione koszty były niskie w stosunku do korzyści z niego płynących, a 27% badanych określiło je jako średnie. Zbyt wysokie koszty udziału w projekcie w stosunku do jego efektów dostrzega 13% (rysunek 3.18). Oznacza to, że z punktu widzenia uczestników zakończonych projektów, udzielone im wsparcie okazało się efektywne.

Rysunek 3.18. Odczuwanie kosztów finansowych związanych z uczestnictwem



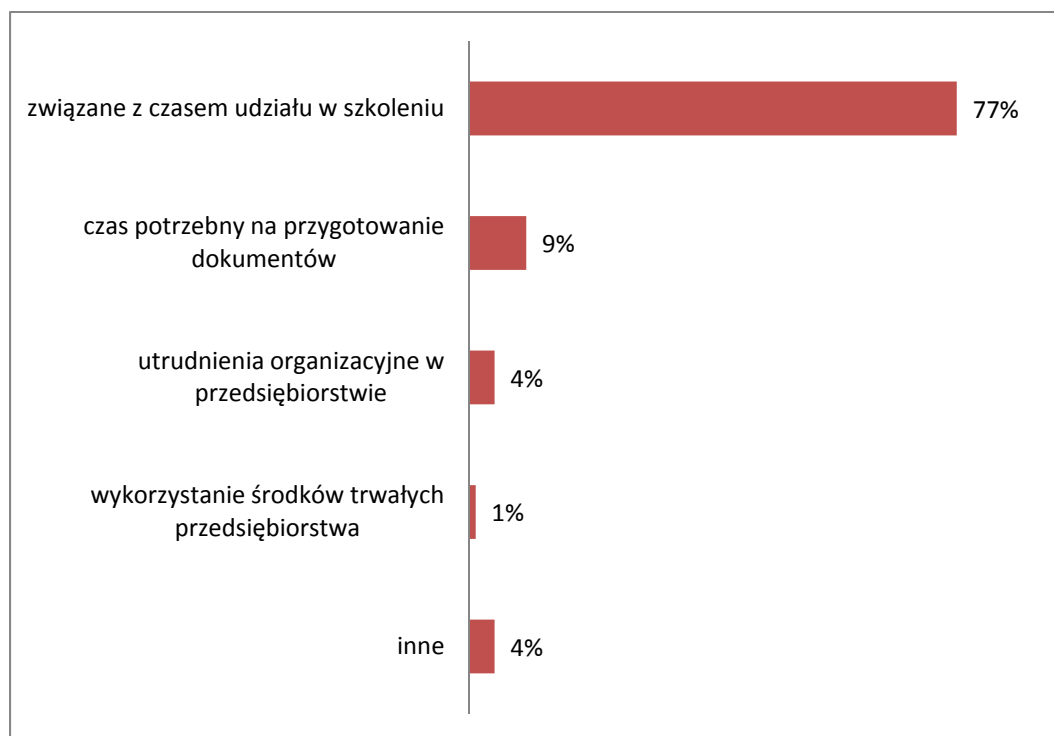
Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659)

Uczestnictwo we wsparciu w ramach Priorytetu VIII PO KL wymagało od uczestników nie tylko nakładów finansowych, ale także pozafinansowych – dostrzega je co trzeci

badany. Ocena nakładów pozafinansowych jest równie ważnym, co nakłady finansowe, czynnikiem wpływającym na ocenę efektywności udzielonego wsparcia. Rodzaje tych kosztów zostały przedstawione na rysunku 3.19 wraz z częstością ich dostrzegania przez uczestników.

Najczęściej dostrzegane koszty pozafinansowe związane były z czasem przeznaczonym na udział w szkoleniu – takie koszty dostrzega 77% uczestników szkoleń. Udział w projekcie wymagał poświęcenia czasu na uczestnictwo, ale także na przygotowywanie się do zajęć i dojazdu na miejsce, w którym odbywało się szkolenie – badani wskazali je jako inne koszty pozafinansowe, które są równie ważne. Ponadto drugim najczęściej wskazywanym rodzajem kosztów pozafinansowych był czas potrzebny na dopełnienie formalności związanych z udziałem w projekcie – powiedziało tak 9% uczestników. Dla 4% uczestników indywidualnych skorzystanie ze wsparcia wiązało się z utrudnieniami organizacyjnymi w przedsiębiorstwie, w którym pracują (rysunek 3.19). Wśród odpowiedzi „inne” uczestnicy wskazywali na zaangażowanie i chęci oraz swoje zasoby intelektualne jako pozafinansowe koszty udziału.

Rysunek 3.19. Rodzaje kosztów pozafinansowych związanych z udziałem w szkoleniu

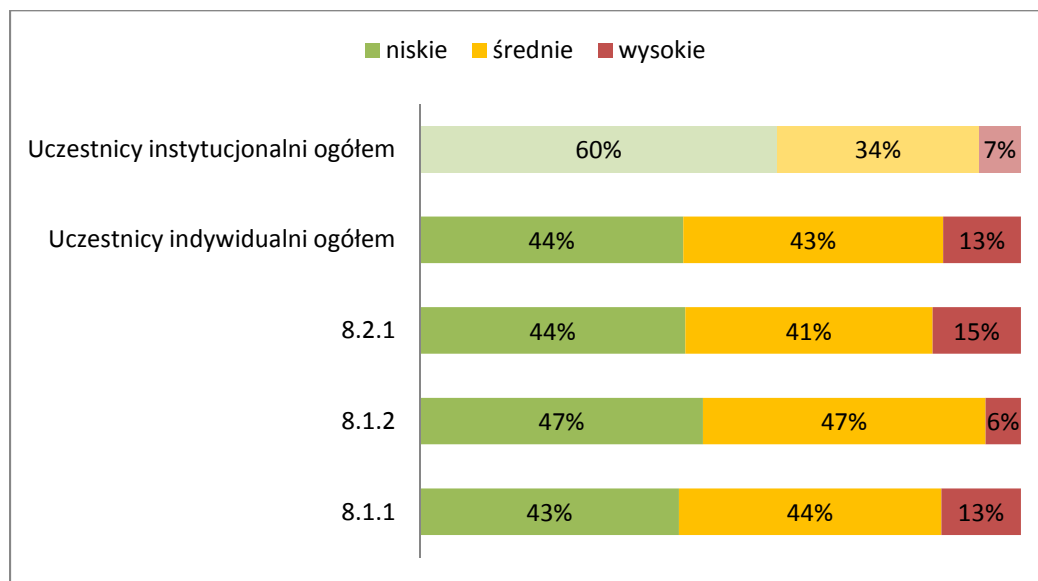


Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659)

Uczestnicy indywidualni zrealizowanych w ramach Priorytetu VIII projektów najczęściej oceniali koszty pozafinansowe jako niskie (44%) lub średnie (43%) w stosunku do uzyskanych rezultatów (rysunek 3.20). Uczestnicy biorący udział w projektach dotyczących adaptacyjności i modernizacji przedsiębiorstw najrzadziej postrzegali nakłady pozafinansowe jako wysokie (6%). Ponoszenie kosztów z tytułu uczestnictwa w projektach w ramach poszczególnych poddziałań jeszcze słabiej

odczuli pracodawcy, którzy kierowali swoich pracowników na szkolenia. To właśnie ta grupa w zdecydowanej większości ocenia koszty udziału w projekcie jako niskie w stosunku do uzyskanych rezultatów. Oznacza to, że nie tylko w przypadku nakładów pozafinansowych, podobnie jak w przypadku nakładów finansowych, efektywność udzielonego wsparcia z perspektywy uczestników, którzy mogli z niego skorzystać, jest duża. Wskazuje na to ocena poniesionych nakładów jako niskich w stosunku do osiągniętych rezultatów.

Rysunek 3.20. Ocena kosztów pozafinansowych przez uczestników



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659)

Postawy względem pracy i podnoszenia kwalifikacji

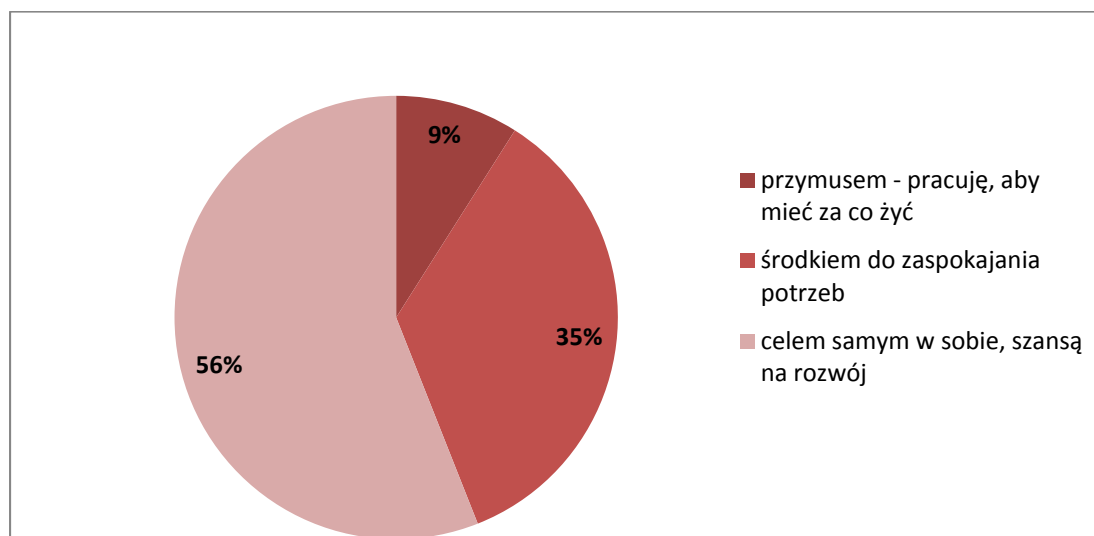
Analiza postaw uczestników względem pracy i podnoszenia kwalifikacji z punktu widzenia niniejszej ewaluacji pozwoli na zidentyfikowanie zmiany społecznej w tym zakresie. W kontekście sytuacji wewnętrznej przedsiębiorstwa jest to o tyle znaczące, że warunkuje nastawienie do pracy, a także do rozwoju i chęci udziału w kursach i szkoleniach podnoszących kwalifikacje. Dokonanie analizy pozwoli na zidentyfikowanie zachodzącej pod wpływem udziału w projekcie zmiany społecznej odnoszącej się do przekształceń w zakresie motywacji i postaw pracowników.

Jak widać na rysunku 3.21 większość uczestników wsparcia udzielonego w ramach Priorytetu VIII PO KL charakteryzuje autoteliczne nastawienie do pracy (56%). Charakteryzuje się ono tym, że praca postrzegana jest jako wartość, źródło rozwoju osobistego, a także sposobem życia. Dla takich osób praca jest sposobem samorealizacji zawodowej, dlatego mają one większą skłonność do podnoszenia swoich kwalifikacji i poczucia potrzeby kształcenia się przez całe życie. 35% z badanych traktuje pracę instrumentalnie, czyli jako środek do zaspokajania potrzeb. Punitywne nastawienie do pracy charakteryzuje 9% korzystających ze wsparcia w ramach Działań Priorytetu VIII. Osoby, które mają takie nastawienie traktują swoją

pracę jako przymus, niezgodny z ich wolną wolą. Taka postawa charakterystyczna jest dla osób zajmujących niskie stanowiska, wykonujących proste prace.

Z przeprowadzonego badania wynika, że płeć nie odgrywa znaczenia w przypadku stosunku badanych względem pracy, przy czym kobiety nieco częściej (57% kobiet a 54% mężczyzn) postrzega pracę jako cel sam w sobie umożliwiający rozwój. Większe zróżnicowanie w tym obszarze można dostrzec ze względu na wykształcenie badanych – można tu dostrzec współzmienną – im wyższe wykształcenie, tym większy odsetek uczestników traktuje pracę jako cel sam w sobie i jednocześnie tym mniej traktuje pracę jako przymus.

Rysunek 3.21. Stosunek wobec pracy uczestników projektów



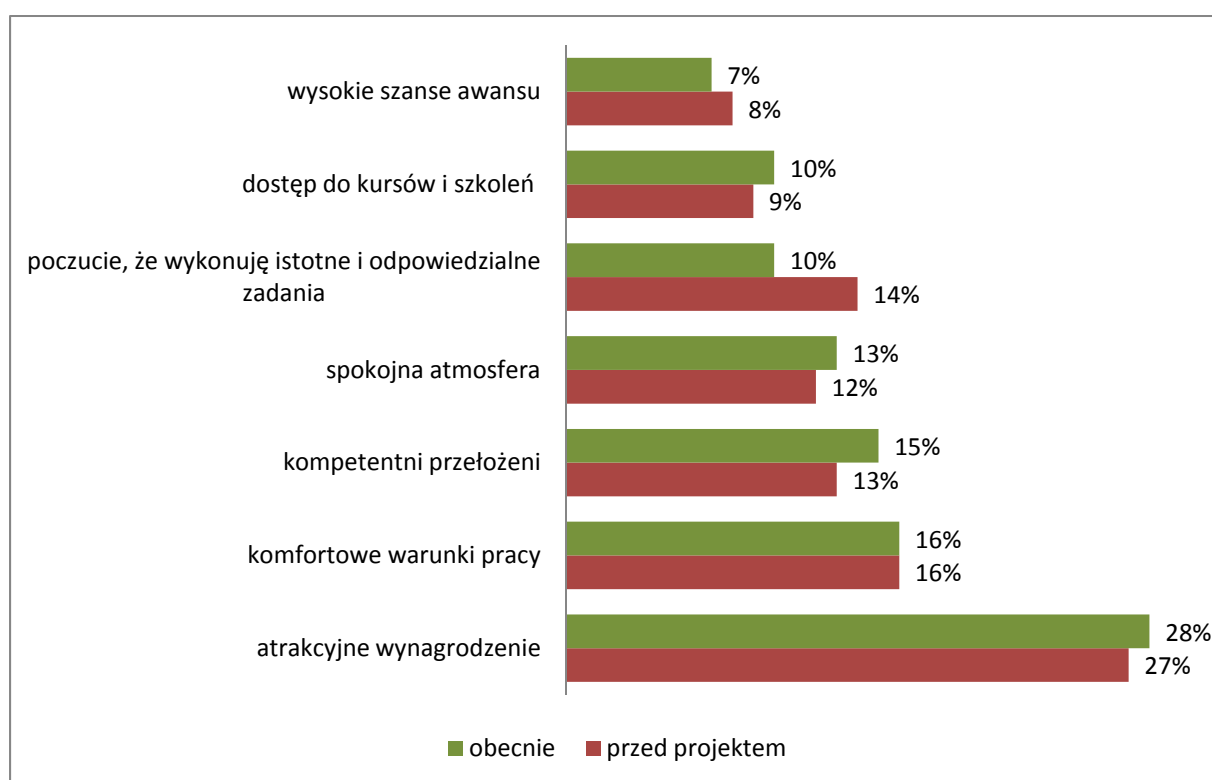
Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659)

Zmiany oczekiwań wobec pracy uczestników pod wpływem udziału w projekcie zestawione na rysunku 3.22 pozwoliły na dostrzeżenie zmiany społecznej będącej efektem działań w ramach PO KL. Zidentyfikowane zmiany postaw wobec wykonywania pracy świadczą o osiągnięciu celów założonych w ramach Priorytetu VIII, co pozwala na ocenę skuteczności projektu w tym obszarze. Analiza wykresu przedstawionego na rysunku 3.22 wskazuje na stosunkowo niewielkie zmiany w obszarze oczekiwań wobec pracy. Zarówno przed realizacją projektu, jak i po niej, dla największej grupy pracowników najważniejszym oczekiwaniem jest otrzymywanie atrakcyjnego wynagrodzenia (rysunek 3.22). W tym obszarze dostrzeżono niewielki, bo zaledwie jednoprocentowy wzrost osób, które ten czynnik określały jako najważniejszy. Zwiększyła się liczba pracowników, dla których po udziale w projekcie większego znaczenia nabrała kompetentność przełożonych (wzrost z 13% na 15%), spokojna atmosfera w miejscu pracy (wzrost z 12% na 13%), a także dostęp do kursów i szkoleń (wzrost z 9% na 10%). Zmiany w tych obszarach są stosunkowo niewielkie na poziomie 1–2% wzrostu. Pod wpływem udziału w projekcie nie zmieniła się istotność komfortowych warunków pracy jako jednego z najważniejszych oczekiwań względem pracy wskazanego przez 16% badanych. Skorzystanie z zaoferowanego wsparcia spowodowało, że dla mniejszej liczby pracowników

ważnym oczekiwaniem wobec pracy jest poczucie wykonywania istotnych i odpowiedzialnych zadań – w tym obszarze osoby, dla których czynnik ten identyfikowany jest jako jeden z najważniejszych, stanowią 10% wszystkich badanych, co stanowi o 4% mniej niż przez uczestnictwem w projekcie. Zmniejszyła się także liczba osób, dla których bardzo istotne są duże możliwości awansowania w pracy (spadek z 8% na 7%).

Z powyższego wynika, że skuteczność projektu w obszarze wprowadzania zmiany społecznej, której jednym z przejawów jest zmiana postaw i oczekiwań pracowników przedsiębiorstw jest nieznaczna, o czym świadczą niewielkie zmiany w oczekiwaniach wobec pracy przed udziałem w projekcie oraz obecnie.

Rysunek 3.22. Zmiany w oczekiwaniach względem pracy

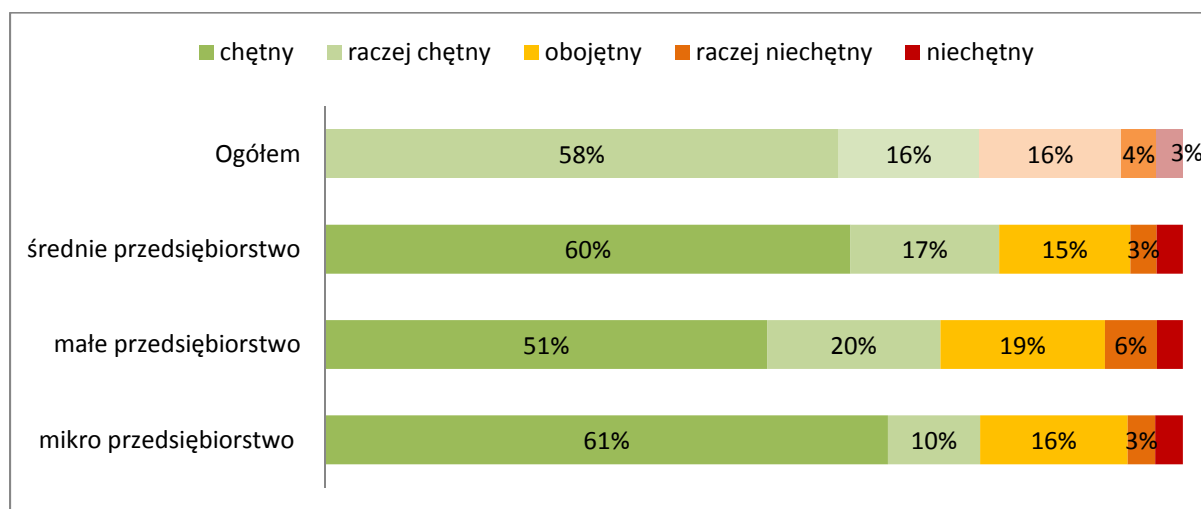


Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych na N=659

Kolejnym zagadnieniem są postawy pracodawców do podnoszenia kwalifikacji pracowników w ocenie pracowników przedsiębiorstw. Uczestnicy projektów objęci badaniem mieli za zadanie ocenić, w jakim stopniu ich pracodawcy chętnie podejmują się szkolenia swoich pracowników. Zdecydowana większość z nich zidentyfikowała stosunek swoich przełożonych do szkolenia pracowników jako chętny (60%) lub raczej chętny (17%). Oznacza to, że pracownicy znajdują się w korzystnym dla podnoszenia swoich umiejętności i kwalifikacji położeniu. Rysunek 3.23 przedstawia różnice w odczuwanym przez uczestników szkoleń stosunku pracodawców sektora MMŚP do podnoszenia kompetencji pracowników. Z analizy wykresu wynika, że najbardziej niechętny stosunek jest charakterystyczny dla

przedstawiciele małych przedsiębiorstw, natomiast postawy pracodawców z mikro i średnich przedsiębiorstw są na zbliżonym poziomie.

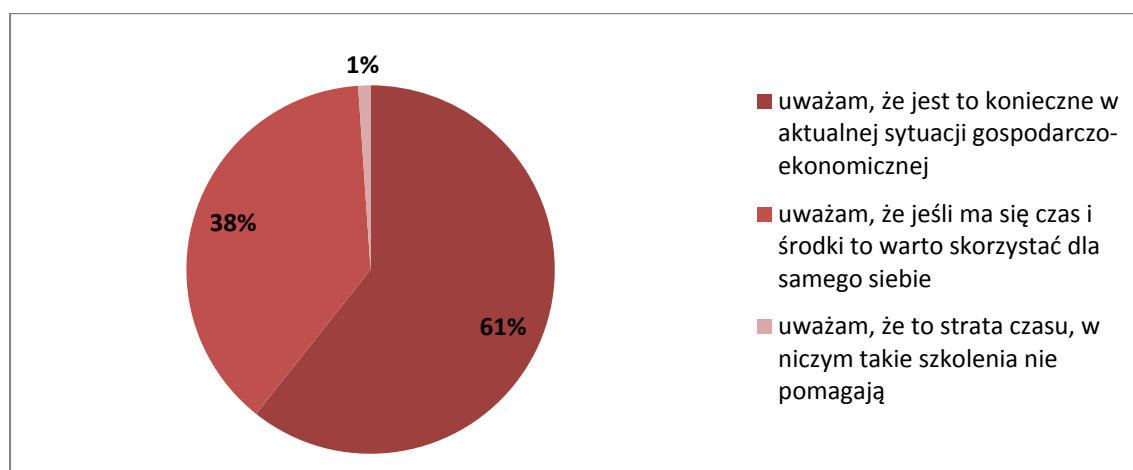
Rysunek 3.23. Stosunek pracodawców sektora MMŚP do szkolenia pracowników w opinii pracowników



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659)

Jednocześnie, jak wynika z rysunku 3.24, 61% pracowników odczuwa konieczność podnoszenia swoich kwalifikacji zawodowych, ze względu na aktualną sytuację gospodarczo-ekonomiczną, a 38% dostrzega w szkoleniach podnoszących kwalifikacje możliwość własnego rozwoju. Tylko 1 osoba na 100 uważa, że udział w szkoleniach jest bezcelowy. Taki stosunek pracowników do podnoszenia kwalifikacji może być wynikiem pozytywnych doświadczeń z udziału w zrealizowanych projektach. Pozytywny stosunek pracowników, jak również odczuwany pozytywny stosunek przełożonych pozwala domniemywać, że obie grupy będą zainteresowane dalszym doszkalaniami i podnoszeniem kwalifikacji.

Rysunek 3.24. Stosunek uczestników projektów do podnoszenia kwalifikacji



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników indywidualnych (N=659)

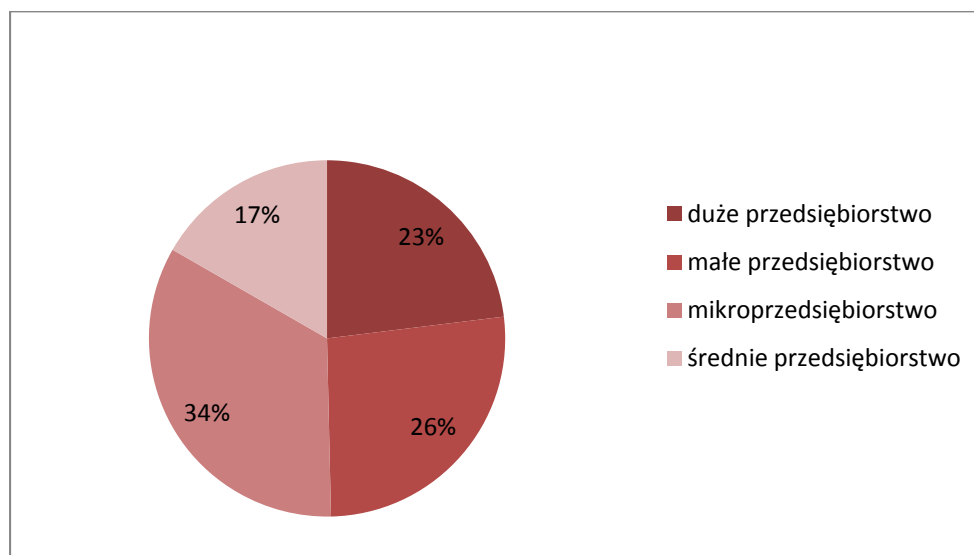
4. Analiza wyników badania wśród pracodawców uczestników instytucjonalnych

Badanie wśród pracodawców uczestników instytucjonalnych przeprowadzono z kadrą zarządzającą przedsiębiorstwami, które oddelegowały do projektów w ramach PO KL swoich pracowników. Opinię na temat efektów tej decyzji uzyskano na drodze telefonicznych wywiadów wspomaganych komputerowo CATI. Badanie zostało przeprowadzone na reprezentatywnej, losowo wybranej próbie, dzięki czemu uzyskane wyniki można uogólnić na całą populację, czyli wszystkich przedsiębiorców, których pracownicy skorzystali ze wsparcia w ramach PO KL. Badanie objęło łącznie 385 pracodawców. W celu uzupełnienia badań ilościowych przeprowadzono 18 pogłębionych wywiadów indywidualnych. Uzyskanie danych jakościowych pozwoliło na zweryfikowanie danych ilościowych, a także na kompleksową ocenę, która nie tylko wykazuje tendencje, ale stanowi także próbę wyjaśnienia zidentyfikowanych wskaźników skuteczności, odpowiedniości i efektywności zrealizowanych projektów.

Charakterystyka badanej populacji

Pracownicy zachodniopomorskich firm, którzy wzięli udział w projektach organizowanych w ramach PO KL, zatrudnieni byli najczęściej w mikroprzedsiębiorstwach i stanowili 34% uczestników instytucjonalnych. Drugą pod względem liczebności grupą były małe przedsiębiorstwa, których pracownicy stanowili 26% uczestników instytucjonalnych. Najmniejszy odsetek uczestników instytucjonalnych stanowili pracownicy przedsiębiorstw średnich, który wyniósł 17%. Pracownicy dużych przedsiębiorstw stanowili natomiast 23% (rysunek 4.1). Dysproporcje procentowe wsparcia udzielonego przedsiębiorstwom reprezentujących różne wielkości są pożądane, ponieważ pokrywają się ze strukturą firm w województwie zachodniopomorskim. Najwięcej podmiotów gospodarczych w regionie to mikrofirmy, natomiast przedsiębiorstwa małe i średnie stanowią dużo niższy ich odsetek. Rozkład w projektach pracowników zatrudnionych w firmach różnej wielkości, który zaprezentowany jest na rysunku 4.1, pokrywa się zatem ze strukturą podmiotów gospodarczych województwa i pozwala wyciągnąć wniosek o dostosowaniu kierunku wsparcia do sytuacji regionu.

Rysunek 4.1. Struktura przedsiębiorstw biorących udział w projektach



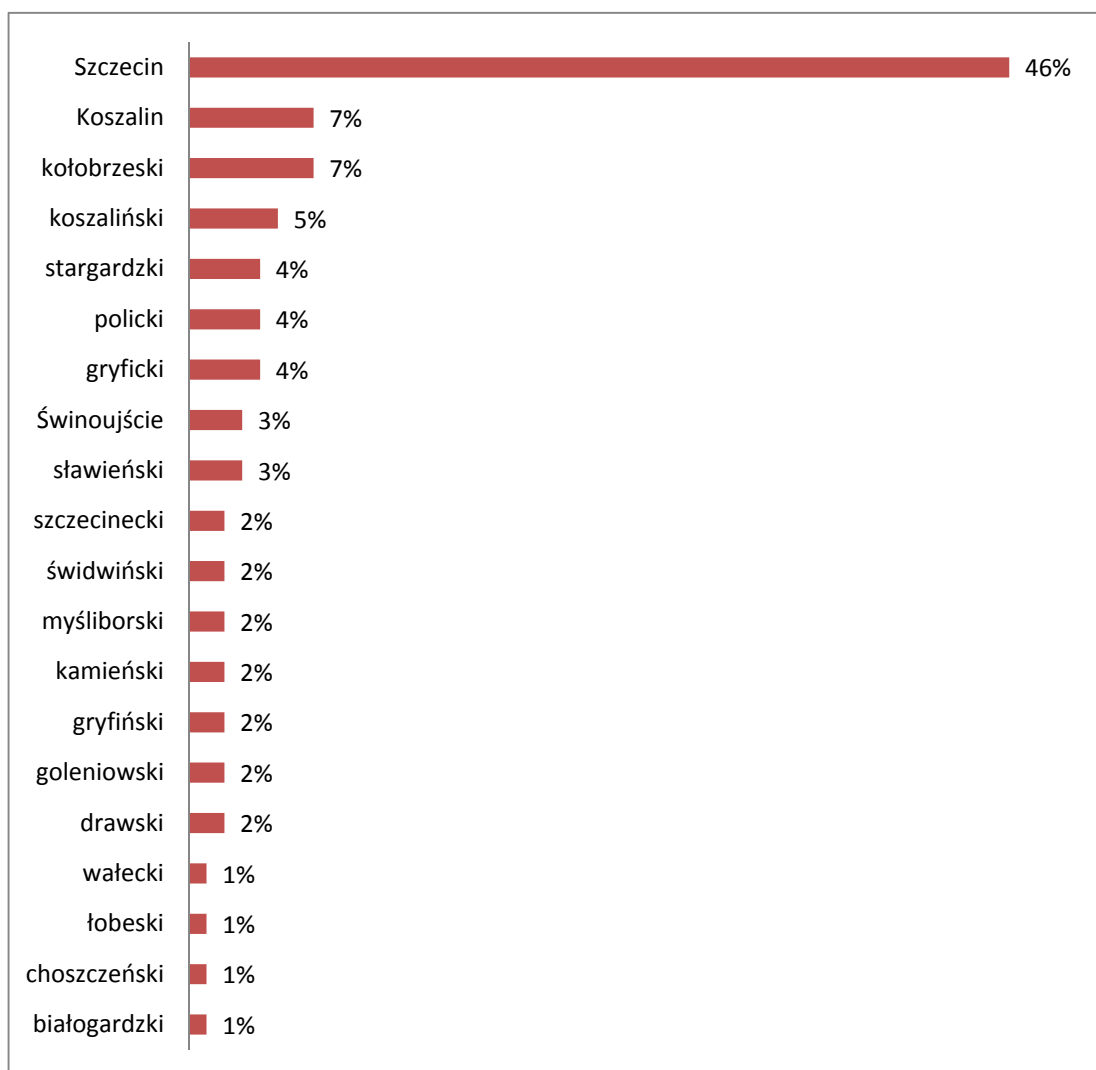
Opracowanie własne na podstawie bazy uczestników instytucjonalnych Priorytetu VIII udostępnionej przez Zamawiającego (N=12446)

Biorąc pod uwagę branże, najwięcej uczestników instytucjonalnych było zatrudnionych w firmach prowadzących pozostałą działalność usługową. Kategoria ta obejmuje działalność organizacji członkowskich (organizacji komercyjnych, organizacji pracodawców, organizacji prowadzących działalność profesjonalną, związków zawodowych, organizacji politycznych i innych), naprawę i konserwację komputerów i artykułów użytku osobistego i domowego oraz pozostałą indywidualną działalność usługową (czyszczenie, pranie, usługi fryzjerskie i zabiegi kosmetyczne, poprawa kondycji fizycznej). Ze wskazaną branżą związanych jest 43% pracodawców, którzy skierowali swoich pracowników do projektów realizowanych w ramach PO KL. Znaczny odsetek uczestników instytucjonalnych wywodził się z firm zajmujących się budownictwem (19%), a nieco mniejszy – zakwaterowaniem i gastronomią (10%). Najmniej liczne reprezentacje w projektach PO KL uzyskały takie branże jak: usługi administrowania i działalność wspierająca, obsługa rynku nieruchomości, edukacja, informacja i komunikacja, opieka zdrowotna i pomoc społeczna, rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo oraz wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze. Struktura branż w PO KL częściowo pokrywa się ze strukturą branżową podmiotów gospodarczych w regionie. Do najliczniej reprezentowanych branż w województwie zachodniopomorskim należy bowiem handel hurtowy i detaliczny, naprawa pojazdów samochodowych (w tym motocykli), budownictwo oraz przetwórstwo przemysłowe. Reprezentowane branże w projektach PO KL, takie jak: budownictwo, zakwaterowanie i gastronomia, transport i gospodarka magazynowania, handel hurtowy i detaliczny i pozostała działalność usługowa charakteryzują się znacznym odsetkiem podmiotów gospodarczych w województwie zachodniopomorskim.

Kolejnym kryterium różnicującym uczestników instytucjonalnych jest siedziba przedsiębiorstw zlokalizowana na obszarze województwa zachodniopomorskiego.

Projekty PO KL objęły głównie pracowników z firm funkcjonujących na terenie Szczecina – aż 46% przedsiębiorstw ma swoją siedzibę na terenie tego miasta. Po 7% badanych firm działa w Koszalinie i na obszarze powiatu kołobrzeskiego, 5% – w powiecie koszalińskim oraz po 4% – w powiecie stargardzkim, polickim i gryfickim. Pozostałe powiaty uzyskały reprezentacje w projektach wynoszącą 3% lub mniej (rysunek 4.2). Rozkład przestrzenny objętych wsparciem przedsiębiorstw ukazuje zatem wyraźną nadreprezentację firm działających w Szczecinie. Może to wynikać z łatwiejszego dostępu do projektów w stolicy województwa, intensywniejszych działań promocyjno-informacyjnych poświęconych naborom konkursowym, większej liczby zarejestrowanych tu podmiotów oraz występujących tu liczniej, niż w innych rejonach województwa, instytucji otoczenia biznesu.

Rysunek 4.2. Lokalizacja przedsiębiorstw biorących udział w projektach

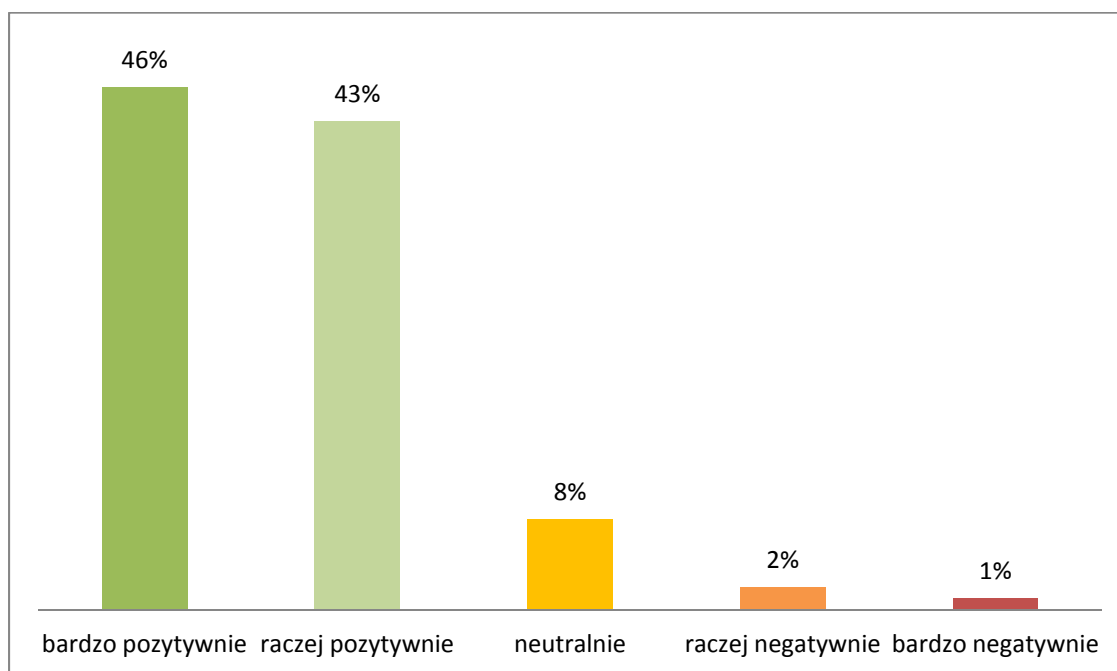


Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Wyniki badań

Pracodawcy uczestników instytucjonalnych projektów pozytywnie oceniają realizację projektu w ramach Priorytetu VIII PO KL i stanowią oni 89% badanej populacji – 46% respondentów wystawiło ocenę bardzo pozytywną, natomiast 43% ocenę raczej pozytywną. Jedynie 3% objętych badaniem pracodawców negatywnie oceniło realizację projektów (rysunek 4.3).

Rysunek 4.3. Ogólna ocena projektu przez pracodawców



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Analiza wyników badania jakościowego IDI pozwala dostrzec czynniki, które wpływają na ogólną ocenę realizacji projektu w ramach Priorytetu VIII. Pracodawcy zauważają realne korzyści wynikające ze wsparcia w ramach PO KL, dzięki któremu mieli oni łatwiejszy dostęp do szkoleń pracowników, zwłaszcza w mniejszych miejscowościach. Na ogólną ocenę składała się także ocena dostosowania wsparcia do potrzeb przedsiębiorstwa, dzięki którym dostrzegają oni efekty w postaci podniesienia jakości wykonywanych usług, wzrostu konkurencyjności firmy czy nawiązania współpracy biznesowej z przedstawicielami innych branż. Kadra zarządzająca wspartych przedsiębiorstw docenia możliwość uzupełnienia kwalifikacji potrzebnych ich pracownikom do efektywnej pracy, ale także zwraca uwagę na jej jakość, objawiającą się w wysokim poziomie merytorycznym udzielonego wsparcia. Jego efektywność przejawia się w opiniach badanych jako wykorzystanie nabytych umiejętności podczas wykonywania pracy.

W moim przypadku te szkolenia też były prowadzone przez profesjonalistów i poziom był bardzo wysoki, były trudne. Niełatwo było skończyć – zdać egzaminy (...) po tym szkoleniu potrafi

wyciągnąć z pracowników takie rzeczy, o których oni nie myślą, potrafi ukierunkować ich pracę w sposób satysfakcjonujący.

Przedstawiciel kadry zarządzającej wspartego przedsiębiorstwa, ID1

Jako uzasadnienie negatywnej oceny realizacji wsparcia jeden z przedsiębiorców zaproszonych do realizacji badania jakościowego wskazał niedostosowanie oferty do potrzeb mikroprzedsiębiorców w zakresie osiągnięcia pozycji konkurencyjnej na rynku zmonopolizowanym przez korporacje i duże sieci handlowe. Według niego wsparcie było nieskuteczne.

Pracownicy zachodniopomorskich przedsiębiorstw uczestniczyli głównie w szkoleniach o charakterze zawodowym (np. związanych z obsługą urządzeń) – 49% badanych pracodawców skierowało do takich projektów swoich pracowników. Uczestnicy instytucjonalni zgłaszani byli również do projektów szkoleniowych dotyczących wyspecjalizowanych kwalifikacji (29%), oferujących szkolenia językowe (11%) i komputerowe (4%). Najmniej pracowników zachodniopomorskich firm zostało skierowanych przez swoich pracodawców na szkolenia z zakresu umiejętności miękkich (np. psychologiczne, ogólnorozwojowe) i stanowili oni 4% badanej populacji (rysunek 4.4).

Rysunek 4.4. Rodzaj szkolenia, na które skierowany został pracownik

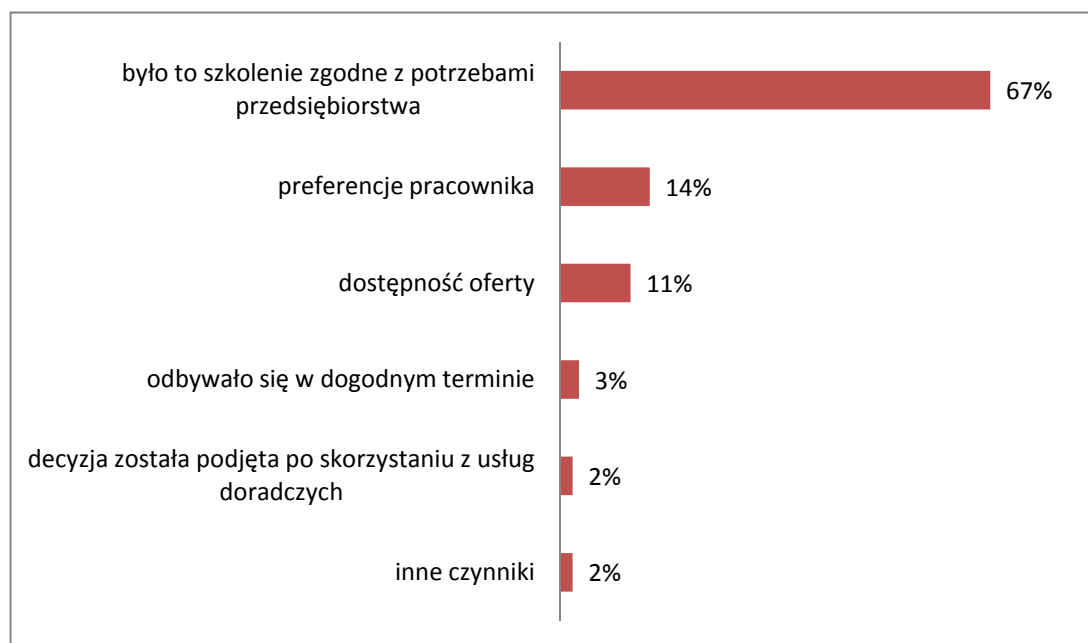


Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Zgodność z potrzebami przedsiębiorstwa była głównym czynnikiem warunkującym wybór projektu szkoleniowego przez przedsiębiorcę – wskazało ją 67% badanych. Pozostałe czynniki wpływające na proces podejmowania decyzji o odpowiednim szkoleniu miały wyraźnie mniejsze znaczenie. Preferencje pracownika zadecydowały o wyborze szkolenia w 14% przypadków, dostępność aktualnej oferty przesądziła

o wyborze szkolenia w 11%, natomiast dogodność terminu szkolenia pomogła podjąć decyzję o rodzaju wsparcia 3% pracodawców. Z kolei 2% przedsiębiorców skorzystała z usług doradczych przed podjęciem decyzji o odpowiednim rodzaju szkolenia dla swojego pracownika (rysunek 4.5).

Rysunek 4.5. Kryteria wyboru rodzaju szkolenia



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Pracodawcy, którzy zdecydowali się na skierowanie pracownika do udziału w projekcie szkoleniowym najczęściej spośród wszystkich badanych grup dostrzegali zgodność zakresu tematycznego szkolenia z potrzebami przedsiębiorstwa. W opinii beneficjentów, uczestnicy szkolenia decydowali się na udział w projekcie szkoleniowym równie często za sprawą zgodności tematyki szkolenia z zainteresowaniami uczestnika, jak i z dostrzeganymi przez nich potrzebami przedsiębiorstw (tabela 4.1).

Tabela 4.1. Dostosowanie tematyki szkolenia do potrzeb pracowników i pracodawców

	zakres tematyczny szkolenia był zgodny z zainteresowaniami	zakres tematyczny szkolenia był zbieżny z potrzebami przedsiębiorstwa
Uczestnicy indywidualni	47%	13%
Uczestnicy instytucjonalni	14%	67%
Beneficjenci	30%	31%

Badanie zrealizowane techniką CATI N=194 wśród beneficjentów, N=385 wśród uczestników instytucjonalnych i N=659 wśród uczestników indywidualnych

Kolejnym aspektem dotyczącym oceny wsparcia jest wskazanie, które projekty (otwarte czy zamknięte) pozwalają na osiąganie bardziej wymiernych korzyści. Według zaproszonych do badania jakościowego przedsiębiorców, zarówno szkolenia otwarte jak i zamknięte mogą przynosić bardziej wymierne efekty w zależności od innych czynników – uczestników szkoleń oraz tematyki szkoleń. W przypadku szkoleń z umiejętności miękkich, wpływ na konkurencyjność jest możliwy, jeżeli jest to szkolenie zamknięte, dla pracowników danego przedsiębiorstwa, które jest dostosowane do jego potrzeb. Szkolenia twarde mogą mieć charakter otwarty, ponieważ nie dotyczą wszystkich pracowników danego przedsiębiorstwa. Ponadto, badani zauważyli, że szkolenia otwarte dają możliwość przebranżowienia, co może zaowocować rozszerzeniem działalności firmy, a także pozwalają na wymianę doświadczeń pomiędzy przedstawicielami różnych branż, co może zaowocować współpracą. Badani w swoich odpowiedziach odnosili się do własnych doświadczeń.

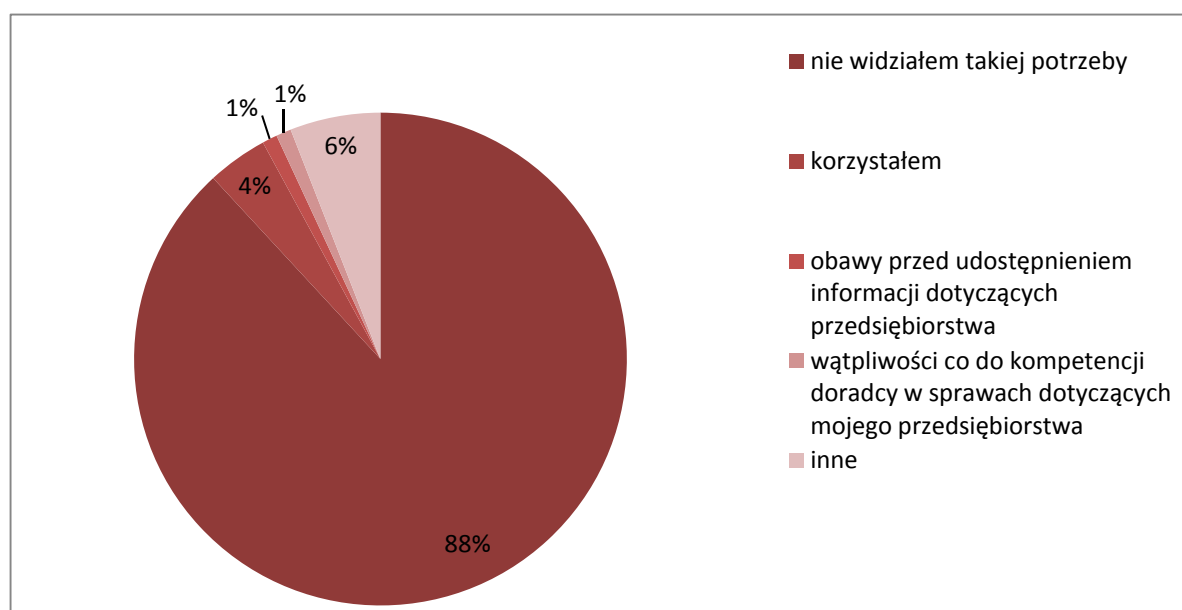
Teoretycznie wydaje się, że projekty zamknięte powinny bardziej wpływać na jakość czy na poprawę sytuacji przedsiębiorstwa. Natomiast uważam, że to szkolenia otwarte było przydatne, a ponadto są łatwiej dostępne.

Przedstawiciel kadry zarządzającej wspartego przedsiębiorstwa, ID1

Szkolenia zamknięte są uciążliwe dla pracodawcy, gdyż organizowane w godzinach pracy ingerują w bieżącą działalność przedsiębiorstwa. Z kolei w szkoleniach otwartych biorą udział osoby z branż, które nie mają ze sobą żadnego związku. Podczas takiego szkolenia wykładowca często nie jest w stanie poznać potrzeb wszystkich uczestników, przez co oddziaływanie takiego projektu na sytuację przedsiębiorstwa jest mniejsze.

W ramach wsparcia z Priorytetu VIII możliwe było skorzystanie z usług doradczych. Spośród badanych tylko 4% firm skorzystało z tej możliwości. Główną przyczyną nieskorzystania z usług doradczych w ramach PO KL jest brak dostrzegania takiej potrzeby przez przedsiębiorców, co zadeklarowało aż 88% badanych. Obawy przed udostępnieniem informacji związanych z działalnością przedsiębiorstwa oraz wątpliwości co do kompetencji doradcy w zakresie spraw dotyczących firmy miały marginalne znaczenie w tym przypadku. Odnotowano również 6% firm wskazujących inne przyczyny nieskorzystania ze wsparcia doradczego, a wśród nich brak wiedzy o takiej możliwości, brak czasu na takie działania oraz obecność innych priorytetowych celów i form wsparcia w ramach PO KL (rysunek 4.6).

Rysunek 4.6. Motywy nieskorzystania z usług doradczych



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Wywiady indywidualne przeprowadzone wśród kadry zarządzającej wspartych przedsiębiorstw pozwoliły na zidentyfikowanie czynników wpływających na nikłe zainteresowanie taką formą wsparcia. Jako najważniejszy z nich należy wskazać brak wiedzy na temat możliwości skorzystania z usług doradczych w ramach wsparcia PO KL, a także odczuwanie niewymierności kosztów, jakich wymaga skorzystanie z takiego rodzaju usług na rynku komercyjnym. Część badanych obawia się także zaburzenia bieżącego funkcjonowania przedsiębiorstwa wynikającego z korzystania z doradztwa. W takim przypadku usługi doradcze uznano za odpowiednie jedynie dla dużych i średnich przedsiębiorstw mających kadre kierowniczą, która nie zajmuje się bieżącą działalnością przedsiębiorstwa i dysponuje czasem na szukanie nowych rozwiązań, refleksję na temat celów i strategii firmy. Jest to utrudnione w mniejszych przedsiębiorstwach, gdyż zaburza bieżące funkcjonowanie, co wpływa na zmniejszenie jego efektywności. Kadra zarządzająca wspartych przedsiębiorstw podczas pogłębionych wywiadów przypisywała takiej formie wsparcia mniejszą efektywność aniżeli szkoleniom, które pozwoliły na zdobycie nowych kompetencji i kwalifikacji, które mają realny wpływ na funkcjonowanie zakładu. Inne wyjaśnienie niewielkiego zainteresowania usługami doradczymi związane jest z mentalnością mieszkańców regionu zachodniopomorskiego, którzy uważają, że przedsiębiorca jest w stanie samodzielnie zarządzać firmą na najwyższym poziomie. Wśród osób, które dostrzegają zasadność korzystania z takiej formy wsparcia powtarza się sformułowanie, że nikt nie wie wszystkiego. Problemem w takiej sytuacji jest natomiast nieświadoma potrzeba poproszenia o pomoc podmiotu zewnętrznego.

U nas powszechne jest przekonanie, że najlepiej zrobić wszystko samodzielnie, co powoduje, że mało osób korzysta z jakichkolwiek

usług doradczych, mało zleca się zewnętrznym firmom, z naszą firmą nie jest inaczej. Takie usługi są potrzebne, nie ma ludzi, którzy wiedzą wszystko. Tylko musi zaistnieć w świadomości przedsiębiorców, że jest taka możliwość, że można poprosić o pomoc eksperta. Obecnie mamy taką blokadę, że trudno jest to uczynić.

Przedstawiciel kadry zarządzającej wspartego przedsiębiorstwa, IDI

Korzystanie z usług doradczych w opinii przedsiębiorców jest zasadne ze względu na dynamiczne zmiany na rynku, na którym specjalista może pomóc w adaptacji przedsiębiorstwa do tych zmian. Doradztwo umożliwia także zidentyfikowanie problemów przedsiębiorstwa przez osobę z zewnątrz, umożliwia wprowadzenie do przedsiębiorstwa świeżego spojrzenia na jego funkcjonowanie i problemy.

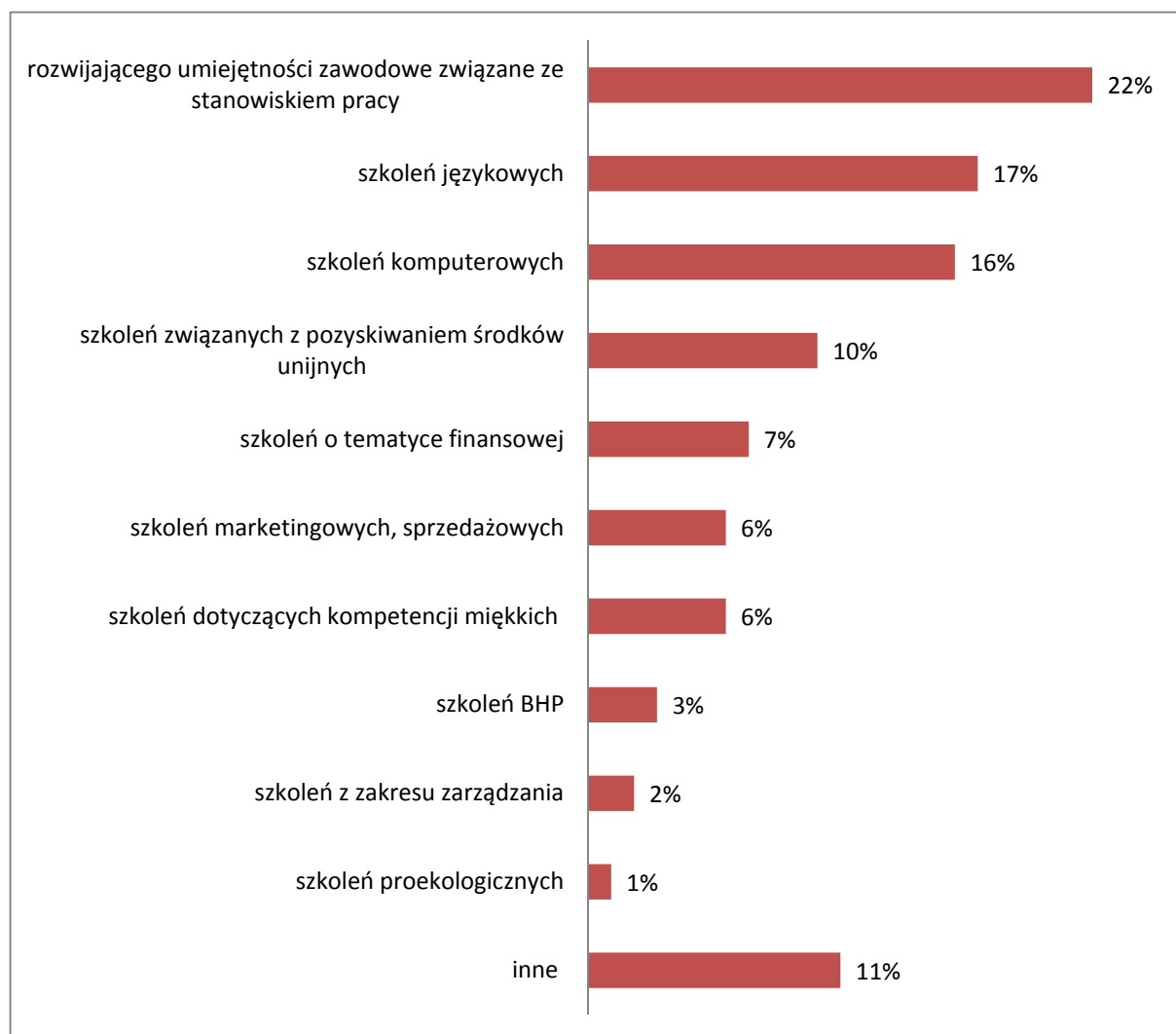
Pracując w jednej firmie kilkanaście lat w pewien sposób zamykają nam się oczy na to, co się naprawdę dzieje. Jeśli chodzi o usługi doradcze, to do firmy wchodzi osoba, która jest kompetentna i patrzy na tę firmę świeżym okiem, więc na pewno jest w stanie wyłapać coś, czego my na co dzień nie dostrzegamy. Może nam wskazać, w jaki sposób możemy poprawić to, co się dzieje w firmie.

Przedstawiciel kadry zarządzającej wspartego przedsiębiorstwa, IDI

Mimo że część przedsiębiorców dostrzega te korzyści, nie wpływa to na deklarowanie chęci skorzystania ze wsparcia. Uzasadniane jest to wskazanymi w badaniu jakościowymi czynnikami.

Cenną informacją od przedsiębiorców delegujących swoich pracowników na szkolenia jest ocena zaoferowanych w ramach PO KL możliwości. Przedstawiono ją na rysunku 4.7. Najwięcej badanych uznało, iż zabrakło szkoleń rozwijających umiejętności zawodowe związane ze stanowiskiem pracy (22%) oraz szkoleń językowych (17%). Z kolei 16% pracodawców zadeklarowało, iż w ofercie nie ma szkoleń komputerowych, a 10% dostrzegło brak szkoleń związanych z pozyskiwaniem środków unijnych. Najmniej badanych wskazało szkolenia o tematyce proekologicznej i poświęcone kwestiom zarządzania. 11% badanych samodzielnie wymieniło brakujące szkolenia, a były to: szkolenia techniczne i specjalistyczne (takie jak projektowanie budowli, tworzenie modeli 3D czy AutoCad), szkolenia profesjonalnie przygotowane (z kompetentną kadrami, dopasowanych do potrzeb przedsiębiorców i z wyraźnym elementem praktycznym).

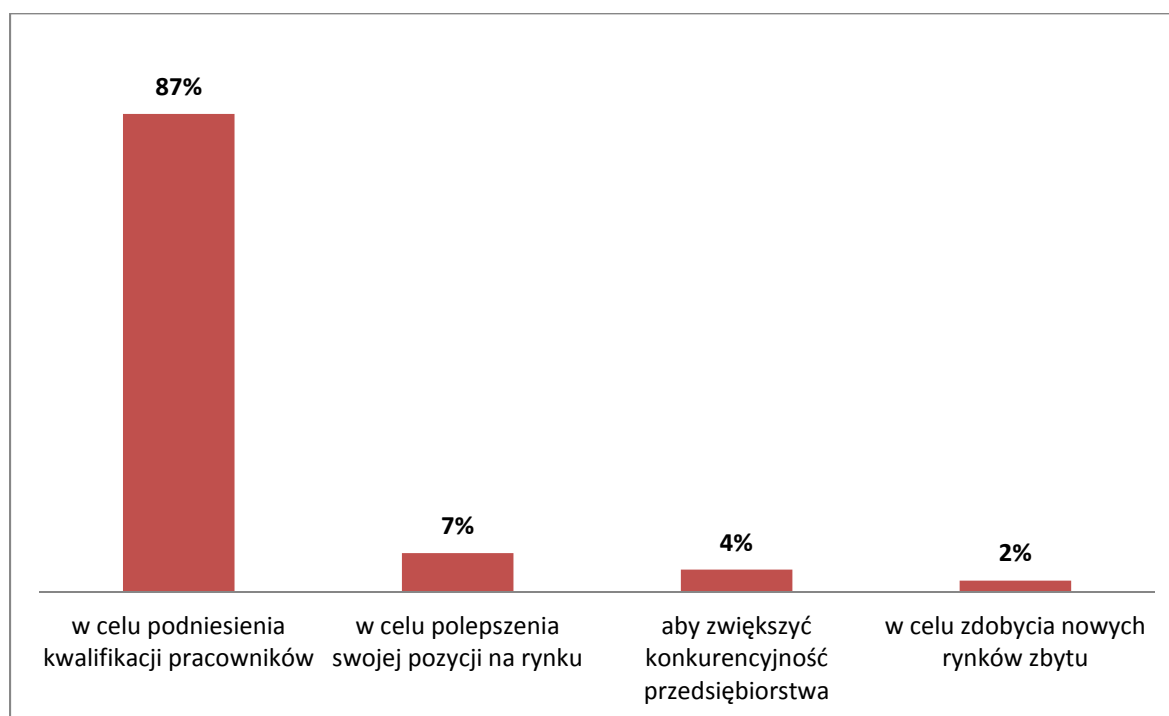
Rysunek 4.7. Rodzaje szkoleń, których według pracodawców zabrakło w ofercie



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Najważniejszą przyczyną zgłaszania się przedsiębiorstw do projektów PO KL była potrzeba podniesienia kwalifikacji swoich pracowników, którą wskazało aż 87% badanych (rysunek 4.8). Wśród innych przyczyn uczestnictwa można wymienić chęć polepszenia swojej pozycji na rynku (7%), chęć zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstwa (4%) oraz nadzieja na zdobycie nowych rynków (2%).

Rysunek 4.8. Motywy pracodawców do udziału w projekcie

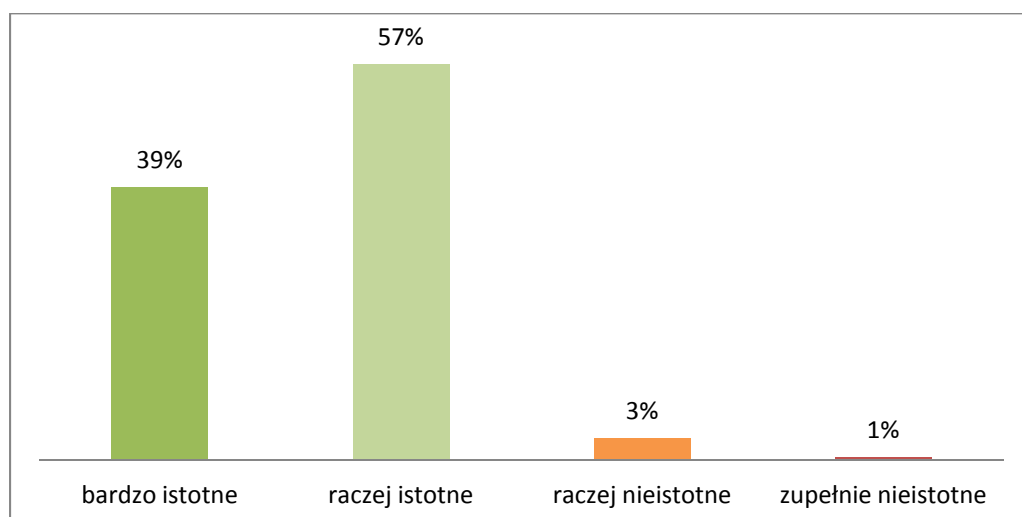


Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Wyniki przeprowadzonego badania jakościowego wśród przedstawicieli kadry zarządzającej wspartych przedsiębiorstw pozwalają na uzupełnienie wyników ankiety CATI o motywy, dla których podniesienie kwalifikacji pracowników było istotne dla przedsiębiorstwa. Wśród opinii osób zaproszonych do wywiadów wielokrotnie pojawiło się odniesienie podnoszenia kwalifikacji pracowników do poprawy konkurencyjności przedsiębiorstwa. Zwiększenie konkurencyjności, które mogło być pośrednim efektem udziału w projekcie, wyjaśnia chęć podnoszenia kwalifikacji pracowników. W niektórych przypadkach uczestnictwo w szkoleniu pozwoliło zaspokoić bieżące potrzeby szkoleniowe przedsiębiorstwa wynikające z wdrażania nowych technologii lub realizacji założonych planów szkoleniowych. Udział w projekcie był także motywowany czynnikami ekonomicznymi – darmowym dostępem do wsparcia, które w innych okolicznościach byłoby zbyt kosztowne dla przedsiębiorstwa, a także chęcią zwiększenia efektywności poprzez obniżenie kosztów.

Kolejnym ważnym zagadnieniem jest odczuwanie przydatności nabytych przez uczestników wsparcia kompetencji. Jak widać na rysunku 4.9, zdaniem aż 96% przedsiębiorców, ich pracownicy nabyli istotne kompetencje dzięki wsparciu otrzymanemu w ramach PO KL. Jedynie 4% przedsiębiorców uznało uzyskane przez pracownika umiejętności za nieistotne.

Rysunek 4.9. Ważność nabytych przez pracownika kompetencji w ocenie przedsiębiorców



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Przedstawiciele przedsiębiorstw, którzy skierowali swoich pracowników do udziału w projekcie bardziej doceniają nabyte przez swoich pracowników kompetencje aniżeli uczestnicy, którzy do udziału w projekcie zgłosili się indywidualnie (tabela 4.2). Odczuwanie większej istotności nabytych przez pracownika kompetencji, świadczy o tym, że pracodawcy kierując pracowników do udziału w szkoleniu zwracali uwagę na to, na ile przekazana wiedza może być przydatna z perspektywy funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Tabela 4.2. Ważność nabytych kompetencji w ocenie uczestników indywidualnych i instytucjonalnych

	bardzo istotne	raczej istotne	raczej nieistotne	zupełnie nieistotne	trudno powiedzieć
Uczestnicy indywidualni	30%	54%	4%	1%	11%
Uczestnicy instytucjonalni	39%	57%	3%	1%	0%

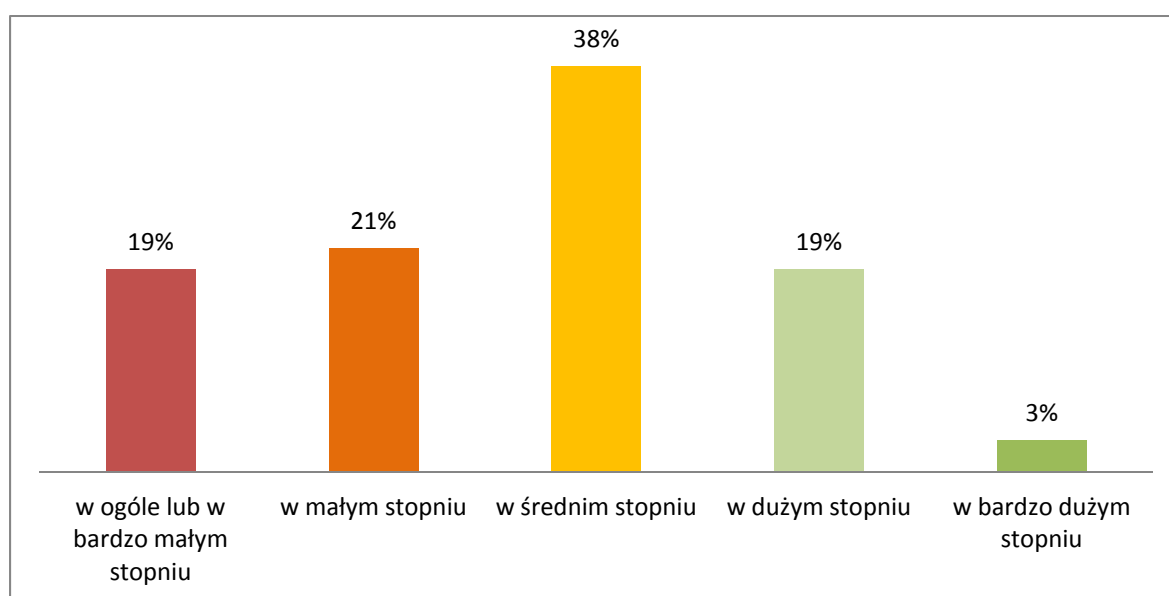
Badanie zrealizowane techniką CATI N=385 wśród uczestników instytucjonalnych i N=659 wśród uczestników indywidualnych

Ocena ważności nabytych przez pracownika kompetencji miała swoje odzwierciedlenie w odczuwaniu zmian w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa przez pracodawcę lub kadre zarządzającą. Wykorzystanie wiedzy i umiejętności nabytych podczas szkolenia umożliwiło przede wszystkim efektywność pracowników, która oddziaływała na funkcjonowanie całego przedsiębiorstwa. Część rozmówców zadeklarowała, że nabycie nowych kompetencji zapoczątkowało proces zmian w zakładzie, które są systematycznie wdrażane na podstawie zdobytej wiedzy. Niedostrzeżenie ważności nabytych w ramach projektu kompetencji wyraża się w braku odczuwanych zmian w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa – jeden z przedsiębiorców zaproszonych do badania jakościowego wyraził opinię, że zmiany dotyczące jednego pracownika nie wpływają w żaden sposób na funkcjonowanie przedsiębiorstwa. W takim przypadku można uznać udzielone wsparcie

za niedostosowane do potrzeb pracodawcy – marginalność takiego zjawiska świadczy jednak o ogólnej wysokiej zgodności udzielonego wsparcia w kontekście dokonujących się za jego pośrednictwem zmian w obrębie przedsiębiorstwa.

Ważnym aspektem przeprowadzonego badania była ocena wpływu projektów na polepszenie pozycji przedsiębiorstw na rynku. Projekt wpłynął na pozycję firmy w średnim stopniu (według 38% badanych), w dużym stopniu (według 19%) lub w bardzo dużym stopniu (według 3%). Należy jednak zaznaczyć, iż znaczący jest również odsetek przedsiębiorstw niedostrzegających wpływu projektów na ich pozycję rynkową – 19% przedsiębiorców zupełnie go nie zauważyło, natomiast 21% podkreśliło, że wpływ ten następuje w małym stopniu (rysunek 4.10).

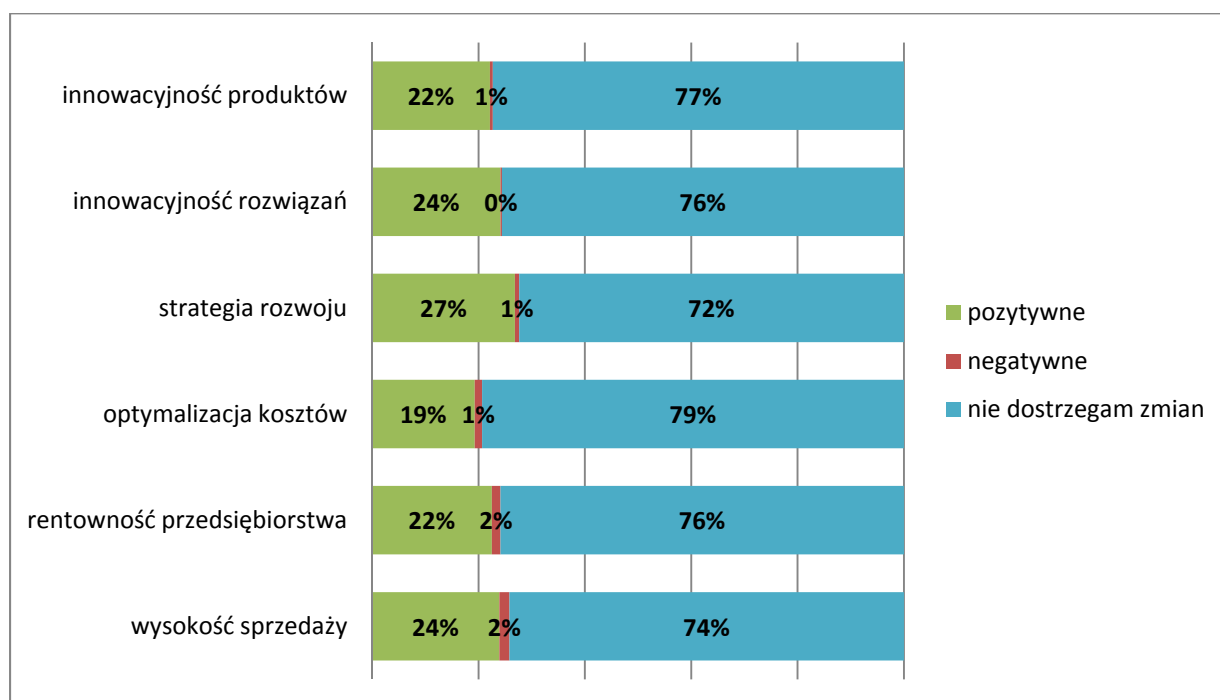
Rysunek 4.10. Wpływ wsparcia na sytuację rynkową przedsiębiorstwa



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Przedsiębiorcy dostrzegają najwięcej pozytywnych zmian w obszarze strategii rozwoju, co zadeklarowało 27% badanych. Po 24% przedsiębiorców stwierdziło, że sytuacja przedsiębiorstw zmieniła się pozytywnie również w obszarze innowacyjności rozwiązań lub w obszarze wysokości sprzedaży. Nieco mniej pozytywnych zmian zaobserwowali badani w obszarze innowacyjności produktów (22%) i rentowności przedsiębiorstwa (22%), a najmniej pod względem optymalizacji kosztów. Większość badanych nie dostrzega jednak zmian sytuacji przedsiębiorstw w zaproponowanych obszarach, spowodowanych wzięciem udziału w projektach. Najmniejszy wpływ projektów zauważono w obszarze optymalizacji kosztów, innowacyjności produktów, innowacyjności rozwiązań oraz rentowności przedsiębiorstw. Odnotowano niewielki procent odpowiedzi wyrażających dostrzeżenie negatywnego wpływu udziału w projekcie na zmiany w sytuacji przedsiębiorstwa (na rysunku 4.11 oznaczono to kolorem czerwonym).

Rysunek 4.11. Dostrzeganie zmian w sytuacji rynkowej przedsiębiorstwa



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Badanie jakościowe miało za zadanie zidentyfikowanie zmian w sytuacji rynkowej, które dostrzegają przedsiębiorcy, a które nie zostały ujęte w badaniu ilościowym. W wyniku przeprowadzonych wywiadów, niewielu przedsiębiorców dostrzegło zmiany w sytuacji rynkowej prowadzonej przez siebie działalności. Zauważali oni, że na sytuację rynkową silniejszy wpływ wywierają czynniki zewnętrzne, niezwiązane z udziałem w projekcie. Takim czynnikiem, obok zmian w sytuacji społeczno-gospodarczej może być zmiana polityki kluczowego dla promowania firmy portalu, z którym związane było szkolenie pracownika.

Od czasu projektu, Google zmieniło swoją politykę związaną z pozycjonowaniem, co bezpośrednio przekłada się na sprzedaż i utrudnia nam odczuwanie korzyści z udziału w nim.

Przedstawiciel kadry zarządzającej wspartego przedsiębiorstwa, IDI

Niemniej udział w projekcie mógł przyczynić się do odpowiedniego reagowania na czynniki zewnętrzne wpływające na pogorszenie sytuacji rynkowej, dzięki czemu możliwe było utrzymanie dotychczasowej pozycji.

W tej chwili jest trudna sytuacja na rynku budowlanym, w związku z czym marże bardzo spadają. Aby się utrzymać na rynku i móc dalej funkcjonować, musimy iść w kierunku obniżania kosztów.

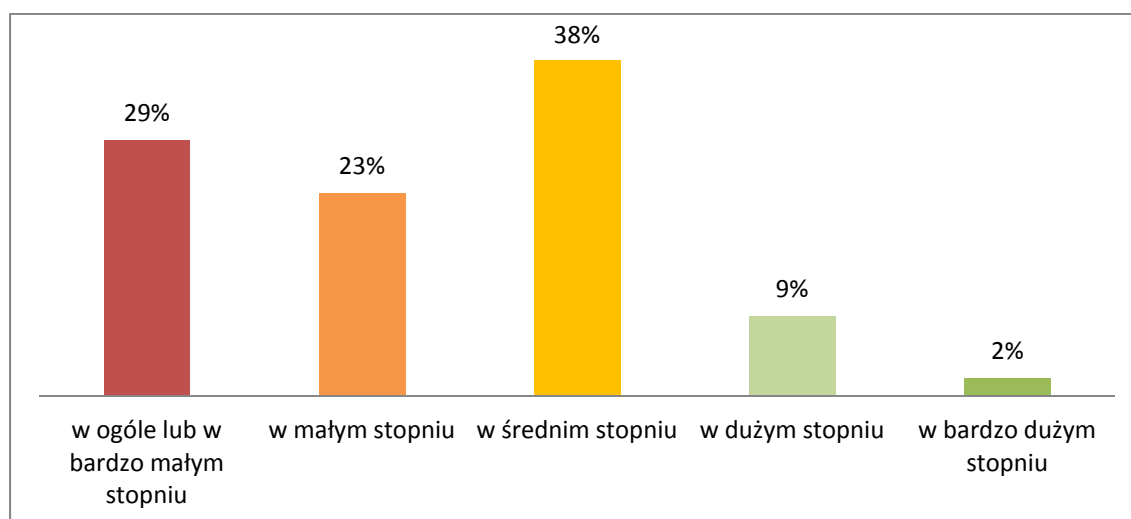
Zwiększenie efektywności zdecydowanie pomaga nam w tym zakresie.

Przedstawiciel kadry zarządzającej wspartego przedsiębiorstwa, ID1

Uczestnictwo pracownika w szkoleniu umożliwiło działania wpływające na poprawę sytuacji rynkowej poprzez przekazanie wiedzy i umiejętności do optymalizacji kosztów. Jeden z rozmówców przyznał jednak, że pomimo pozyskanej wiedzy w tym zakresie, zasoby finansowe przedsiębiorstwa nie pozwoliły na dokonanie inwestycji, która w perspektywie czasowej spowodowałaby obniżenie kosztów świadczonych usług. W takiej sytuacji można mówić o odpowiedniości udzielonego wsparcia, a także o braku jego skuteczności ze względu na niemożność wprowadzania zmian. Udział w projekcie przyczyniał się także do zwiększenia sprzedaży produktów i usług przez przedsiębiorstwa w nim uczestniczące. Do takiej sytuacji przyczyniło się rozszerzenie rynku o nową grupę docelową, które pozwoliło na wydłużenie okresu efektywnego funkcjonowania przedsiębiorstwa z sezonowego na całoroczny. Takie efekty dostrzega przedsiębiorca, którego pracownicy wzięli udział w szkoleniach językowych. Rozszerzenie działalności może być wynikiem odpowiedniego zidentyfikowania kierunku zmian przedsiębiorstwa, które było możliwe dzięki kompetencjom nabytym podczas szkolenia.

Większość przedstawicieli objętych wsparciem przedsiębiorstw, jak pokazuje rysunek 4.12, nie dostrzega znacznego wpływu udziału w projekcie na zwiększenie możliwości zdobycia nowych rynków. Najwięcej badanych określiło ten wpływ jako średni (38%), niewiele mniej nie dostrzegało tego wpływu w ogóle lub jego oddziaływanie było bardzo małe (29%) lub małe (23%). Tylko 9% przedsiębiorców postrzega ten wpływ jako duży. Z kolei 2% badanych uznało, że uczestnictwo w projekcie pozwoli zdobyć nowe rynki w bardzo dużym stopniu (rysunek 4.12)

Rysunek 4.12. Wpływ projektu na możliwość zdobycia nowych rynków



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Badanych poproszono również o ocenę swoich szans na poszerzenie działalności o nowe rynki. 39% spośród nich opisało te szanse jako średnie. Pozostali wyrazili wątpliwości w związku z dostępnymi we wskazanym obszarze możliwościami. 41% przedsiębiorców szanse rozszerzenia działalności o nowe rynki postrzega jako małe, natomiast ponad połowa mniej – jako duże. Zestawienie zawarte w tabeli 4.3 pozwala dostrzec zależności pomiędzy powiatem, w którym mieści się siedziba przedsiębiorstwa a dostrzeganiem przez przedsiębiorców szans na poszerzenie działalności na nowe rynki. Zdecydowana przewaga ilościowa podmiotów z terenu miasta Szczecina powoduje, że rozkład procentowy odpowiedzi średni dla wszystkich powiatów jest zbliżony do tego, który charakteryzuje szczecińskie podmioty. Bardziej szczegółowa analiza pozwala dostrzec różnice w postrzeganiu szans na poszerzenie działalności przez przedsiębiorstwa. Firmy zlokalizowane na terenie powiatów świdwińskiego, goleniowskiego, polickiego oraz miasta Świnoujście znacząco częściej dostrzegają bardzo duże szanse na zdobycie nowego rynku zbytu w stosunku do przedsiębiorców z pozostałych obszarów województwa. Powiaty, w których mają siedzibę przedsiębiorstwa, których przedstawiciele najrzadziej dostrzegają szanse na rozwój w kierunku rozszerzania działalności to: myśliborski (38%), białogardzki (33%), stargardzki (29%) i choszczeński (25%).

Analizując branże, w jakich przedsiębiorstwa uczestniczące w projektach w ramach Priorytetu VIII PO KL z punktu widzenia dostrzegania przez przedsiębiorców możliwości poszerzenia działalności o nowe rynki można dostrzec pewne zróżnicowanie. Największe szanse (bardzo duże bądź raczej duże) dostrzegają podmioty zajmujące się transportem i gospodarką magazynową (46,7%), przedsiębiorstwa handlowe lub zajmujące się naprawą samochodów (42,9%), świadczące usługi edukacyjne (40%), bądź energetyczne (40%).

Biorąc pod uwagę sektor MMŚP największe szanse na rozszerzenie działalności o nowe rynki dostrzegają przedsiębiorstwa średnie – 39% ocenia je jako bardzo lub raczej duże (podczas gdy ogółem wartość wynosi 20%). Mikro i małe przedsiębiorstwa oceniają swoje szanse w tym aspekcie na podobnym poziomie, zbliżonym do wartości charakterystycznych dla całej populacji.

Tabela 4.3. Szanse na poszerzenie działalności o nowe rynki a siedziba przedsiębiorstwa

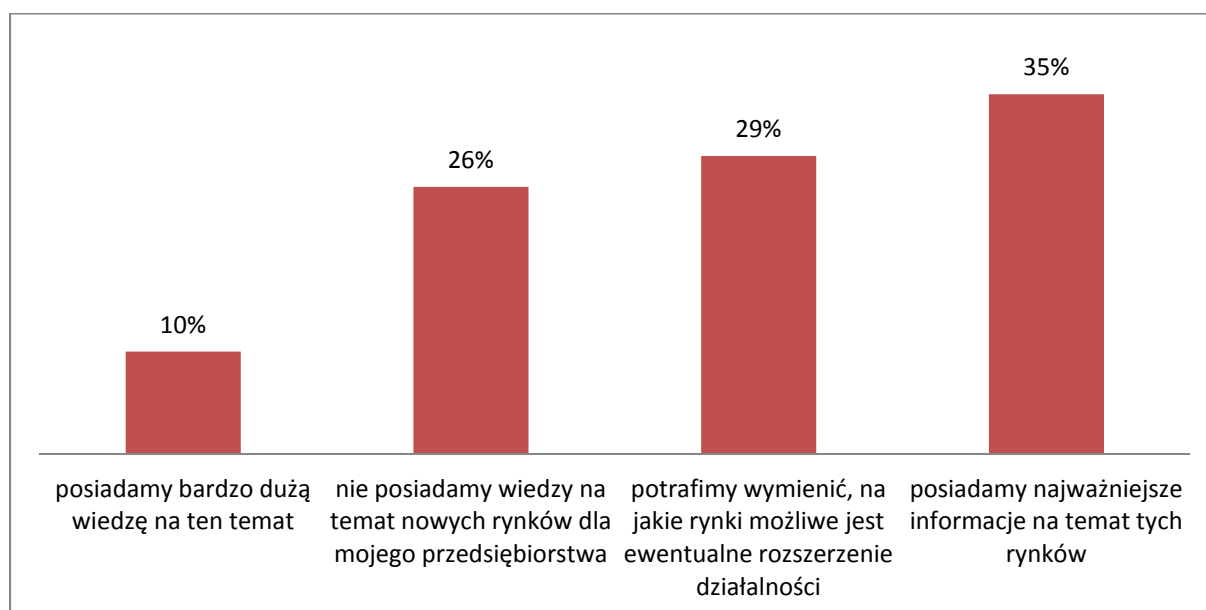
Powiat	bardzo duże	raczej duże	średnie	raczej małe	żadne lub bardzo małe	Ogółem
białogardzki	0%	0%	33%	33%	33%	0,81%
choszczeński	0%	0%	50%	0%	25%	1,08%
drawski	0%	13%	25%	50%	13%	2,16%
goleniowski	13%	13%	25%	38%	13%	2,16%
gryficki	0%	21%	29%	36%	14%	3,78%
gryfiński	0%	33%	17%	33%	17%	1,62%
kamieński	0%	0%	29%	57%	14%	1,89%
kołobrzeski	4%	17%	42%	21%	17%	6,49%

Koszalin	0%	15%	48%	15%	22%	7,30%
koszaliński	5%	5%	53%	21%	16%	5,14%
łobeski	0%	0%	50%	50%	0%	0,54%
myśliborski	0%	0%	50%	13%	38%	2,16%
policki	8%	31%	46%	8%	0%	3,51%
sławiński	0%	17%	33%	42%	8%	3,24%
stargardzki	0%	21%	29%	21%	29%	3,78%
Szczecin	3%	17%	38%	26%	15%	45,41%
szczecinecki	0%	13%	50%	38%	0%	2,16%
świdwiński	17%	17%	67%	0%	0%	1,62%
Świnoujście	10%	10%	30%	50%	0%	2,70%
wałeczki	0%	60%	40%	0%	0%	1,35%
Ogółem	3%	17%	39%	26%	15%	100%

Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Rysunek 4.13 prezentuje deklarowane przez pracodawców dysponowanie wiedzą na temat potencjalnych nowych rynków, które można objąć działalnością firmy. Wiedza pracodawcy i jego pracowników na ten temat bazuje najczęściej na najważniejszych informacjach. Najliczniejsza grupa objętych wsparciem PO KL przedsiębiorstw dysponuje jedynie najważniejszymi informacjami o możliwych do opanowania rynkach (35%). Druga pod względem liczebności grupa potrafi jedynie wymienić rynki, na które można rozszerzyć działalność (29%). Warto podkreślić, że 26% badanych zupełnie nie dysponuje wiedzą na temat nowych rynków. Aż 90% firm objętych wsparciem w ramach PO KL ma zatem fragmentaryczną wiedzę o nowych możliwościach poszerzania zakresu działalności lub nie ma na ten temat żadnych informacji. Tylko 10% przedsiębiorstw przyznało się do gromadzenia rozbudowanej wiedzy w tym zakresie.

Rysunek 4.13. Wiedza przedsiębiorców i pracowników na temat potencjalnych rynków



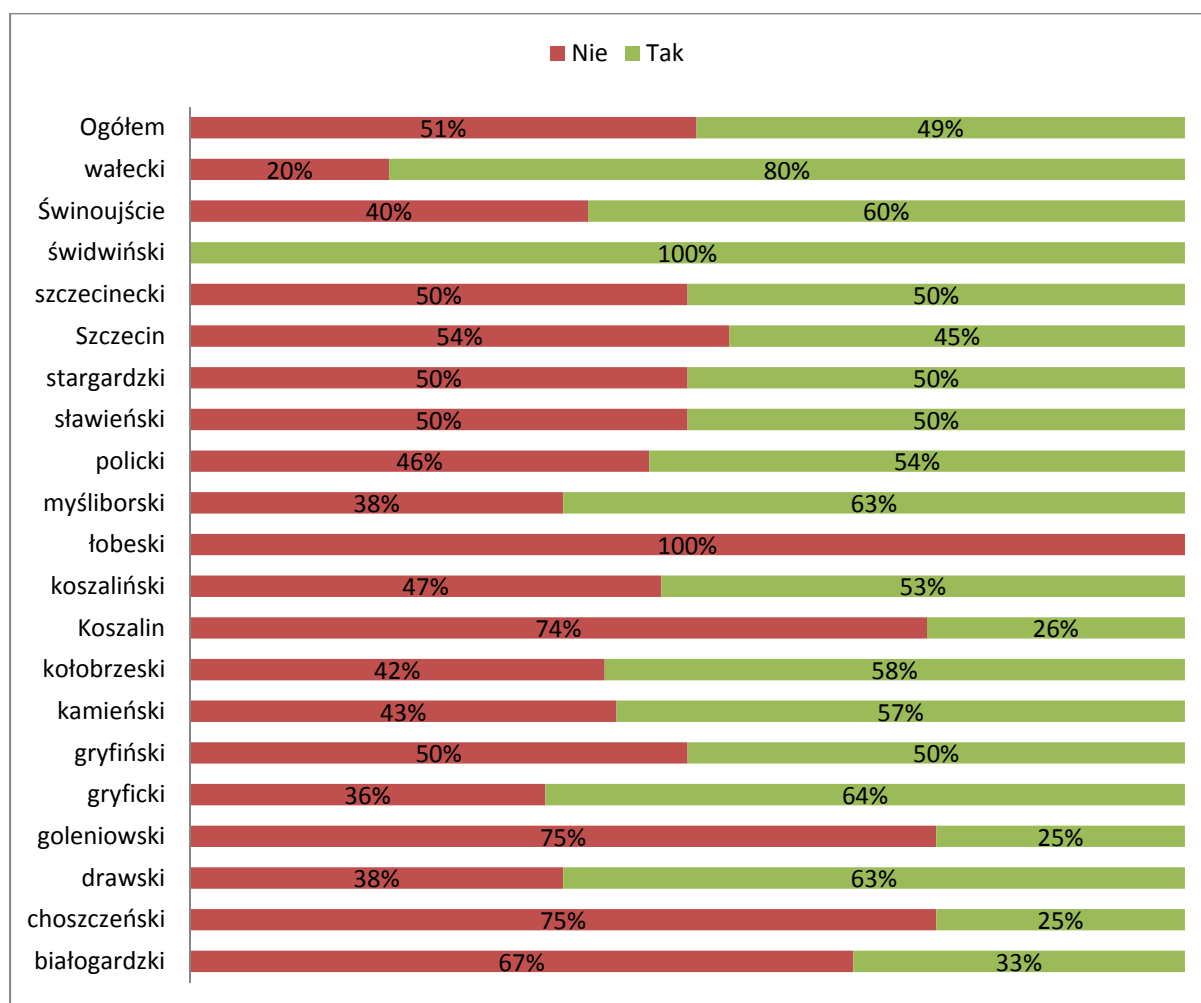
Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Pomimo niewielkiej wiedzy na temat nowych rynków, o które można rozszerzyć prowadzoną działalność, przedsiębiorstwa prowadzą monitoring innych rynków w obrębie swojej branży. Takie działania realizowane są przez 58% firm objętych wsparciem w ramach PO KL. Niepokojący jest jednak wysoki odsetek przedsiębiorstw, które nie podejmują czynności monitorujących podmioty gospodarcze ze swojej branży na innych rynkach.

Kolejnym zagadnieniem jest wpływ udziału w projekcie na konkurencyjność przedsiębiorstwa. Szkolenia pozwoliły zwiększyć konkurencyjność 49% uczestniczących w nich przedsiębiorstw. Pozostałe 51% nie uzyskało za sprawą projektów szkoleniowych przewagi nad konkurencją. Rysunek 4.14 przedstawia dostrzeganie zdobycia przewagi konkurencyjnej przez przedstawicieli wspartych przedsiębiorstw w podziale na powiaty, na terenie których mieści się ich siedziba. Największe oddziaływanie projektu na zwiększanie konkurencyjności zaobserwowano w powiecie świdwińskim – wszystkie podmioty, które zdecydowały się na uczestnictwo w projekcie uzyskały dzięki temu przewagę konkurencyjną. Wysoki wpływ można zauważyć także w powiecie wałeckim (80%), myśliborskim (63%), gryfickim (64%) i drawskim (63%). Natomiast przedsiębiorstwa zlokalizowane na terenie powiatu łobeskiego deklarują, że udział w projekcie nie pozwolił im na zdobycie przewagi konkurencyjnej.

Analizy w tym obszarze dokonano także uwzględniając branże w jakich przedsiębiorstwa prowadzą swoją działalność. Udział w projekcie pozwolił na zdobycie przewagi konkurencyjnej wszystkim przedsiębiorstwom przetwórstwa przemysłowego, których przedstawiciele zdecydowali o uczestnictwie w projekcie. Znaczaco wyższy odsetek przedsiębiorstw, które zadeklarowały pozytywne zmiany w omawianym obszarze obserwowany jest w podmiotach zajmujących się obsługą rynku nieruchomości (75%), sektora turystycznego (66%), i handlowego (64%). Najmniejsza częstość dostrzegania zdobycia przewagi nad konkurencją charakteryzuje podmioty zajmujące się informacją i komunikacją – żaden z podmiotów nie zaobserwował pozytywnych zmian w tym aspekcie.

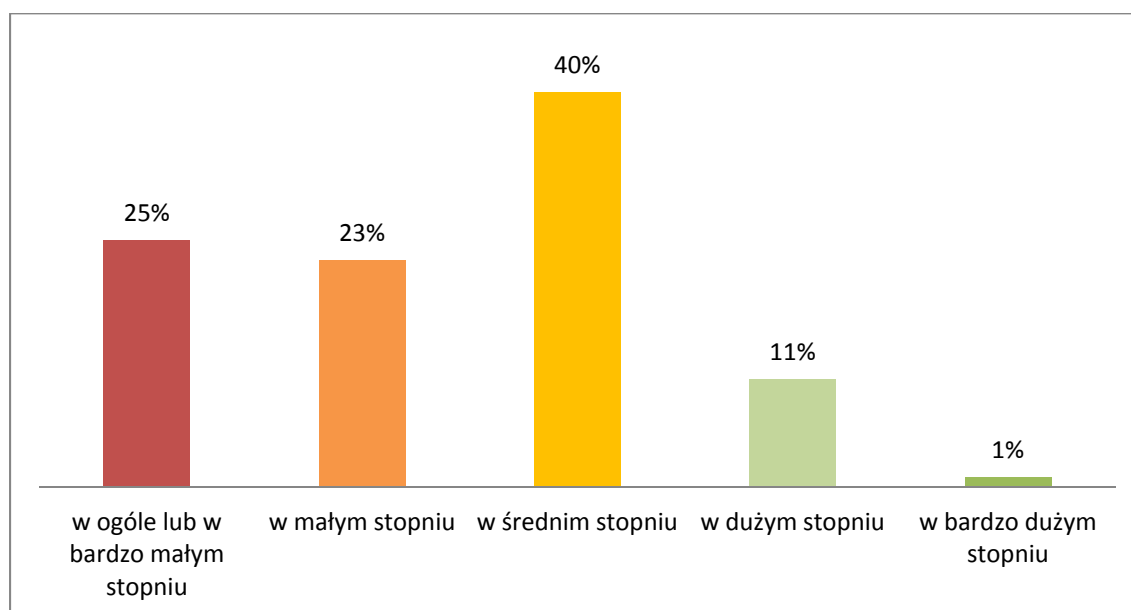
Rysunek 4.14. Zwiększenie konkurencyjności przedsiębiorstw a siedziba przedsiębiorstwa



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Rysunek 4.15 przedstawia stopień, w jakim wpływ projektu na konkurencyjność jest odczuwalny. Zdecydowana większość przedsiębiorstw oceniła wpływ udziału w projekcie na konkurencyjność firmy jako średni (40%). Niepokojący jest fakt, iż tak liczna grupa przedsiębiorstw postrzega ten wpływ jako mały (23%) lub prawie zupełnie niezachodzący (25%). Skorzystanie z projektów szkoleniowo-doradczych wpłynęło na konkurencyjność firm w dużym stopniu według 11% przedsiębiorców. Tylko 1% objętych wsparciem PO KL przedstawicieli regionalnych firm zwiększyło swoją konkurencyjność w bardzo dużym stopniu dzięki pomocy finansowanej z EFS (rysunek 4.15).

Rysunek 4.15. Wpływ udziału w projekcie na konkurencyjność przedsiębiorstwa



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Pogłębienie tematu dzięki badaniu jakościowemu IDI pozwoliło zidentyfikować postawy przedstawicieli przedsiębiorstw w stosunku do zwiększania konkurencyjności poprzez wsparcie z PO KL. Z analizy wywiadów wynika, że przedsiębiorcy nie oczekiwali znaczących zmian w tym zakresie. Podniesienie konkurencyjności nie stanowiło głównego celu z perspektywy kadry zarządzającej przedsiębiorstwem. W odczuciu części badanych wzrost konkurencyjności był wartością dodaną, której nie zakładali podczas podejmowania decyzji o skorzystaniu z oferowanego wsparcia.

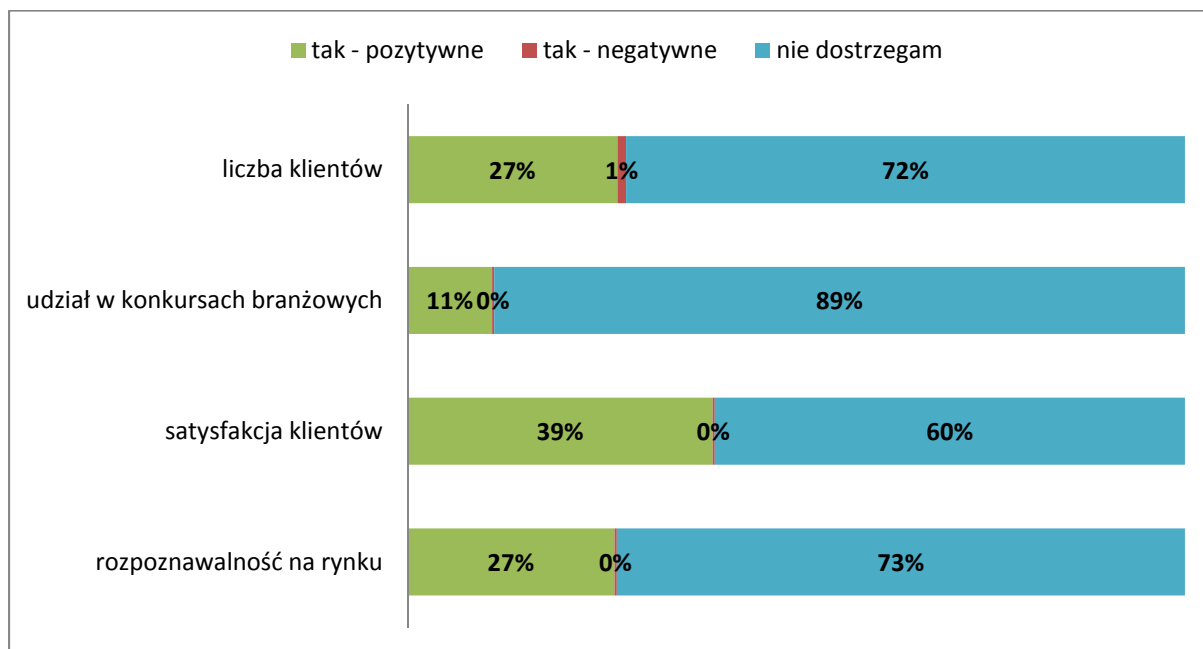
Jeżeli spodziewam się, że oddelegowanie pracownika na szkolenie podniesie jakość czy konkurencyjność mojej firmy o 5%, nawet o 2%, to uważam, że warto. Nie słyszałem o takich szkoleniach, które mogłyby podnieść efektywność o 50–70%.

Przedstawiciel kadry zarządzającej wspartego przedsiębiorstwa, IDI

Projekty szkoleniowo-doradcze powinny otwierać przed swoimi odbiorcami nowe możliwości w zakresie budowania prestiżu oraz pozytywnego wizerunku w oczach klienta. Oznacza to nie tylko przełożenie zdobytej wiedzy na zyski, lecz także wzmacnianie trwałości wypracowanych dzięki projektom efektów. Przedsiębiorstwa objęte szkoleniami w ramach PO KL dostrzegają wzrost satysfakcji klientów ze świadczonych usług (39%), wzrost liczby odbiorców swojej oferty oraz większą rozpoznawalność na rynku (po 27%). Poprawę sytuacji firm w tych obszarach należy interpretować jako pozytywną zmianę relacji przedsiębiorstwa z otoczeniem oraz przejaw wzrostu konkurencyjności podmiotów gospodarczych. Niewielki odsetek objętych projektami przedsiębiorstw zwrócił uwagę na częstszy i łatwiejszy udział

w konkursach branżowych, które pozostają ważnym elementem w procesie budowania przewagi konkurencyjnej (rysunek 4.16).

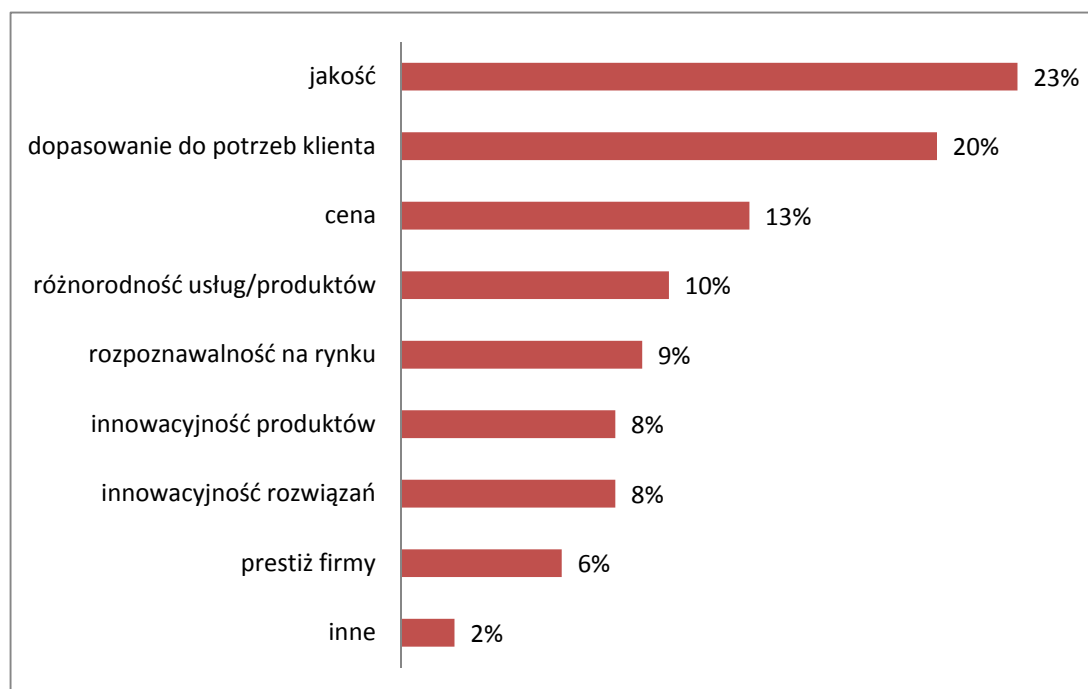
Rysunek 4.166. Zmiany w zakresie konkurencyjności przedsiębiorstwa



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Firmy objęte wsparciem finansowanym z Europejskiego Funduszu Społecznego osiągnęły wsparcie nad konkurencją głównie w obszarze jakości oferowanych produktów i usług (23%), dopasowania do potrzeb klienta (20%) oraz ceny (13%). Pokazują to trzy pierwsze słupki wykresu rysunku 4.17. Niewiele przedsiębiorstw osiągnęło jednak przewagę w obszarach napędzających konkurencyjność i innowacyjność regionalnej gospodarki, takich jak innowacyjność produktów i innowacyjność rozwiązań (po 8% wskazań). Prestiż firmy należy do obszarów najrzadziej wyznaczających przewagę konkurencyjną przedsiębiorstw, które otrzymały wsparcie w ramach PO KL (rysunek 4.17). 2% przedsiębiorców wskazało dodatkowe obszary, na których dominują nad konkurencją, takie jak: ochrona środowiska, Internet, zarządzanie, kwalifikacje pracowników, lokalizacja, rzetelność, terminowość, sprofilowana grupa odbiorców albo logistyka.

Rysunek 4.177. Obszary przewagi nad konkurencją



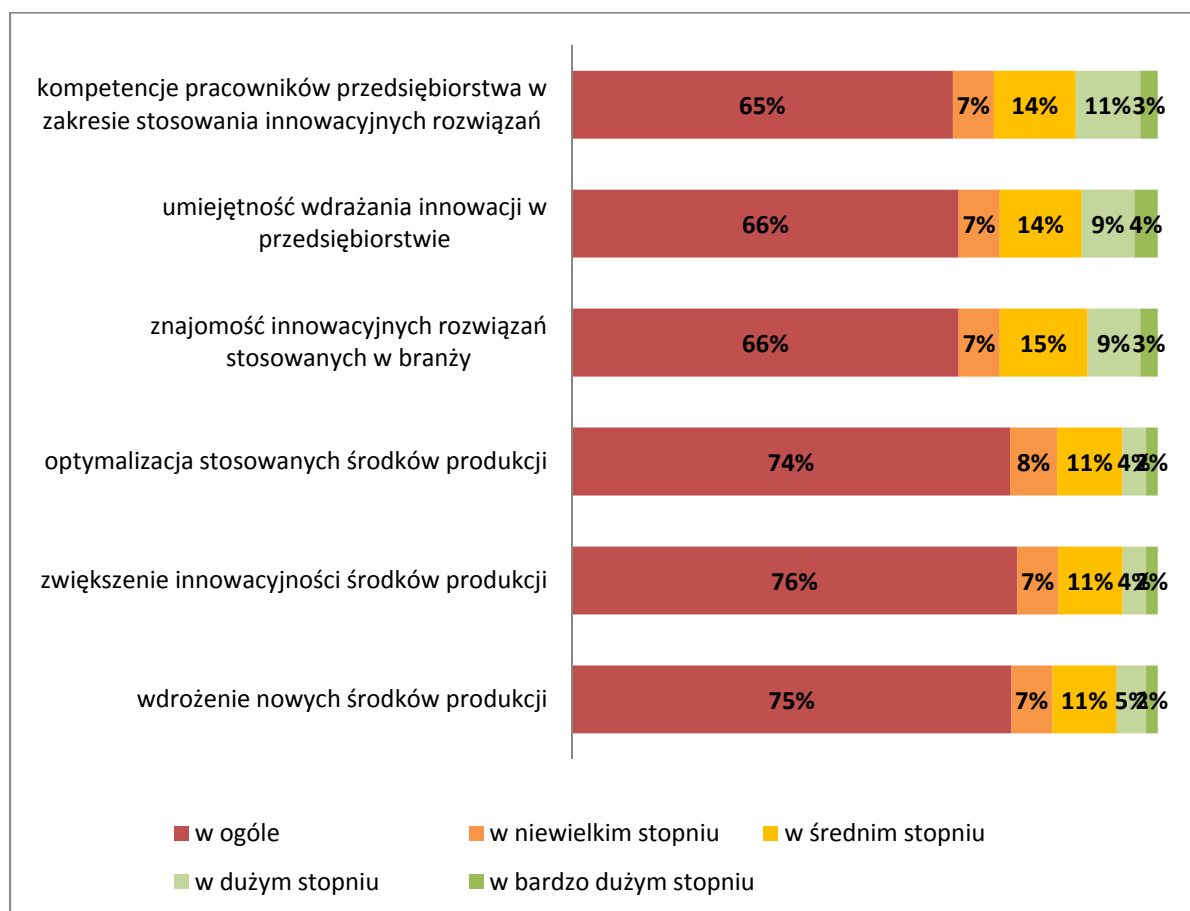
Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Jako uzupełnienie materiału empirycznego z badań ilościowych posłużyła realizacja badania jakościowego, w której także poruszona została kwestia wpływu udziału w projekcie na zwiększanie konkurencyjności przedsiębiorstw. Zaproszeni do wywiadów indywidualnych przedstawiciele kadry zarządzającej wspartych przedsiębiorstw, którzy dostrzegli poprawę konkurencyjności pod wpływem udziału w projekcie traktują ją jako efekt wykorzystania nabytych przez pracownika umiejętności. Pozytywne zmiany były zauważalne pod wpływem podniesienia jakości usług, wzbogacenia oferty, zwiększenia efektywności produkcyjnej przedsiębiorstwa, dzięki któremu możliwe było obniżenie cen lub zastosowania nowych technik reklamy, które są skuteczne, a jednocześnie niewykorzystywane przez przedsiębiorstwa konkurencyjne.

Ważnym aspektem oceny jakości wsparcia udzielonego w ramach PO KL jest również ustalenie jego wpływu na zmiany techniczno-technologiczne w przedsiębiorstwach. W wyniku skorzystania ze szkoleń i doradztwa zwiększyły się kompetencje w zakresie korzystania z innowacji wśród pracowników firm – 35% z nich zauważyło taką korzyść w bardzo dużym, dużym, średnim lub niewielkim stopniu. Cenną kompetencją uzyskaną dzięki projektom PO KL jest także zdolność wdrażania innowacji w przedsiębiorstwie – taki wpływ szkoleń i doradztwa dostrzegło w różnym stopniu intensywności 34% firm. Pracownicy zachodniopomorskich firm uczestniczący w szkoleniach przyczynili się również do zmiany ich sytuacji techniczno-technologicznej dzięki uzyskaniu lepszej znajomości innowacyjnych rozwiązań stosowanych w branży, co wskazało również 34% badanych. Najmniej widoczne dla przedsiębiorstw zmiany techniczno-technologiczne nastąpiły natomiast

w obszarze zwiększania innowacyjności środków produkcji – 76% przedsiębiorców zupełnie nie dostrzega takiego efektu otrzymanego wsparcia (rysunek 4.18).

Rysunek 4.18. Zmiany techniczno-technologiczne w przedsiębiorstwie



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

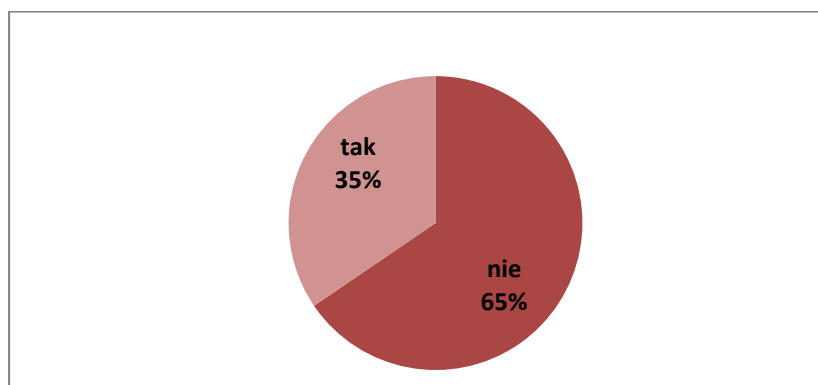
Realizacja jakościowego badania wśród tej grupy daje pełniejsze spojrzenie na temat innowacyjności w przedsiębiorstwie pod wpływem udziału w projekcie. Pracodawcy jako innowacyjność³⁸ postrzegają wszelkie zmiany, jakie zaszły w przedsiębiorstwie pod wpływem udziału w projekcie, które bez tego udziału nie byłyby możliwe ze względu na kompetencje czy brak wiedzy pracowników. Deklarują oni, że oddelegowanie pracowników na szkolenia umożliwiło wdrożenie do przedsiębiorstwa zmian w różnych obszarach działalności – usługowej, produkcyjnej, zarządczej. W kontekście innowacyjności produkcyjnej, projekt przyczynił się do efektywnego wykorzystywania wdrożonego w przedsiębiorstwie systemu komputerowego, który służy do obsługi produkcji. Było to możliwe dzięki podniesieniu kompetencji komputerowych pracowników u kluczowych dla przedsiębiorstwa pracowników. Udział w projekcie pozwolił także na rozszerzenie działalności o świadczenie nowych usług, w postaci zleceń, które nie mogły być

³⁸ **Innowacja** to wdrożenie w praktyce gospodarczej nowego albo znacząco udoskonalonego produktu, usługi lub procesu, metody marketingowej lub organizacyjnej, które redefiniuje sposób pracy lub relacje firmy z otoczeniem.

realizowane bez certyfikatu uzyskanego w ramach uczestnictwa w szkoleniu. W zakresie zarządzania i organizacji pracy udział w projekcie przyczynił się do wdrażania podejścia organizacyjnego, które z punktu widzenia przedsiębiorstwa jest innowacyjne. Przedsiębiorcy odczuwają zmiany w przedsiębiorstwach pod wpływem udziału w projekcie, jednakże ich innowacyjność w niewielkim stopniu obejmuje zmiany techniczno-technologiczne.

Kompleksowa ocena wsparcia udzielonego podmiotom gospodarczym w ramach PO KL powinna uwzględnić także zmiany struktury firm, nie pozostające bez wpływu na sukces lub porażkę przedsiębiorstwa. Przejawem zmiany strukturalnej jest utworzenie nowych miejsc pracy w firmie lub awansowanie obecnych pracowników, uruchomienie procesów gromadzenia i wykorzystywania wiedzy przez pracowników firmy i osoby nią zarządzające oraz wdrożenie instrumentów poprawiających efektywność zarządzania procesami zachodzącymi w firmie. Badanie wykazało, że 35% przedsiębiorców zgłaszających swoich pracowników do projektów dostrzega zmiany w organizacji przedsiębiorstwa (rysunek 4.19).

Rysunek 4.19. Dostrzeganie zmian w organizacji pracy w przedsiębiorstwie



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Pracodawcy dostrzegają wykorzystywanie w codziennej pracy kompetencji nabytych w wyniku udzielonego wsparcia, które przejawiają się w zwiększaniu efektywności pracy, a także w zmianie postaw względem pracy. Zdaniem zaproszonych do badania jakościowego przedstawicieli wspartych przedsiębiorstw odczuwalny jest wpływ szkolenia pracownika we wzmocnieniu przedsiębiorstwa.

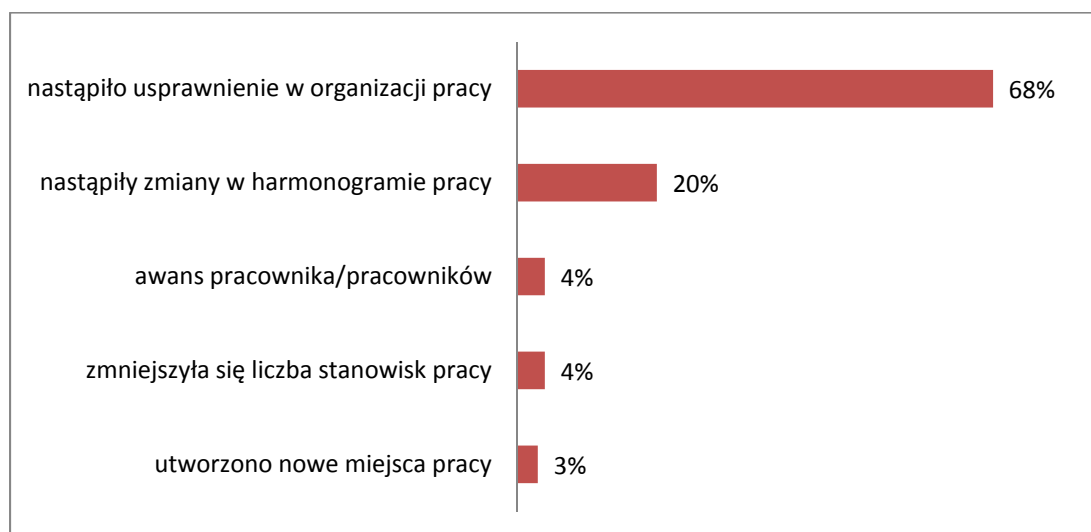
Nie uzależniamy działania firmy od kompetencji jednego pracownika. Aczkolwiek każdy pracownik jest cegiełką w murze i z pewnością wzmocnienie tej jednej cegiełki (osoby) na pewno wzmocnia całą firmę.

Przedstawiciel kadry zarządzającej wspartego przedsiębiorstwa, IDI

Oddziaływanie udziału w projekcie jest dostrzegane w postaci zmiany postawy względem pracy i przedsiębiorstwa wynikającego z dowartościowania pracownika poprzez oddelegowanie na szkolenie. Wpływa to pozytywnie na przywiązanie pracownika do firmy. Zmiany organizacyjne wynikające z ukończeniem szkolenia były możliwe poprzez umożliwienie zmiany stanowiska pracy, powierzenia pracownikowi nowych obowiązków, które były poza jego zasięgiem ze względu na brak kwalifikacji. Nabyte umiejętności są także wykorzystywane bez zmiany stanowiska pracy, ale oddziałują one na funkcjonowanie całego przedsiębiorstwa.

Zmiany w organizacji przedsiębiorstwa, będące skutkiem uczestnictwa pracowników w projektach szkoleniowych lub doradczych, polegały głównie na zauważonym usprawnieniu w organizacji pracy (68%). Usprawnienia w organizacji pracy obejmują działania, których celem jest łatwiejsze i efektywniejsze wykonywanie pracy poprzez pozytywne wpływanie na ergonomię pracy, wydajność oraz produktywność. Zmiany były także dostrzegane w zmianach harmonogramu pracy (20%). 4% przedsiębiorców przyznało, iż udział w projekcie przyczynił się do uzyskania awansu przez pracowników, jednak tyle samo badanych zadeklarowało zmniejszenie liczby stanowisk pracy (rysunek 4.20). Uczestnictwo w projekcie doprowadziło do awansu jedynie 13 uczestników projektów. Świadczy to o niewielkim wpływie wsparcia na rozwój kariery zawodowej osób zatrudnionych w zachodniopomorskich przedsiębiorstwach. Prowadzi to do wniosku, że poniesione przez pracownika nakłady w związku z uczestnictwem w projekcie okazały się nieefektywne w tym obszarze, z uwagi na brak obiektywnych korzyści w życiu zawodowym. Niska liczba awansów może także wskazywać na niespójność pomiędzy potrzebami i oczekiwaniami pracodawców a tematyką i rodzajem zaoferowanych w ramach PO KL szkoleń. Nieco mniej przedsiębiorców, bo 3%, utworzyło nowe miejsca pracy, do czego przyczynił się udział w projekcie. Liczba utworzonych dzięki wsparciu miejsc pracy wynosi 38, jednak tylko 4 podmioty podjęły takie działania.

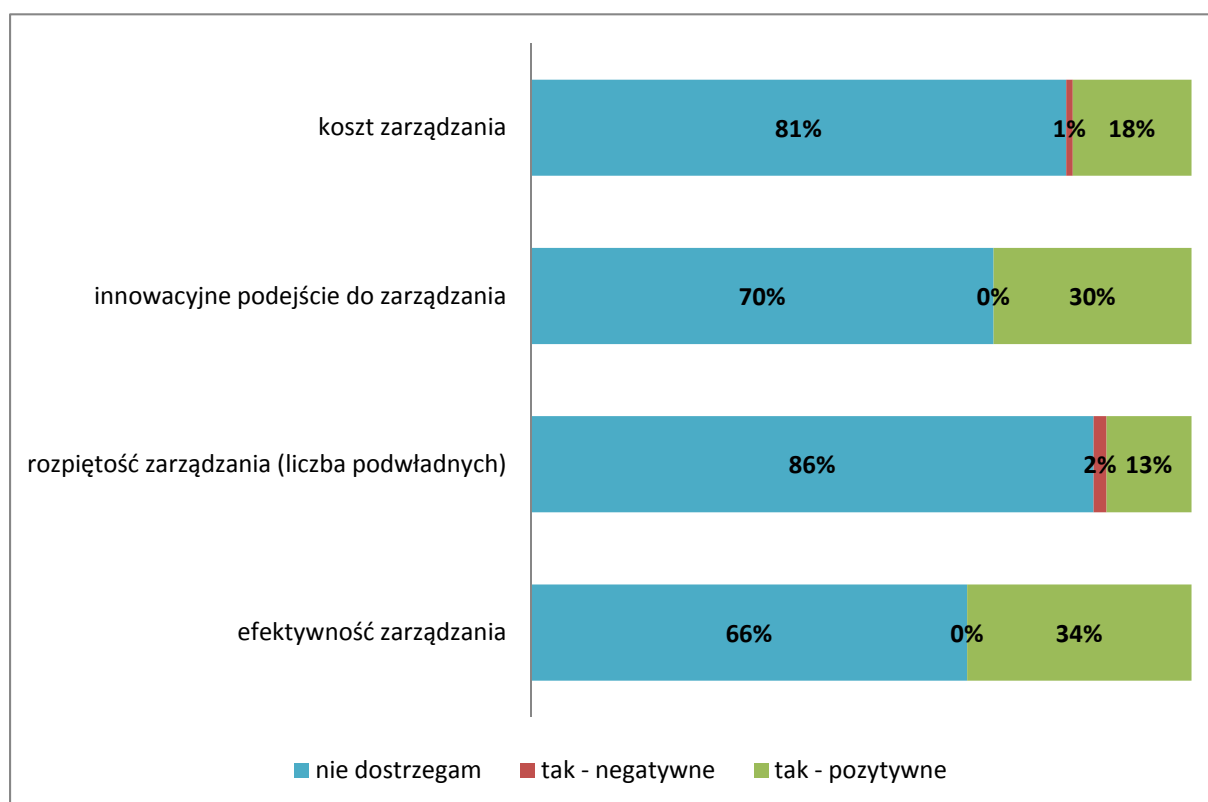
Rysunek 4.2019. Zmiany w organizacji pracy



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Przedstawiciele wspartych przedsiębiorstw dokonali również podsumowania zmian w zakresie zarządzania firmą w kontekście zdobytych przez pracowników nowych kwalifikacji (rysunek 4.21). Doksztalcenie osób zatrudnionych w zachodniopomorskich firmach przełożyło się w największym stopniu na wzrost efektywności zarządzania³⁹ – tak wskazało 34% badanych. Świadczy to o możliwościach wykorzystania wiedzy zdobytej podczas szkoleń, a tym samym odpowiedniości i efektywności we wskazanym zakresie. Nieco mniej przedstawiciele kadry zarządzającej wspartych firm zadeklarowało pozytywne zmiany na skutek uczestnictwa pracownika w szkoleniach, przejawiające się w innowacyjnym podejściu do zarządzania. Stanowią oni 30% badanej populacji. Realizacja projektów szkoleniowych najslabiej oddziałuje natomiast na rozpiętość zarządzania, w której żadnych zmian nie zauważyło 86% wspartych przedsiębiorstw. Rysunek 4.21 przedstawia kryteria, według których zidentyfikowano zmiany w zarządzaniu.

Rysunek 4.20. Zmiany w zakresie zarządzania przedsiębiorstwem



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Kumulowanie i wykorzystywanie wiedzy to podstawa w nowoczesnej gospodarce, dlatego projekty szkoleniowo-doradcze w ramach PO KL powinny stymulować gotowość poszerzania kwalifikacji pracowników firm oraz tworzyć pozytywne wzorce

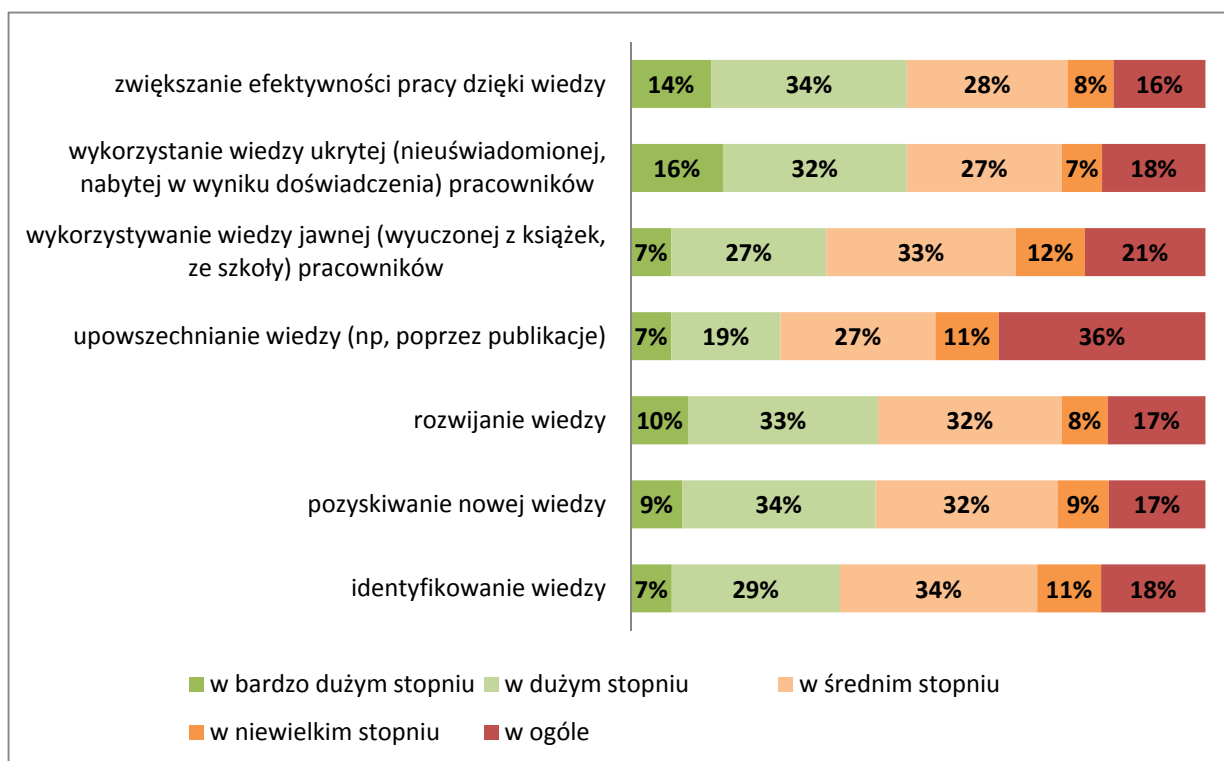
³⁹ **Efektywność zarządzania** odnosi się do rezultatów podejmowanych działań, opisanych relacją uzyskanych efektów do poniesionych nakładów. Może być rozpatrywana w kontekście sprawności – zarządzania w sposób odpowiadający nakładom (pracy, czasu, finansowym). Zarządzanie jest efektywne, jeżeli jego rezultaty są współmierne do poniesionych kosztów na ten cel.

w zakresie zarządzania informacjami. Wiedza (jawna i ukryta) zgromadzona przez przedsiębiorstwo i łatwo dostępna dla jego pracowników pozwala wyraźnie uprościć i skrócić procesy decyzyjne, a w efekcie – szybciej reagować na zmiany zachodzące w branży. W epoce tak gwałtownych i szybko zachodzących przemian tylko przemyślane i kontrolowane zarządzanie wiedzą umożliwia rozwój podmiotom gospodarczym oraz pomaga im osiągnąć przewagę nad konkurencją. Ocena procesów zarządzania wiedzą w zachodniopomorskich firmach pomaga nie tylko oszacować ich innowacyjność i konkurencyjność, lecz także trwałość udzielonego w ramach PO KL wsparcia. Przedsiębiorstwa, które potrafią mądrze spożytkować uzyskaną wiedzę, mają dużo większe szanse na dalszy rozwój.

Aż 90% przedsiębiorców wspartych szkoleniami jest przekonanych, że zarządza wiedzą w odpowiedni sposób. W przeważającej większości udzielili oni twierdzącej odpowiedzi na pytanie dotyczące poszczególnych wskaźników zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie.

Pomimo pozytywnej oceny procesu zarządzania wiedzą w badanych przedsiębiorstwach, wciąż wysoki jest odsetek firm, które wykorzystują potencjał informacji tylko w niewielkim stopniu lub nie wykorzystują go wcale (na rysunku 4.22 zostały one oznaczone czerwonym i pomarańczowym odcieniem). Do najmniej popularnych sposobów zarządzania wiedzą należy jej upowszechnianie, np. poprzez tworzenie publikacji – 36% przedsiębiorstw nie prowadzi takich działań, natomiast 11% jedynie w niewielkim stopniu. Do mniej popularnych obszarów zarządzania wiedzą należy również wykorzystywanie wiedzy jawnej – 21% firm w ogóle nie korzysta z dostępnych zasobów informacji, a 12% tylko w niewielkim stopniu (rysunek 4.22). Stwierdzony fakt może niepokoić, gdyż wiedza jawna jest łatwa do uzyskania – stanowi efekt zakończonej edukacji, zawarta jest w książkach, opracowaniach, czasopismach branżowych i raportach, do których każdy ma prawie nieograniczony dostęp za pomocą bibliotek, księgarni lub Internetu, a także przekazywana podczas szkoleń i warsztatów. Pomimo niezadowalającej aktywności w zakresie wykorzystania wiedzy jawnej, pozytywnie należy postrzegać starania firm w pozyskiwaniu nowej wiedzy oraz zwiększania dzięki niej efektywności pracy. Ważne jest również to, że firmy dostrzegają konieczność rozwijania już zdobytej wiedzy oraz wykorzystywania wiedzy ukrytej, czyli tej nabywanej przez pracowników w toku zawodowych doświadczeń, cenniejszej z punktu widzenia każdego przedsiębiorstwa.

Rysunek 4.21. Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Wywiady jakościowe z kadłą zarządzającą przedsiębiorstw pozwalają na dostrzeżenie, że zarządzanie wiedzą ma charakter niesformalizowany – często sam fakt zarządzania wiedzą jest nieuświadomiany. Mimo to, zauważają oni zwiększenie efektywności pracy dzięki uzyskanym w ramach szkolenia kompetencjom. Ponadto, pracodawcy przyznają, że pracownicy, którzy skorzystali ze wsparcia, przekazują uzyskaną wiedzę podczas szkolenia innym pracownikom w obrębie przedsiębiorstwa. Takie działania pozwalają na efektywniejsze wykorzystanie tej wiedzy w procesie wdrażania zmian.

Wiedza się rozlewa w przedsiębiorstwie, wiedza, która „przyszła” do firmy, dzięki szkoleniu została wykorzystana przez wszystkich.

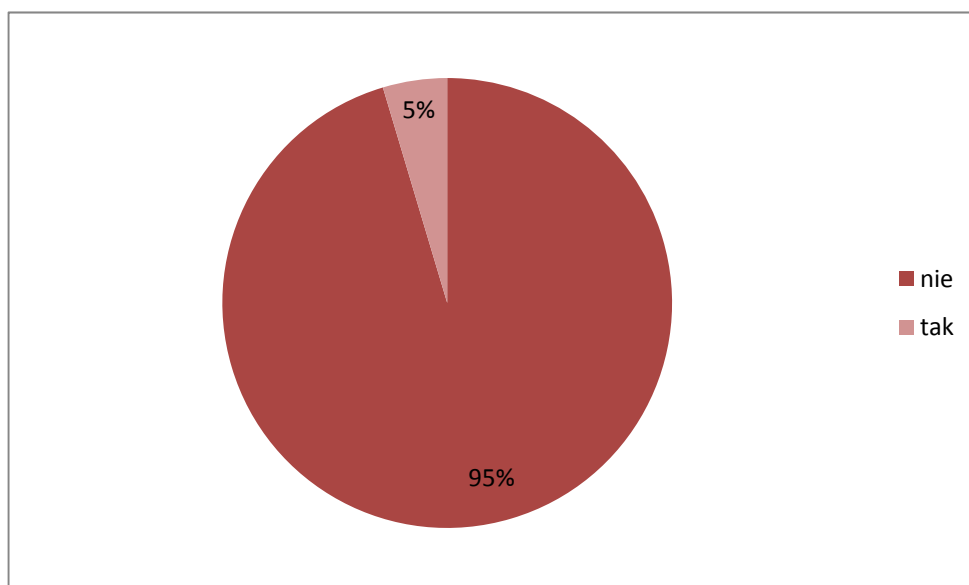
Przedstawiciel kadry zarządzającej wspartego przedsiębiorstwa, IDI

Przedstawiciel kadry zarządzającej jednego z przedsiębiorstw zauważył wpływ projektu na postawy pracowników, którzy nie brali udziału w szkoleniu, ale którym jego założenia zostały przekazane przez uczestników. Przyczyniło się to do większej skłonności do dzielenia się swoimi pomysłami wynikającymi z doświadczenia, a więc wiedzy ukrytej, której nie uświadamiali sobie wcześniej. Pracownicy ci, na podstawie własnych doświadczeń zaangażowali się w proponowanie zmian, które miałyby na celu polepszenie funkcjonowania przedsiębiorstwa. Najbardziej oczywistym aspektem zarządzania wiedzą dla tej grupy jest wykorzystywanie wiedzy jawnej, wynikającej z udziału w szkoleniach, która z jednej strony dała pracownikom nowe

narzędzie pracy, a z drugiej – stanowiła impuls do dalszego podnoszenia swoich kwalifikacji. Pracodawcy odczuwają potrzebę ciągłego podnoszenia kwalifikacji swoich pracowników, rozwijania wiedzy uzyskanej podczas udziału w projekcie. Upowszechnianie wiedzy poza przedsiębiorstwo nie ma zwykle charakteru naukowego. Wiedza przedsiębiorstw jest jednak wykorzystywana w pracach dyplomowych pracowników, ale także w nieformalnej postaci promocji firmy poprzez zamieszczanie treści na blogu, na którym na podstawie wiedzy pracowników udostępniane są wskazówki, inspiracje. W tym przypadku jednak zarządzanie wiedzą nie jest wynikiem udziału w projekcie. Dla części przedsiębiorców zarządzanie wiedzą jest bezzasadnym procesem w przypadku ich zakładu. Do takiej opinii przyczynić się może poczucie braku zależności pomiędzy poszczególnymi działami firmy – według jednego z rozmówców: „każdy dział pracuje na innej wiedzy”. Ścisłe określenie zakresów obowiązków poszczególnych stanowisk, powoduje poczucie, że zarządzanie wiedzą nie występuje ze względu na brak takiej konieczności.

Jednym ze sposobów pozyskiwania cennej dla przedsiębiorstwa wiedzy jest pomoc ze strony wyspecjalizowanych podmiotów, zajmujących się działalnością badawczo-rozwojową, takich jak: uczelnie, instytuty badawcze, agencje badawcze oraz centra biznesu i nowoczesnych technologii. Projekty zrealizowane w ramach PO KL stworzyły możliwość nawiązania współpracy z jednostką badawczo-rozwojową dla 5% przedsiębiorstw (rysunek 4.23). Zdecydowana większość podmiotów gospodarczych nie otrzymała zatem wsparcia w zakresie rozpoczęcia dialogu ze światem nauki. Przedsiębiorcy rzadko decydowali się na skorzystanie z tego rodzaju wsparcia w ramach programu PO KL.

Rysunek 4.22. Nawiązanie współpracy ze strefą B+R



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców na N=385

Jednym z wymiarów skuteczności udzielonego wsparcia jest nawiązywanie współpracy sektorów o strategicznym znaczeniu dla regionu z jednostkami B+R.

Branżami kluczowymi z punktu widzenia rozwoju regionu są: przemysł drzewno-meblarski, logistyczno-spedycyjny, sektor turystyczny, przetwórstwo spożywcze, sektor ICT⁴⁰, energetyka odnawialna, branża budowlano-montażowa oraz przemysł chemiczny⁴¹. Zainteresowanie współpracą pracowników przedsiębiorstw oraz jednostek naukowych i badawczo-rozwojowych było niewielkie wśród przedsiębiorców bez względu na sektor, w którym prowadzą swoją działalność. Ponadto, biorąc pod uwagę wskazane branże kluczowe dla województwa zachodniopomorskiego, zainteresowanie ich przedstawicieli było niewielkie. Na podjęcie takiej współpracy zdecydowało się w 5% spośród badanej próby. W związku z tym mała liczebność podmiotów, które zdecydowały się na udział w projekcie uniemożliwia generalizowanie wyników w tym aspekcie. Na współpracę z przedstawicielami jednostek badawczo-rozwojowych zdecydowały się dwa przedsiębiorstwa budowlane, co odpowiada zidentyfikowanej branży budowlano-montażowej jako kluczowej i jedna zajmująca się działalnością związaną z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi, co zgodne jest z działalnością sektora turystycznego (tabela 4.4). Pozostałe 16 przedsiębiorstw, których przedstawiciele nawiązali współpracę z jednostkami naukowymi i badawczo-rozwojowymi nie znajdują się w sektorach o strategicznym rozwoju dla regionu.

Z powyższego wynika, że przedsiębiorstwa z branż kluczowych dla rozwoju przedsiębiorstw nie były reprezentowane wystarczająco, aby móc zidentyfikować ich potrzeby szkoleniowe i kadrowe, których rozpoznanie mogłoby być użyteczne w dostosowaniu kwalifikacji i umiejętności osób pracujących do potrzeb regionalnej gospodarki. Analiza desk research pozwoliła na zidentyfikowanie kluczowych dla regionu branż. Realizacja badania wskazała, że przedstawiciele przedsiębiorstw kluczowych dla regionu branż nie wyrażali chęci podejmowania współpracy w ramach projektu, co wynika z bardzo małej reprezentacji tej grupy w reprezentatywnej próbie badawczej.

Tabela 4.4. Przedsiębiorstwa, które podjęły się współpracy ze strefą B+R ze względu na branżę

Branża	Częstość
Budownictwo	2
Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle	1
Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi	1
Działalność finansowa i ubezpieczeniowa	1
Administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne	2
Edukacja	2
Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją	1
Pozostała działalność usługowa	7

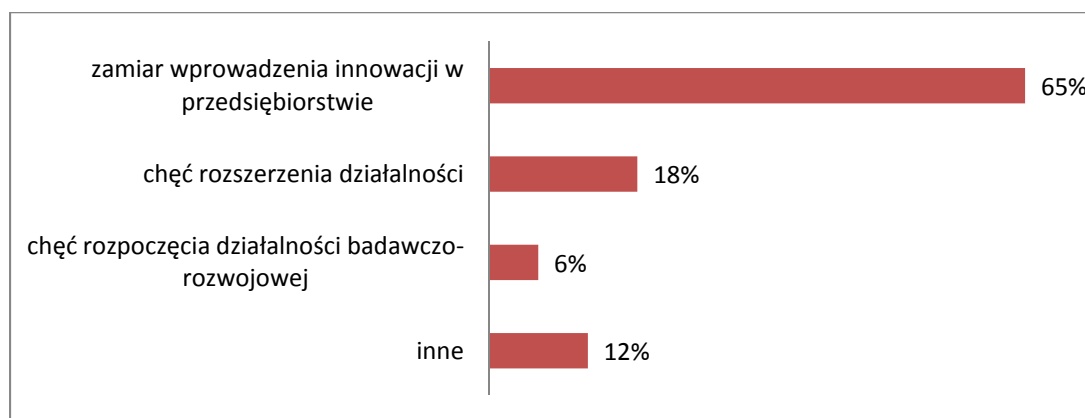
⁴⁰ Branża gospodarki obejmująca przedsiębiorstwa, których głównym rodzajem działalności jest produkcja dóbr i usług pozwalających na elektroniczne rejestrowanie, przetwarzanie, transmitowanie, odtwarzanie lub wyświetlanie informacji (Wskaźniki społeczeństwa informacyjnego – badania wykorzystania technologii informacyjno-telekomunikacyjnych, GUS, Warszawa).

⁴¹ Dane dostępne na regionalnej stronie internetowej województwa zachodniopomorskiego Krajowego Systemu Usług: https://ksu.parp.gov.pl/pl/wspolpraca_regionalna/w_zachpom (13.12.2013).

Opracowanie własne na podstawie wyników badań na próbie (N=385)

Głównym impulsem do nawiązania współpracy z jednostką badawczo-rozwojową był zamiar wprowadzenia innowacji w przedsiębiorstwie – zadeklarowało to 65% firm objętych pomocą w zakresie działalności badawczo-rozwojowej w ramach PO KL (rysunek 4.24). Dla 18% firm powodem rozpoczęcia współpracy była chęć rozszerzenia działalności, a dla 6% – chęć rozpoczęcia prac badawczo-rozwojowych w firmie. Badani podali również inny motyw kształtujący potrzebę nawiązania kontaktu z badaczami. 12% przedsiębiorstw odczuwało potrzebę podwyższenia swoich dotychczasowych kwalifikacji związanych z prowadzeniem prac badawczo-rozwojowych.

Rysunek 4.234. Motywy nawiązania współpracy ze strefą B+R



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Badanie jakościowe pozwoliło dostrzec, że współpraca pomiędzy uczelnią wyższą a przedsiębiorstwem miała także cele promocyjne. Promocja odbywała się poprzez nawiązanie pośredniego kontaktu ze studentami tejże uczelni oraz przekazywanie im wiedzy.

Niewątpliwą korzyścią był dostęp do studentów, którego wcześniej nie miałam, przekazanie pewnych tajników sprzedaży, przedstawienie młodzieży, jak można w młodym wieku zacząć samemu biznes.

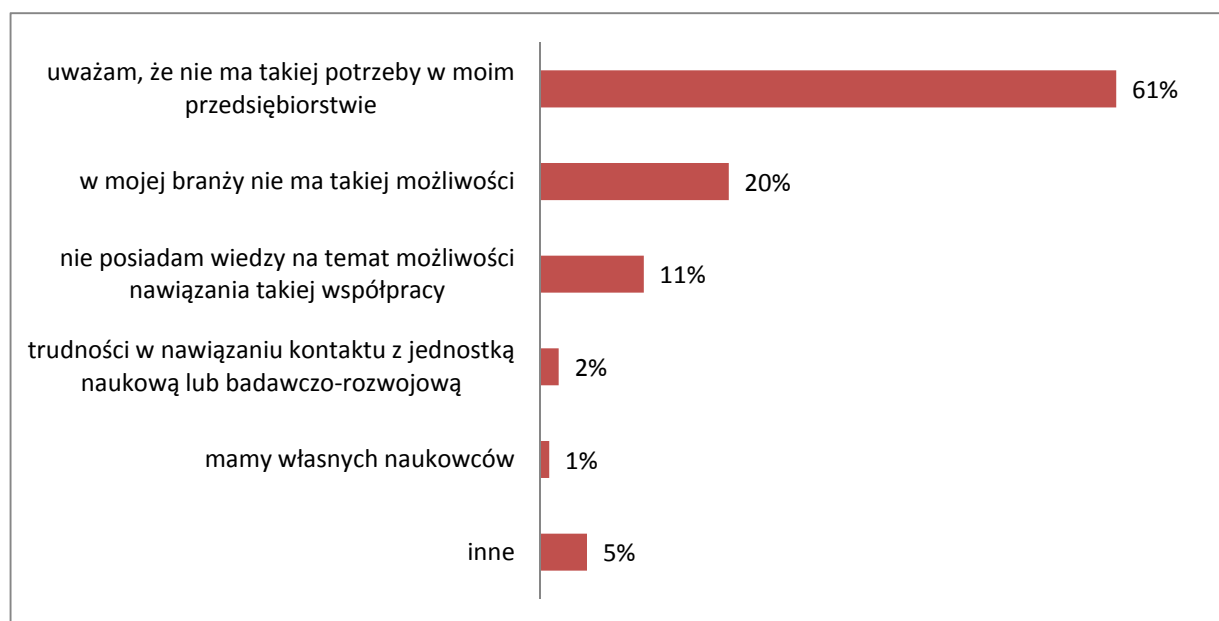
Przedstawiciel kadry zarządzającej wspartego przedsiębiorstwa, IDI

Wynika z tego, że korzyści z takiej współpracy mogą mieć charakter obustronny. Uczelnia umożliwia studentom zdobycie praktycznej wiedzy na temat przedsiębiorczości, natomiast przedsiębiorstwa mogą z jednej strony zdobyć nową wiedzę, a z drugiej – promować swoją działalność wśród nowej grupy docelowej. Efekty osiągniętych korzyści są dostrzegane we wzroście sprzedaży, a także w postawach studentów, którzy mogli skorzystać z wiedzy stażysty.

Najpoważniejszą barierą powstrzymującą przedsiębiorstwa przed nawiązaniem współpracy z jednostką naukowo-badawczą jest niedostrzeżenie takiej potrzeby

w firmach. Dotyczy to aż 61% zachodniopomorskich podmiotów korzystających ze wsparcia PO KL. 20% spośród ostatecznych beneficjentów wyraziło natomiast opinię, że w ich branży nie ma możliwości prowadzenia czynności badawczo-rozwojowych i wykorzystywania ich efektów. 11% firm przyznało, iż nie dysponuje wiedzą na temat sposobów nawiązania współpracy z jednostką naukową lub badawczą. Przyczyną słabo rozwiniętej sieci współpracy między biznesem a nauką nie są natomiast trudności w nawiązaniu kontaktu z jednostką B+R (2% badanych) ani zatrudnianie w firmie własnych naukowców (1% przedsiębiorstw). Dodatkowo 5% badanych firm wskazało inne bariery, hamujące nawiązywanie relacji z badaczami i naukowcami.

Rysunek 4.24. Bariery powstrzymujące przedsiębiorstwo przed współpracą z jednostką B+R



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

12% pracodawców wskazało również inne powody, które ograniczają potrzebę i gotowość współpracy z jednostkami badawczo-rozwojowymi. 60% spośród nich nie potrafiło podać konkretnej przyczyny, powstrzymującej przed rozpoczęciem działalności B+R we współpracy z zewnętrznym podmiotem. 15% w obrębie tej grupy dostrzegło przeszkodę w wysokich kosztach współpracy. Natomiast po 5% badanych wymieniło brak czasu na współpracę, słabą dostępność jednostek badawczo-rozwojowych, dotychczasowy brak zainteresowania możliwościami współpracy, a także deklarację prowadzonej współpracy w zakresie badań i rozwoju.

Realizacja jakościowego badania z przedsiębiorstwami, które oddelegowały pracownika na staż pozwala na ocenę ich efektywności. Nakłady poniesione ze względu na realizację stażu z perspektywy stażysty były wymierne w ogólnym bilansie, mimo że pewne aspekty (takie jak liczba godzin) były niedostosowane do jego potrzeb. Realizacja projektu poprzez współpracę przedsiębiorcy z uczelnią wyższą pozwolił także na wzrost konkurencyjności przedsiębiorstwa, poprzez zdobycie nowej grupy klientów. Doświadczenie związane z realizacją stażu w jednostce naukowej skutkuje chęcią rozszerzania współpracy lub jej kontynuacji.

Przedsiębiorcy odczuwają potrzebę podtrzymywania nawiązanej współpracy ze względu na korzyści, jakie można odnieść ze względu na udział w projekcie.

Ważnym aspektem jest ocena postaw przedstawicieli przedsiębiorstw względem szkolenia pracowników. Pracodawcy kierujący swoich pracowników na szkolenia w ramach PO KL doceniają wartość zdobytej przez nich wiedzy i umiejętności oraz postrzegają ją jako konieczność w aktualnej sytuacji ekonomiczno-gospodarczej. Jak widać na rysunku 4.26, 67% badanych określiło w ten sposób swój stosunek do szkoleń zatrudnianego personelu. Dla sporej grupy przedsiębiorców czas i koszt szkolenia ma duże znaczenie. 31% pracodawców podkreśliło, że warto skorzystać z oferty szkoleniowej dla rozwoju kadry, lecz w sprzyjającym dla przedsiębiorstwa momencie oraz przy dysponowaniu środkami na ten cel. Tylko 2% przedsiębiorców wyraziło zdecydowanie negatywny stosunek do szkoleń swoich pracowników – opisali je jako stratę czasu i podkreślali ich bezużyteczność.

Rysunek 4.25. Stosunek pracodawcy do podnoszenia kwalifikacji pracowników



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

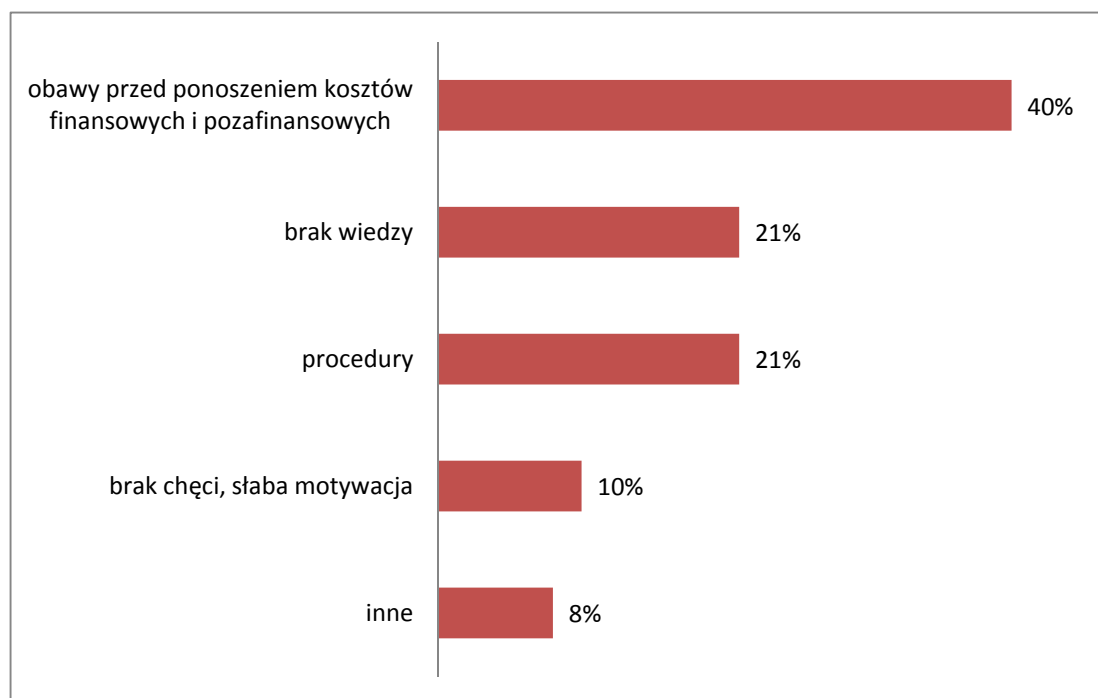
Badanie jakościowe z przedstawicielami kadry zarządzającej przedsiębiorstw pozwoliło na zidentyfikowanie postaw względem podnoszenia kwalifikacji pracowników. Osoby zaproszone do badania zauważały, że szkolenia są konieczne, jeżeli chce się utrzymać konkurencyjną pozycję na rynku. To ludzie są podstawą przedsiębiorstwa, więc inwestycja w pracowników jest pośrednio inwestycją w jego rozwój. Podnoszenie kompetencji dotyczy pracowników na wszystkich szczeblach organizacyjnych.

Jeżeli chce się budować firmę o dominującej pozycji na rynku, to po prostu ta wiedza musi być na każdym szczeblu organizacji, a nie tylko na szczeblu zarządzającym.

Pracodawcy zauważają także, że szkolenia są konieczne ze względu na dużą dynamikę zmian, za którymi można nadążyć tylko poprzez podnoszenie i aktualizowanie swoich kwalifikacji. Taka forma rozwoju pozwala także na poszerzanie horyzontów pracowników, przyczyniają się do spojrzenia na przedsiębiorstwo z innej perspektywy. Umożliwia to zidentyfikowanie jego problemów i możliwości zmian. Jeden z badanych zauważył, że wykwalifikowany pracownik podchodzi do swoich obowiązków bardziej ambitnie, dzięki czemu jego praca jest bardziej efektywna. Kadra zarządzająca wspartych przedsiębiorstw wyraża zdecydowanie pozytywny stosunek do podnoszenia kwalifikacji. W części przedsiębiorstw rozwijanie kompetencji przez pracowników jest obowiązkowe. Pracodawca nawet poza projektem w ramach PO KL organizuje szkolenia dla swoich pracowników, które odbywają się poza sezonem intensywnego funkcjonowania. Szkolenie pracowników jest dla innego z rozmówców jest tak oczywiste, że jego przydatność nigdy nie jest kwestionowana w jego przedsiębiorstwie.

Kolejne zagadnienie dotyczy czynników utrudniających szkolenie pracowników. Pracodawcy dostrzegają bariery, które utrudniają kierowanie pracowników na szkolenia, pomimo dostrzegania korzyści generowanych dzięki inwestowaniu w wiedzę. Każdy projekt szkoleniowy zakłada bowiem poniesienie określonych kosztów, zarówno finansowych, jak i pozafinansowych, co jest nierzadko trudnością dla mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. Dostęp do środków na szkolenia pracowników ograniczają głównie obawy przed ponoszeniem kosztów finansowych i pozafinansowych, co zadeklarowało 40% badanych. Po 21% badanych wskazało brak wiedzy i procedury związane z dostępem do środków na szkolenia. Natomiast najmniej badanych rezygnuje ze szkoleń z powodu braku motywacji do walki o zasoby na ten cel (10%). 8% badanych zaproponowało również inne trudności związane z dostępem do środków na szkolenia pracowników, wśród których znalazły się: brak odpowiednich szkoleń i kompetentnych osób do ich prowadzenia, odległość i czas realizacji szkoleń, niska dostępność szkoleń. Część firm zadeklarowała także, że nie odczuwa trudności związanych z dostępem do środków na szkolenie pracowników (rysunek 4.27).

Rysunek 4.26. Bariery utrudniające dostęp do środków na szkolenia pracowników



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Analiza wyników badania jakościowego wskazuje, że pracodawcy chętnie wysyłają swoich podwładnych na szkolenia podnoszące kwalifikacje – pod warunkiem, że spełniają one ich oczekiwania, które mają wymiar nie tylko merytoryczny, ale także organizacyjny. Warunki organizacyjne obejmują czas trwania szkolenia, który powinien brać pod uwagę możliwości czasowe przedsiębiorstwa. Termin szkolenia powinien być dostosowany do rytmu pracy firm z poszczególnych branż. Dla branży turystycznej, według jej przedstawiciela, powinien być to czas poza sezonem turystycznym, w którym oddelegowanie pracownika jest niemożliwe ze względów organizacji czasu. Z punktu widzenia pracodawcy najkorzystniejsze jest organizowanie szkoleń poza godzinami pracy jego pracowników, jednak skierowanie osoby na szkolenie w godzinach pracy stanowi taki rodzaj kosztów, który pracodawcy są w stanie ponieść. Wśród czynników warunkujących oddelegowanie na szkolenie, istotna jest także jego lokalizacja, która nie powinna wiązać się z koniecznością pokrycia dodatkowych kosztów związanych z delegacją. Ważnym warunkiem jest także koszt takiego szkolenia, który nie może przewyższać oczekiwanych rezultatów. W opinii innego przedsiębiorcy, szkolenie musi być w pełni finansowane. Badani zauważają także, że udział w szkoleniu nie może zakłócać bieżącego funkcjonowania przedsiębiorstwa. Jako warunek udziału jeden z przedsiębiorców wskazał także chęć pracownika do uczestnictwa w szkoleniu.

Pod względem merytorycznym, szkolenie na które pracodawca chętnie oddeleguje swojego pracownika, musi być zgodne z potrzebami szkoleniowymi firmy, specyfiką prowadzonej działalności oraz potrzeb pracowników na poszczególnych stanowiskach.

To musi być szkolenie odpowiadające potrzebom firmy, ponieważ wysyłanie na niepotrzebne szkolenia jest nieopłacalne – lepiej ten czas poświęcić na pracę nad bieżącymi sprawami

Przedstawiciel kadry zarządzającej wspartego przedsiębiorstwa, IDI

Istotna jest także tematyka szkoleń, która musi być związana ze specyfiką przedsiębiorstwa, zasadność szkolenia z punktu widzenia funkcjonowania przedsiębiorstwa. Pracodawca musi dostrzegać celowość udziału w szkoleniu. Warunki związane z poziomem merytorycznym szkoleń odnoszą się także do możliwości uzyskania certyfikatów lub uprawnień, a także do kadry prowadzącej. Pracodawcy starają się zwracać uwagę na kompetencje oraz doświadczenie osoby prowadzącej poszczególne szkolenia.

Badanie jakościowe pozwoliło także na zidentyfikowanie poziomu wiedzy pracodawców na temat możliwości szkolenia pracowników. Przedstawiciele kadry zarządzającej dostrzegają możliwości szkolenia pracowników, jednak nie zawsze są one zgodne ze zdefiniowanymi przez nich potrzebami przedsiębiorstwa. W zależności od branży, jaką reprezentowali uczestnicy wywiadów indywidualnych, dostrzegali oni różny poziom dostępności do oferty szkoleniowej. Niektóre z bardziej wyspecjalizowanych branż np. informatycznej, dostrzegają małą dostępność oferty szkoleniowej dla swoich pracowników na terenie województwa zachodniopomorskiego, co wiąże się z koniecznością oddelegowywania pracowników na kosztowne szkolenia do innych miast. Pracodawcy, którzy aktywnie poszukują możliwości doszkalania pracowników zauważają, że oferta na rynku komercyjnym jest duża, jednak proponują one szkolenia bezużyteczne z punktu widzenia przedsiębiorstwa. Przedstawiciele kadry zarządzającej zwracają uwagę na celowość odbycia takiego szkolenia ze względu na konieczność poniesienia kosztów (finansowych i czasowych) związanych z oddelegowaniem pracownika. Jest to szczególnie odczuwalne w mikroprzedsiębiorstwach.

zwolnienie pracownika na szkolenie to jest utrata 100% mojej załogi, a nie 1% jak w dużych firmach, a tego nie bierze się pod uwagę.

Przedstawiciel kadry zarządzającej wspartego przedsiębiorstwa, IDI

Niemniej jednak, pracodawcy korzystają z usług szkoleniowych poza udzielonym wsparciem, które są niezbędne do prawidłowego funkcjonowania przedsiębiorstwa. Zdaniem przedsiębiorców zauważalna jest również nierównomierna dostępność do szkoleń o zróżnicowanej tematyce. Brakuje szkoleń zawodowych związanych z wąską specjalizacją w ofercie szkoleń komercyjnych, a w przypadku szkoleń z Kapitału Ludzkiego – szkoleń z umiejętności miękkich. Nierównomierność dotyczy także szkoleń przeznaczonych dla osób zajmujących różne stanowiska. Przeważają oferty szkoleniowe dla kadry pracowniczej, podczas gdy brakuje szkoleń dla szeregowych pracowników określonych branż. W poszukiwaniu dostępnych szkoleń

wykorzystywane są także sieci kontaktów, będące wynikiem uczestnictwa w innych szkoleniach.

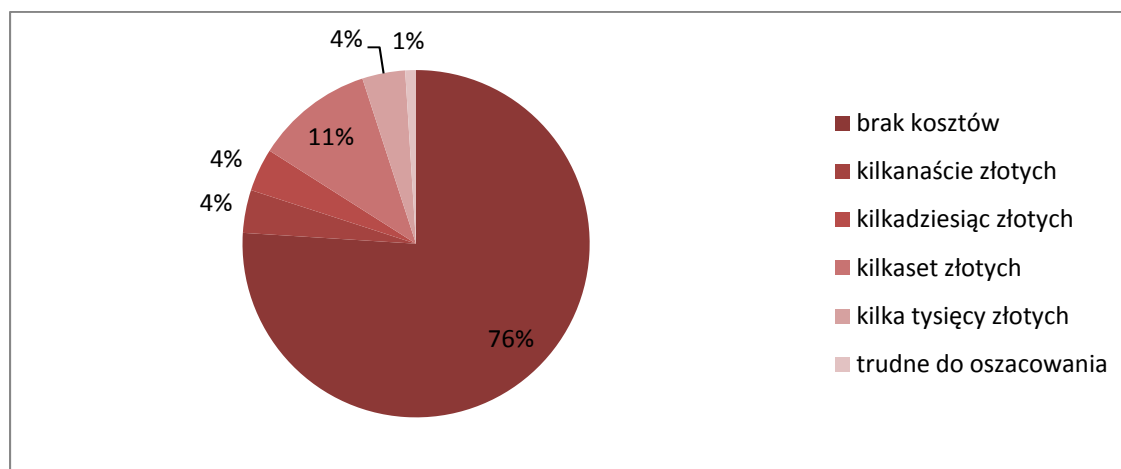
Część z badanych odczuwa trudności w dostępie do szkoleń. W opinii jednego z pracodawców są one spowodowane wysokim poziomem rozwoju gospodarczego w regionie powodującym mniejsze dofinansowania szkoleń. Ponadto, mimo że część pracodawców lub ich pracowników aktywnie poszukuje oferty szkoleniowej odpowiadającej potrzebom, to inni pracodawcy oczekują, że propozycje udziału w szkoleniach będą kierowane do nich bezpośrednio. Skrajnym przykładem postrzegania oferty szkoleniowej jako niezaspakajającej potrzeby rynku jest wyrażenie opinii, że trudna sytuacja na rynku szkoleń komercyjnych doprowadza do tego, że często łatwiej jest zatrudnić nowego pracownika, który ma poszukiwane kwalifikacje niż wyszkolić obecnego. Możliwość udziału w szkoleniach w ramach PO KL powoduje, że bardziej opłacalne jest szkolenie obecnych pracowników przedsiębiorstwa. W takiej sytuacji dostrzegane jest wysokie dostosowanie zrealizowanego wsparcia do potrzeb lokalnego rynku.

Koszty uczestnictwa w projekcie w ramach Priorytetu VIII PO KL

Uczestnictwo w projektach realizowanych w ramach PO KL również nie jest wolne od ryzyka poniesienia kosztów finansowych i pozafinansowych przez przedsiębiorcę. 24% firm objętych wsparciem szkoleniowo-doradczym musiało część wydatków pokryć z własnego budżetu. 76% przedsiębiorstw, czyli zdecydowana większość, podniosła kwalifikacje pracowników bez konieczności ponoszenia jakichkolwiek kosztów.

Dodatkowe środki przeznaczane na realizację projektów w ramach PO KL, jak widać na rysunku 4.27, najczęściej wynoszą kilkadziesiąt złotych, a konieczność ich pokrycia dotyczyła 11% przedsiębiorstw. Po 4% firm poniosło koszty w wysokości kilkunastu, kilkudziesięciu lub kilku tysięcy złotych (rysunek 4.28).

Rysunek 4.27. Koszty finansowe udziału w projekcie



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Pracodawcy wyrażają umiarkowaną skłonność do zapłaty za szkolenie swoich pracowników. Najważniejszym czynnikiem skłaniającym do poniesienia kosztów, bez względu na ich wysokość, są szkolenia niezbędne z powodu przepisów prawnych. W sytuacji, gdy szkolenia nie są obowiązkowe skłonności do ponoszenia kosztów zależy od wielu czynników. Jeżeli udział w szkoleniu pozwala na nabycie wyjątkowych i trudno dostępnych umiejętności powodujących wzrost konkurencyjności firmy, to w opinii pracodawcy warto jest ponieść koszt takiego szkolenia. Wśród pracodawców, którzy skłonni są ponieść finansowe koszty uczestnictwa w szkoleniu ich wysokość zależy od tematyki szkolenia, stopnia, w jakim ono odpowiada potrzebom przedsiębiorstwa, a także od częstotliwości ich ponoszenia. Koszt, jaki pracodawca jest w stanie ponieść zależy także od stanowiska pracownika – im wyższe stanowisko, tym pracodawca jest skłonny więcej zapłacić.

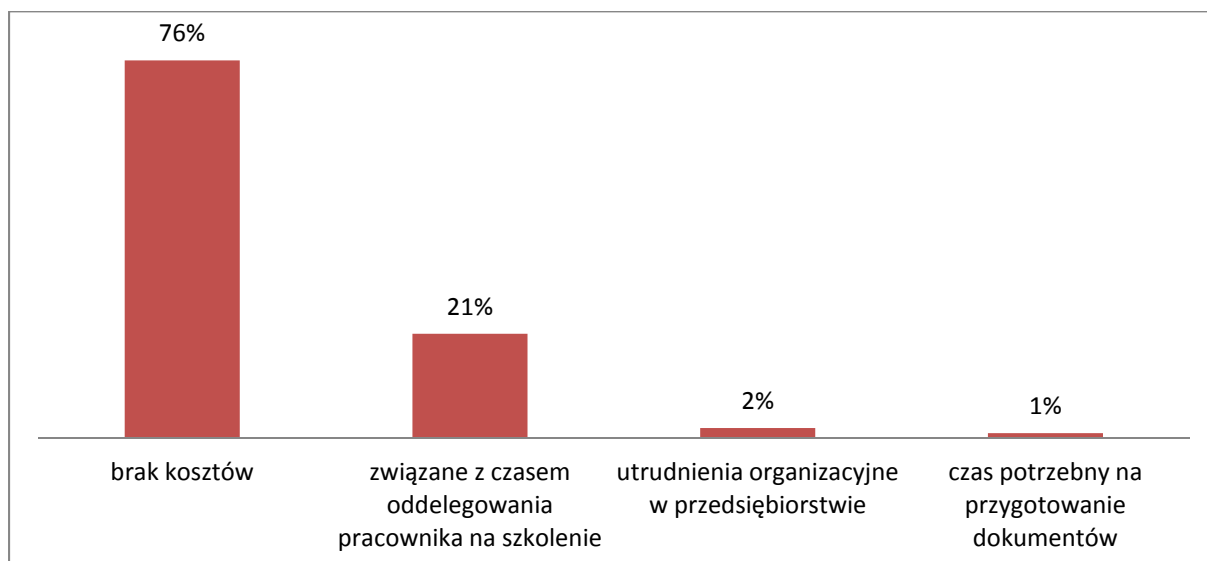
Niechęć do ponoszenia kosztów finansowych związanych z podnoszeniem kwalifikacji pracowników, jest wynikiem przyzwyczajenia pracodawców do dostępności finansowanych szkoleń. Jeden z pracodawców oczekuje, że bezpłatne szkolenia będą nadal dostępne, jednakże w przypadku braku takiej oferty jest on skłonny ponieść koszty szkolenia swoich pracowników do 1000 złotych. Zaproszeni do badania jakościowego przedsiębiorcy są także w stanie ponieść część kosztów związanych ze szkoleniem, np. na zakup materiałów dydaktycznych. Deklaracja rozważania skierowania pracownika na szkolenie tylko w sytuacji, gdy będzie ono całkowicie bezpłatne, uzasadnione zostało przez jednego z badanych złą sytuacją mikroprzedsiębiorstw, a także brakiem gwarancji, że zainwestowane w szkolenie pieniądze przyniosą wymierne korzyści finansowe.

Ja mogę za coś zapłacić pod warunkiem że to się zwróci, a nie zdarzyło mi się, że ja, czy pracownik brał udział w szkoleniu, które by przyniosło jakiegóś klienta.

Przedstawiciel kadry zarządzającej wspartego przedsiębiorstwa, IDI

Firmy objęte wsparciem szkoleniowo-doradczym w ramach Po KL poniosły również pewne koszty pozafinansowe, lecz podobnie jak w przypadku kosztów finansowych, stanowią one zdecydowaną mniejszość odbiorców projektów (24%). 76% przedsiębiorstw, których pracownicy odbyli szkolenia z PO KL, nie poniosło żadnych dodatkowych nakładów finansowych. 21% objętych projektami przedsiębiorstw odczuło jednak brak pracowników w firmie w związku z ich oddelegowaniem na szkolenia. 2% badanych zwróciło uwagę na utrudnienia organizacyjne w przedsiębiorstwie, a 1% – na czas potrzebny do przygotowania niezbędnych dokumentów (rysunek 4.29).

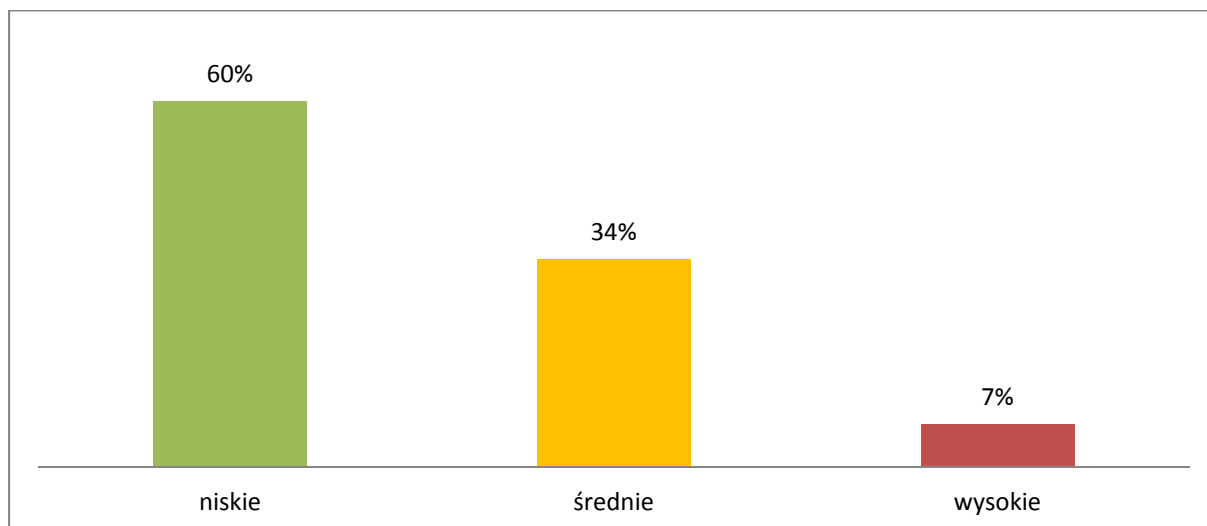
Rysunek 4.28. Pozafinansowe koszty udziału w projekcie



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców na N=385

Dla 60% przedsiębiorstw objętych pomocą w ramach PO KL, poniesione przez nich dodatkowe koszty finansowe i pozafinansowe są niskie w odniesieniu do uzyskanych rezultatów. 34% postrzega dodatkowe nakłady jako średnie, a 7% – jako wysokie w kontekście osiągniętego dzięki wsparciu efektu (rysunek 4.30).

Rysunek 4.3029. Ocena kosztów udziału w projekcie



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Przedsiębiorcy biorący udział w badaniu jakościowym zazwyczaj nie dostrzegają znaczących kosztów finansowych, a pozafinansowe uznają za wymierne w odniesieniu do uzyskanych rezultatów. Niektórzy jednak zauważają, że koszt skierowania pracownika na udział w szkoleniu w czasie godzin pracy przekłada się bezpośrednio na koszty finansowe, związane z wypłatą wynagrodzenia za czas nieobecności pracownika.

To jest jakiś koszt finansowy, kiedy mu daję dzień wolny, to też są pieniądze – nie pracuje, a muszę płacić.

Przedstawiciel kadry zarządzającej wspartego przedsiębiorstwa, IDI

Szczególnie duże obciążenie organizacyjne związane z uczestnictwem pracownika w szkoleniu odczuwają mikroprzedsiębiorstwa, w których na czas nieobecności pracownika potrzebna jest jego reorganizacja. Pracodawcy zaznaczają jednak, że poniesione z tego tytułu koszty były niewielkie w stosunku do uzyskanych efektów.

Po prostu opłacało nam się to, że pracownika nie było, bo przyniósł sporą wiedzę.

Przedstawiciel kadry zarządzającej wspartego przedsiębiorstwa, IDI

W przypadku, gdy szkolenie było organizowane poza godzinami pracy uczestników, pracodawcy nie odczuwają żadnych kosztów związanych z udziałem. Doceniają jednak poświęcenie swoich pracowników, którzy zaangażowali się w podniesienie swoich kwalifikacji kosztem czasu wolnego. Jeden z uczestników badania jakościowego dostrzega dużo wyższe korzyści aniżeli koszty związane z udziałem w projekcie. Dla niego niewspółmierność kosztów okazuje się pozytywnym efektem skorzystania ze wsparcia.

Dla porównania nakład wynosił około kilkaset złotych, a korzyści, jakie osiągamy to są kwoty w tysiącach albo dziesiątkach tysięcy złotych, bo kiedy przy poprawie efektywności zbierze się te małe oszczędności, które są każdego dnia, to z tego się robią tysiące złotych miesięcznie, a w skali roku dziesiątki tysięcy.

Przedstawiciel kadry zarządzającej wspartego przedsiębiorstwa, IDI

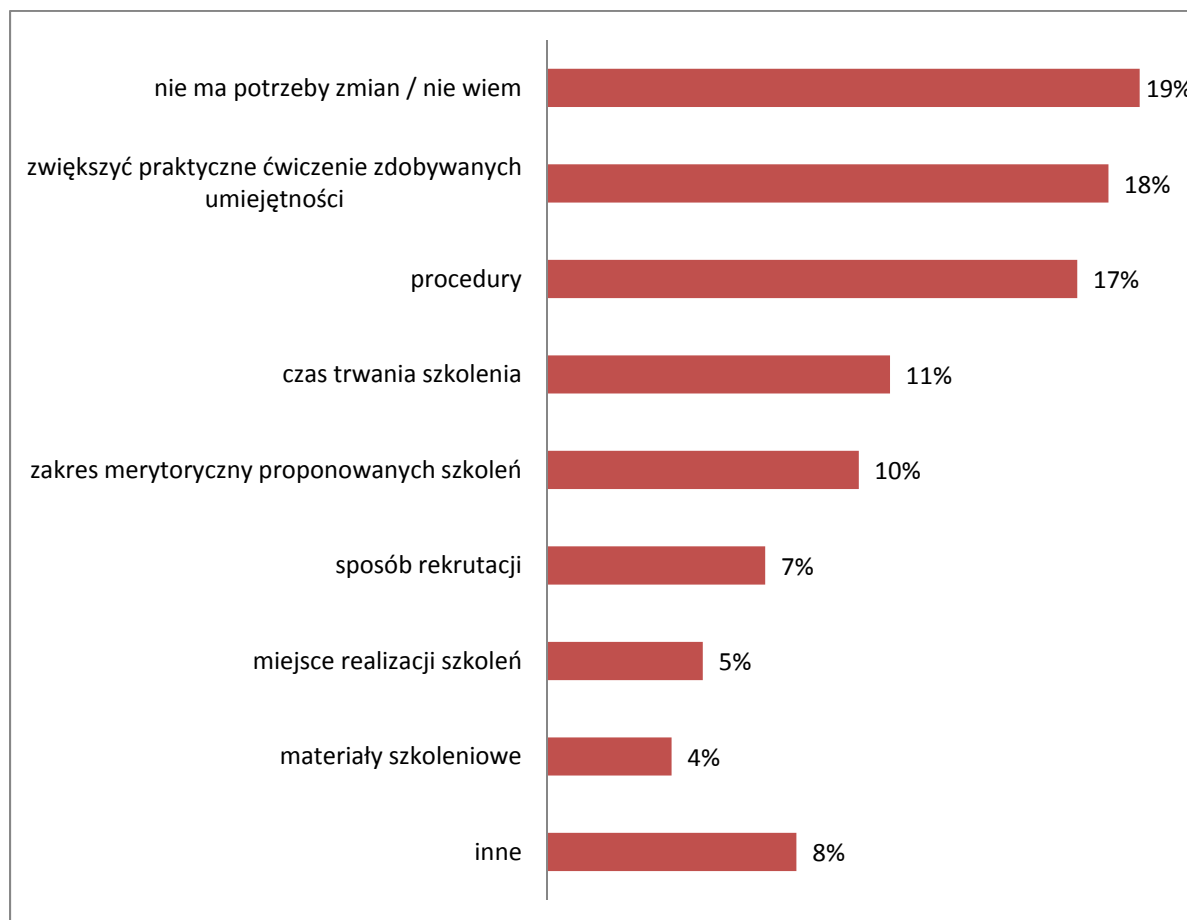
Uznanie poniesionych kosztów jako wysokich w odniesieniu do uzyskanych rezultatów, jak wynika z wywiadów pogłębionych z kadrami zarządzającą, są spowodowane brakiem osiągnięcia celów, przejawiającym się w braku odczuwania efektów udziału w projekcie w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa.

Obszary zmian w kolejnej perspektywie finansowania

Co piąty przedsiębiorca delegujący swoich pracowników na szkolenie z PO KL nie dostrzega potrzeby zmian w kolejnym okresie programowania i nie potrafi wskazać propozycji w tym zakresie (19%). Jednak tylko nieco mniejsza grupa pracodawców ma pewne zastrzeżenia, z których za najpoważniejsze uznano niewielki zakres umiejętności praktycznych kształtowanych podczas szkoleń (18%). W przyszłej perspektywie finansowej warto także udoskonalić procedury (17%) oraz czas trwania szkolenia (11%). Miejsce realizacji szkoleń oraz materiały szkoleniowe zostały uznane za aspekty wymagające poprawek w najmniejszym stopniu (rysunek 4.30).

Wśród odpowiedzi „inne” przedsiębiorcy wskazywali głównie prowadzenie intensywniejszych działań reklamowych o realizowanych projektach, a także skuteczniejsze informowanie przedsiębiorców o wszelkich kwestiach związanych z ich przebiegiem – trwających naborach, zmianach terminu szkoleń, dodatkowych kosztach wynikających ze zgłoszenia pracownika do projektu oraz odwołaniu szkolenia. Badani podkreślili, że wiadomości te często nie są przekazywane odbiorcom szkoleń, co postrzegane jest jako nieprofesjonalne, nieefektywne, a także niekorzystne, zwłaszcza w przypadku narażania firm na koszty. Zdaniem badanych, często trudno dotrzeć do odpowiednich dla firmy projektów z uwagi na niewystarczający zakres działań promocyjno-reklamowych i brak wyczerpującego źródła danych o projektach współfinansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego. Drugą propozycją przedsiębiorców jest poprawa jakości szkoleń w kolejnym okresie programowania poprzez zapewnienie kompetentnych osób prowadzących szkolenia oraz wybór profesjonalnych firm odpowiadających za ich organizację. Przedsiębiorcy zaznaczyli także, że warto lepiej dopasować szkolenia do potrzeb firm, np. poprzez dokładniejsze rozpoznanie ich bieżących potrzeb szkoleniowych. Rysunek 4.31 przedstawia proponowane przez pracodawców obszary zmian.

Rysunek 4.30. Propozycje zmian w przyszłym okresie programowania



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród pracodawców (N=385)

Przedsiębiorcy biorący udział w badaniu jakościowym uzupełnili zgromadzone dzięki badaniu ilościowemu propozycje zmian. W zakresie procedur związanych ze zgłoszeniem do udziału w projekcie należy ograniczyć liczbę formalności i formularzy, które są uciążliwe, a ich skompletowanie wymaga zaangażowania wielu osób. Pracodawcy oczekują także zniesienia ograniczeń względem liczby pracowników jednego zakładu, którzy mogą wziąć udział w szkoleniu, ponieważ zapewnia to lepszą wymianę informacji w obrębie przedsiębiorstwa. Terminy szkoleń powinny być dostosowywane do specyfiki branży, która stanowi grupę docelową. Największa grupa proponowanych zmian dotyczy kwestii merytorycznych. W opinii przedstawicieli kadry zarządzającej istotne jest dopasowanie oferty szkoleniowej do potrzeb przedsiębiorców. Według badanych WUP powinien precyzować kategorie szkoleń priorytetowych dla regionu na podstawie konsultacji z firmami, izbami przemysłowymi i instytucjami znającymi potrzeby przedsiębiorców.

Trzeba dopasować ofertę szkoleń do potrzeb rynku, żeby ten rynek ożywić.

Przedstawiciel kadry zarządzającej wspartego przedsiębiorstwa, IDI

Dopasowanie oferty do potrzeb przedsiębiorców obejmuje także zmianę oferty szkoleniowej, z której należy wyeliminować szkolenia o największej powtarzalności, a dostosowanie oferty do rzeczywistych potrzeb przedsiębiorców.

Kadra zarządzająca wspartych przedsiębiorstw dostrzega także konieczność weryfikacji podmiotów realizujących projekty i organizujących szkolenia. Kontrola ze strony Wojewódzkiego Urzędu Pracy powinna być bardziej precyzyjna i silniejsza. Zdaniem badanych obecne mechanizmy okazały się zbyt słabe, sporadyczne. W stopniu szczególnym należy dokonać bardziej szczegółowej weryfikacji w przypadku podmiotów, które są spoza regionu, a także tych, które realizowały projekt po raz pierwszy. Jeden z badanych zauważa także, że weryfikacja jakości powinna zostać wzmocniona już na etapie rozstrzygania przetargów, w których cena nie powinna mieć największego znaczenia.

Trzeba zwrócić szczególną uwagę na to, komu powierzane są środki, bo nie każdy powinien prowadzić. Nie każdy ma potencjał, żeby zorganizować takie szkolenia. To ma duże znaczenie.

Przedstawiciel kadry zarządzającej wspartego przedsiębiorstwa, IDI

W opinii jednego z przedsiębiorców, efektywniejsze z punktu widzenia regionu byłoby organizowanie mniejszej liczby szkoleń, ale na wyższym poziomie merytorycznym, prowadzonych przez bardziej profesjonalną kadre. Stanowi ona istotny problem, ponieważ powtarzały się opinie dotyczące konieczności zmian w tym aspekcie – zwracanie większej uwagi na kompetencje osób prowadzących szkolenia, ich przygotowania merytorycznego, doświadczenia praktycznego i umiejętności interpersonalnych potrzebnych do efektywnego przekazywania wiedzy.

5. Analiza wyników badania z naukowcami objętymi wsparciem w ramach PO KL

Badaniem zostali objęci także naukowcy, którzy współpracowali z przedsiębiorcami w ramach projektów PO KL. Formami wsparcia w tym przypadku były staże lub doradztwo. Projekty miały posłużyć intensyfikacji sieci kontaktów między przedstawicielami biznesu a przedstawicielami nauki. Jedynie 5% przedsiębiorstw, które skierowały swoich pracowników do wzięcia udziału w projektach nawiązało współpracę z jednostką B+R. Próba badawcza złożona z naukowców jest zatem nieliczna (10 osób), pozwoliła jednak uzyskać dodatkowe dane na temat współpracy B+R w ramach PO KL. Wielkość próby wynika z jednej strony z małej liczebności tej grupy, z drugiej strony – ze specyfiki tej grupy uniemożliwiającej włączenie naukowców do uczestników indywidualnych lub instytucjonalnych. Badanie zostało zrealizowane na drodze telefonicznych wywiadów wspomaganym komputerowo CATI. Z uwagi na niewielką liczbę respondentów odpowiedzi nie wyrażano w wartościach procentowych. Nie należy także generalizować uzyskanych wyników.

Sześciu naukowców uczestniczących w projektach PO KL dobrze oceniło realizację projektu, z czego czterech – raczej pozytywnie, a dwóch – bardzo pozytywnie. Kolejnych dwóch naukowców wyraziło negatywną opinię o realizacji projektu, tyle samo wskazało ocenę neutralną (tabela 5.1).

Tabela 5.1. Ocena realizacji projektu w opinii naukowców

Ogólna ocena realizacji projektu	częstość
bardzo pozytywna	2
raczej pozytywna	4
neutralna	2
raczej negatywna	1
bardzo negatywna	1

Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników Poddziałania 8.2.1 (N=10)

Co trzeci naukowiec zaprezentował stanowisko, że w ofercie szkoleniowo-doradczej brakuje form wsparcia związanych z pozyskiwaniem środków unijnych, a co piąty wskazał szkolenia marketingowo-sprzedażowe, poświęcone zarządzaniu oraz finansom. Zdaniem naukowców nie zabrakło natomiast szkoleń dotyczących kompetencji miękkich (tabela 5.2).

Tabela 5.2. Udział naukowców w różnych rodzajach szkoleń

Rodzaj szkoleń	Częstość
szkolenia związane z pozyskiwaniem środków unijnych	3
szkolenia marketingowe, sprzedażowe	2
szkolenia z zakresu zarządzania	2
szkolenia o tematyce finansowej	2
szkolenia dotyczące kompetencji miękkich	1

Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników Poddziałania 8.2.1 (N=10)

W opinii naukowców zaproszonych do badania, udział w projekcie wpłynął na konkurencyjność przedsiębiorstwa w dużym stopniu – taką opinię wyraziło trzech z nich. Natomiast po dwóch badanych zaprezentowało skrajne stanowiska i wskazało bardzo duży wpływ projektów na konkurencyjność oraz minimalny lub niewystępujący w ogóle (tabela 5.3).

Tabela 5.3. Wpływ udziału w projekcie na konkurencyjność przedsiębiorstwa

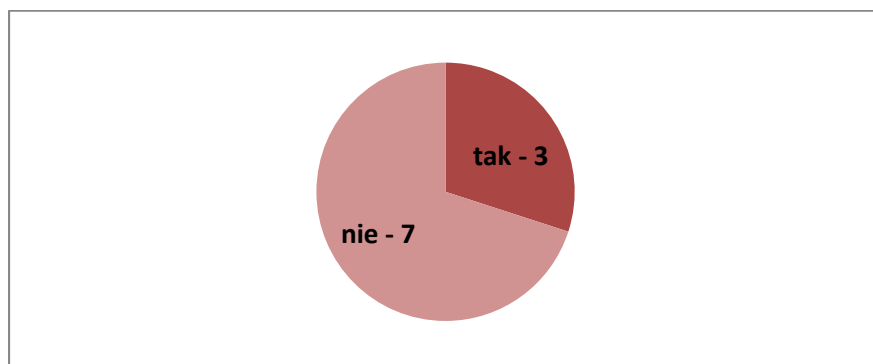
Stopień oddziaływania	Częstość
w ogóle lub w bardzo małym stopniu	2
w małym stopniu	1
w średnim stopniu	2
w dużym stopniu	3
w bardzo dużym stopniu	2

Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników poddziałania 8.2.1 na N=10

Zdaniem naukowców, zmiana organizacji pracy nastąpiła w dwóch wspartych przedsiębiorstwach. Ośmiu badanych nie zadeklarowała, że w firmach nie odnotowano takiego wpływu projektu na swoją działalność.

Przedsiębiorcy prezentowali optymistyczne wnioski na temat zarządzania wiedzą w swoich przedsiębiorstwach. Jednak w opinii naukowców tylko w trzech przypadkach potrafią to zrobić w odpowiedni sposób (rysunek 5.1).

Rysunek 5.1. Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwach w opinii naukowców



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników poddziałania 8.2.1 (N=10)

Głównym motywem nawiązania współpracy badawczo-rozwojowej w ramach PO KL była chęć rozszerzenia prowadzonej przez firmy działalności, co wskazała połowa zaproszonych do badania przedstawicieli świata nauki. Co trzeci naukowiec wymieniał chęć rozpoczęcia działalności badawczo-rozwojowej, a co piąty zamiar wprowadzenia innowacji w przedsiębiorstwie.

Tabela 5.4. Motyw skorzystania ze wsparcia w ramach PO KL

Motyw	Częstość
chęć rozszerzenia działalności	5
chęć rozpoczęcia działalności badawczo-rozwojowej	3
zamiar wprowadzenia innowacji w przedsiębiorstwie	2

Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników Poddziałania 8.2.1 (N=10)

Uczestnictwo w projekcie nie wiązało się z koniecznością poniesienia kosztów finansowych przez naukowców. Ponadto udział w projekcie wiązał się z pobieraniem przez naukowca stypendium w związku z realizacją stażu. Mimo to sześcioro z dziesięciu naukowców biorących udział w badaniu, odczuwa poniesienie pozafinansowych kosztów związanych z udziałem w projekcie w postaci czasu potrzebnego na przygotowanie wszystkich niezbędnych dokumentów.

Większość zaproszonych do badania naukowców podkreśliło jednak, że dodatkowe koszty pozafinansowe, które musieli ponieść w związku z uczestnictwem w projekcie, są niskie w stosunku do uzyskanych efektów.

Naukowcy wskazali także propozycje zmian, które pozwoliłyby udoskonalić wsparcie w przyszłym okresie programowania. Co piąty badany dostrzegł konieczność dokonania usprawnień w obszarze zakresu merytorycznego zaproponowanych szkoleń oraz procedur. Nieco mniej badanych wskazało takie propozycje jak: konieczność zwiększenia praktycznego wymiaru przekazywanej w trakcie szkoleń wiedzy oraz sposób rekrutacji. Najmniej zastrzeżeń wzbudziły w naukowcach materiały szkoleniowe (tabela 5.5).

Tabela 5.5. Propozycje zmian w przyszłej perspektywie finansowania w opinii naukowców

Obszar zmian	Częstość
zakres merytoryczny proponowanych szkoleń	5
procedury	5
zwiększenie praktyczne ćwiczenie zdobywanych umiejętności	4
sposób rekrutacji	4
miejsce realizacji szkoleń	3
czas trwania szkolenia	2
materiały szkoleniowe	1

Badanie zrealizowane techniką CATI wśród uczestników Poddziałania 8.2.1 (N=10)

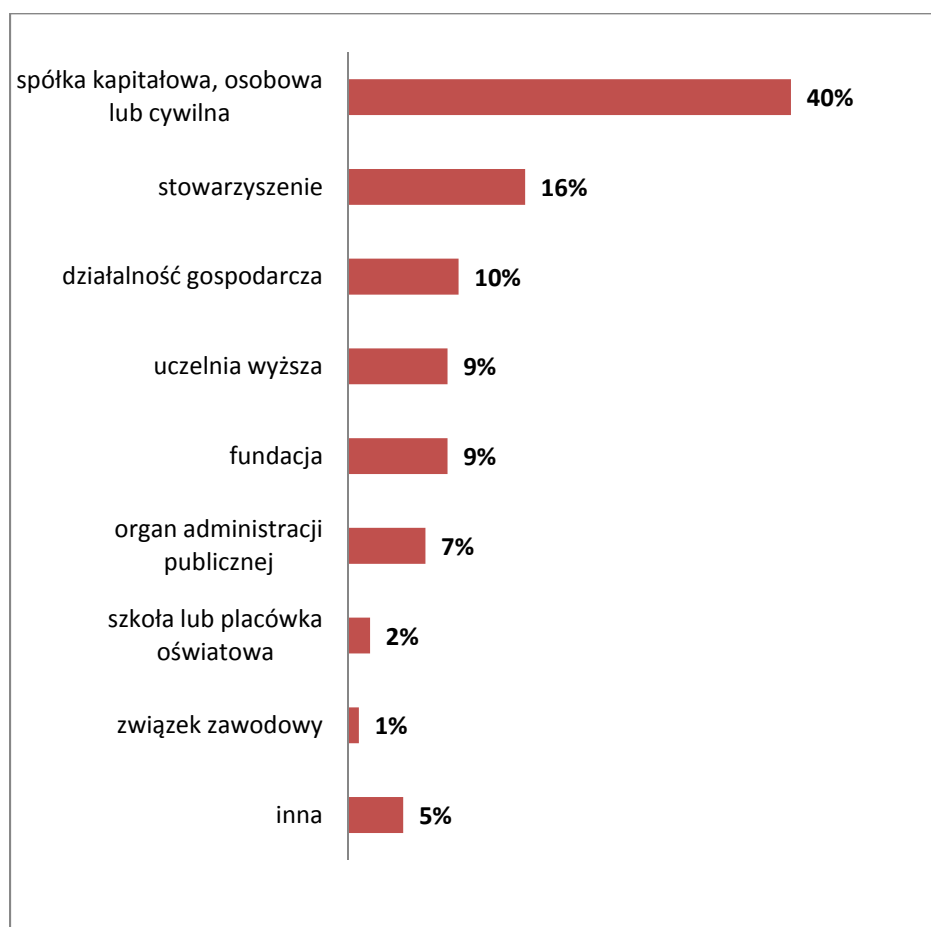
6. Analiza wyników badania wśród beneficjentów projektów w ramach PO KL

Badanie wśród beneficjentów projektów w ramach PO KL przeprowadzono z osobami wyznaczonymi do kontaktów roboczych we wnioskach o dofinansowanie. Opinie na temat przebiegu realizacji projektów, sposobów ich opracowywania i oczekiwanych efektów pozyskano na drodze telefonicznych wywiadów wspomaganych komputerowo CATI. Badaniem objęto wszystkich beneficjentów projektów w ramach PO KL, jednak liczebność próby badawczej nie pokrywa się z liczbą zrealizowanych projektów – jeden beneficjent mógł bowiem wdrażać więcej niż jeden projekt, często również pod nadzorem jednej osoby, co wiązało się z możliwością przeprowadzenia tylko jednego wywiadu. W sumie zdiagnozowano 86 takich przypadków. W związku z tym faktem, operat badawczy został pomniejszony z 390 do 304 jednostek. Ostatecznie w badaniu wzięło udział 194 beneficjentów projektów w ramach PO KL.

Charakterystyka badanej populacji

Projektowaniem oraz wdrażaniem projektów w ramach badanych Priorytetów PO KL zajmowały się głównie spółki kapitałowe, osobowe i cywilne, stanowiące 40% wszystkich beneficjentów. Mniejszą aktywnością w zakresie realizacji projektów wykazały się stowarzyszenia (16%), osoby prowadzące działalność gospodarczą (10%), uczelnie wyższe i fundacje (po 9%). Najmniej liczną grupę beneficjentów stanowiły związki zawodowe, których odsetek wyniósł 1%. Do mniej popularnych form prawnych jednostek realizujących projekty należy zaliczyć organizacje pracodawców, osoby prawne, samorządy gospodarcze i zawodowe oraz organizacje pozarządowe, zgrupowane w kategorii „inne” (rysunek 6.1).

Rysunek 6.1. Forma prawna beneficjentów



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród beneficjentów (N=194)

Beneficjentami projektów były głównie jednostki mikro, zatrudniające do 9 pracowników, które stanowiły 43% wszystkich jednostek realizujących inicjatywy w ramach PO KL. Nieco mniej liczną grupę beneficjentów stanowiły jednostki małe, zatrudniające 10–49 osób, których udział w populacji wyniósł 35%. Podmioty średnie stanowiły 21% beneficjentów projektów. Natomiast wdrażaniem projektów najrzadziej zajmowały się jednostki duże, których udział wśród beneficjentów wyniósł 1%.

Kolejnym kryterium różnicującym poszczególnych beneficjentów jest lokalizacja ich siedziby. Zdecydowana większość beneficjentów ma swoją siedzibę na terenie Szczecina – stanowią oni 62% podmiotów realizujących projekty PO KL w województwie zachodniopomorskim (tabela 6.1). Niewiele firm i instytucji wdrażających projekty umiejscowionych jest na terenie innych większych miast w regionie, takich jak Koszalin (5%) i Świnoujście (1%). Do powiatów najsilniej reprezentowanych przez beneficjentów zaliczyć można powiat stargardzki (6%) i szczecinecki (4%), natomiast na terenie pozostałych funkcjonowało po 1–2% beneficjentów. Nie odnotowano beneficjentów mających siedzibę na terenie powiatu świdwińskiego i wałeckiego. Należy także podkreślić fakt, iż procent beneficjentów usytuowanych poza województwem zachodniopomorskim przekracza procentowe reprezentacje niemal wszystkich powiatów i czyni ze wskazanej grupy trzecią pod

względem liczebności. Takie rozmieszczenie podmiotów realizujących projekty w ramach Priorytetu VIII ma swoje konsekwencje w postaci tego, na jakim terenie rozmieszczone są przedsiębiorstwa zatrudniające uczestników. Zaznaczyć należy jednak, że nie jest to jedyny czynnik wpływający na to zjawisko, ponieważ istotna jest także koncentracja przedsiębiorstw na tych terenach.

Tabela 6.1. Lokalizacja siedziby beneficjentów i przedsiębiorstw zatrudniających uczestników projektów

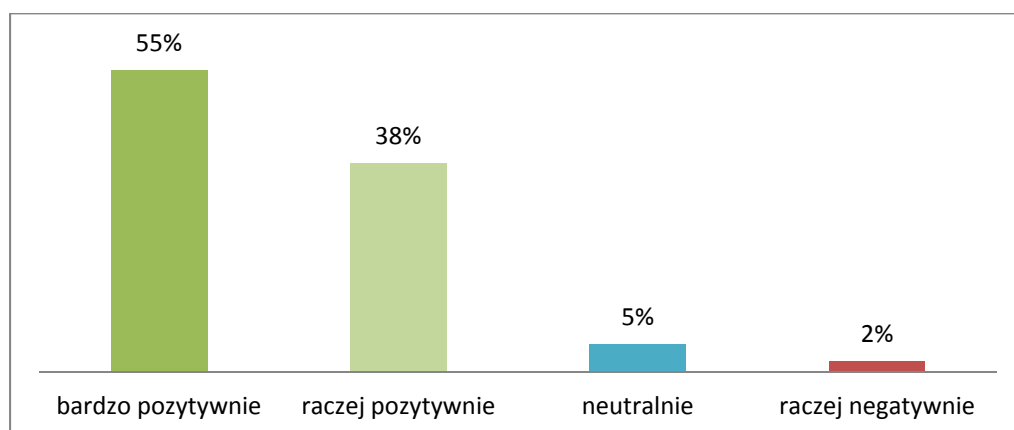
	Beneficjenci	Uczestnicy instytucjonalni	Uczestnicy indywidualni
Szczecin	62%	46%	55%
stargardzki	6%	4%	8%
Koszalin	5%	7%	6%
szczecinecki	4%	2%	1%
gryfiński	2%	2%	2%
łobeski	2%	1%	1%
myśliborski	2%	2%	1%
białogardzki	1%	1%	2%
choszczeński	1%	1%	1%
drawski	1%	2%	2%
goleniowski	1%	2%	4%
gryficki	1%	4%	3%
kamieński	1%	2%	1%
kołobrzeski	1%	7%	2%
koszaliński	1%	5%	2%
policki	1%	4%	5%
pyrzycki	1%	0%	2%
sławieński	1%	3%	1%
Świnoujście	1%	3%	1%
świdwiński	0%	2%	1%
walecki	0%	1%	1%
spoza województwa	5%		

Badanie zrealizowane techniką CATI N=194 wśród beneficjentów, N=385 wśród uczestników instytucjonalnych i N=659 wśród uczestników indywidualnych

Wyniki badań

Realizacja projektów w ramach Priorytetu VIII PO KL została oceniona pozytywnie przez 93% beneficjentów, z czego przez 55% – bardzo pozytywnie, a przez 38% – raczej pozytywnie (wskazują to dwie najwyższe kolumny wykresu przedstawionego na rysunku 6.2). 5% badanych miało trudności z dokonaniem jednoznacznej oceny, natomiast tylko 2% wystawiło ocenę raczej negatywną (rysunek 6.2). Żaden beneficjent nie ocenił realizacji projektu bardzo negatywnie.

Rysunek 6.2. Ogólna ocena realizacji projektów w opinii beneficjentów



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród beneficjentów (N=194)

Beneficjenci, jako podmioty realizujące projekty w ramach Priorytetu VIII oceniają ją najbardziej pozytywnie spośród wszystkich grup objętych badaniem ewaluacyjnym (tabela 6.2). Stosunkowo niewielkie różnice w odbiorze między poszczególnymi grupami świadczą o tym, że udzielone wsparcie jest dobrze oceniane zarówno przez podmioty, które realizują projekty jak i ich uczestników oraz pracodawców kierujących pracownikami do udziału w projekcie.

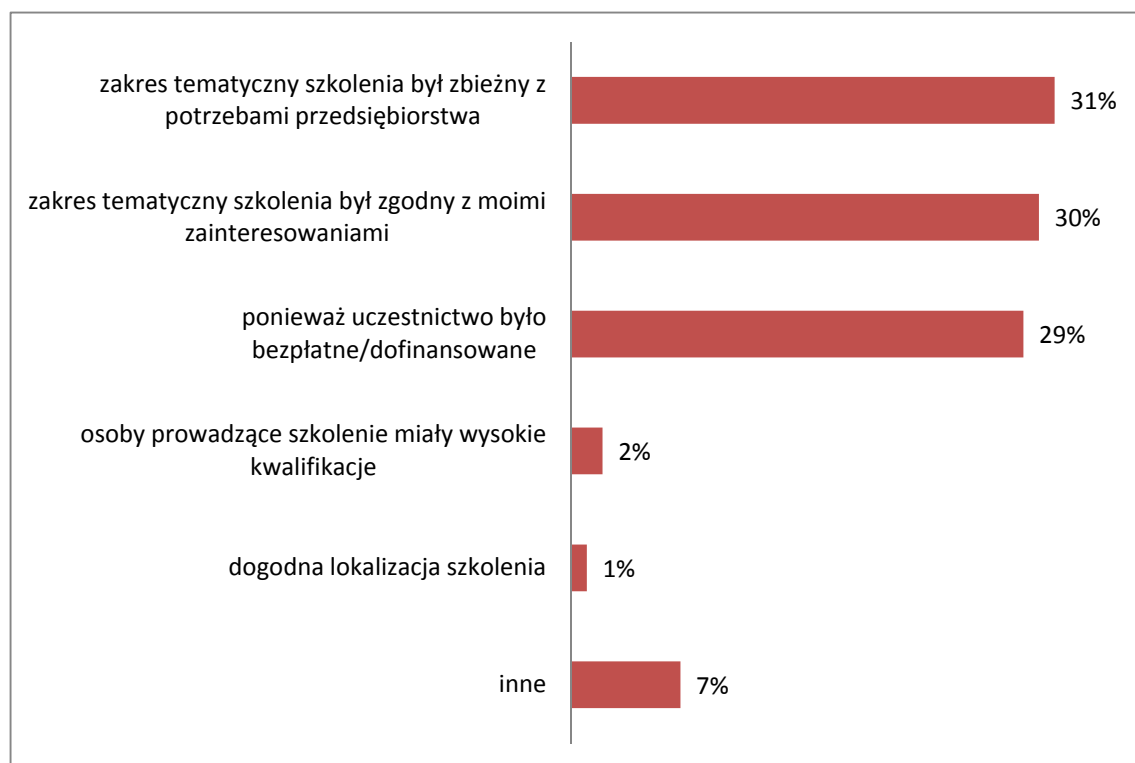
Tabela 6.2. Ogólna ocena realizacji projektów wśród różnych grup

	bardzo pozytywnie	raczej pozytywnie	neutralnie	raczej negatywnie	bardzo negatywnie
Uczestnicy indywidualni	51%	40%	7%	1%	0%
Uczestnicy instytucjonalni	46%	43%	8%	2%	1%
Beneficjenci	55%	38%	5%	2%	0%

Badanie zrealizowane techniką CATI N=194 wśród beneficjentów, N=385 wśród uczestników instytucjonalnych i N=659 wśród uczestników indywidualnych

Zdaniem beneficjentów, głównym powodem wzięcia udziału w projekcie przez uczestników była zbieżność zakresu tematycznego zaoferowanych szkoleń z potrzebami przedsiębiorstw, co zadeklarowało 31% badanych. Tylko nieco mniej beneficjentów uznało, iż uczestników zachęciła zgodność tematyki szkoleń z ich zainteresowaniami, a także atrakcyjność finansowa szkoleń – bezpłatny charakter lub uzyskane dofinansowanie. Czynniki zachęcającymi uczestników w marginalnym stopniu były wysokie kwalifikacje osób prowadzących szkolenia oraz dogodna lokalizacja projektów szkoleniowych (rysunek 6.3). Beneficjenci wskazali również własne odpowiedzi, zgodnie z którymi uczestników zmotywowała także potrzeba uzyskania nowych kwalifikacji lub rozszerzenia już zdobytych, chęć rozwoju, odbycie szkolenia w zakresie przyszłościowej wiedzy, potrzeba odbycia szkolenia zgodnego z potrzebami rynku oraz chęć sprawdzenia, jakie możliwości oferowane są pracownikom i przedsiębiorstwom w ramach projektów PO KL.

Rysunek 6.3. Motywy uczestnictwa w projekcie w opinii beneficjentów



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród beneficjentów (N=194)

Jak wynika z rysunku 6.4, prawie połowa podmiotów realizujących projekty uważa, że główną przyczyną wzięcia udziału w projekcie szkoleniowym była potrzeba uzupełnienia kwalifikacji. Niewiele mniej uczestników kierowało się chęcią rozszerzenia już zdobytych kompetencji. Innym czynnikiem, takim jak: chęć nawiązania nowych kontaktów zawodowych, nadzieja na większe wynagrodzenie czy awans, obawa przed utratą pracy, przypisano niewielki wpływ na podejmowanie decyzji o udziale w szkoleniu. Beneficjenci są również przekonani, że do wzięcia udziału w szkoleniu skłania uczestników chęć przygotowania się do założenia i prowadzenia własnej działalności gospodarczej, nawiązanie współpracy z innymi podmiotami oraz nabycie zupełnie nowych umiejętności – zostało to ujęte w kategorii „inne”.

Rysunek 6.4. Cele udziału w szkoleniach w opinii beneficjentów



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród beneficjentów (N=194)

Zakładane przez beneficjentów cele, jakie stawiali sobie uczestnicy projektów odbiegają od tych, które deklarowali uczestnicy. Najczęstszym wskazywanym celem udziału było rozszerzenie już zdobytych kompetencji, a nie jak wskazywali – uzupełnienie brakujących kwalifikacji. Uczestnicy biorący udział w projekcie najczęściej zamierzali poszerzyć już zdobytą wiedzę związaną z tematyką szkolenia, a nie nabywać nowe kwalifikacje (tabela 6.3). Ta rozbieżność wskazuje na niskie dostosowanie oferty szkoleniowej w tym aspekcie. Beneficjenci powinni w większym stopniu uwzględnić motyw, jakimi kierują się uczestnicy projektów, a tym samym ich potrzeby.

Tabela 6.3. Cele udziału w projekcie według uczestników i beneficjentów

	rozszerzenie już zdobytych kompetencji	uzupełnienie brakujących kwalifikacji
Uczestnicy indywidualni	60%	23%
Beneficjenci	41%	48%

Badanie zrealizowane techniką CATI na N=194 wśród beneficjentów i N=659 wśród uczestników indywidualnych

Ważnym celem prowadzonego badania było ustalenie, czym kierowali się beneficjenci podczas przygotowywania oferty szkoleniowej w ramach realizowanych projektów. Okazało się, że głównym celem jednostek projektujących i realizujących projekty było dostosowanie oferty do oczekiwań uczestników szkoleń – tak wskazał co trzeci beneficjent. Zbieżność tematyki szkoleń z aktualnymi potrzebami regionu wskazywana była rzadziej – uważał tak co czwarty beneficjent. Kolejna pod względem liczebności grupa beneficjentów opracowała ofertę przy uwzględnieniu zapotrzebowania zgłaszanego przez przedsiębiorców. Po 6% beneficjentów

kierowało się dostępnością kompetentnej i doświadczonej kadry prowadzącej szkolenia oraz atrakcyjnością jego formy. Kryteriami najmniej wpływającymi na kształt zaproponowanej oferty szkoleniowej były koszt organizacji szkolenia oraz innowacyjny charakter oferty (rysunek 6.5).

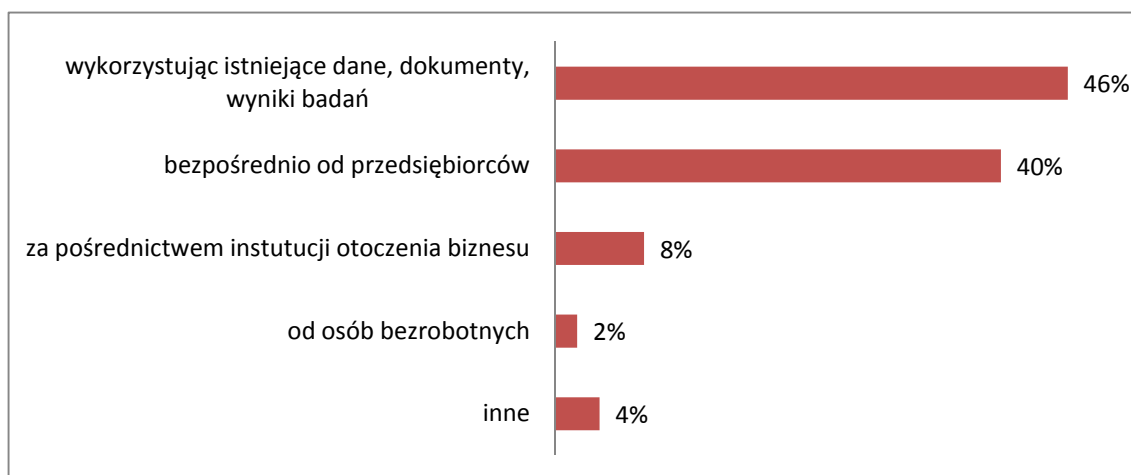
Rysunek 6.5. Czynniki wpływające na ofertę szkoleniową



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród beneficjentów (N=194)

Przygotowanie dostosowanej do potrzeb uczestników, przedsiębiorców i regionu oferty szkoleniowej wymaga pozyskania informacji na temat oczekiwań i pożądaných kierunków rozwijania umiejętności zawodowych. Propozycje szkoleń w ramach PO KL miały swoje źródło głównie w istniejących danych, dokumentach i wynikach dotychczas zrealizowanych badań, z których informacje pozyskało 46% beneficjentów. Nieco mniej jednostek zasięgnęło opinii bezpośrednio od przedsiębiorców – stanowili oni 40% wszystkich podmiotów należących do tej grupy. Instytucje otoczenia biznesu i osoby bezrobotne rzadziej stanowią źródło wiedzy o potrzebach szkoleniowych mieszkańców województwa zachodniopomorskiego (rysunek 6.6). Beneficjenci zadeklarowali także podjęcie innych działań, prowadzących do zdiagnozowania potrzeb szkoleniowych osób z regionu, takich jak: przeprowadzenie własnych badań regionalnych, ankiet z absolwentami uczelni wyższych w regionie, konsultacji oraz uzyskanie wiedzy eksperckiej na temat nabywania nowych kwalifikacji.

Rysunek 6.6. Źródła informacji na temat potrzeb szkoleniowych



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród beneficjentów (N=194)

W ofercie szkoleniowej projektodawców znalazły się głównie szkolenia zawodowe, zaproponowane przedsiębiorcom i pracownikom przez 17% podmiotów realizujących projekty w ramach PO KL. Nieco mniej popularne były szkolenia dotyczące wyspecjalizowanych kwalifikacji, obecne w ofercie szkoleniowej 14% beneficjentów. Skupili się oni również na szkoleniach dotyczących kompetencji miękkich, zarządzania oraz komputerowych – zadeklarowało taką postawę 11% badanych. W ofertach szkoleniowych najrzadziej znajdowały się natomiast szkolenia BHP oraz związane ze zmianą profilu przedsiębiorstwa (rysunek 6.7). Beneficjenci wymienili również inne rodzaje szkoleń, które zaoferowali swoim odbiorcom, a wśród nich: szkolenia z innowacji, certyfikatów jakości, własności intelektualnej, dotacji, AutoCAD, przygotowywania kosztorysów, prowadzenia działalności gospodarczej, nauki jazdy, budownictwa, danych osobowych oraz szkolenie na operatora maszyn. Odnotowano również fakt, że oferta podmiotów realizujących projekty składała się niejednokrotnie z kilku pozycji szkoleniowo-doradczych, co pozwalało zapewnić odpowiednie wsparcie różnym grupom docelowym. Zestawienie dostępności szkoleń różnego rodzaju przedstawione zostało na rysunku 6.7.

Rysunek 6.7. Oferta szkoleniowa beneficjentów



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród beneficjentów (N=194)

Beneficjenci skupili się na szkoleniach zawodowych, ponieważ taka tematyka cieszyła się największą liczbą chętnych (tabela 6.4). Co trzeci beneficjent wskazał ją jako najbardziej popularną wśród odbiorców usług szkoleniowych. Pozostałe rodzaje szkoleń nie charakteryzują się już tak wyraźnym zainteresowaniem uczestników – 14% badanych wskazało szkolenia językowe, 12% – szkolenia dotyczące wyspecjalizowanych kwalifikacji, a 10% – związane z zarządzaniem. Natomiast najmniejszą liczbą uczestników cechują się szkolenia proekologiczne, wskazane tylko przez 1% beneficjentów, a także szkolenia marketingowe i sprzedażowe, które wybrało 2% badanych (rysunek 5.8). Odnotowano również inne odpowiedzi udzielone przez beneficjentów. Ich zdaniem dużą liczbą uczestników cieszyły się także szkolenia poświęcone własności intelektualnej, pozwalające uzyskać uprawnienia w zakresie obsługi maszyn, nauce programu AutoCAD, danymi osobowymi i odnawialnymi źródłami energii, związane z budownictwem, psychologią i gastronomią, jednakże odsetek tych opinii jest zdecydowanie niewielki.

Szkolenia zawodowe cieszą się nie tylko największym zainteresowaniem ze strony uczestników, lecz również najsilniejszym zapotrzebowaniem wśród przedsiębiorców, poszukujących możliwości rozwoju dla swoich pracowników – taką postawę zadeklarowało aż 41% beneficjentów (tabela 6.4). W dalszej kolejności badani wskazywali szkolenia dotyczące wyspecjalizowanych kwalifikacji, szkolenia językowe oraz szkolenia z zakresu zarządzania, lecz ich znaczenie w strukturze zapotrzebowania przedsiębiorców jest już wyraźnie mniejsze. Najmniejsze zapotrzebowanie dotyczy szkoleń poświęconych zmianie profilu przedsiębiorstwa, a także marketingowo-sprzedażowych i proekologicznych. Wśród odpowiedzi „inne” znalazły się prawne aspekty współpracy, odnawialne źródła energii, budownictwo,

psychologia, obsługa maszyn ciężkich, dane osobowe, budownictwo, lecz charakteryzują się one niewielkim odsetkiem wskazań.

Tabela 6.4 przedstawia zestawienie zainteresowania poszczególnymi rodzajami szkoleń z punktu widzenia różnych grup. Beneficjenci formułując ofertę szkoleniową w znacznym stopniu potrafili zidentyfikować potrzeby pracowników i pracodawców. Największa liczba podmiotów realizujących projekty miało w swojej ofercie szkolenia o charakterze zawodowym, co wpłynęło na to, że najwięcej uczestników skorzystało z tej formy wsparcia. Pewna rozbieżność pomiędzy zaproponowaną ofertą szkoleniową a zidentyfikowanymi potrzebami uczestników i przedsiębiorstw pojawia się w przypadku szkoleń językowych oraz komputerowych i dotyczących umiejętności miękkich. W przypadku szkoleń językowych kursy tego rodzaju pojawiły się w ofercie mniejszej liczby podmiotów niż wskazywałoby na to zainteresowanie pracowników i pracodawców. Z kolei w przypadku szkoleń komputerowych i z umiejętności miękkich liczba szkoleń w tym temacie była mniejsza niż potrzeby grup docelowych.

Tabela 6.4. Zainteresowanie szkoleniami ze względu na zakres tematyczny

	szkolenia z umiejętności miękkich	szkolenia językowe	szkolenia komputerowe	szkolenia dotyczące wyspecjalizowanych kwalifikacji	szkolenia o charakterze zawodowym
Uczestnicy indywidualni	8%	10%	13%	20%	49%
Uczestnicy instytucjonalni	4%	11%	8%	29%	49%
Oferta szkoleniowa beneficjentów	11%	9%	11%	14%	17%
Beneficjenci – zainteresowanie uczestników	8%	14%	6%	12%	33%
Beneficjenci – oczekiwania pracodawców	4%	10%	6%	13%	41%

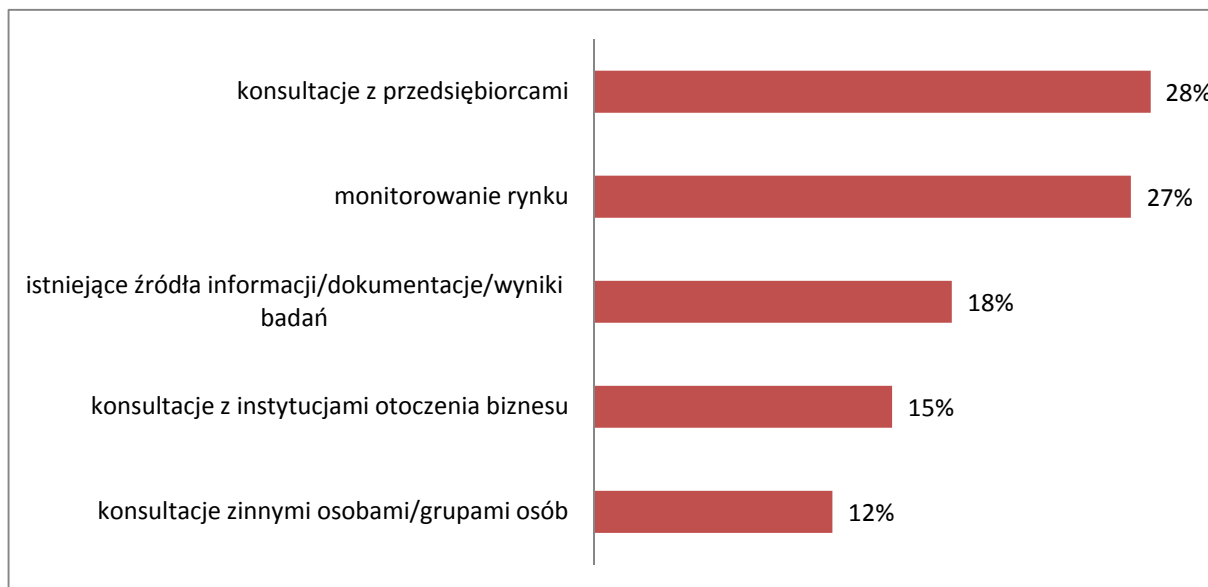
Badanie zrealizowane techniką CATI N=194 wśród beneficjentów, N=385 wśród uczestników instytucjonalnych i N=659 wśród uczestników indywidualnych.

Beneficjenci przyglądali się trendom społeczno-gospodarczym na terenie województwa zachodniopomorskiego, by przygotować ofertę szkoleniową dostosowaną do potrzeb uczestników i przedsiębiorców. 93% spośród nich zadeklarowało, że zaproponowane przez nich wsparcie wynikało ze zmieniającej się sytuacji gospodarczej w regionie.

Na podstawie zdobytej wiedzy beneficjenci starali się stworzyć ofertę, która będzie odpowiadała potrzebom regionu. Rysunek 6.8 przedstawia sposoby dopasowywania oferty do tych potrzeb. Beneficjenci projektów realizowanych w ramach PO KL dostosowywali ofertę do potrzeb gospodarczych regionu głównie poprzez konsultacje

z przedsiębiorcami (28%) i monitorowanie rynku (27%). Istniejące źródła danych w postaci wyników badań i dokumentów, konsultacje z instytucjami otoczenia biznesu oraz konsultacje z innymi osobami lub grupami osób również stanowiły źródło wiedzy dla beneficjentów, choć były wykorzystywane przez nich nieco rzadziej.

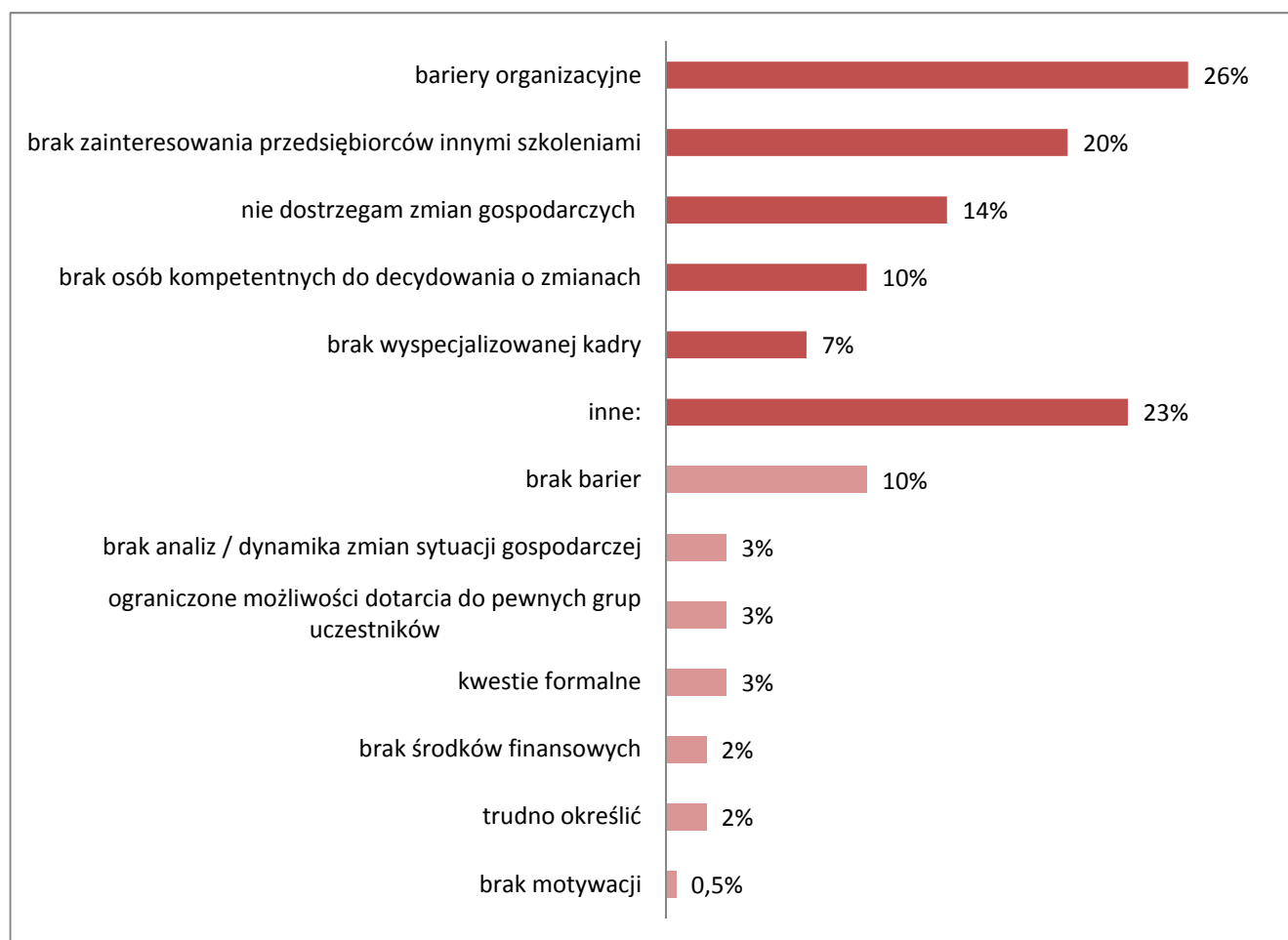
Rysunek 6.8. Sposoby dostosowania oferty projektowej do sytuacji w regionie



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród beneficjentów (N=194)

Dostosowanie oferty szkoleniowej do oczekiwań odbiorców i potrzeb gospodarczych ogranicza jednak wiele barier (rysunek 6.9). Najpoważniejsze trudności wynikają z barier organizacyjnych według 26% beneficjentów. Kolejna pod względem liczby odpowiedzi przeszkoda wynika z postawy przedsiębiorców, którzy nie są zainteresowani szkoleniami o priorytetowym znaczeniu dla gospodarki i dostosowanymi do tempa zachodzących w niej przemian – dostrzegł to co piąty beneficjent. Niepokojący jest również fakt, iż 14% podmiotów kierujących oferty szkoleniowe do przedsiębiorstw zupełnie nie dostrzega zmian gospodarczych, tym samym konstruując swoją ofertę bez umieszczenia ich w szerszym kontekście oddziaływań na konkurencyjność, innowacyjność i przedsiębiorczość regionu. Pozytywnie należy natomiast interpretować fakt, iż jedynie 7% badanych dostrzega problem w postaci braku wyspecjalizowanej kadry do prowadzenia dostosowanych do potrzeb województwa szkoleń. Badani wymienili ponadto inne, niewskazane wśród odpowiedzi bariery (na rysunku 6.9 zaznaczone jaśniejszym odcieniem) w postaci szybkiego tempa zmian gospodarczych i braku bieżących analiz, na których można oprzeć ofertę szkoleniową, trudności w dotarciu do pewnych grup uczestników szkoleń (np. mieszkańców wsi) oraz kwestie formalne i finansowe. Co dziesiąty badany nie dostrzega natomiast barier ograniczających możliwości dostosowania oferty szkoleniowej do zmieniającej się sytuacji gospodarczej w regionie.

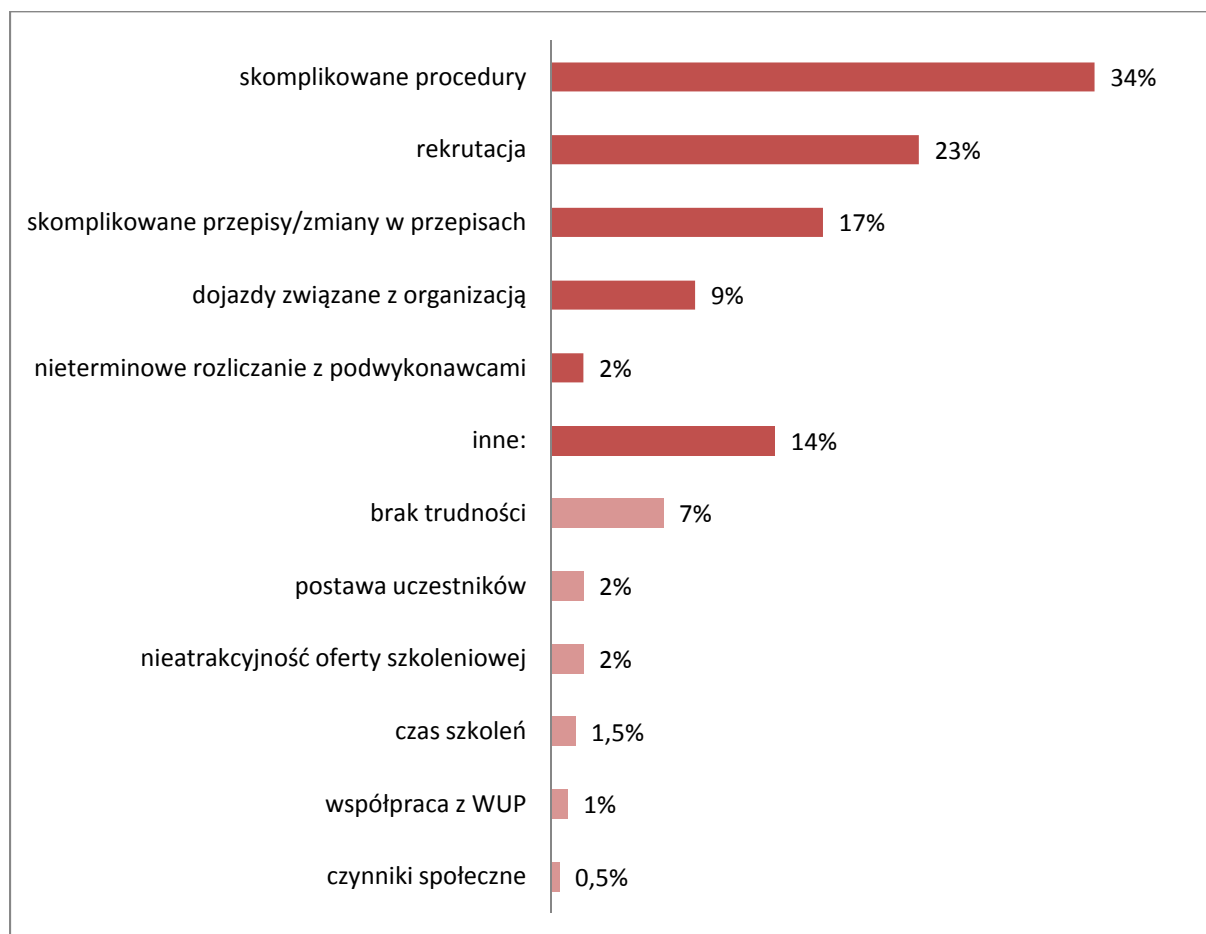
Rysunek 6.9. Bariery uniemożliwiające lub utrudniające dostosowywanie oferty szkoleniowej do sytuacji regionu



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród beneficjentów (N=194)

Po przygotowaniu oferty szkoleniowej pojawiają się problemy związane z wdrażaniem zaprojektowanych usług. Realizację szkoleń najbardziej utrudniły skomplikowane procedury, czego doświadczył co trzeci projektodawca. Co czwarty badany napotkał przeszkody na etapie rekrutacji uczestników, natomiast co szósty dostrzegł problemy spowodowane skomplikowanymi przepisami lub zmianami w przepisach. Dojazdy związane z organizacją szkoleń oraz współpraca z podwykonawcami nie powodowały większych trudności w opinii badanych. Źródłem trudności w bardzo niewielkim stopniu był również czas szkoleń (sezonowość, konieczność oddelegowania pracownika w czasie godzin pracy, duża liczba zaplanowanych godzin szkolenia), postawa uczestników (przekonanie potencjalnych odbiorców, niezdyscyplinowanie) oraz nieatrakcyjność oferty szkoleniowej (brak współpracy ze strony przedsiębiorstw, niedostępność dla pewnych grup, trudności z zapewnieniem kompetentnej kadry szkoleniowej, brak odpowiednich szkoleń). Żadnych trudności w realizacji szkoleń nie zauważyło natomiast 7% beneficjentów (rysunek 6.10).

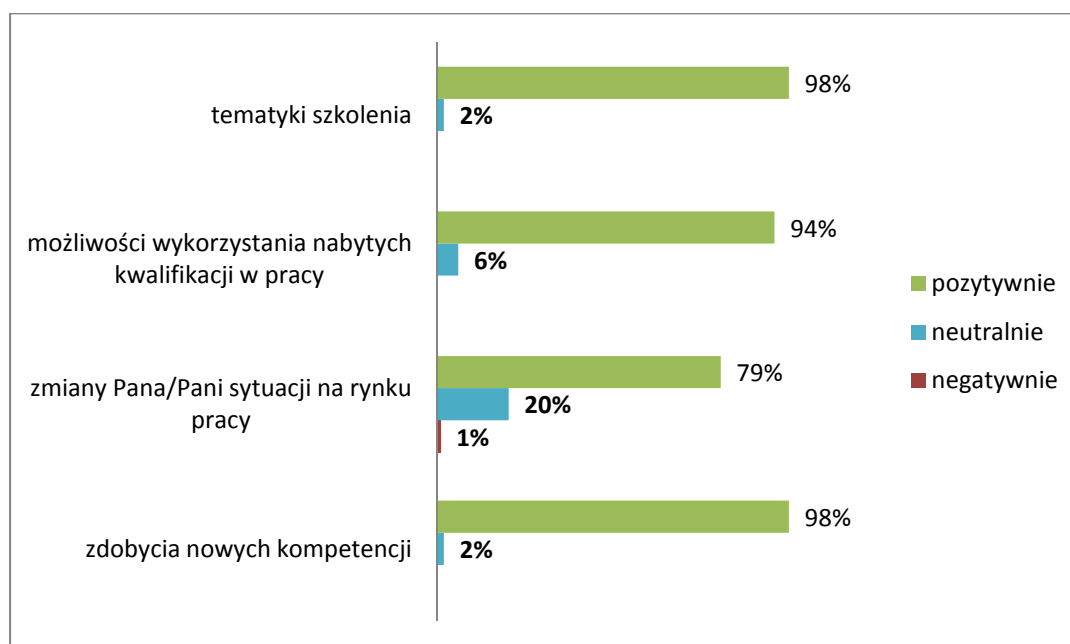
Rysunek 6.10. Czynniki utrudniające realizację szkoleń



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród beneficjentów na N=194

Beneficjenci są przekonani o pozytywnym odbiorze szkoleń przez uczestników, głównie w obszarze tematyki szkoleń oraz zdobycia nowych kompetencji – tak uznali niemal wszyscy badani. Bardzo pozytywny odbiór szkoleń badani dostrzegli również w obszarze możliwości wykorzystania w pracy uzyskanych podczas szkoleń kwalifikacji. Najślabiej, choć również bardzo wysoko, oceniono projekty w kontekście zmiany sytuacji uczestnika szkolenia na rynku pracy. Zdaniem beneficjentów, tylko 1% uczestników ocenia szkolenia negatywnie, a oceny te dotyczą właśnie obszaru zmian sytuacji na rynku pracy (rysunek 6.11).

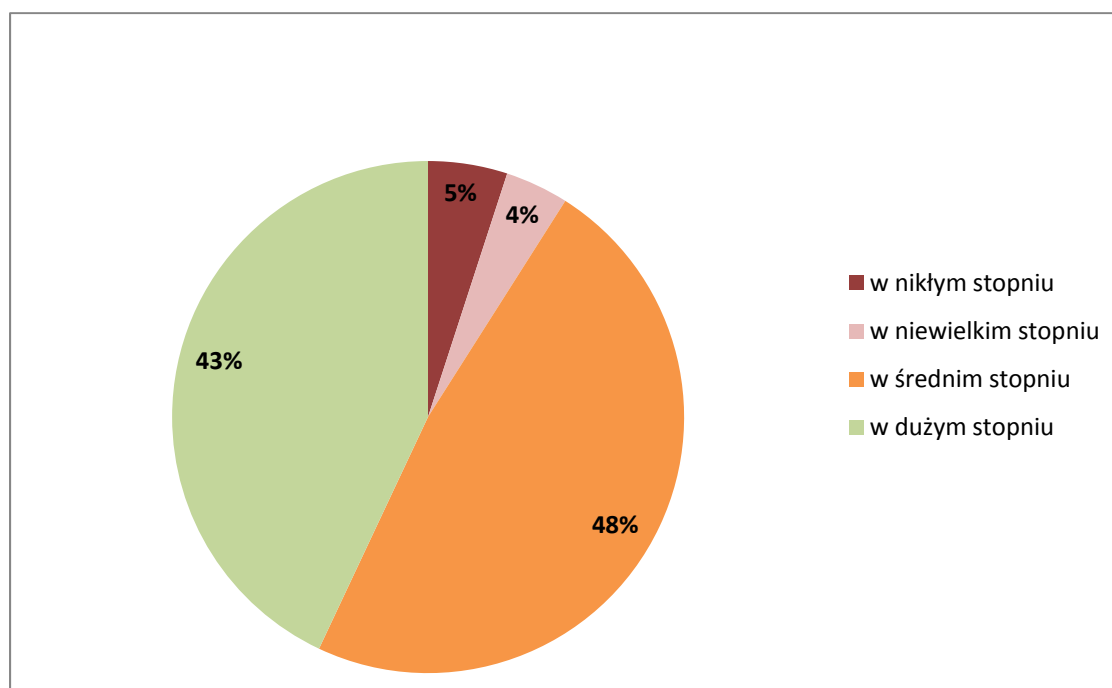
Rysunek 6.11. Odbiór szkoleń w opinii beneficjentów



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród beneficjentów (N=194)

Prawie połowa beneficjentów zadeklarowała, że zrealizowane w ramach PO KL szkolenia dla pracowników i kadry zarządzającej wpłyną na funkcjonowanie przedsiębiorstw w średnim stopniu. Nieco mniej badanych jest jednak przekonanych, że ten wpływ będzie duży. Tylko 5% respondentów dostrzega wpływ projektów na funkcjonowanie objętych wsparciem firm jako nikły, a 4% – jako niewielki (rysunek 6.12).

Rysunek 6.12. Wpływ szkoleń na funkcjonowanie przedsiębiorstwa w opinii beneficjentów



Badanie zrealizowane techniką CATI wśród beneficjentów (N=194)

7. Analiza wywiadów wśród przedstawicieli otoczenia biznesu

Badanie jakościowe z przedstawicielami instytucji otoczenia biznesu, które funkcjonują na terenie województwa zachodniopomorskiego pozwoliło na uzupełnienie dokonywanej oceny działań w ramach PO KL. Zaproszenie do badania tej grupy miało na celu zebranie spostrzeżeń od zewnętrznych obserwatorów zmian gospodarczych i sytuacji przedsiębiorstw w regionie. Przeprowadzenie indywidualnych wywiadów pogłębionych z przedstawicielami otoczenia biznesu pozwoliło także na ocenę udzielonego w ramach PO KL wsparcia z perspektywy osób, które działają na rzecz rozwijania przedsiębiorczości, innowacyjności oraz udzielania pomocy przedsiębiorcom.

Ocena wsparcia w ramach PO KL z perspektywy obserwatorów zewnętrznych

Pozytywna ocena zrealizowanych projektów w ramach Priorytetu VIII wiąże się z dostrzeganiem pozytywnych efektów uzyskanych dzięki ich realizacji. Współpraca lub dialog instytucji biznesu i przedsiębiorców umożliwia wyrażanie opinii na podstawie doświadczeń osób, które skorzystały ze wsparcia. Z jednej strony dostrzegana jest przydatność i niezbędność oferowanych szkoleń, podniesienie kwalifikacji dużej liczby pracowników. Jeden z rozmówców dostrzegł dynamikę zmian w kontekście realizowanych projektów – zauważalny jest w jego opinii wzrost doświadczenia projektodawców, polepszenie merytoryki, coraz lepiej osiągane rezultaty. Z drugiej jednak strony przedstawiciele otoczenia biznesu dostrzegają czynniki, które negatywnie wpływają na ich ocenę. Zwrócono uwagę na problem nieuwzględniania w projektach elastycznych form zatrudniania, które są charakterystyczne dla niektórych branż ze względu na ich specyfikę (np. branża informatyczna). Zauważono także negatywny aspekt bezpłatnego dostępu do udziału w projektach, który według badanego zmniejsza efektywność udzielenia wsparcia, ponieważ korzystają z niego także ci, którym nie jest ono potrzebne. Na ogólną ocenę wpłynęły także aspekty organizacyjne wsparcia. Pod względem podmiotów realizujących wsparcie problematyczne okazały się firmy spoza regionu, które tnąc koszty realizacji, obniżają także jakość. Według przedstawiciela jednej z instytucji wydatkowanie środków w ramach Priorytetu było nieefektywne finansowo. Udzielenie wsparcia nie spowodowało dostrzegalnych zmian w sytuacji rynkowej, gospodarczej, w rozwoju przedsiębiorców czy w liczbie miejsc pracy.

– Jak ocenia Pan zrealizowane projekty szkoleniowe w ramach Priorytetu VIII?

– W kraju panuje taka opinia, że duże pieniądze, marne efekty. Co do efektywności sposób wydawania tych środków, to trzeba to w jakiś przemyśleć, bo w takiej formule, to jest trochę takiego lekceważenia, mówienia, że coś dobrego zrobiliśmy. Nie widać jakiegoś dobrego ruchu, jeśli chodzi o rozwój przedsiębiorców,

o wzrost zatrudnienia. Czyli to, co było do tej pory, niekoniecznie było na temat i dobre.

Przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu, IDI

Koncentrowanie wsparcia na branżach, które na początku okresu finansowania zostały zidentyfikowane jako potrzebujące go w szczególnym stopniu, spowodowało, że zbyt duża liczba ofert była skierowana dla kilku branż. W wyniku takich działań zorganizowano zbyt wiele szkoleń, na które popyt był zbyt mały. Wśród rozmówców pojawiły się także wątpliwości w stosunku do dostosowania oferty do potrzeb rynku i przedsiębiorców.

Wszyscy zaproszeni do badania przedstawiciele instytucji otoczenia biznesu dostrzegają pozytywne aspekty zrealizowanych projektów. Można wyróżnić 3 kategorie, w których pozytywy te były rozpatrywane – dostępność szkoleń, podejmowane działania i efekty udzielenia wsparcia. Badani zwracali uwagę na dostępność szkoleń, umożliwiającą dostęp do wiedzy merytorycznej, która w innych okolicznościach byłaby poza zasięgiem przedsiębiorstw, ze względu na wysokie koszty finansowe lub organizacyjne spowodowane dostępnością szkoleń w innych miastach. Zwrócono także uwagę na użyteczność części szkoleń, która przyczyniła się do pozytywnych zmian w przedsiębiorstwach – podniesienia kwalifikacji i świadomości pracowników, zwiększenia efektywności pracy. W kontekście działań pozytywnie zostały ocenione działania na rzecz transferu wiedzy pomiędzy nauką a biznesem, którego zdaniem eksperta jest ciągle za mało w regionie oraz działanie na rzecz komercjalizacji wiedzy. Istotne z punktu widzenia otoczenia biznesu były spotkania ludzi z różnych środowisk (otoczenia biznesu, uczelni wyższych, przedsiębiorców i pracowników przedsiębiorstw) oraz podjęcie dialogu pomiędzy nimi.

Najliczniejszą grupę pozytywnych aspektów zrealizowanych projektów stanowią dostrzegane efekty. Możliwość udziału w dofinansowanych szkoleniach pozwoliła na ogromne oszczędności dla firm. Podniesienie kwalifikacji kadr spowodowało lepsze funkcjonowanie rynku lokalnego oraz podniesienie jakości usług, przyczyniającej się do konkurencyjności przedsiębiorstw. Ponadto zaproszeni do badania eksperci dostrzegają wzrost świadomości potrzeby uczenia się przez całe życie pracowników przedsiębiorstw z regionu. Jako pozytywny efekt udzielenia wsparcia uznano także zwiększenie motywacji pracownika poprzez dostrzeżenie, że pracodawca jest skłonny w niego inwestować, co również przekłada się na lepsze funkcjonowanie przedsiębiorstw. Efekty dostrzeżono także w podniesieniu przedsiębiorczości w regionie – w mobilizacji środowiska akademickiego do większej przedsiębiorczości, a także w liczbie nowo powstałych przedsiębiorstw. Pozytywne oddziaływanie projektu przejawia się także nawiązaniem partnerstwa zacieśniającego współpracę pomiędzy firmami a uczelniami, a także przejawami tej współpracy – wspólne publikacje, projekty, wnioski o wdrażanie innowacji w innych źródłach finansowania, zastępowanie zagranicznych patentów współpracą z naukowcami.

Przedstawiciele otoczenia biznesu dostrzegają także obszary, które wymagają zmian w przyszłej perspektywie finansowania. Obszary te związane są z planowaniem wsparcia pod względem przygotowania oferty, a także pod względem grup docelowych i organizacyjnych dotyczących podmiotów realizujących projekty. W zakresie planowania oferty istotne jest rozpoznanie potrzeb rynku i dostosowywanie oferty szkoleniowej do rzeczywistych, bieżących potrzeb rynku regionalnego, przedsiębiorców i pracowników. Według ekspertów należy także zwiększyć elastyczność w stosunku do wymaganej formy zatrudnienia:

studenci rzadko kiedy są zatrudnieni na umowę o pracę, graficy, informatycy... w branży ICT obowiązują elastyczne formy zatrudnienia, tu się zatrudnia na umowę zlecenie, o dzieło, a nie na wymaganą umowę o pracę.

Przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu, IDI

Zmiany dotyczące uczestników biorących udział w projektach powinny dotyczyć postaw mieszkańców regionu zachodniopomorskiego, w którym doskonalenie własnych umiejętności nie jest popularne. Według badanego trzeba dotrzeć do przedsiębiorców, uświadomić im ich potrzeby szkoleniowe, a także stymulować do rozwoju przedsiębiorców i pracowników. Przedstawiciele otoczenia biznesu sugerują także, iż należy zmienić sposób definiowania grup preferowanych, które powinny być modyfikowane w trakcie perspektywy finansowania w reakcji na zmiany na rynku i poziom nasycenia udzielanego wsparcia osobom z tych grup. Należy także skierować wsparcie do grup, które dotychczas nie były preferowane, a które też powinny zostać nim objęte. Według jednego z rozmówców udział w projekcie powinien być dostępny nie tylko dla pracowników i przedsiębiorców, ale także dla grup studentów, nauczycieli i osób, które chcą się przekwalifikować. Pod względem organizacyjnym zmiany powinny objąć weryfikację podmiotów, które zgłaszają się do realizacji projektów. Dwóch z rozmówców wskazuje także na konieczność ograniczenia dostępu dofinansowywania instytucji spoza regionu, które ich zdaniem stanowią konkurencję ze względów ekonomicznych, ale są niższej jakości i mają problemy z rekrutacją uczestników szkoleń. Zmiany powinny objąć także uproszczenie procedur związanych ze zgłoszeniem do projektu, z uwzględnieniem zwiększenia możliwości realizowania wsparcia przez organizacje pozarządowe i stowarzyszenia. Według badanych uproszczenia wymaga także składanie dokumentacji zgłoszeniowej:

uproszczone wnioski, mniej „papierologii”, biurokracji, inwigilowania, sprawdzania tych projektów, większa elastyczność tych projektów – te grupy docelowe, które można sobie kształtować, zmieniać itd.

Większa elastyczność to jest coś, co każdy powie, że powinno być.

Przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu, IDI

Jeden z przedstawicieli instytucji dostrzegł konieczność wprowadzenia częściowej (na poziomie 10–15%) odpłatności za szkolenia. Dzięki temu uczestnikami byłyby osoby, które naprawdę potrzebują danego szkolenia. A także zasugerował zaprzestanie oferowania podczas szkoleń cateringu, który przyczynia się do powstania zjawiska „etatowych bywalców” szkoleń, którzy biorą udział w jak największej liczbie szkoleń, aby osiągnąć z tego tytułu dodatkowe profity.

Formułowanie kierunków szkoleń dostosowanych do potrzeb regionu

Zaproszeni do badania przedstawiciele otoczenia biznesu zidentyfikowali podmioty, które według ich opinii powinny decydować o tematyce i zakresie szkoleń oraz sposoby ich określania. Jednak niezależnie od tego, jakie wskazywali podmioty, wszyscy podkreślali ważność porozumienia z przedsiębiorcami jako tymi, którzy dysponują największą wiedzą na temat potrzeb szkoleniowych swoich pracowników. Jeden z rozmówców wskazał, że podmiot odpowiedzialny za wskazywanie kierunków zmian jest odpowiedni, ale powinien to robić w oparciu o opinie eksperckie przedstawicieli branż, dla których planowane są szkolenia. Badani wskazywali instytucje, które są zaangażowane w problemy grupy objętej opieką – instytucje, które prowadzą monitoring w celu dostosowywania wsparcia do rzeczywistych potrzeb. Według ekspertów poproszonych o opinię powinien zostać powołany zespół składający się z takich instytucji jak Zachodniopomorska Agencja Rozwoju Regionalnego, Wojewódzki Urząd Pracy i powiatowe urzędy pracy, które odpowiedzialne są za planowanie kierunku szkoleń. Według innego rozmówcy zespoły powinny zrzeczać przedsiębiorców z danych branż, ze względu na zróżnicowanie potrzeb w zależności od specyfiki prowadzonej działalności (np. klaster). Jeden z zaproszonych do badania przedstawicieli otoczenia biznesu wskazał realizatorów projektów, jako decydentów w tym zakresie. Według jego opinii dysponują oni większą wiedzą i doświadczeniem, aniżeli organ rozdysponowujący środki. Inny badany wyraził odwrotną opinię twierdząc, że nie mogą tego czynić firmy szkoleniowe i startujące do konkursów, ponieważ nie mogą one uświadamiać przedsiębiorstwom ich potrzeb według swoich planów szkoleniowych. Spośród przedstawicieli otoczenia biznesu jeden z badanych przedstawił listę podmiotów, które będą w stanie najlepiej zidentyfikować potrzebne kierunki szkoleń:

w pierwszej kolejności przedsiębiorcy, ponieważ to oni zatrudniają pracowników, w drugiej – ankietowani, w trzeciej – organizacje i instytucje rynku pracy i otoczenia biznesu, w czwartej – uczelnie wyższe, poszczególne wydziały, instytuty, które zajmują pewne miejsce w zakresie kształcenia kadry i budowania

Przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu, IDI

Identyfikując sposoby formułowania kierunków szkoleń, tak aby były one dostosowane do potrzeb regionu badani eksperci dużą wagę przywiązywali do konieczności przeprowadzenia rzetelnych badań diagnozujących te potrzeby. Badani podają różne możliwości przeprowadzania takiej diagnozy. Jeden z ekspertów dostrzega konieczność jego przeprowadzenia przez zewnętrzną firmę badawczą, która wykona je wśród średnich i dużych przedsiębiorstw, gdyż zatrudniają oni największą liczbę pracowników. Badanie takie powinno uwzględniać stosowane przez nie kryteria zatrudniania i potrzeby szkoleniowe. Uzyskane wyniki byłyby podstawą do sporządzenia listy priorytetowych szkoleń. Zwrócono także uwagę na konieczność realizacji badań, które pozwolą na uzyskanie reprezentatywnych wyników, co wiąże się z koniecznością podjęcia działań umożliwiających dotarcie do przedsiębiorców. Z przeprowadzonych wywiadów wynika, że kierunki zmian można formułować także na podstawie prowadzonego monitoringu, strategii regionu, ogólnopolskich ram strategicznego rozwoju lub w oparciu o kumulowaną wiedzę wynikającą ze zrealizowanych projektów. Przedstawiciele otoczenia biznesu dostrzegają konieczność formułowania kierunków szkoleń bardziej precyzyjnie i trafniej niż obecnie, a także wskazują na to, że konieczne jest uwzględnianie zmian w sytuacji rynkowej regionu oraz zmian wpływających na zapotrzebowanie szkoleniowe przedsiębiorstw (np. zmiany w prawie). Istotne jest także pokonanie barier komunikacyjnych pomiędzy przedsiębiorcami a firmami szkoleniowymi.

Ocena identyfikacji potrzeb szkoleniowych przedsiębiorców przez projektodawców

Przedstawiciele otoczenia biznesu są podzieleni w ocenie poziomu rozpoznawania potrzeb przedsiębiorców przez projektodawców. Dokonywana przez nich pozytywna ocena dostosowania szkoleń do potrzeb zawsze wsparta jest warunkami, które umożliwiają takie dopasowanie. Rozpoznanie potrzeb w największym stopniu jest możliwe w przypadku projektodawców, którzy są blisko przedsiębiorców działających w określonej branży. Podmioty, które w swojej codziennej działalności komunikują się z przedsiębiorcami, mogą zidentyfikować ich rzeczywiste problemy.

Najlepiej potrzeby są identyfikowane, gdy projekty piszą takie podmioty czy instytucje, które są blisko i rzeczywiście widzą te potrzeby, a nie sobie je kreują i później szukają

Poziom rozpoznania potrzeb zależy także od zaangażowania projektodawcy, od tego, w jaki sposób przeprowadzi badanie rynku albo od przeprowadzania sondażu wśród uczestników po zakończeniu każdego szkolenia. Jeden z przedstawicieli otoczenia biznesu zauważa, że dobre zidentyfikowanie potrzeb szkoleniowych przedsiębiorców jest możliwe tylko wówczas, gdy złożenie wniosku jest wynikiem inicjatywy tych przedsiębiorców. W opinii ekspertów zaproponowana przez projektodawców oferta tylko częściowo zaspokoila potrzeby przedsiębiorców. Podkreśla się konieczność dialogu pomiędzy przedsiębiorcami, a projektodawcami, a także – pomiędzy projektodawcami, a instytucjami rynku pracy i otoczenia biznesu, które poprzez codzienny kontakt z przedsiębiorcami potrafią zidentyfikować ich potrzeby.

Uwaga skupiała się także na rozróżnieniu projektodawców lokalnych i zewnętrznych. Ocena identyfikacji potrzeb szkoleniowych przedsiębiorców jest niska w stosunku do firm spoza regionu, które zdecydowały się zrealizować projekt na terenie województwa zachodniopomorskiego. Wśród przedstawicieli otoczenia biznesu zauważalna jest niechęć do takich podmiotów, która przejawia się negatywną oceną jakości ich działań, a także wnoszeniem postulatów odnośnie ograniczenia możliwości realizacji projektów przez zewnętrzne instytucje, które zdaniem badanych, nie znają realiów regionu zachodniopomorskiego. Należy jednak zauważyć, że na ocenę tej grupy podmiotów wpływać może fakt, że dla lokalnych instytucji otoczenia biznesu zewnętrzne podmioty stanowią konkurencję utrudniającą dostęp do środków na realizację projektów.

Rozpoznanie potrzeb szkoleniowych przedsiębiorców może być niewystarczające. Taki problem zachodzi w sytuacji, gdy sami przedsiębiorcy nie są świadomi tych potrzeb lub nie odczuwają ich w swoich firmach. Rozpoznawanie potrzeb musi być zintegrowane z dialogiem pomiędzy projektodawcami a przedsiębiorstwami, który jest trudny do nawiązania szczególnie poza Szczecinem. Zwrócono także uwagę na problem dynamicznych zmian potrzeb szkoleniowych przedsiębiorców. Jeden z ekspertów zauważył, że odpowiednio zidentyfikowane potrzeby mogą się zdezaktualizować z powodu długotrwałych procedur formalnych poprzedzających wdrożenie projektu. Najlepszym rozwiązaniem byłoby zwiększenie elastyczności projektodawców do wprowadzania zmian w ofercie dostosowujących się do potrzeb przedsiębiorców.

problem polega na tym, że nawet jeśli potrzeby te są prawidłowo zidentyfikowane, na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych, to procedura wnioskowania, oceniania, wdrażania projektu trwa tak długo, że atrakcyjność zaplanowanego szkolenia znacznie spada w tym okresie. Przykładem jest branża

informatyczna i szkolenia z języków programowania. Potrzebna jest taka elastyczność w podejściu do projektodawcy, żeby można było modyfikować zapisy tych wniosków, gdyż sytuacja na rynku jest dynamiczna.

Przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu, IDI

Przygotowanie oferty odpowiadającej potrzebom przedsiębiorcy również może okazać się niewystarczające, ponieważ istotne jest także odpowiednie jej dotarcie do przedsiębiorców. Pomimo dużego nagłośnienia projektu, wielu przedsiębiorców nie wiedziało o możliwości skorzystania z takiego wsparcia. Przyczyn takiego stanu rzeczy można upatrywać w specyfice regionu zachodniopomorskiego, w którym oddziaływanie okresu komunistycznego jest wciąż silne, porównując z innymi regionami Polski. Mieszkańcy i przedsiębiorcy województwa przejawiają postawy roszczeniowe, uważają, że wszystko powinno być im dane bezpośrednio, co wynika z przyzwyczajień wynikających z pozostałości poprzedniego ustroju. Jednocześnie dostrzega się nikłe zainteresowanie wsparciem finansowym szkoleń, który wskazuje na to, że potrzeby szkoleniowe są często nieuświadomiane przez przedsiębiorców.

Jeden z rozmówców, który negatywnie ocenił rozpoznawanie potrzeb szkoleniowych, zobrazował swoją ocenę przykładem, tego jak nieodpowiednia identyfikacja potrzeb przedsiębiorców może negatywnie wpływać na sytuację w regionie. Realizacja szkoleń, które nie tylko nie odpowiadały na potrzeby, ale także mogły mieć wpływ na zwiększenie emigracji pracowników potrzebnych w regionie.

Stocznia oczekiwała spawaczy, a oferta zawierała kurs języka norweskiego, co niekoniecznie stymulowało rozwój regionu

Przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu, IDI

Zaproszeni do badania przedstawiciele instytucji otoczenia biznesu, którzy dokonali negatywnej oceny identyfikacji potrzeb szkoleniowych, dostrzegali także bariery utrudniające i uniemożliwiające rozpoznanie potrzeb przedsiębiorców z województwa zachodniopomorskiego. Trudności spowodowane są słabą jakością badań rynkowych, które identyfikowałyby potrzeby przedsiębiorców. Badania takie są wykonywane na zbyt małej i niereprezentatywnej grupie, a także zbyt powierzchownie, bez zgłębiania istoty problemów, z jakimi borykają się przedsiębiorcy. Problem realizacji badań rynkowych dotyczy także ich wysokich kosztów, które nie są uwzględniane w finansowaniu projektu – analiza potrzeb przedsiębiorców powinna być realizowana przez instytucje rynku pracy, takie jak urzędy pracy. Podczas oceny rozpoznawania potrzeb badani dostrzegli także brak możliwości dokonania tego na poziomie szczegółowym, z wyjątkiem projektów skierowanych do konkretnych przedsiębiorstw, u których identyfikacja potrzeb jest na najwyższym poziomie. Na słabą identyfikację potrzeb szkoleniowych wpływają także postawy przedsiębiorców, którzy zdaniem ekspertów koncentrują się na bieżącej

działalności, nie angażując się w wyrażanie swoich potrzeb szkoleniowych firmom, które takie szkolenia organizują.

W celu precyzyjnego rozpoznania potrzeb szkoleniowych, zdaniem ekspertów rynku pracy województwa zachodniopomorskiego, konieczne jest dokonanie rzetelnej diagnozy społeczno-gospodarczej, która definiowałaby problemy przedsiębiorców za pomocą reprezentatywnych badań sondażowych. Wielokrotnie podkreślana jest ważność reprezentatywności takich badań, której zabrakło w dotychczas prowadzonych sondażach, ze względu na niskie zainteresowanie przedsiębiorców udziałem w nich. Z tego powodu, rozmówcy zwracali także uwagę na konieczność nawiązania dialogu z przedsiębiorcami, wykształcaniem w nich postaw, które zachęcałyby je do wyrażania swoich potrzeb. Utworzenie obserwatorium rynku pracy różnych sektorów gospodarki, zdaniem jednego z badanych, umożliwiłoby lepszą identyfikację potrzeb szkoleniowych. Zwrócono także uwagę na potrzebę większej elastyczności, umożliwiającej projektodawcom modyfikowanie swojej oferty i indywidualne podejście do przedsiębiorców. W celu odpowiedniej identyfikacji potrzeb szkoleniowych należy zwracać uwagę nie tylko na zakres merytoryczny szkoleń, ale także na kwestie organizacyjne uwzględniające możliwości przedsiębiorstwa.

Trzeba też zwrócić uwagę na mikroprzedsiębiorstwa i ich zasoby czasowe i ludzkie. Mimo że tematyka może odpowiadać, to wysłanie jednego pracownika w czasie pracy na szkolenie może oznaczać utratę 30% w firmie.

Przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu, IDI

Eksperci, którzy dostrzegali niski poziom dopasowania oferty szkoleniowej do potrzeb przedsiębiorców, zauważali niedostosowanie liczby proponowanych szkoleń określonego rodzaju do zapotrzebowania rynku. Według nich w ofercie pojawiło się zbyt wiele szkoleń ogólnych lub dotyczących umiejętności miękkich i szkoleń dla określonych branż, a także niewystarczająca liczba szkoleń wyspecjalizowanych, dotyczących umiejętności twardych, których użyteczność jest dużo większa.

Terytorialne aspekty korzystania ze wsparcia w ramach PO KL

Przedstawiciele otoczenia biznesu zaproszeni do badania z różnych miast województwa zachodniopomorskiego dostrzegali zazwyczaj wyższy poziom korzystania ze wsparcia w dużych miastach regionu. Wynika to z faktu, że szkolenia organizowano w obrębie miast, często w siedzibie projektodawcy lub firm szkoleniowych. Dostrzeżono także koncentrację rozwoju gospodarczego w Szczecinie, w którym liczba osób korzystających ze wsparcia była najwyższa, co według jednego z rozmówców jest naturalnym stanem rzeczy spowodowanym tym, że wsparcie realizowane było tam, gdzie miało szansę być najlepiej

wykorzystane. Niemożliwe jest uzyskanie modelowo równego dostępu do wsparcia mieszkańców terenów miejskich i wiejskich województwa. W opinii ekspertów poziom korzystania ze wsparcia osób z terenów wiejskich jest jednak dość wysoki, a poziom aktywności mieszkańców tych terenów wykazuje tendencję rosnącą, co wynika z migracji ludności w obrębie województwa.

Mieszkańcy wsi stają się coraz bardziej aktywni i częściej biorą udział w oferowanych formach wsparcia. Zjawisko to spowodowane jest tym, że wielu mieszkańców terenów wiejskich to osoby, które przeprowadziły się z miast (np. Szczecina, Białogardu, Koszalina) na wieś, ale ich poziom świadomości pozostaje ten sam, co w mieście.

Przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu, IDI

Wciąż zwiększa się także mobilność mieszkańców wsi, dla których szkolenie odbywające się w większych miastach stanowi coraz mniejszą barierę udziału w projekcie. Mimo to, bariera komunikacyjna w przypadku mieszkańców terenów wiejskich w dalszym ciągu występuje. Badani zwrócili uwagę na poczynania jakie umożliwiały większy dostęp do wsparcia przedsiębiorców z terenów wiejskich – projekty preferujące tę grupę przedsiębiorców. W ich opinii, mimo że zwiększyły poziom korzystania ze wsparcia firm z terenów wiejskich, nie zagwarantowały one równego dostępu do udziału w projekcie. Poziom korzystania ze wsparcia przedsiębiorstw z terenów wiejskich zależał także od tego, w jakiej branży prowadzą one swoją działalność. W przypadku organizowania szkoleń dla branży turystycznej ze wsparcia skorzystało wielu przedsiębiorców z terenów wiejskich, natomiast w szkoleniach wyspecjalizowanych dotyczących wysokich technologii, zdecydowaną większość stanowili przedsiębiorcy z terenów miejskich.

Propozycje wykorzystania wsparcia z EFS w zakresie adaptacyjności przedsiębiorstw i ich pracowników w przyszłej perspektywie finansowej

Przedstawiciele otoczenia biznesu w swoich propozycjach wykorzystania wsparcia w przyszłej perspektywie finansowej zwrócili uwagę zarówno na aspekty organizacyjne, jak i merytoryczne. W zakresie planowania wsparcia, zdaniem ekspertów, należy zwrócić szczególną uwagę na jakość oferowanych usług szkoleniowych i zapotrzebowanie na nie. Dlatego planując wsparcie w przyszłej perspektywie finansowej, należy odnosić się do strategii rozwoju regionu oraz oczekiwań przedsiębiorców. Oznacza to także, że szkolenia powinny odpowiadać na rzeczywiste potrzeby i problemy przedsiębiorców, co pomoże w eliminacji „etatowych uczestników” szkoleń. Należy także zwracać większą uwagę nie na ilość przeszkolonych osób, a na ich jakość – ważniejsze jest szkolenie wyspecjalizowane dla mniejszej liczby pracowników niż ogólne szkolenie dla dużej liczby osób. W obrębie przedsiębiorstwa przyniesie to bardziej wymierne korzyści. W celu bardziej efektywnego wykorzystywania wsparcia istotne jest także przeprowadzenie

kampanii społecznej uświadamiającej konieczność uczenia się przez całe życie skierowaną zarówno do pracodawców jak i pracowników przedsiębiorstw. Ważne jest także bezpośrednie dotarcie do pracodawców

W zakresie planowania współpracy nauki i biznesu należy położyć nacisk na to, aby mogła się ona opierać na konkretnych działaniach, które w obecnej perspektywie finansowania nie były możliwe ze względu na pozbawienie projektów pomocy publicznej, co uniemożliwiało stażystę z uczelni wyższej podjęcie konkretnych działań w przedsiębiorstwie wdrażających innowacje. Zdaniem eksperta taka sytuacja w znacznym stopniu obniżyła efektywność zrealizowanego wsparcia i uniemożliwiła uzyskania konkretnych efektów współpracy w ramach projektu, co w jego opinii było absurdalnym rozwiązaniem.

Aspekt organizacyjny obejmuje także propozycję rozszerzenia grupy docelowej o osoby, które charakteryzują elastyczne formy zatrudnienia specyficzne dla niektórych branż. W kontekście procedur konkursowych zaproponowano wprowadzenie dodatkowego etapu poprzedzającego wszystkie kolejne. Chodzi o etap skróconej propozycji wniosków, który uwzględniałby pomysł projektodawcy i grupę docelową projektu. Takie rozwiązanie stanowiłoby pierwszy etap weryfikacji, który pozwoliłby na zmniejszenie liczby wniosków konkursowych w kolejnych etapach, co z kolei umożliwiłoby skrócenie procedur poprzedzających wdrożenie projektu.

Przedstawiciele otoczenia biznesu wskazali formy wsparcia, które w ich opinii pozwolą na uzyskanie najbardziej wymiernych efektów. W ich opinii, szkolenia są odpowiednią formą wsparcia w zakresie adaptacyjności przedsiębiorstw i ich pracowników. Należy jednak zmodyfikować w pewnym stopniu ofertę szkoleniową w przyszłej perspektywie finansowania. Eksperti zaznaczali przede wszystkim konieczność proponowania przedsiębiorstwom szkoleń dających wyspecjalizowane kwalifikacje i umiejętności.

Musimy odchodzić od tych szkoleń ogólnych, bo te podstawy już każdy zna. Chodzi o to, żeby przechodzić do wsparcia bardziej dopasowanego.

Przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu, IDI

Badani podkreślali także praktyczny wymiar takich szkoleń, które powinny mieć formę warsztatową, być organizowane w niewielkich grupach, w których możliwe jest indywidualne podejście do potrzeb każdego z uczestników. Według jednego z rozmówców istotne jest także to, aby efekty odbycia szkoleń mogły być dostrzegane, co nie jest możliwe w przypadku krótkotrwałych szkoleń dotyczących umiejętności miękkich, które powinny odbywać się przez dłuższy okres, lecz z zachowaniem dotychczasowego wymiaru godzin zajęć.

W opinii ekspertów odpowiednie formy wsparcia obejmują także dofinansowanie na rozpoczęcie działalności gospodarczej przez pracowników, którym grozi utrata pracy oraz dotacje przedsiębiorstw umożliwiające ich rozwój. Według jednego z ekspertów to staże i wizyty studyjne realizowane przez pracowników pozwalają na uzyskanie najbardziej wymiernych efektów, gdyż pozwalają na nawiązanie konkretnej współpracy. W planowaniu form wsparcia należy także zwiększyć wykorzystanie technologii informatycznych. Podczas rozmów z ekspertami pojawiły się propozycje efektywniejszego wykorzystywania Internetu w kontekście udzielania wsparcia przedsiębiorcom i pracownikom przedsiębiorstw. Zasadne, z punktu widzenia przedstawicieli otoczenia biznesu, byłoby stworzenie portalu internetowego połączonego z platformą e-learningową, za pośrednictwem której będzie możliwy darmowy udział w szkoleniach umożliwiających pracownikom adaptację do pracy w innej branży. Badani dostrzegają szansę w wykorzystywaniu takiej metody podnoszenia kwalifikacji w kontekście zwiększania możliwości adaptacyjności pracowników poprzez ułatwiony dostęp do treści szkoleniowych.

mimo że bezpośrednie spotkania muszą ciągle istnieć, to nie ma odwrotu od e-learningu, czyli od nauczania na odległość.

Przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu, IDI

Po raz kolejny podkreślona została konieczność odpowiedniego rozpoznawania potrzeb przedsiębiorców i pracowników. Wyznaczenie form wsparcia, które umożliwiają najbardziej wymierne efekty wymaga indywidualnego podejścia do każdego przedsiębiorstwa i dostosowywanie formy wsparcia w zależności od jego indywidualnych potrzeb. Każde przedsiębiorstwo w zależności od zapotrzebowania powinno mieć dostęp do różnych form wsparcia.

8. Weryfikacja pytań badawczych

Uczestnicy projektów:

- ✓ **Jakie potrzeby beneficjentów mają wpływ na decyzje o udziale w projekcie PO KL i stopień ich realizacji?**

Uczestnicy, decydując się na udział w projekcie PO KL, motywowani byli sformułowanymi przez siebie celami, które wynikały z ich potrzeb, czyli subiektywnego, uświadomionego braku czegoś. Najczęściej wskazywane przez uczestników potrzeby motywujące do skorzystania ze wsparcia to rozszerzenie już zdobytych kompetencji lub uzupełnienie brakujących kwalifikacji. Wskazane czynniki stanowią bezpośredni bodziec, który wpływa na podjęcie decyzji o udziale w projekcie. Uczestnicy odczuli niekompletność swojej wiedzy być może samodzielnie, a być może pod wpływem przełożonego, co zrodziło potrzebę podniesienia lub uzupełnienia kompetencji. Rządziej wpływ na udział w projekcie mają potrzeby związane z nawiązywaniem kontaktów biznesowych, które mogą zaowocować zaspokojeniem potrzeb uznania poprzez podniesienie swojego prestiżu i kapitału społecznego. Potrzeba uznania wpłynęła także na udział w projekcie osób, dla których stanowił on zwiększenie szans na awans lub wyższe wynagrodzenie. Udział w projekcie wynikał także z potrzeby poczucia bezpieczeństwa przez osoby, które do udziału w projekcie motywowała obawa przed utratą pracy.

- ✓ **Jakie są najważniejsze czynniki skuteczności projektów?**

Najważniejszym czynnikiem skuteczności projektów było umożliwienie ich uczestnikom podniesienia i aktualizacja umiejętności zawodowych. Inwestowanie w zasoby ludzkie przedsiębiorstwa ma duże znaczenie dla pozycji przedsiębiorstwa, dzięki podniesieniu efektywności pracy, rentowności produkcji, jakości produktów, a także liczby klientów i wysokości sprzedaży. Jest to możliwe dzięki zdobyciu przez pracowników kompetencji wyspecjalizowanych, unikatowych, które w szczególny sposób wpływają na skuteczność projektu. W tym kontekście ważnym czynnikiem skuteczności jest wykorzystywanie nabytej w ramach projektu wiedzy. O skuteczności projektów świadczy także odczuwanie jego efektów w obrębie przedsiębiorstwa. Projekt jest skuteczny, jeżeli jego uczestnicy odczuwają zwiększenie konkurencyjności na rynku – w przypadku ewaluowanych projektów duży lub bardzo duży wpływ w tym zakresie odczuwa co piąty uczestnik. Świadczy to o niskim poziomie skuteczności projektów w tym obszarze. Odczuwalne są natomiast zmiany w sposobach zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie. A to z kolei świadczy o skuteczności projektów pod tym względem. Ważnym czynnikiem skuteczności projektów jest także dostrzegalność ich efektów w obszarze wprowadzania zmiany społecznej. W ocenianych projektach zmiana postaw uczestników szkoleń jest nieznaczna.

Najważniejsze czynniki skuteczności projektów, które są obserwowalne w ocenianych projektach, wynikają z odczuwania wpływu udzielonego wsparcia

przez przedsiębiorców i pracodawców w kontekście zdobywania i aktualizacji kompetencji. Wpływ odczuwany jest w zwiększaniu efektywności pracy i podnoszeniu konkurencyjności przedsiębiorstw, które skorzystały ze wsparcia.

✓ **Jak przedsiębiorcy oceniają dostosowanie szkoleń współfinansowanych z EFS?**

Dostosowanie szkoleń współfinansowanych z EFS z perspektywy przedsiębiorców oceniana jest przez pryzmat ważności i przydatności zdobytych przez pracowników kompetencji. Pod względem ważności przedsiębiorcy oceniają szkolenia bardzo wysoko – tylko 1% uznaje uzyskane przez pracownika umiejętności jako zupełnie nieistotne. O dużym dopasowaniu szkoleń organizowanych do potrzeb przedsiębiorców świadczy także zgodność celów i efektów szkolenia. Najważniejszym czynnikiem motywującym do skierowania pracownika na szkolenie była potrzeba podniesienia jego kwalifikacji. Natomiast najczęściej dostrzegane efekty zarówno przez pracowników, jak i pracodawców dotyczą tego aspektu.

Miarą odpowiedniości szkolenia jest także dopasowanie oferty do potrzeb przedsiębiorców. 67% pracodawców zadeklarowało, że szkolenie zostało wybrane na podstawie zgodności tematyki z potrzebami przedsiębiorstwa, co znaczy o raczej dużym poziomie dopasowania. Jednakże jednocześnie przedsiębiorcy dostrzegają szkolenia, których zabrakło w ofercie, a które w najwyższym stopniu odpowiadałyby ich potrzebom. Zwiększenie odpowiedniości szkoleń jest więc możliwe poprzez zwiększenie liczby szkoleń rozwijających umiejętności zawodowe związane ze stanowiskiem pracy, szkoleń językowych i komputerowych.

✓ **Czy beneficjenci (podmioty realizujące szkolenia i usługi doradcze) dysponują odpowiednim potencjałem, wiedzą i doświadczeniem? Jeżeli nie – to w jakich obszarach widoczne są ewentualne braki w realizacji projektów?**

Beneficjenci realizujący szkolenia i usługi doradcze powinni bardziej precyzyjnie formułować kierunki szkoleń, tak aby dopasować ofertę do potrzeb przedsiębiorców. Pracodawcy delegujący swoich pracowników na szkolenia zwracają także uwagę na braki w praktycznym wymiarze realizowanych szkoleń. 18% badanych dostrzega potrzebę zwiększenia ćwiczeń ze zdobytej wiedzy teoretycznej. Co dziesiąty respondent uważa, że poprawy wymaga zakres merytoryczny proponowanych szkoleń. W wyniku badania jakościowego dostrzeżono także potrzebę weryfikacji i kontroli podmiotów zajmujących się realizacją projektów, ze względu na dostrzeganą niekompetencję niektórych podmiotów. Szczególnie dotyczy to beneficjentów spoza regionu, z którymi komunikacja jest utrudniona, a także podmiotów, które po raz pierwszy organizują szkolenia, ponieważ nie dysponują jeszcze doświadczeniem w tym aspekcie. Negatywna ocena projektodawców dotyczyła także ilościowego, zamiast jakościowego stosunku do realizacji szkoleń, co oznacza, że zdaniem niektórych przedsiębiorców dla osób organizujących szkolenia ważniejsza była liczba przeszkolonych pracowników niż poziom merytoryczny

szkoleń i ich jakość. Oczekiwane są także zmiany w stosunku do kadry szkoleniowej, ich przygotowania merytorycznego, doświadczenia praktycznego, umiejętności interpersonalnych potrzebnych do efektywnego przekazywania wiedzy. Zaznaczyć należy, że wskazane braki są marginalne. W ogólnej ocenie beneficjenci są pozytywnie postrzegani przez przedsiębiorców i uczestników szkoleń – 91% uczestników wysoko ocenia kadre prowadzącą szkolenia.

- ✓ **Jak w opinii przedsiębiorców/uczestników postrzegana jest zmiana sytuacji rynkowej przedsiębiorstwa po uczestnictwie w projekcie szkoleniowym? Jak w opinii przedsiębiorców/uczestników postrzegana jest zmiana w rozwoju umiejętności zawodowych pracowników przedsiębiorstwa po uczestnictwie w projekcie szkoleniowym/doradczym?**

Przedsiębiorcy dostrzegają wpływ na sytuację rynkową przedsiębiorstwa w ograniczonym stopniu. Odsetek przedsiębiorców dostrzegających duży wpływ w tym aspekcie jest mniejszy (21%) niż tych, którzy nie dostrzegają go w ogóle lub jest on odczuwalny tylko w niewielkim stopniu (40%). Relatywnie do innych aspektów największe zmiany są dostrzegane w zakresie strategii rozwoju przedsiębiorstwa, innowacyjności rozwiązań i wzrostu sprzedaży. Udział w projekcie wpłynął raczej na utrzymanie dotychczasowej pozycji na rynku niż na podejmowanie działań zmierzających do zdobywania nowych rynków. Tylko co dziesiąty przedsiębiorca uważa, że udział w projekcie pozwolił na zdobycie nowego rynku. Jednocześnie co piąty badany dostrzega duże szanse w rozszerzeniu swojej działalności w przyszłości.

W opinii uczestników szkoleń zdobyte przez nich umiejętności w ramach szkolenia uważane są za istotne. Dostrzegają oni także pozytywne zmiany w zakresie rozwijania oraz pozyskiwania nowej wiedzy – 42% uczestników indywidualnych szkoleń uznało, że dzieje się tak w dużym lub bardzo dużym stopniu. Podobne zmiany w tym zakresie dostrzegają pracodawcy, którzy skierowali swoich pracowników na szkolenia. Duże lub bardzo duże oddziaływanie projektu na rozwijanie lub pozyskiwanie nowej wiedzy w przedsiębiorstwie dostrzega 43% przedsiębiorców.

- ✓ **Jak w opinii przedsiębiorców postrzegany jest wpływ projektu na wdrażanie innowacji w przedsiębiorstwach?**

Wyniki badań wskazują na niewielki wpływ projektu na wdrażanie innowacji w przedsiębiorstwie. Większość kryteriów dotyczących innowacyjności jest w ogóle nie dostrzegana przez tę grupę badanych. Świadczy to o niskim wpływie projektu na ten obszar działania przedsiębiorstw. W największym stopniu wpływ projektu w kontekście wdrażania innowacji dostrzegany jest w stosunku do kompetencji pracowników przedsiębiorstw w zakresie stosowania innowacyjnych rozwiązań, wdrażania innowacji lub wiedzy na temat innowacyjnych rozwiązań stosowanych w branży. Należy jednak zaznaczyć, że zmiany w obszarze innowacyjności dostrzegane są przez 25–35% przedsiębiorców w zależności od wskaźnika.

✓ **Jaki jest wpływ projektu na zmianę w sposobie zarządzania wiedzą w opinii przedsiębiorców i pracowników?**

Pracownicy biorący udział w szkoleniach dostrzegają pozytywne zmiany w zakresie zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie w kontekście dostrzegalnych efektów, czyli zwiększenia efektywności pracy dzięki zdobytej wiedzy. Znaczna część uczestników dostrzega także zmiany w poziomie wykorzystywania wiedzy jawnej i ukrytej w firmie. Analiza wyników badań wśród uczestników wskazuje na odczuwanie przez nich znaczącego wpływu projektu na zmiany w tym zakresie. Odczuwanie przez przedsiębiorców wpływu projektu na zarządzanie wiedzą jest niższe niż w przypadku pracowników w nim uczestniczących. Wśród tej grupy dla każdego wskaźnika odnotowano większy odsetek osób, które w ogóle nie odczuwają tego wpływu. Jednakże jednocześnie można mówić o wysokim oddziaływaniu projektu w tym obszarze.

✓ **Jakie są koszty i nakłady finansowe i pozafinansowe związane z uczestnictwem w projekcie szkoleniowym?**

Zarówno dla pracowników jak i ich pracodawców udział w projekcie szkoleniowym najczęściej nie wiąże się z ponoszeniem kosztów z tego tytułu. Spośród pracodawców co czwarty dostrzega jakieś koszty finansowe – dla 11% są to koszty rzędu kilkuset złotych. Po 4% przedsiębiorców oszacowało te koszty na kilkanaście, kilkadziesiąt lub nawet kilka tysięcy złotych. W przypadku uczestników szkoleń koszty finansowe odczuł co piąty z nich – 9% oszacowało je na kilkadziesiąt złotych, 7% – na kilkaset, 4% – na kilkanaście, a 1% – na kilka tysięcy złotych. Większość przedstawicieli obu grup ocenia jednak te koszty jako niskie w odniesieniu do uzyskanych efektów.

Konieczność poniesienia pewnych nakładów pozafinansowych związanych z uczestnictwem w projekcie szkoleniowym odczuwa prawie co trzeci uczestnik i co czwarty pracodawca. Pracownicy i przedsiębiorcy są także zgodni, że najczęściej nakłady pozafinansowe związane są z czasem, jaki trzeba poświęcić na udział w szkoleniu. Z perspektywy uczestników jest to czas poświęcony na dojazdy, obecność na zajęciach, a także czas potrzebny do przygotowania się na te zajęcia. Z kolei dla pracodawców jest to czas oddelegowania pracownika na szkolenie w godzinach pracy, który może okazać się trudnym zabiegiem organizacyjnym w mikroprzedsiębiorstwach, dla których może się to wiązać z tymczasowym brakiem znacznej części zasobów ludzkich. W przypadku oceny kosztów pozafinansowych to częściej określali je jako niskie pracodawcy (60%) niż uczestnicy szkoleń (44%).

✓ **Jakie formy wsparcia są preferowane przez przedsiębiorców oraz z jakich form chcieliby skorzystać w przyszłym okresie programowania? Jakie są oczekiwania przedsiębiorców?**

Preferowaną przez przedsiębiorców formą wsparcia są szkolenia, które były najbardziej popularnym sposobem uczestnictwa w projekcie. Jednocześnie dostrzega się niskie zainteresowanie przedsiębiorców doradztwem, które nie cieszyło się popularnością w obecnej perspektywie finansowania. Z pogłębionych wywiadów z kadrami zarządzającą wspartych przedsiębiorstw wynika, że najważniejsze w formułowaniu oferty wsparcia dla przedsiębiorców jest jej odpowiednie dopasowanie do potrzeb konkretnych przedsiębiorstw lub branż. Powinny one także odpowiadać swoim zakresem merytorycznym i organizacją rytmowi funkcjonowania przedsiębiorstwa, tak aby udział we wsparciu był zgodny z możliwościami przedsiębiorstwa. Przedsiębiorcy oczekują także zwiększenia praktycznego wymiaru każdej formy wsparcia, tak aby wiedza uzyskana dzięki niej była dostosowana do potrzeb przedsiębiorstwa. Oczekiwania związane są także z kwestiami organizacyjnymi szkolenia – istotne okazuje się być ograniczenie procedur formalnych związanych z uczestnictwem pracownika w szkoleniu, a także optymalizacją czasu trwania szkoleń, uwzględniających ewentualną konieczność oddelegowania pracownika w godzinach pracy oraz rytm pracy przedsiębiorstw branży turystycznej i gastronomicznej, dla których naturalnym terminem podnoszenia kwalifikacji jest okres poza sezonem turystycznym.

✓ **Czy dotychczasowa formuła realizacji polityki szkoleniowej w ramach Priorytetu VIII sprawdziła się w obecnym okresie programowania i jakich ewentualnie zmian w systemie wyboru projektów szkoleniowym można by było dokonać?**

Uczestnicy projektów szkoleniowych w zdecydowanej większości oceniają szkolenia pozytywnie. 97% uczestników jest zadowolonych z formuły wsparcia, w jakiej brali udział. Ponadto tylko 5% uczestników było rozczarowanych udziałem w szkoleniu, gdyż nie spełniło ono ich oczekiwań w ogóle lub spełniło je tylko w niewielkim stopniu. Dla połowy pracowników uczestniczących w szkoleniach w ramach Priorytetu VIII głównym motywem była zgodność szkolenia z preferencjami, które jednak niekoniecznie musiały się pokrywać z potrzebami pracodawców lub rynku pracy. Ponadto co piąty uczestnik wybrał rodzaj szkolenia nie ze względu na swoje indywidualne potrzeby, ale z powodu dostępności oferty, a co dziesiąty kierował się dogodnością terminu szkolenia. Świadczy to o kierowaniu się czynnikami pozamerytorycznymi w zgłaszaniu się do udziału w projekcie. Należałoby więc zwrócić uwagę na wybór projektów szkoleniowych, które odpowiadają na rzeczywiste, rzetelnie zdiagnozowane potrzeby rynku oraz na osoby zgłaszające się do uczestnictwa w tych projektach, tak aby dopasowanie do potrzeb było skuteczniejsze. Ponadto niepokojący jest odsetek osób, dla których głównym motywem udziału w projekcie był jego bezpłatny charakter (27%). Proponuje się

wprowadzenie symbolicznej odpłatności za udział w projekcie, w celu wyeliminowania tego rodzaju uczestników.

Deklarowana przez uczestników i pracodawców potrzeba wzmocnienia praktycznej części formy szkoleniowej nasuwa wnioski, iż wprowadzenie zmian w tym zakresie jest uzasadnione. Ponadto w wyborze projektów szkoleniowych należałoby zwiększyć wagę czynników merytorycznych decydujących o wartości projektu, a zmniejszyć aspekty finansowe. Konieczne jest także zwrócenie uwagi na tematykę oferowanych w ramach projektów szkoleń i ich dopasowanie do sytuacji społeczno-gospodarczej regionu oraz potrzeb deklarowanych przez przedsiębiorców. W wyniku przeprowadzonego badania wyłonione zostały kategorie szkoleń, których zabrakło w ofercie szkoleniowej lub których było za mało, co spowodowało trudności w dostępie do nich. Zarówno przedsiębiorcy jak i uczestnicy wskazują jako najważniejsze szkolenia zawodowe, które dotyczą zajmowanego stanowiska pracy oraz kursy językowe i komputerowe na różnych poziomach zaawansowania.

✓ **W jakim stopniu wsparcie kierowane do mikro i małych przedsiębiorstw umożliwiło im rozwój/podniosło konkurencyjność firmy?**

Udział w projekcie pozwolił na uzyskanie konkurencyjności firmy według 34% pracowników i 49% przedsiębiorców. 51% pracowników przedsiębiorstw uważa, że wpływ ten był nikły lub mały. Jednocześnie co piąty badany dostrzegał duży lub bardzo duży wpływ. 48% przedstawicieli przedsiębiorstw postrzega jako niewielki lub prawie żaden wpływ projektu na konkurencyjność firmy, a największy odsetek tej grupy ocenia go jako średni. Oddziaływanie udziału w projekcie jest dostrzegalne, ale jego poziom jest niski, nie jest ono bezpośrednio zauważane w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa. Przedstawiciele kadry zarządzającej przedsiębiorstw w badaniu jakościowym zauważali wpływ projektu na podniesienie konkurencyjności firmy poprzez zwiększenie efektywności pracowników. Przyczyniła się ona do obniżenia kosztów świadczonych usług. Pracownicy przedsiębiorstw dostrzegają dominację konkurencyjną w obszarze jakości, co wynika z wykorzystywania nabytej wiedzy w podnoszeniu jakości świadczonych usług, a także w umiejętności dopasowania do potrzeb klientów. Podobne obszary przewagi nad konkurencją dostrzegają pracodawcy, którzy najczęściej wskazywali jakość, dopasowanie do potrzeb klienta i ceny proponowane przez przedsiębiorstwo. Pracodawcy pod wpływem udziału w projekcie w największym stopniu dostrzegają wzrost satysfakcji klientów – pozytywne zmiany w tym aspekcie odczuwa 39%.

✓ **Realizacja jakiego rodzaju projektów (otwarte czy zamknięte) przynosi bardziej wymierne korzyści dla przedsiębiorstwa pod kątem wzrostu jego konkurencyjności?**

Badanie wykazało, że efektywność szkolenia w większej mierze zależy od innych czynników niż jego zamknięty lub otwarty charakter. Oba rodzaje szkoleń mogą przynieść wymierne korzyści w kontekście zwiększania konkurencyjności przedsiębiorstwa – pod warunkiem, że ich uczestnicy i tematyka będą odpowiednio

dopasowane. Otwarty lub zamknięty charakter szkolenia powinien zależeć od tego, jakie treści są na nim przekazywane. W przypadku szkoleń dotyczących umiejętności miękkich efektywniejszy będą szkolenia zamknięte, realizowane dla pracowników konkretnych przedsiębiorstw z dostosowaniem do ich indywidualnych potrzeb. W przypadku szkoleń dotyczących konkretnych kwalifikacji i umiejętności twardych efektywniejsze z punktu widzenia konkurencyjności przedsiębiorstwa są szkolenia otwarte, ponieważ umożliwiają one zawarcie nowych kontaktów biznesowych z przedstawicielami innych branż, a także pozwalają na przebranżowienie i zdobycie kompetencji umożliwiających rozszerzenie działalności na nowe rynki.

✓ **Jakie bariery dostępu do środków na szkolenia odczuwa sektor MMŚP w województwie zachodniopomorskim?**

Badanie przeprowadzono z pracownikami i przedstawicielami przedsiębiorstw, które dostrzegają potrzebę podnoszenia kwalifikacji. Największą barierą dostępu do środków na szkolenia, które odczuwa sektor mikro, małych i średnich przedsiębiorstw są obawy przed ponoszeniem wysokich kosztów finansowych i pozafinansowych wynikających ze szkolenia pracowników – np. koszty szkolenia, delegacji, nieobecności pracownika. Często barierą jest także brak wiedzy o możliwościach szkolenia pracowników, a także zniechęcenie ze względu na skomplikowane procedury formalne dotyczące skierowania na nie. Co dziesiąty przedsiębiorca wskazuje na brak motywacji i chęci w stosunku do starania się o środki na szkolenia pracowników.

✓ **Czy zmieniła się polityka szkoleniowa przedsiębiorców? Czy szkolenie pracowników przynosi wymierne korzyści dla przedsiębiorstwa? W jakim stopniu pracodawcy są zainteresowani organizacją i uczestnictwem w szkoleniach? Jaka jest wiedza pracodawców na temat możliwości szkolenia pracowników? Na ile pracodawcy są skłonni do wysyłania pracowników na szkolenia doskonalące umiejętności zawodowe? Na ile są skłonni za nie płacić?**

W opinii uczestników szkoleń większość pracodawców ma pozytywny stosunek do podnoszenia kwalifikacji swoich pracowników i chętnie kieruje ich na szkolenia. Z badania przeprowadzonego wśród pracodawców wyłania się także bardzo pozytywny stosunek. Większość z nich uważa, że jest to konieczne w obecnej sytuacji gospodarczo-ekonomicznej. Dla znacznej grupy przedsiębiorców duże znaczenie mają sprzyjające okoliczności – dysponowanie czasem i środkami na ten cel. Przedsiębiorcy jednak dostrzegają konieczność inwestowania w kapitał ludzki w przedsiębiorstwie. Mają oni także świadomość tego, jak ważny dla funkcjonowania firmy jest kompetentny personel, którego praca jest jednym z najcenniejszych zasobów przedsiębiorstwa. Badanie jakościowe pozwoliło na poznanie postaw pracodawców względem szkolenia pracowników. Istotny jest także fakt, że przedsiębiorcy kierują swoich pracowników na szkolenia także poza wsparciem z PO KL. Ważnym czynnikiem decydującym o oddelegowaniu pracownika jest wtedy

poczucie konieczności podniesienia lub aktualizacji kompetencji pracownika. Zauważalna jest również, zdaniem przedsiębiorców, nierównomierna dostępność do szkoleń o zróżnicowanej tematyce – brakuje szkoleń zawodowych związanych z wąską specjalizacją w ofercie szkoleń komercyjnych, a w przypadku szkoleń z Kapitału Ludzkiego – z umiejętności miękkich. Przedstawiciele kadry zarządzającej dostrzegają możliwości szkolenia pracowników, jednak nie zawsze są one zgodne ze zdefiniowanymi przez nich potrzebami przedsiębiorstwa. W zależności od branży, jaką reprezentowali uczestnicy wywiadów indywidualnych dostrzegali oni różny poziom dostępności do oferty szkoleniowej. Część pracodawców aktywnie poszukuje szkoleń dla swoich pracowników. Istnieje także grupa przedsiębiorców, którą charakteryzuje postawa roszczeniowa w stosunku do informacji o szkoleniach, które powinny do nich docierać bezpośrednio.

Przedsiębiorcy, którzy zostali zaproszeni do badania jakościowego przyznali, że duża dostępność szkoleń dofinansowanych lub finansowanych w całości, wpływa na ich postawy względem ponoszenia kosztów związanych ze szkoleniem swoich pracowników. Przyzwyczajenie do dostępności tego rodzaju szkoleń rodzi oczekiwania, że będą one nadal dostępne. W przypadku osób, które zadeklarowały skłonność do zapłaty za szkolenia, kwota, jaką pracodawca jest w stanie za nie zapłacić za swojego pracownika zależy od wielu czynników – wyjątkowości możliwych do nabycia kompetencji, oczekiwanego efektu szkolenia w kontekście sytuacji przedsiębiorstwa czy dopasowania szkolenia do potrzeb przedsiębiorstwa. Koszt, jaki pracodawca jest w stanie ponieść, zależy także od stanowiska pracownika – im wyższe stanowisko tym pracodawca jest skłonny więcej zapłacić.

✓ **Jak postrzegane są usługi doradcze przez przedsiębiorców? Co spowodowało tak nikłe zainteresowanie tym typem wsparcia w obecnej perspektywie?**

Ze wsparcia doradczego w obecnej perspektywie finansowanie skorzystało zaledwie 4% przedsiębiorstw. Przedsiębiorcy, którzy nie skorzystali z tego rodzaju wsparcia najczęściej przyznawali, że nie odczuwali takiej potrzeby. Marginalne znaczenie miały tu także obawy przed udostępnieniem informacji dotyczących przedsiębiorstwa i wątpliwości co do kompetencji doradcy. Przedsiębiorcy biorący udział w badaniu jakościowym postrzegają tę formę wsparcia jako mało efektywną, w przeciwieństwie do szkoleń, których wynikiem jest zdobycie kompetencji czy często nawet certyfikatu poświadczającego jego ukończenie. W opinii przedsiębiorców usługi doradcze wiążą się także z zaburzeniem bieżącej działalności zakładu. Usługi doradcze postrzegane są także jako wsparcie zasadne dla większych firm, w których istnieje kadra kierownicza zajmująca się strategiami rozwoju, a nie bieżącym funkcjonowaniem. Wreszcie, nikłe zainteresowanie tym typem wsparcia spowodowane mogło być mentalnością mieszkańców regionu zachodniopomorskiego, wśród których panuje przekonanie, że przedsiębiorca jest w stanie samodzielnie zarządzać firmą na najwyższym poziomie.

Przedstawiciele podmiotów (przedsiębiorstwa, firmy szkoleniowe), którzy podjęli się szkoleń w ramach projektów:

✓ **Jak projektodawcy identyfikują potrzeby szkoleniowe przedsiębiorców i w jaki sposób dostosowują do nich ofertę projektową?**

Badanie wykazało, że w opinii beneficjentów najczęstszym motywem udziału w szkoleniu jest zgodność tematyki szkolenia z potrzebami przedsiębiorstw, w których pracują jego uczestnicy. Skonfrontowanie tej opinii z odpowiedziami udzielonymi przez przedstawicieli przedsiębiorstw biorących udział w projektach, wskazuje na to, że projektodawcom udało się zaproponować ofertę projektową do potrzeb tej grupy docelowej. Podmioty organizujące szkolenia potrafią także prawidłowo rozpoznać cele zakładane przez ich uczestników – najczęściej wskazywali oni uzupełnienie i rozszerzenie kwalifikacji. Projektodawcy planując ofertę szkoleniową biorą pod uwagę przede wszystkim oczekiwania uczestników, potrzeby regionu oraz zgłaszane przez przedsiębiorców potrzeby. Najczęściej informacje na ten temat czerpane są poprzez analizę danych i wyników badań (46% beneficjentów), a także bezpośrednio od przedsiębiorców (40% beneficjentów). Badanie pogłębione z przedstawicielami otoczenia biznesu oraz z kadrami zarządzającą wspartych przedsiębiorstw pozwoliło na zgłębienie problemu rozpoznawania tych potrzeb. Zwrócono uwagę na konieczność dostosowania oferty szkoleniowej nie tylko pod względem merytorycznym, ale także organizacyjnym poprzez dostosowanie czasu trwania szkoleń do rytmu funkcjonowania przedsiębiorstw i ich możliwości związanych z zasobami ludzkimi. Zwrócono także uwagę na sposoby dokonywania przez projektodawców diagnozy sytuacji rynkowej, która często jest niereprezentatywna i pozwala na uzyskanie tylko szczątkowej wiedzy ze względu na koszty oraz niechęć przedsiębiorców do dialogu i współpracy.

✓ **Jaki rodzaj i tematyka szkoleń cieszy się największym zainteresowaniem uczestników projektów?**

Uczestnicy najczęściej wybierali szkolenia o tematyce zawodowej oraz szkolenia językowe i dotyczące wyspecjalizowanych kwalifikacji. Badanie przeprowadzone z uczestnikami pozwoliło zidentyfikować ich potrzeby w kontekście wzbogacenia oferty szkoleniowej. Według największej liczby uczestników w ofercie zabrakło szkoleń rozwijających umiejętności zawodowych związane z zajmowanym przez nich stanowiskiem pracy. Uczestnicy oczekują odpowiedniego dostosowania oferty szkoleniowej do specyfiki poszczególnych miejsc pracy pod względem tego, w jakiej branży ona funkcjonuje, a także pod kątem zajmowanego w strukturze przedsiębiorstwa stanowiska.

Według uczestników w ofercie zabrakło także odpowiedniej liczby szkoleń językowych. Jednocześnie badania wskazują, że w szkoleniu językowym wzięł udział co dziesiąty uczestnik projektu. Potrzebę zwiększenia liczby szkoleń nauki języka obcego dostrzega co piąty uczestnik indywidualny projektów w ramach PO KL. Podobnego zdania jest 17% pracodawców oddelegowujących pracowników na

szkolenia. W opinii projektodawców szkolenia językowe są wskazywane jako trzeci w kolejności najbardziej potrzebny typ wsparcia szkoleniowego – wynika tak z deklaracji co dziesiątego badanego. Badanie jakościowe z przedstawicielami kadry zarządzającej wspartych przedsiębiorstw wskazało na przykłady wpływu nabytych kompetencji w tym zakresie na sytuację rynkową i konkurencyjną przedsiębiorstwa. Jeden z pracodawców wskazał udział pracownika w szkoleniu językowym jako czynnik umożliwiający rozszerzenie grupy docelowej o klientów zagranicznych. Przygraniczne położenie geograficzne powoduje, że niemiecki rynek staje się jednym z priorytetowych obszarów rozszerzania działalności przedsiębiorstw. Działania takie wymagają zdolności komunikacyjnych pracowników przedsiębiorstwa w celu umożliwiania dokonywania transakcji z zagranicznymi klientami.

✓ **Jaki jest zakres oferowanych szkoleń/usług doradczych w ramach Priorytetu VIII. Jak odpowiada on potrzebom przedsiębiorstw pod kątem dynamiki zmian zachodzących w regionie? Na jakie szkolenia pracowników/kadry zarządzającej zgłaszają zapotrzebowanie przedsiębiorcy?**

Według deklaracji projektodawców, najczęściej proponują oni szkolenia zawodowe, lub dotyczące wyspecjalizowanych kwalifikacji, a także szkolenia z umiejętności miękkich, z zakresu zarządzania i kursów językowych. Zakres oferowanego wsparcia jest w dużej mierze zgodny ze zgłaszanymi przez przedsiębiorców potrzebami szkoleniowymi – szkolenia zawodowe, dotyczące wyspecjalizowanych kwalifikacji, szkolenia językowe oraz z zakresu zarządzania. Rozbieżność pojawia się jedynie w związku z niskim zainteresowaniem szkoleniami z umiejętności miękkich ze strony przedsiębiorców. Badanie jakościowe potwierdziło, że liczba proponowanych szkoleń z umiejętności miękkich jest zbyt duża w porównaniu do zapotrzebowania na takie szkolenia. Wiąże się to z tym, że do uczestnictwa zakwalifikowywane są przypadkowe osoby. Przedstawiciele otoczenia biznesu i kadra zarządzająca przedsiębiorstw zauważa jednocześnie niewystarczającą liczbę szkoleń skierowanych do poszczególnych branż, które odpowiadałyby na oczekiwania i potrzeby szkoleniowe przedsiębiorców. Dostrzega się, że przedsiębiorcy z jednej strony często nie uświadamiają sobie sami tych potrzeb, ale robią to projektodawcy poprzez zaproponowanie konkretnej oferty szkoleniowej. Z drugiej strony reprezentują postawy niechęci względem dialogu i uczestnictwa w badaniach diagnozujących potrzeby szkoleniowe w regionie.

Beneficjenci w zdecydowanej większości (93%) deklarują dostosowywanie swojej oferty szkoleniowej do dynamiki zmian gospodarczych zachodzących w regionie. Najczęstsze sposoby dostosowywania tych zmian dotyczą konsultacji z przedsiębiorcami, monitorowanie rynku, analizy danych zastanych czy konsultacji z przedstawicielami otoczenia biznesu. Prawidłowe rozpoznanie tych potrzeb ograniczane jest jednak przez liczne bariery, które osłabiają poziom dostosowywania oferty do zmian w regionie. Najczęściej występują bariery organizacyjne. Badanie jakościowe wskazało na utrudnienie w dostosowywaniu oferty do potrzeb ze względu na długi okres oddzielający zaplanowanie projektu od jego wdrożenia, który

powoduje dezaktualizację zidentyfikowanych potrzeb w branżach, dla których charakterystyczna jest duża dynamika zmian – np. branża IT. Ponadto beneficjenci dostrzegają brak zainteresowania przedsiębiorców innymi rodzajami szkoleń, które odpowiadałyby na zmiany sytuacji regionu, ale nie są uświadamiane przez przedsiębiorców.

✓ **Jak uczestnicy szkoleń oceniają wpływ oferowanego wsparcia na zwiększenie szans w kontekście sytuacji na rynku pracy?**

W opinii projektodawców, którzy organizowali i realizowali szkolenia wpływ udzielonego wsparcia w kontekście sytuacji na rynku pracy uczestników tych szkoleń był pozytywny – uważa tak 78%. Badania przeprowadzone z uczestnikami wskazują na niewielki wpływ udziału w szkoleniach na postawy pracowników względem pracy. Nieznacznie wzrosły oczekiwania względem kompetencji przełożonych, atmosfery w miejscu pracy i dostępu do możliwości podnoszenia kwalifikacji. Jednakże wciąż najważniejsze dla pracowników jest atrakcyjne wynagrodzenie. Dla większości pracowników praca stanowi szansę na rozwój, jest sposobem życia i wartością samą w sobie. Uczestnicy, którzy skorzystali ze wsparcia bardzo rzadko kierowali się obawami dotyczącymi utraty pracy. Ich oczekiwania względem zmiany sytuacji na rynku pracy były więc ograniczone.

Institucje otoczenia biznesu:

✓ **W jaki sposób/przez kogo powinny być formułowane kierunki szkoleń, aby ich dostosowanie miało odzwierciedlenie w sytuacji w regionie?**

Zidentyfikowane przez przedstawicieli otoczenia biznesu obszary wymagające zmian w przyszłej perspektywie finansowania odnoszą się do bardziej precyzyjnego planowania wsparcia. Dopracowania wymaga proces przygotowywania oferty odpowiadającej na potrzeby przedsiębiorstw, określanie na nowo grup docelowych z uwzględnieniem elastycznych form zatrudnienia i branż, które dotychczas nie były objęte wystarczającym wsparciem.

W procesie formułowania kierunków szkoleń dla potrzeb regionu najważniejsze jest ich rozpoznanie poprzez dialog z przedsiębiorcami, a nie to, kto tego dokonuje. Podmiotowy zakres wyznaczania kierunków szkoleń, które odpowiadają potrzebom regionu powinien obejmować instytucje współpracujące lub skupiające przedsiębiorców, a także instytucje rynku pracy. Zaangażowanie w problemy przedsiębiorców gwarantuje lepsze rozpoznawanie ich potrzeb. Ambiwalentny stosunek eksperci wyrażają względem projektodawców, jako podmiotów decydujących o tematyce szkoleń. Z jednej strony dysponują one wiedzą i doświadczeniem, z drugiej strony nie powinny one narzucać przedsiębiorstwom swojej oferty poprzez uświadamianie im potrzeb.

✓ **Jak oceniają wsparcie z perspektywy obserwatorów zewnętrznych?**

Ocena przedstawicieli otoczenia biznesu z perspektywy zewnętrznych obserwatorów jest nie jest jednoznaczna. Dostrzegane są zarówno mocne jak i słabe strony zrealizowanego wsparcia. Pozytywne aspekty zauważalne są w trzech kategoriach – dostępności szkoleń, podejmowanych w ramach realizacji projektów działań i efektów udzielonego wsparcia. Eksperti lokalnego rynku pracy ocenę wsparcia uzależniają od uzyskanych efektów, z których najważniejsze odnoszą się do działań zmieniających postawy uczestników, uświadomienia potrzeby uczenia się przez całe życie, zwiększenia motywacji pracowników pod wpływem udziału, podnoszenie przedsiębiorczości w regionie, w tym wśród przedstawicieli świata nauki. Eksperti są zgodni co do konieczności przeprowadzania rzetelnych badań diagnozujących potrzeby przedsiębiorców w celu sformułowania kierunków szkoleń, aby ich dostosowanie miało odzwierciedlenie w sytuacji w regionie. Najważniejszym czynnikiem trafności i rzetelności przeprowadzonej diagnozy jest współpraca instytucji realizujących badanie z przedsiębiorcami. Badania powinny uwzględniać sytuację obecną oraz zmiany sytuacji rynkowej podczas okresu finansowania.

✓ **Jak w ocenie instytucji otoczenia biznesu projektodawcy identyfikują potrzeby szkoleniowe przedsiębiorców i w jaki sposób dostosowują do nich ofertę projektową?**

Przedstawiciele otoczenia biznesu dostrzegają czynniki, które wpływają na poziom odpowiedniej identyfikacji potrzeb szkoleniowych. Ocenę uzależniają od tego, jaki jest poziom współpracy projektodawcy i przedsiębiorstw, do których skierowane jest wsparcie. Najlepszy poziom identyfikacji potrzeb osiągnięty jest w sytuacji, gdy inicjatywa złożenia wniosku należy do przedsiębiorców. Osoby z instytucji otoczenia biznesu negatywnie postrzegają zewnętrznych projektodawców spoza regionu, podważając ich kompetencje w zakresie identyfikacji potrzeb specyficznych dla województwa zachodniopomorskiego, a także jakość ich realizacji. Prawidłową identyfikację potrzeb szkoleniowych przedsiębiorców utrudniają projektodawcom sami przedsiębiorcy, z którymi nawiązanie dialogu sprzyjającego zrozumieniu ich potrzeb jest często trudne ze względu na niechęć tej grupy do współpracy lub brak uświadomionych przez nich potrzeb. Prawidłowe ich rozpoznanie jest niewystarczające w sytuacji braku dotarcia do przedsiębiorców.

Dostosowywanie oferty projektowej do potrzeb przedsiębiorców utrudnia także długi okres pomiędzy zidentyfikowaniem potrzeb a wdrożeniem projektu. Dynamiczna sytuacja na rynku powoduje częste zmiany w potrzebach oraz ich dezaktualizację podczas realizacji projektów, które wcześniej zostały prawidłowo zidentyfikowane. Barię w znacznym stopniu utrudniającą ich identyfikację jest słaba jakość realizowanych badań rynkowych. Przedstawiciele otoczenia biznesu zwracają uwagę na konieczność rzetelnej diagnozy społeczno-gospodarczej, która definiowałaby problemy przedsiębiorców poprzez reprezentatywne badanie. Dopasowywanie oferty projektowej do potrzeb przedsiębiorców oznacza nie tylko kwestie merytoryczne –

tematykę szkolenia, jakość kadry szkoleniowej, ale także aspekty organizacyjne, na które projektodawcy muszą zwracać uwagę. Przedstawiciele instytucji otoczenia biznesu wskazali przede wszystkim problem małych zasobów ludzkich w mikroprzedsiębiorstwach, dla których oddelegowanie pracownika wiąże się z dużymi nakładami organizacyjnymi.

✓ **W jakim stopniu przedsiębiorstwa umiejscowione na obszarach wiejskich skorzystały z oferowanego wsparcia?**

Najwyższy poziom korzystania ze wsparcia jest właściwy dla Szczecina i większych miast województwa zachodniopomorskiego. Jednakże przedstawiciele otoczenia biznesu dostrzegają pozytywną dynamikę zmian w odniesieniu do korzystania z oferowanego wsparcia przedsiębiorstw umiejscowionych na obszarach wiejskich. Zauważany jest korzystny wpływ projektów preferujących przedsiębiorców z terenów wiejskich, które powodują zwiększenie aktywizacji tej grupy. Poziom korzystania ze wsparcia tej grupy zależy również od tego, w jakiej branży wykonują one swoją działalność.

✓ **W jaki sposób można wykorzystać wsparcie z EFS w zakresie adaptacyjności przedsiębiorstw i ich pracowników w przyszłej perspektywie finansowej?**

Propozycje wykorzystania wsparcia z EFS w zakresie adaptacyjności przedsiębiorstw i ich pracowników w przyszłej perspektywie finansowania rozpatrywany jest przez pryzmat aspektów organizacyjnych i merytorycznych. W kontekście organizacji wsparcia uwaga powinna skupiać się na ich dopasowaniu do rzeczywistych potrzeb i koncentrować na jakości, a także na kampanii społecznej uświadamiającej konieczność uczenia się przez całe życie.

Współpraca nauki i biznesu w kolejnym okresie finansowania powinna opierać się na konkretnych działaniach, które w obecnej perspektywie były ograniczane przez pozbawianie projektów pomocy publicznej negatywnie wpływającej na efektywność udzielonego wsparcia w ramach podejmowanej współpracy.

Bardziej efektywne działania w zakresie adaptacyjności przedsiębiorstw i ich pracowników są możliwe poprzez zapewnienie wsparcia grupom, dla których charakterystyczne są elastyczne formy zatrudnienia, a także możliwość bardziej elastycznego dopasowania ofert wsparcia do indywidualnych potrzeb przedsiębiorstw.

Przedsiębiorcy realizujący staże oraz uczestnicy tych projektów:

- ✓ **Jaki jest poziom, skuteczność i efektywność współpracy ze strefy B+R z przedsiębiorstwami w regionie zachodniopomorskim i jak wpłynęła ona na konkurencyjność firm?**

Przedsiębiorstwa, które wzięły udział w projektach w ramach Priorytetu VIII bardzo rzadko decydowały się na nawiązanie współpracy ze strefą badawczo-rozwojową. Na taką formę udziału zdecydowało się 5% badanych przedsiębiorstw. Firmy zadeklarowały, że najczęstszym motywem nawiązania współpracy był zamiar wprowadzenia innowacji w przedsiębiorstwie. Przeprowadzenie badania jakościowego wskazuje na ograniczony poziom skuteczności i efektywności takiego wsparcia spowodowany obostrzeniami formalnymi, które ograniczały podejmowanie wspólnych inicjatyw w ramach udziału w projekcie. Zgłoszono uwagi dotyczące wykorzystywania pomocy publicznej w postaci wsparcia naukowca z uczelni publicznej w procesie wdrażania innowacji w przedsiębiorstwie. Zgłaszane uwagi są zbieżne z wynikami badań, z których wynika, że w opinii naukowców, udział w projekcie nie spowodował żadnych zmian w organizacji pracy przedsiębiorstwa w 80% przypadków. Zaproszeni do badania naukowcy dostrzegali duży wpływ udziału w projekcie tego rodzaju na konkurencyjność przedsiębiorstwa. W kontekście wzrostu konkurencyjności firm, które zdecydowały się na współpracę ze światem nauki, wpływ ten objawiał się nie tylko poprzez wdrażanie innowacji, ale także poprzez zwiększenie grupy docelowej w wyniku nawiązania dialogu ze studentami uczelni, na której odbywał się staż.

- ✓ **Jaki jest poziom efektywnego wykorzystania wsparcia z funduszu PO KL dla rozwoju sfery B+R w województwie zachodniopomorskim?**

Ze wsparcia z funduszu PO KL dla rozwoju strefy B+R w województwie zachodniopomorskim skorzystało znacznie więcej osób niż zakładano we wskaźnikach dla Priorytetu VIII. Szkolenia praktyczne lub staże w jednostkach naukowych zrealizowało 48 pracowników przedsiębiorstw (o 4 razy więcej niż założono) oraz 116 pracowników naukowych w przedsiębiorstwach zlokalizowanych na terenie województwa. Pozytywnym wskaźnikiem wykorzystania wsparcia w ramach PO KL było także sfinansowanie stypendiów dla doktorantów, którzy kształcą się na kierunkach matematyczno-przyrodniczych i technologicznych (SMT) oraz zgodnych z Regionalną Strategią Innowacji województwa zachodniopomorskiego, z których skorzystało dwa razy więcej osób niż założono. Inwestowanie w kształcenie wyspecjalizowanej kadry w obszarach dotyczących technologii i zgodnych ze strategią innowacji województwa może zaowocować rozwojem tych sektorów w regionie.

✓ **Jakie są perspektywy rozszerzenia współpracy poprzez wsparcie PO KL między instytucjami B+R i przedsiębiorstwami w województwie zachodniopomorskim?**

Uzyskane wskaźniki produktu wskazują na duże, w stosunku do założeń, zainteresowanie współpracą zarówno przedsiębiorców jak i pracowników instytucji badawczo-rozwojowych. Jednocześnie jednak badanie ilościowe na reprezentatywnej próbie pozwoliło na zidentyfikowanie barier, które utrudniają lub uniemożliwiają rozszerzenie współpracy tego rodzaju. Zdecydowana większość przedsiębiorców nie dostrzega potrzeby podejmowania działań wspólnie z jednostkami naukowymi (61%) lub nie widzi takiej możliwości w przypadku swojego przedsiębiorstwa. Poważną barierą jest brak wiedzy przedsiębiorców na temat takich możliwości. Przedsiębiorcy obawiają się także wysokich kosztów, jakie mogą wynikać ze współpracy z naukowcami. W województwie zachodniopomorskim są duże szanse na rozszerzenie współpracy między instytucjami B+R i przedsiębiorstwami pod warunkiem podjęcia działań wpływających na zwiększenie świadomości przedsiębiorców i wzmocnienie działań promujących ten rodzaj współpracy.

✓ **Jakich zmian należy dokonać w typach projektów w przyszłej perspektywie finansowej, aby lepiej służyły zidentyfikowanym potrzebom przedsiębiorców?**

Podstawą zmian w typach projektów, jak również w zakresie dostosowania form i zakresu merytorycznego do potrzeb przedsiębiorców powinna być rzetelna diagnoza społeczno-gospodarcza, a także reprezentatywne badanie mające na celu zidentyfikowanie potrzeb przedsiębiorców. Badanie wykazało, że najpopularniejsze są projekty szkoleniowe, które pozwalają na dostrzeganie konkretnych efektów w postaci nabytych umiejętności lub certyfikatów. Jednocześnie zwracano uwagę na brak dostrzegalnych efektów w wyniku korzystania z innych form wsparcia. Chodzi o doradztwa, które uznawane są za nieskuteczne i zaburzające bieżące funkcjonowanie przedsiębiorstw, które nie pozwalają na dostrzeżenie konkretnych rezultatów, a także staże, których efektywność ograniczana jest przez prawo. Zmiany w formułowaniu typów projektów w przyszłej perspektywie finansowania powinny więc obejmować przede wszystkim uregulowania prawno-formalne dotyczące udzielania pomocy publicznej podczas staży naukowców w przedsiębiorstwach. Istotne jest także zadbanie o zapewnienie trwałych efektów wynikających z udziału w projektach. Zmiany powinny także udoskonalić doradczą formę wsparcia, która powinna stanowić część składową bardziej kompleksowego wsparcia przedsiębiorstwa.

9. Kryteria ewaluacji

W oparciu o zebrany materiał badawczy, pochodzący zarówno z wywiadu z respondentami jak i z analizy desk research, przygotowano zestawienie wyników ze względu na kryteria ewaluacyjne. Analiza kryteriów ewaluacyjnych przedstawia wyniki badania w odniesieniu do konkretnych aspektów ewaluacji.

SKUTECZNOŚĆ

Mocne strony

Wsparcie dla grup szczególnie zagrożonych na rynku pracy

Celem projektów realizowanych w ramach Po KL jest wsparcie osób zatrudnionych w zachodniopomorskich przedsiębiorstwach, w tym osób po 50. roku życia. Są one szczególnie zagrożone na rynku pracy. Z ogólnych obserwacji i wyników badań wynika, że instytucje publiczne pomagające osobom starszym na rynku pracy świadczą przede wszystkim usługi osłonowe, częściej łagodząc skutki pozostawania bez pracy lub jej nagłej utraty, zamiast wzmacniać potencjał tej grupy pracowników oraz stymulować jej rozwój. Jest to zadanie szczególnie trudne, ponieważ osobom starszym dużo trudniej zrozumieć zachodzące we współczesnych gospodarkach zmiany, wymagające pozyskania wielu nowych kompetencji, takich jak sprawna obsługa komputera, umiejętność biegłego władania językami obcymi czy też zdolność wykorzystywania nowoczesnych technologii. Pracownik młody postrzegany jest jako osoba energiczna, szybciej realizująca powierzone zadania, łatwo dostosowująca się do zmieniających się warunków oraz gotowa podejmować tę samą pracę za niższe wynagrodzenie. Jednak bez wsparcia i wieloletniego doświadczenia starszych pracowników, nie byłoby często w stanie przełożyć tego potencjału na sukces firmy. Projekty PO KL powinny zatem ułatwiać dostęp do projektów szkoleniowych osobom po 50. roku życia. W województwie zachodniopomorskim stanowiły one 13% wszystkich uczestników projektów szkoleniowo-doradczych, zrealizowanych w ramach Priorytetu VIII. Jednak nie tylko osoby po 50. roku życia stanowią pożądaných odbiorców wsparcia. Należą do nich także kobiety, osoby młode, mieszkańcy terenów wiejskich. Uczestnikami projektów w ramach Priorytetu VIII PO KL były głównie kobiety, które stanowiły 55% wszystkich osób objętych szkoleniami. 17% uczestników pochodziło z obszarów wiejskich, a 34% reprezentowało grupę wiekową 25–35 lat.

Możliwość podniesienia i aktualizacji umiejętności zawodowych uczestników szkoleń

Uczestnicy indywidualni wysoko ocenili zrealizowane w ramach projektu szkolenia w zakresie możliwości podniesienia i aktualizacji umiejętności zawodowych. Zdobywanie nowych kwalifikacji i rozwój już zdobytych ma duże znaczenie dla konkurencyjności przedsiębiorstw, które dzięki uzyskanej wiedzy łatwiej osiągają zamierzone cele – większą rentowność produkcji, większą jakość produktu, zwiększoną liczbę klientów czy też efektywniejsze zarządzanie zachodzącymi

w firmie procesami. Badani zadeklarowali ponadto, że wykorzystują zdobytą wiedzę w swojej codziennej pracy zawodowej i dostrzegają zwiększenie się efektywności pracy. Aż 84% uczestników indywidualnych oraz aż 96% przedsiębiorców ocenia kwalifikacje uzyskane dzięki projektowi jako istotne.

Słabe strony

Wysoki odsetek beneficjentów, których siedziba firmy znajduje się poza województwem zachodniopomorskim

Projekty PO KL powinny nie tylko stymulować rozwój pracowników zachodniopomorskich przedsiębiorstw, lecz także kształcić kadry w priorytetowych dla regionu branżach oraz przyczyniać się do wzmocnienia sieci współpracy – pomiędzy przedsiębiorstwami, pomiędzy firmami a instytucjami otoczenia biznesu oraz pomiędzy firmami a jednostkami badawczo-rozwojowymi. Wysoki odsetek projektodawców, których siedziba firmy znajduje się poza województwem zachodniopomorskim, postrzegany bywa zatem negatywnie zarówno przez przedsiębiorców, jak i instytucje otoczenia biznesu w regionie. Beneficjenci zewnętrzni nie dysponują bowiem wiedzą na temat regionalnych uwarunkowań oraz potrzeb i nie pozostają w stałym kontakcie z przedstawicielami regionalnego biznesu. Nie pozwala to przygotować oferty szkoleniowej nastawionej na rozwiązanie konkretnych problemów. Badanie ukazało, że realizacja projektów przez beneficjentów zewnętrznych przebiega znacznie trudniej i cechuje się niższą jakością niż projekty realizowane przez beneficjentów wewnętrznych. Beneficjenci zewnętrzni wykazują trudności z rekrutacją, zgłaszając się po pomoc do instytucji otoczenia biznesu działających w województwie zachodniopomorskim, nie mają rozeznania w obszarze dostępnej w regionie profesjonalnej kadry szkoleniowej czy też możliwości kontaktu z ostatecznymi odbiorcami usług – przedsiębiorcami oraz pracownikami. W opinii przedstawicieli instytucji otoczenia biznesu w województwie zachodniopomorskim, projektodawcy zewnętrzni wpływają na gorszą jakość procesu realizacji projektów i stanowią konkurencję dla projektodawców wewnętrznych. Projekty realizowane w ramach PO KL mogłyby przekształcić się w trwałą relację między podmiotami wspierającymi biznes a przedstawicielami świata biznesu. Można przypuszczać, że trudniej nawiązać trwałą współpracę między firmą a fundacją, uczelnią wyższą czy parkiem technologicznym, jeśli siedziba firmy beneficjenta znajduje się poza granicami województwa, a biuro projektu zakończy działalność po zakończeniu procesu realizacji inicjatywy.

Wysoka rotacja osób koordynujących realizację projektów w ramach Priorytetu VIII PO KL

Realizacja wywiadów telefonicznych wspomaganých komputerowo CATI wykazała, że osoby odpowiedzialne za koordynację projektów bardzo często kończą współpracę z instytucją wdrażającą projekt po zakończeniu wszystkich związanych z nim czynności. Powodem osiągnięcia mniejszej, niż zakładano, próby badawczej w obrębie beneficjentów projektów w ramach Priorytetu VIII PO KL były zatem informacje o tym, że osoba odpowiedzialna za przebieg projektu nie pracuje już w danej jednostce. Trudniej zatem gromadzić wiedzę płynącą z realizacji projektu

(o potrzebach odbiorców, trudnościach w realizacji, opiniach odbiorców) oraz wykorzystywać ją w dalszej działalności jednostki poprzez realizację kolejnych, kontynuujących rozpoczęte procesy akcji. Ten fakt należy uznać za niepokojący w kontekście maksymalizacji trwałości wypracowanych dzięki realizacji projektów efektów – wiedzy, doświadczenia, sieci współpracy i zależności. Wskazane zjawisko można tłumaczyć zatrudnianiem osób spoza jednostki na czas realizacji projektu, co najczęściej wiąże się z koniecznością przerwania współpracy wraz z końcem inicjatywy.

Niski odsetek przedsiębiorstw korzystających z usług doradczych w ramach projektów

Aż 88% firm kierujących swoich pracowników na szkolenia w ramach Priorytetu VIII PO KL nie skorzystało z wcześniejszego doradztwa, ponieważ nie widziały takiej potrzeby. To główna przyczyna rezygnacji z tej formy wsparcia. Inne przyczyny mają marginalne znaczenie – zaledwie 1 firma na 100 obawia się udostępniania osobom spoza firmy informacji wewnętrznych oraz ma wątpliwości w zakresie kompetencji doradcy. Jedynie 4% firm objętych projektami w ramach PO KL skorzystało z doradztwa. Opisana sytuacja może mieć poważne skutki dla wpływu projektów na konkurencyjność firm – zewnętrzny doradca potrafi precyzyjniej i obiektywniej określić wartościowe kierunki rozwoju przedsiębiorstw oraz sposoby wzmacniania potencjału zatrudnionych w firmie pracowników.

Niewielki deklarowany wpływ projektów na konkurencyjność biorących w nim udział przedsiębiorstw

Co trzeci uczestnik indywidualny szkoleń oraz co drugi przedsiębiorca delegujący swoich pracowników na szkolenia dostrzega wpływ projektów na konkurencyjność swojej firmy. Jednak szacowany wpływ jest niewielki – większość badanych określa go mianem średniego lub bardzo małego. Aż 37% uczestników nie dostrzega zupełnie wpływu uczestnictwa w projekcie na konkurencyjność lub opisuje stopień tego wpływu jako niewielki. Tego samego zdania jest 25% pracodawców delegujących na szkolenia swoich pracowników.

Nieznaczny wpływ projektów na zmianę społeczną w obszarze postaw wobec pracy

Celem projektów współfinansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego jest kreowanie pozytywnych postaw wobec pracy – znaczenia kompetentnych przełożonych, spokoju w miejscu pracy, ułatwionego dostępu do szkoleń i kursów czy też poczucie wykonywania ważnych i odpowiedzialnych zadań. Porównanie postaw uczestników projektów przed i po wzięciu udziału w szkoleniu ukazało, że wpływ projektów na nastawienie wobec pracy jest niewielki. Najważniejszym oczekiwaniem wobec pracy pozostaje atrakcyjne wynagrodzenie, które wskazuje niemal co 4 uczestnik, natomiast najmniejsze znaczenie przywiązuje on do szans awansu stwarzanych przez pracodawcę oraz udostępnianych mu możliwości rozwoju w postaci kursów i szkoleń. Z 14% przed projektem na 10% po projekcie spadło także znaczenie poczucia wykonywania pracy odpowiedzialnej i istotnej.

Nieznaczny wpływ projektów szkoleniowych na zmianę sytuacji przedsiębiorstw na rynku

Według opinii 38% pracodawców uczestnictwo w projekcie pozwoliło poprawić sytuację firmy na rynku w średnim stopniu. Jednak już tylko co piąty uczestnik potrafi wskazać konkretne przejawy tego wpływu, takie jak poprawa innowacyjności stosowanych rozwiązań, wzrost sprzedaży czy poprawa rentowności firmy. Najwięcej przedsiębiorców dostrzegło pozytywne zmiany w obszarze uzyskania strategii rozwoju (27%). Natomiast najmniej w obszarze optymalizacji kosztów (19%).

Niski wpływ projektów szkoleniowych na możliwość zdobycia nowych rynków przez uczestniczące w nich firmy

Większość przedsiębiorców oceniło wpływ projektów szkoleniowych na możliwość zdobycia nowych rynków jako średni (38%). Co piąta firma opisała ten wpływ jako mały, a aż co trzecia firma nie dostrzegła tego wpływu zupełnie, lub w stopniu bardzo małym. 11% przedsiębiorców postrzega wpływ projektów na możliwość zdobycia nowych rynków jako duży lub bardzo duży.

Niski wpływ projektów na zmiany techniczno-technologiczne w przedsiębiorstwie

Zdecydowana większość objętych wsparciem firm (65–75%) nie dostrzega zupełnie zmian w obszarze techniki i technologii spowodowanych uczestnictwem w projekcie, takich jak wdrożenie nowych środków produkcji, optymalizacja stosowanych środków czy zwiększenie ich innowacyjności. Szczególnie niepokojący jest fakt, iż 66% przedsiębiorstw nie dostrzegło również żadnych zmian w postaci lepszej znajomości innowacyjnych rozwiązań stosowanych oraz umiejętności ich wdrażania. Średnio co trzeci przedsiębiorca dostrzega wpływ projektu na sytuację techniczno-technologiczną, jednak głównie w średnim i niewielkim stopniu.

Niski wpływ projektów na zmianę organizacji pracy w przedsiębiorstwach

65% badanych nie wprowadziło zmian w obszarze organizacji pracy na skutek uczestnictwa w projekcie. 35% dostrzegło takie zmiany, jednak dotyczyły one głównie usprawnienia organizacji pracy i zmian w harmonogramie. Niewielki odsetek firm awansowało swoich pracowników (4%) oraz utworzyło nowe miejsca pracy (3%). W wyniku udziału w projekcie 4% firm zmniejszyło liczbę stanowisk pracy.

Niewielki wpływ projektów na sposób zarządzania przedsiębiorstwem

Większość firm (66–86%) nie wprowadziło zmian w zakresie zarządzania, które stanowią efekt uczestnictwa w projekcie. Do obszarów, w których wpływ projektów jest widoczny, należy zaliczyć efektywność zarządzania (34%) oraz innowacyjne podejście do zarządzania (30%).

Niewielki odsetek przedsiębiorstw, które nawiązały współpracę z jednostką badawczo-rozwojową w ramach projektu

Projekty zrealizowane w ramach PO KL stworzyły możliwość nawiązania współpracy z jednostką badawczo-rozwojową dla 5% przedsiębiorstw. Zdecydowana większość podmiotów gospodarczych nie otrzymała zatem wsparcia w zakresie rozpoczęcia dialogu ze światem nauki. Główną motywacją do nawiązania takiej współpracy była

chęć wprowadzenia innowacji w przedsiębiorstwie. Natomiast największą barierą okazał się brak dostrzegania takiej potrzeby przez firmę.

EFEKTYWNOŚĆ

Mocne strony

Bezpłatne lub dofinansowane kształcenie kadr

Obawy przed ponoszeniem kosztów finansowych i pozafinansowych stanowią główną barierę ograniczającą dostęp kadr do szkoleń. Przy czym aż 67% pracodawców uznaje je za niezbędne w obecnych warunkach gospodarczo-ekonomicznych. 61% pracowników zachodniopomorskich firm odczuwa konieczność podnoszenia swoich kwalifikacji zawodowych. Jedynie 2% pracodawców oraz 1% uczestników sądzi, że szkolenia są bezcelowe i nie przynoszą korzyści. Jedynie dla 9% pracowników praca jest przymusem i wykonują ją tylko po to, by zdobyć środki do życia. Uczestnictwo w projekcie nie wiązało się z koniecznością opłat dla 78% uczestników oraz 76% przedsiębiorstw, dzięki czemu możliwy stał się dostęp do wiedzy niezależnie od zasobów finansowych firmy.

Pozytywna ocena poniesionych nakładów w stosunku do uzyskanych kosztów

22% uczestników indywidualnych oraz 24% przedsiębiorców poniosło koszty finansowe w związku z uczestnictwem w projekcie, wynoszące średnio kilkadziesiąt złotych w przypadku uczestników i kilkaset złotych w przypadku przedsiębiorców. Dla 32% uczestników oraz 24% przedsiębiorców szkolenie wiązało się z koniecznością poniesienia kosztów pozafinansowych, związanych głównie z czasem spędzonym na szkoleniu. Dla przedsiębiorców był to szczególny problem, gdyż oddelegowanie pracownika na szkolenie w czasie pracy przez mikrofirmę oznacza dość często brak osób do wykonywania bieżących zleceń. Należy jednak podkreślić, że dla większości uczestników i pracodawców poniesione koszty są uznawane za niskie w porównaniu do osiągniętych efektów – zdobycie nowych kwalifikacji, zastosowanie nowych rozwiązań, możliwość poznania specjalistycznej wiedzy.

Słabe strony

Motywujący charakter bezpłatnych szkoleń

Główną motywacją uczestników indywidualnych do wzięcia udziału w szkoleniu jest zgodność jego tematyki z osobistymi zainteresowaniami (50%). Jako kolejną przyczynę wskazują oni bezpłatny charakter wsparcia (27%). Tylko 15% uczestników kieruje się potrzebami przedsiębiorstwa, w którym są zatrudnieni, a jeszcze mniej liczna grupa zwraca uwagę na profesjonalizm kadry prowadzącej szkolenia. Pozwala to wnioskować o mniejszej efektywności udzielonego wsparcia, bowiem uczestnicy bardziej docenili pozafinansowy charakter szkoleń zamiast ich wartość merytoryczną.

ODPOWIEDNIOŚĆ

Mocne strony

Pozytywna ocena procesu realizacji projektu

Zarówno uczestnicy indywidualni, przedsiębiorcy kierujący swoich pracowników na szkolenia oraz beneficjenci pozytywnie oceniają realizację projektów w ramach Priorytetu VIII PO KL. Dzieje się tak w przypadku 93% projektodawców, 91% uczestników indywidualnych 89% pracodawców i 60% naukowców. 83% badanych nie dostrzega ponadto konieczności wprowadzania zmian w przyszłej perspektywie finansowej. Na pozytywną ocenę wpłynęły takie czynniki jak: odczuwanie realnych korzyści z uczestnictwa w projekcie, nawiązanie nowych kontaktów biznesowych, odpowiednia kadra szkoleniowa, rosnąca dostępność szkoleń, także w mniejszych miejscowościach, przydatność nabywanych umiejętności w przedsiębiorstwach oraz wysoki poziom szkoleń.

Spełnienie oczekiwań uczestników projektów w zakresie formy projektu i kadry szkoleniowej

Forma realizacji szkolenia odpowiadała 93% uczestników projektów w ramach Priorytetu VIII PO KL. Natomiast kadre szkoleniową bardzo wysoko lub wysoko oceniło 91% osób uczestniczących w szkoleniach. 32% badanych uznało, że szkolenie spełniło wszystkie ich oczekiwania, z kolei 42% określiło stopień realizacji oczekiwań jako duży.

Ułatwiony dostęp do wiedzy

Projekty realizowane w ramach PO KL umożliwiły firmom bezpłatny lub dofinansowany dostęp do wiedzy merytorycznej, czego nie uzyskiwałyby w inny sposób z uwagi na niewystarczającą ilość środków finansowych. Badanie wykazało również, że w ofertach szkoleniowych beneficjentów pojawiły się również takie szkolenia, z których do tej pory można było skorzystać tylko w innych miastach. Generowało to wysokie koszty i skutkowało rezygnacją przedsiębiorstw z inwestycji w kadry. We współczesnych gospodarkach wiedza ma kluczowe znaczenie i decyduje w coraz większym stopniu o utrzymaniu się podmiotów na rynku. 67% pracodawców korzystających z projektów PO KL uważa, że szkolenia są niezbędne w obecnej sytuacji gospodarczo-ekonomicznej. 40% przyznaje, że odczuwa obawę przed ponoszeniem kosztów finansowych i pozafinansowych z tytułu uczestnictwa pracownika w szkoleniu. Wsparcie w ramach PO KL jest więc odpowiednie – 76% firm nie poniosło żadnych nakładów finansowych i pozafinansowych dzięki uczestnictwu w projektach.

Słabe strony

Niskie dostosowanie projektów do sytuacji rynkowej

Projektodawcy często nie mają wiedzy na temat potrzeb regionalnej gospodarki lub nie dysponują środkami finansowymi niezbędnymi do przeprowadzenia reprezentatywnych badań tych potrzeb. Swoje oferty szkoleniowe opierają zatem na jednostkowych opiniach przedsiębiorców, co skutkuje nietrafnością udzielanego wsparcia. Bywa również tak, że przedsiębiorcy nie chcą ujawniać szczegółów dotyczących zapotrzebowania na szkolenia firmom szkoleniowym czy doradczym,

co również prowadzi do niefortunnych ofert w ramach projektów PO KL. Tematyka, zakres i forma wsparcia powinny pochodzić z sugestii przedsiębiorców. Niestety badanie ukazało, że kolejność jest często odwrotna – to projektodawcy kreują pomysły szkoleniowe i uświadamiają firmom, że to będzie przydatna dla nich usługa.

10. Tabela rekomendacji

Realizacja badania i analiza jego wyników z uwzględnieniem kryteriów ewaluacji pozwoliła na wyznaczenie rekomendacji odnoszących się do kolejnej perspektywy finansowania. Rekomendacje zostały opracowane w oparciu o wnioski z przeprowadzonego badania i dotyczą przyszłej perspektywy finansowej, aby podejmowane działania lepiej służyły zidentyfikowanym potrzebom przedsiębiorców.

Tabela 10.1. Tabela rekomendacji⁴²

Tabela wdrażania rekomendacji							
Część A - rekomendacje operacyjne							
Lp.	Tytuł raportu	Wniosek (strona w raporcie)	Rekomendacja (strona w raporcie)	Adresat rekomendacji	Sposób wdrożenia	Status: stan wdrożenia	Termin realizacji
1. Budowa zasięgu wsparcia w ramach Priorytetu VIII PO KL							
1.1	Raport z badania pn. Wpływ projektów szkoleniowych realizowanych w Priorytecie VIII na potrzeby przedsiębiorstw, poprawę ich konkurencyjności/ funkcjonowania oraz zmianę polityki szkoleniowej firm, a także wpływ na	nadmierna koncentracja wsparcia na terenie Szczecina (<i>Analiza wyników badania wśród uczestników indywidualnych s. 34; Analiza wyników badania wśród uczestników instytucjonalnych s.59-60</i>) korzystniejsza sytuacja	aktywizacja lokalnych podmiotów w obszarze projektowania i realizacji wsparcia w ramach PO KL (<i>Tabela rekomendacji s. 151</i>)	Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie; lokalne samorządy terytorialne	– przygotowanie dedykowanej oferty dla potencjalnych projektodawców z terenów najsłabiej rozwiniętych gospodarczo – włączenie do preferowanej grupy projektodawców z obszarów, na których zrealizowano najmniej projektów (kryteria dostępu, kryteria		31.12. 2014

⁴² **Wniosek** – wniosek na podstawie którego sformułowana została rekomendacja powinien być zwięzły i jednoznaczny. Konieczne jest wskazanie odpowiedniej strony lub stron w raporcie końcowym z badania.

Rekomendacja – podobnie jak wniosek powinna być zwięzła i jednoznaczna. Konieczne jest wskazanie odpowiedniej strony lub stron w raporcie końcowym z badania.

Adresat rekomendacji – instytucja (instytucje) odpowiedzialna za wdrożenie rekomendacji.

Sposób wdrożenia – syntetyczne przedstawienie sposobu wdrożenia rekomendacji.

Stan wdrożenia - należy wybrać jedną z poniższych opcji:

rekomendacja wdrożona w całości,
rekomendacja w części wdrożona,
rekomendacja do wdrożenia w całości,
rekomendacja w części do wdrożenia,
rekomendacja odrzucona.

Termin realizacji – planowana (lub faktyczna) data wdrożenia rekomendacji (w kwartalach)

	<p>adaptacyjność uczestników projektu szkoleń w kontekście zmian gospodarczych zachodzących w regionie</p>	<p>przedsiębiorstw usytuowanych w miastach, w których jest siedziba największej liczby projektodawców (<i>Analiza wyników badania wśród beneficjentów projektów w ramach PO KL s. 104; weryfikacja pytań badawczych s. 140</i>)</p>		<p>strategiczne/specjalna premia punktowa)</p> <p>– zwiększenie intensywności z równoczesnym dopasowaniem do specyfiki lokalnej działań promocyjnych projektów poza obszarami miejskimi</p>	
<p>1.2</p>	<p>Raport z badania pn. Wpływ projektów szkoleniowych realizowanych w Priorytecie VIII na potrzeby przedsiębiorstw, poprawę ich konkurencyjności/ funkcjonowania oraz zmianę polityki szkoleniowej firm, a także wpływ na adaptacyjność uczestników projektu szkoleń</p>	<p>niechęć do udziału osób, które musiałyby dojeżdżać na szkolenia do innych miast; ograniczona mobilność mieszkańców mniejszych miejscowości utrudnia udział w projekcie (Analiza wywiadów wśród przedstawicieli otoczenia biznesu s. 124-125)</p>	<p>wykorzystanie nowoczesnych technik szkoleniowych (<i>tabela rekomendacji s. 152</i>)</p>	<p>Instytucja Zarządzająca PO KL (minister właściwy do spraw rozwoju regionalnego)</p> <p>– umożliwienie i rozpowszechnienie idei realizacji szkoleń za pośrednictwem platform e-learningowych</p>	<p>31.12. 2014</p>

	w kontekście zmian gospodarczych zachodzących w regionie								
2. Ustalenie priorytetów szkoleniowych w oparciu o rzetelną wiedzę									
2.1	Raport z badania pn. Wpływ projektów szkoleniowych realizowanych w Priorytecie VIII na potrzeby przedsiębiorstw, poprawę ich konkurencyjności/ funkcjonowania oraz zmianę polityki szkoleniowej firm, a także wpływ na adaptacyjność uczestników projektu szkoleń w kontekście zmian gospodarczych zachodzących w regionie	Oferta szkoleniowa jest niedostosowana do potrzeb przedsiębiorców (Analiza wywiadów wśród przedstawicieli otoczenia biznesu s.123; Kryteria ewaluacji s. 145-146, 148)	monitorowanie sytuacji w gospodarce (tabela rekomendacji s. 153)	Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie, Powiatowe Urzędy Pracy województwa zachodnio-pomorskiego; instytucje otoczenia biznesu, uczelnie wyższe, instytuty badawcze	– badanie losów zawodowych absolwentów zachodniopomorskich szkół – systematyczne gromadzenie, analizowanie i interpretowanie danych dotyczących tendencji na rynku pracy, w szczególności w obszarze bezrobocia wśród ludzi młodych				31.12. 2014
2.2	Raport z badania pn. Wpływ projektów szkoleniowych	projektodawcy planują szkolenia na podstawie wiedzy szatańskiej i nie	badanie potrzeb szkoleniowych	Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie,	– realizacja obiektywnych badań potrzeb szkoleniowych przez				31.12. 2014

	realizowanych w Priorytecie VIII na potrzeby przedsiębiorstw, poprawę ich konkurencyjności/ funkcjonowania oraz zmianę polityki szkoleniowej firm, a także wpływ na adaptacyjność uczestników projektu szkoleń w kontekście zmian gospodarczych zachodzących w regionie	dostosowują ich do rzeczywistych potrzeb przedsiębiorców (<i>Analiza wyników badania wśród beneficjentów projektów w ramach PO KL s. 108; Weryfikacja pytań badawczych s. 139</i>) projektodawcy kreują pomysły szkoleniowe i uświadamiają firmom potrzeby szkoleniowe (<i>Analiza wyników badania wśród beneficjentów projektów w ramach PO KL s. 111</i>) komunikacja z przedsiębiorstwami w zakresie identyfikacji ich potrzeb jest utrudniona (<i>Weryfikacja pytań badawczych s. 139</i>)	przedsiębiorców w (tabela rekomendacji s. 154)	Powiatowe Urzędy Pracy województwa zachodnio-pomorskiego; instytucje otoczenia biznesu, uczelnie wyższe, instytuty badawcze	podmioty niezaangażowane w realizację projektów PO KL – intensyfikacja konsultacji społecznych, dialogu z przedsiębiorcami i środowiskami naukowymi oraz instytucjami otoczenia biznesu – opracowanie rankingu potrzeb szkoleniowych w wyniku przeprowadzenia reprezentatywnego badania wśród przedsiębiorców/ pracodawców	
3. Zmiany w ofercie szkoleniowej						
3.1	Raport z badania pn. Wpływ projektów szkoleniowych realizowanych w	niski poziom oddziaływania zdobytych umiejętności na zmiany w przedsiębiorstwie	wprowadzenie szkoleń praktycznych, pozwalających	Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie;	– realizacja szkoleń zawierających elementy warsztatów, pracy	31.12. 2014

	<p>Priorytecie VIII na potrzeby przedsiębiorstw, poprawę ich konkurencyjności/funkcjonowania oraz zmianę polityki szkoleniowej firm, a także wpływ na adaptacyjność uczestników projektu szkoleń w kontekście zmian gospodarczych zachodzących w regionie</p>	<p>(Kryteria ewaluacji s. 145-146)</p> <p>niski wpływ szkoleń na konkurencyjność, zmiany technologiczne, rozpoznawalność na rynku (Kryteria ewaluacji s. 145-146)</p>	<p>ćwiczyć zdobywane umiejętności (tabela rekomendacji s. 155)</p>	<p>projektodawcy</p>	<p>indywidualnej</p> <p>– umożliwienie konsultacji zdobytej wiedzy teoretycznej w kontekście jej praktycznego wykorzystania</p>	
<p>3.2</p>	<p>Raport z badania pn. Wpływ projektów szkoleniowych realizowanych w Priorytecie VIII na potrzeby przedsiębiorstw, poprawę ich konkurencyjności/funkcjonowania oraz zmianę polityki szkoleniowej firm, a także wpływ na adaptacyjność</p>	<p>brak lub niewystarczająca liczba szkoleń dotyczących konkretnych kwalifikacji, umiejętności twardych (Analiza wyników badania wśród uczestników indywidualnych s. 50; Analiza wyników badania wśród uczestników instytucjonalnych s. 67; Analiza wywiadów wśród przedstawicieli otoczenia</p>	<p>wprowadzenie szkoleń technicznych, językowych, wyspecjalizowanych, z umiejętności twardych, certyfikowanych (tabela rekomendacji s. 155)</p>	<p>Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie; projektodawcy</p>	<p>– preferowanie projektodawców, którzy proponują szkolenia dotyczące zdobywania twardych umiejętności (kryteria strategiczne/premia punktowa)</p> <p>– „zamawianie” szkoleń specjalistycznych uwzględniających potrzeby rynku</p>	<p>31.12. 2014</p>

	uczestników projektu szkoleń w kontekście zmian gospodarczych zachodzących w regionie	<i>biznesu s. 126)</i> przesycenie ofert szkoleniami z kompetencji miękkich przy jednoczesnym braku szkoleń wyspecjalizowanych (<i>Analiza badania wśród uczestników indywidualnych s. 50; Analiza wyników badania wśród uczestników instytucjonalnych s. 67; Analiza wywiadów wśród przedstawicieli otoczenia biznesu s. 126)</i>				
3.3	Raport z badania pn. Wpływ projektów szkoleniowych realizowanych w Priorytecie VIII na potrzeby przedsiębiorstw, poprawę ich konkurencyjności/ funkcjonowania oraz zmianę polityki szkoleniowej firm, a także wpływ na	powtarzalność podobnych projektów powoduje przesycenie oferty dla określonych branż, a niewystarczającą liczbę szkoleń dla innych (<i>Analiza wywiadów wśród przedstawicieli otoczenia biznesu s. 126-127)</i>	monitorowanie tematyki szkoleń/ udzielanego wsparcia (<i>tabela rekomendacji s. 156)</i>	Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie	– tworzenie list rankingowych projektów szkoleniowych dla poszczególnych branż – katalogowanie realizowanych projektów według zakresu merytorycznego wsparcia	31.12. 2014

	<p>adaptacyjność uczestników projektu szkoleń w kontekście zmian gospodarczych zachodzących w regionie</p>						
<p>3.4</p>	<p>Raport z badania pn. Wpływ projektów szkoleniowych realizowanych w Prioryecie VIII na potrzeby przedsiębiorstw, poprawę ich konkurencyjności/ funkcjonowania oraz zmianę polityki szkoleniowej firm, a także wpływ na adaptacyjność uczestników projektu szkoleń w kontekście zmian gospodarczych zachodzących w regionie</p>	<p>procedura przetargowa, która dużą wagę przywiązuje do kosztu realizacji projektu powoduje, że obniża się jakość oferowanego wsparcia (<i>Analiza wyników badania wśród uczestników instytucjonalnych s. 99</i>)</p>	<p>podniesienie jakości realizowanych szkoleń (<i>tabela rekomendacji s. 157</i>)</p>	<p>Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie; projektodawcy</p>	<p>– racjonalne ocenianie kosztów realizacji projektu (w szczególności kosztu trenera – specjalisty, eksperta) podczas oceny wniosku o dofinansowanie oraz w trakcie negocjacji z beneficjentami (specjaliści nie mogą być zatrudniani na zasadach wyboru oferty o najniższej cenie). – wdrożenie mechanizmów kontrolnych pozwalających na lepszą weryfikację jakości szkoleń (ewaluacja i tworzenie rankingów – profesjonalnych beneficjentów, tzn. takich którzy dbają o wysoką</p>	<p>31.12. 2014</p>	

					<p>jakość)</p> <ul style="list-style-type: none"> – przyłożenie większej wagi do ustalenia kryteriów oceny wyboru projektów w odniesieniu do dopasowania szkoleń do konkretnych branż – angażowanie w realizację szkoleń profesjonalnej kadry szkoleniowców mających bogate doświadczenie praktyczne (specjaliści, eksperci dziedzinowi) 		
3.5	<p>Raport z badania pn. Wpływ projektów szkoleniowych realizowanych w Priorytecie VIII na potrzeby przedsiębiorstw, poprawę ich konkurencyjności/ funkcjonowania oraz zmianę polityki szkoleniowej firm, a także wpływ na adaptacyjność uczestników projektu</p>	<p>czas realizacji szkolenia stanowi jedną z barier uczestnictwa w projekcie (<i>Analiza wyników badania wśród uczestników instytucjonalnych s. 90</i>)</p> <p>mikroprzedsiębiorca nie może oddelegować pracownika na dłuższe szkolenie, ponieważ wiąże się to z utratą znaczącej części personelu -do nawet 100% załogi (<i>Analiza</i></p>	<p>dostosowanie czasu szkoleń do rytmu działania przedsiębiorstw (<i>tabela rekomendacji s. 158</i>)</p>	<p>Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie; projektodawcy</p>	<ul style="list-style-type: none"> – optymalne dostosowanie oferty do oczekiwań pracodawców i pracowników poprzez organizację szkoleń obejmujących zarówno czas pracy, jak i czas wolny (np. piątek i sobota) – realizacja szkoleń poza sezonem turystycznym w przypadku branży turystycznej 		31.12. 2014

	szkoleń w kontekście zmian gospodarczych zachodzących w regionie	wyników badania wśród uczestników instytucjonalnych s. 93) pracownicy delegowani na szkolenie odczuwają większe koszty pozafinansowe związane z czasem niż pracodawcy (<i>Analiza wyników badania wśród uczestników indywidualnych</i> s. 54)			i gastronomicznej – uświadamianie korzyści wynikających z podnoszenia kompetencji pracownikom i przedsiębiorcom	
4. Zmiany w polityce finansowania udziału w projekcie						
4.1	Raport z badania pn. Wpływ projektów szkoleniowych realizowanych w Priorytecie VIII na potrzeby przedsiębiorstw, poprawę ich konkurencyjności/ funkcjonowania oraz zmianę polityki szkoleniowej firm, a także wpływ na adaptacyjność	wysoki odsetek osób, dla których głównym motywem uczestnictwa w projekcie jest ich bezpłatność (<i>Analiza wyników badania wśród uczestników indywidualnych</i> s. 49; <i>Analiza wywiadów wśród przedstawicieli otoczenia biznesu</i> s. 117) uczestnicy bardziej docenili bezpłatność	wprowadzenie częściowej odpłatności za udział w projekcie (<i>tabela rekomendacji</i> s. 159)	Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie; projektodawcy	– wdrożenie częściowej odpłatności za szkolenia w celu zwiększenia motywacji uczestników do aktywnego uczestnictwa w projektach	31.12. 2014

uczestników projektu szkoleń w kontekście zmian gospodarczych zachodzących w regionie	szkolenia od jego zawartości merytorycznej (<i>Analiza wyników badania wśród uczestników indywidualnych s. 49</i>) identyfikacja „etatowych bywalców szkoleń” przez przedstawicieli otoczenia biznesu (<i>Analiza wywiadów wśród przedstawicieli otoczenia biznesu s. 120</i>)					
5. Minimalizacja prawnych i formalnych barier w dostępie do wsparcia w ramach PO KL						
5.1 Raport z badania pn. Wpływ projektów szkoleniowych realizowanych w Priorytecie VIII na potrzeby przedsiębiorstw, poprawę ich konkurencyjności/ funkcjonowania oraz zmianę polityki szkoleniowej firm, a także wpływ na adaptacyjność	zatrudnienie na podstawie umowy o pracę nie jest popularne w niektórych branżach priorytetowych dla regionu (np. informatyczna, turystyczna) czy przedstawicieli wolnych zawodów; obwarowania na etapie rekrutacji powodowane koniecznością umowy o pracę stanowią poważne	uwzględnianie elastycznych form zatrudnienia uczestników szkoleń (<i>tabela rekomendacji s. 160</i>)	Instytucja Zarządzająca PO KL (minister właściwy do spraw rozwoju regionalnego)	– uwzględnianie podczas rekrutacji uczestników szkoleń zatrudnienia na podstawie umów cywilno-prawnych oraz innych form zatrudnienia		31.12. 2014

	uczestników projektu szkoleń w kontekście zmian gospodarczych zachodzących w regionie	ograniczenie dla pracownikó w zakresie uzyskania wsparcia (<i>Analiza wywiadów wśród przedstawicieli otoczenia biznesu s. 119</i>)	zapewnienie możliwości wypracowywania efektów wdrożeniowych powstających przy współpracy nauki z biznesem (<i>tabela rekomendacji s. 161</i>)	Instytucja Zarządzająca PO KL (minister właściwy do spraw rozwoju regionalnego)	– objęcie form wsparcia typu staże zasadami pomocy publicznej		
5.2	Raport z badania pn. Wpływ projektów szkoleniowych realizowanych w Priorytecie VIII na potrzeby przedsiębiorstw, poprawę ich konkurencyjności/ funkcjonowania oraz zmianę polityki szkoleniowej firm, a także wpływ na adaptacyjność uczestników projektu szkoleń w kontekście zmian gospodarczych zachodzących w regionie	Naukowiec podczas stażu w przedsiębiorstwie nie może wdrażać innowacyjnych projektów, ponieważ jego pomoc postrzegana byłaby w kategoriach pomocy publicznej, co skutkuje niską efektywnością wsparcia (<i>Analiza wywiadów z przedstawicielami otoczenia biznesu s. 126</i>)	skrócenie procesu wnioskowania	Wojewódzki Urząd Pracy	– uproszczenie procedur związanych z wnioskowaniem		31.12. 2014
5.3	Raport z badania pn. Wpływ projektów szkoleniowych	skomplikowane procedury formalne stanowią czynnik, który w					31.12. 2014

	<p>realizowanych w Priorytecie VIII na potrzeby przedsiębiorstw, poprawę ich konkurencyjności/ funkcjonowania oraz zmianę polityki szkoleniowej firm, a także wpływ na adaptacyjność uczestników projektu szkoleń w kontekście zmian gospodarczych zachodzących w regionie</p>	<p>największym stopniu utrudnia realizację projektu (<i>Analiza wyników badania wśród beneficjentów realizujących projekty w ramach PO KL s. 114</i>) długi czas oddzielający zaplanowanie projektu od jego wdrożenia skutkuje dezaktualizacją zidentyfikowanych potrzeb przedsiębiorców (<i>Weryfikacja pytań badawczych s.137-138</i>)</p>	<p>(tabela rekomendacji s. 162)</p>	<p>w Szczecinie Instytucja Zarządzająca PO KL (minister właściwy do spraw rozwoju regionalnego)</p>	<p>o wsparcie – wstępna ocena skróconych prezentacji projektów poprzedzająca złożenie właściwego wniosku – uproszczenie wzorów dokumentów towarzyszących składaniu wniosku o dofinansowanie</p>		
--	--	---	-------------------------------------	--	---	--	--

Podsumowanie

Przeprowadzone badanie miało na celu kompleksową ewaluację wsparcia udzielonego w ramach Priorytetu VIII – jego skuteczności, efektywności i dostosowania do potrzeb przedsiębiorców. Sprawne funkcjonowanie przedsiębiorstw jest uzależnione od zatrudnienia wykwalifikowanych pracowników. Reagowanie na zmiany zachodzące w gospodarce wymagają podejmowania odpowiednich działań i adaptacji do nowych warunków. Analiza wyników badań pozwala na sformułowanie ogólnych wniosków dotyczących zrealizowanego wsparcia.

W pierwszej kolejności należy zwrócić uwagę na fakt, iż udział w projektach w ramach Priorytetu VIII wynika z potrzeb zarówno pracowników przedsiębiorstw jak i samych przedsiębiorstw. Należy jednak zastanowić się nad tym, jakie potrzeby chcieli zaspokoić uczestnicy udzielonego wsparcia. Jest to szczególnie istotne w kontekście formułowania treści projektów przez podmioty starające się o ich realizację. Widoczna jest rozbieżność pomiędzy potrzebami deklarowanymi przez uczestników, dla których najważniejsze było rozszerzanie dotychczasowych kompetencji, a tymi które rozpoznawali beneficjenci. W opinii tych ostatnich, uczestnicy projektów zmotywowani byli raczej do uzupełniania swoich kwalifikacji o nowe, brakujące aniżeli do rozszerzania już nabytych. Jednocześnie przedsiębiorcy, którzy kierowali swoich pracowników do udziału w projekcie zdecydowali się na to ze względu na dostosowania tematyki szkolenia do potrzeb przedsiębiorstwa. Poczynione spostrzeżenie wskazuje na odpowiedniość wsparcia względem potrzeb pracowników i przedstawicieli przedsiębiorstw.

Kolejny wniosek dotyczy zakresu merytorycznego udzielonego wsparcia w ramach Priorytetu VIII PO KL. W tym zakresie należy zwracać szczególną uwagę na to, aby wiedza przekazywana za pośrednictwem projektów była dostosowana do praktyki gospodarczej firm. Szkolenia powinny obejmować tematykę uważaną za ważną i potrzebną w przedsiębiorstwach. Równie istotny jest ich praktyczny wymiar pozwalający na wykorzystywanie nabytych umiejętności w pracy. Zakres merytoryczny oferowanego wsparcia musi również reagować na dynamikę zmian sytuacji gospodarczej regionu. Należy także skupić szczególną uwagę na szkoleniach, które pozwalają na zdobywanie unikatowych kompetencji, które są cennym zasobem przedsiębiorstwa opartego na wiedzy. Z tego powodu, sytuacja gospodarcza oraz innowacyjne rozwiązania w poszczególnych branżach powinny być systematycznie monitorowane, tak aby projektodawcy mogli reagować na identyfikowane nowe potrzeby przedsiębiorców i pracowników przedsiębiorstw.

Większość pracodawców jest zdania, że szkolenia i podnoszenie kwalifikacji pracowników jest konieczne w obecnej sytuacji gospodarczo-ekonomicznej, która charakteryzuje się dużą dynamiką zmian. Oferowane wsparcie oraz tematy szkoleń

muszą to uwzględniać. Tylko w ten sposób udział w projekcie będzie przekładał się na uzyskanie lub aktualizację kwalifikacji, które są zgodne z potrzebami rynku, a także pozwolą na dostosowanie przedsiębiorstw do tych zmian przy wykorzystaniu dostępnych zasobów ludzkich – wykwalifikowanych pracowników, potrafiących reagować na zmiany w gospodarce.

Ważnym wnioskiem z niniejszego badania jest także to, iż oferty projektów skierowanych do pracowników przedsiębiorstw muszą być dopasowane do możliwości przedsiębiorstw i specyfiki branż, w jakich prowadzą swoją działalność gospodarczą. Niemal co trzeci przedsiębiorca uważa, że na podnoszenie kwalifikacji pracowników zdecyduje się pod warunkiem dysponowania czasem oraz środkami przeznaczonymi na ten cel. Istotne jest zatem takie formułowanie ofert, aby uwzględnione zostały fizyczne możliwości przedsiębiorstw (zwłaszcza mikro) do skierowania uczestników na udział w szkoleniu. W tym aspekcie ważne jest także, aby projektodawcy planując organizację i realizację szkoleń, brali pod uwagę rytm pracy przedsiębiorstw, szczególnie w branży turystycznej, która jest priorytetową dla rozwoju regionu. W zakresie planowania projektów konieczne jest także zwrócenie uwagi na kolejną branżę priorytetową ICT. Miała ona do tej pory ograniczone możliwości udziału w projektach w ramach Priorytetu VIII ze względu na to, że dominującą formę zatrudnienia w tym sektorze stanowią umowy cywilnoprawne a nie umowa o pracę. W celu lepszego dopasowania oferty do potrzeb pracowników i przedsiębiorstw należy zatem w przyszłej perspektywie finansowania zwrócić szczególną uwagę na aspekty organizacyjne realizowanych projektów, przy jednoczesnym koncentrowaniu się na ich zakresie merytorycznym.

Kolejnym obszarem pozwalającym na wyciągnięcie ogólnych wniosków ze zrealizowanych w ramach Priorytetu VIII PO KL projektów związany jest z odczuwalnymi w przedsiębiorstwach efektami tego wsparcia. Badanie wykazało, że udział w projekcie pracowników firm z województwa zachodniopomorskiego nie wpłynął w znaczącym stopniu na poprawę ich konkurencyjności czy pozycji rynkowej. Efekty udziału widoczne są natomiast w odniesieniu do pracowników, którzy uczestniczyli w projekcie. Wsparcie w ramach poddziałań Priorytetu VIII pozwoliło na uzyskanie, poszerzenie lub aktualizację kwalifikacji pracowników przedsiębiorstw. Stanowi to dobrą inwestycję w zasoby ludzkie przedsiębiorstw. Oddziaływanie uzyskanych kwalifikacji dostrzegane jest jednak raczej w pracy konkretnych pracowników aniżeli w zmianach dotyczących całego przedsiębiorstwa. Wsparcie w ramach Priorytetu VIII PO KL jest efektywne z perspektywy jego uczestników i beneficjentów. Jednakże w odniesieniu do jego skuteczności nakłady wydają się nie równoważyć poniesionych kosztów z tytułu udzielonego wsparcia. Osiągnięcie wskaźników dotyczących liczby wspartych przedsiębiorstw i osób, które skorzystały ze wsparcia wyrażone w postaci liczbowej, stanowi twarde i obiektywne dane. Zestawienie tych danych z wynikami badań osób, które miały styczność ze wsparciem, pozwala dostrzec niemierzalne liczbowo wskaźniki, które sugerują, że

osiągnięte efekty są ograniczone, gdyż dotyczą tylko niektórych aspektów. Co więcej, ich wpływ na sytuację w regionie jest również ograniczony.

Spis ilustracji

Tabele:

Tabela 1.1. Struktura doboru próby – uczestnicy projektów	19
Tabela 1.2. Struktura doboru próby – kadra zarządzająca wspartych przedsiębiorstw	20
Tabela 2.1. Wskaźniki produktu określone dla Priorytetu VIII.....	24
Tabela 2.2 Wskaźniki rezultatu określone dla Priorytetu VIII	27
Tabela 2.3. Liczba zawartych umów w ramach Priorytetu VIII.....	32
Tabela 3.1 Rodzaj szkolenia a branża przedsiębiorstwa, w którym zatrudniony jest uczestnik.....	40
Tabela 4.1. Dostosowanie tematyki szkolenia do potrzeb pracowników i pracodawców.....	63
Tabela 4.2. Ważność nabytych kompetencji w ocenie uczestników indywidualnych i instytucjonalnych	69
Tabela 4.3. Szanse na poszerzenie działalności o nowe rynki a siedziba przedsiębiorstwa	73
Tabela 4.4. Przedsiębiorstwa, które podjęły się współpracy ze strefą B+R ze względu na branżę.....	87
Tabela 5.1. Ocena realizacji projektu w opinii naukowców	100
Tabela 5.2. Udział naukowców w różnych rodzajach szkoleń	101
Tabela 5.3. Wpływ udziału w projekcie na konkurencyjność przedsiębiorstwa.....	101
Tabela 5.4. Motyw skorzystania ze wsparcia w ramach PO KL.....	102
Tabela 5.5. Propozycje zmian w przyszłej perspektywie finansowania w opinii naukowców.....	102
Tabela 6.1. Lokalizacja siedziby beneficjentów i przedsiębiorstw zatrudniających uczestników projektów.....	105
Tabela 6.2. Ogólna ocena realizacji projektów wśród różnych grup	106
Tabela 6.3. Cele udziału w projekcie według uczestników i beneficjentów.....	108
Tabela 6.4. Zainteresowanie szkoleniami ze względu na zakres tematyczny	112
Tabela 10.1. Tabela rekomendacji	151

Rysunki:

Rysunek 2.1 Status na rynku pracy uczestników Priorytetu VIII	29
Rysunek 2.2. Status zatrudnienia uczestników indywidualnych	30
Rysunek 2.3. Struktura zatrudnienia uczestników instytucjonalnych	31
Rysunek 2.4. Wykształcenie osób, które rozpoczęły udział w projektach do dnia 31.08.2013 roku.....	32
Rysunek 3.1. Struktura wieku uczestników indywidualnych	34
Rysunek 3.2. Miejsce zamieszkania uczestników indywidualnych ze względu na liczbę mieszkańców	35
Rysunek 3.3. Cele udziału w projekcie szkoleniowym.....	36

Rysunek 3.4. Wpływ udziału w szkoleniu na podniesienie lub aktualizację umiejętności zawodowych	37
Rysunek 3.5. Rodzaje szkoleń, w których wzięli udział uczestnicy.....	38
Rysunek 3.6. Odczuwany wpływ projektu z uwzględnieniem poddziałań.....	42
Rysunek 3.7. Wpływ projektu na konkurencyjność przedsiębiorstwa	43
Rysunek 3.8. Obszary przewagi nad konkurencją.....	44
Rysunek 3.9. Wpływ projektu na zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie	45
Rysunek 3.10. Istotność kompetencji nabytych w ramach udziału w projekcie	46
Rysunek 3.11. Ogólna ocena projektu przez jego uczestników.....	46
Rysunek 3.12. Stopień spełnienia oczekiwań uczestników szkoleń	47
Rysunek 3.13. Czynniki wpływające na wybór rodzaju szkolenia.....	48
Rysunek 3.14. Motywy udziału w projekcie	49
Rysunek 3.15. Szkolenia, których w opinii uczestników zabrakło w ofercie	50
Rysunek 3.16. Ocena kadry szkoleniowej.....	51
Rysunek 3.17. Wysokość indywidualnych kosztów finansowych związanych z udziałem w projekcie	52
Rysunek 3.18. Odczuwanie kosztów finansowych związanych z uczestnictwem....	52
Rysunek 3.19. Rodzaje kosztów pozafinansowych związanych z udziałem w szkoleniu.....	53
Rysunek 3.20. Ocena kosztów pozafinansowych przez uczestników.....	54
Rysunek 3.21. Stosunek wobec pracy uczestników projektów	55
Rysunek 3.22. Zmiany w oczekiwaniach względem pracy	56
Rysunek 3.23. Stosunek pracodawców sektora MMŚP do szkolenia pracowników w opinii pracowników	57
Rysunek 3.24. Stosunek uczestników projektów do podnoszenia kwalifikacji.....	57
Rysunek 4.1. Struktura przedsiębiorstw biorących udział w projektach.....	59
Rysunek 4.2. Lokalizacja przedsiębiorstw biorących udział w projektach	60
Rysunek 4.3. Ogólna ocena projektu przez pracodawców	61
Rysunek 4.4. Rodzaj szkolenia, na które skierowany został pracownik	62
Rysunek 4.5. Kryteria wyboru rodzaju szkolenia	63
Rysunek 4.6. Motywy nieskorzystania z usług doradczych	65
Rysunek 4.7. Rodzaje szkoleń, których według pracodawców zabrakło w ofercie ..	67
Rysunek 4.8. Motywy pracodawców do udziału w projekcie.....	68
Rysunek 4.9. Ważność nabytych przez pracownika kompetencji w ocenie przedsiębiorców.....	69
Rysunek 4.10. Wpływ wsparcia na sytuację rynkową przedsiębiorstwa	70
Rysunek 4.11. Dostrzeganie zmian w sytuacji rynkowej przedsiębiorstwa.....	71
Rysunek 4.12. Wpływ projektu na możliwość zdobycia nowych rynków	72
Rysunek 4.13. Wiedza przedsiębiorców i pracowników na temat potencjalnych rynków	74
Rysunek 4.14. Zwiększenie konkurencyjności przedsiębiorstw a siedziba przedsiębiorstwa.....	76
Rysunek 4.15. Wpływ udziału w projekcie na konkurencyjność przedsiębiorstwa...77	

Rysunek 4.16. Zmiany w zakresie konkurencyjności przedsiębiorstwa	78
Rysunek 4.17. Obszary przewagi nad konkurencją.....	79
Rysunek 4.18. Zmiany techniczno-technologiczne w przedsiębiorstwie.....	80
Rysunek 4.19. Dostrzeganie zmian w organizacji pracy w przedsiębiorstwie.....	81
Rysunek 4.20. Zmiany w organizacji pracy.....	82
Rysunek 4.21. Zmiany w zakresie zarządzania przedsiębiorstwem	83
Rysunek 4.22. Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie.....	85
Rysunek 4.23. Nawiązanie współpracy ze strefą B+R.....	86
Rysunek 4.24. Motywy nawiązania współpracy ze strefą B+R	88
Rysunek 4.25. Bariery powstrzymujące przedsiębiorstwo przed współpracą z jednostką B+R	89
Rysunek 4.26. Stosunek pracodawcy do podnoszenia kwalifikacji pracowników	90
Rysunek 4.27. Bariery utrudniające dostęp do środków na szkolenia pracowników	92
Rysunek 4.28. Koszty finansowe udziału w projekcie.....	94
Rysunek 4.29. Pozafinansowe koszty udziału w projekcie	96
Rysunek 4.30. Ocena kosztów udziału w projekcie	96
Rysunek 4.31. Propozycje zmian w przyszłym okresie programowania	98
Rysunek 5.1. Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwach w opinii naukowców	101
Rysunek 6.1. Forma prawna beneficjentów	104
Rysunek 6.2. Ogólna ocena realizacji projektów w opinii beneficjentów	106
Rysunek 6.3. Motywy uczestnictwa w projekcie w opinii beneficjentów	107
Rysunek 6.4. Cele udziału w szkoleniach w opinii beneficjentów	108
Rysunek 6.5. Czynniki wpływające na ofertę szkoleniową	109
Rysunek 6.6. Źródła informacji na temat potrzeb szkoleniowych	110
Rysunek 6.7. Oferta szkoleniowa beneficjentów	111
Rysunek 6.8. Sposoby dostosowania oferty projektowej do sytuacji w regionie....	113
Rysunek 6.9. Bariery uniemożliwiające lub utrudniające dostosowywanie oferty szkoleniowej do sytuacji regionu	114
Rysunek 6.10. Czynniki utrudniające realizację szkoleń	115
Rysunek 6.11. Odbiór szkoleń w opinii beneficjentów	116
Rysunek 6.12. Wpływ szkoleń na funkcjonowanie przedsiębiorstwa w opinii beneficjentów.....	116