



# Rozwiązania jutra w HR - konkurs na projekty innowacyjne

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) ogłosi w IV kwartale 2011 r. konkurs na projekty zakładające opracowanie nowoczesnych rozwiązań problemów w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi.

Konkurs „Rozwiązania jutra w HR” poszukuje innowacji, które są ambitne, a jednocześnie pozostają w zasięgu biznesu. Projekty powinny proponować rozwiązanie konkretnego problemu z zakresu zarządzania wiekiem, zarządzania wiedzą lub zarządzania zmianą.

Kategoria „innowacyjności”, przyjęta przez PARP na potrzeby konkursu musi dotyczyć co najmniej jednego z trzech wymiarów. „Wymiar innowacyjności” to, inaczej mówiąc, punkt wyjścia do stworzenia projektu.

Innowacja może być opracowywana z myślą o:

- określonej grupie docelowej (tzw. wymiar uczestnika projektu),
- określonym problemie (tzw. wymiar problemu)
- określonej formie wsparcia (tzw. wymiar formy wsparcia).

Trudno o doskonałe i wyraźne rozdzielanie wymiarów. Wymiary te będą się przenikać, jednak zawsze jeden z nich będzie stanowił podstawę projektu.

### Poszczególne wymiary zostały scharakteryzowane w wytycznych.

**Wymiar uczestnika projektu** - w tym wypadku projekty innowacyjne skupiają się na wsparciu grup pracowników:

- a. dotychczas pomijanych w działaniach, dla których nie stworzono jeszcze narzędzi służących rozwiązaniu problemów tej grupy, otrzymujących pomoc, ale innego rodzaju (np. gdy znane narzędzia nie rozwiązują wszystkich problemów grupy),
- b. wspieranych dotychczas aktywnie, jednak z jakichś powodów nie dość skutecznie.

**Wymiar problemu** – w tym wypadku projekty innowacyjne koncentrują się:

- a. na rozwiązaniu nowego, nierozpoznanego lub niedostrzeżonego problemu,
- d. na znanym i rozpoznanym proble-

mie, którego dotąd nie rozwiązano z powodu braku narzędzi,

- e. na znanym i rozpoznanym problemie, którego dotąd nie rozwiązano, ponieważ istniejące narzędzia okazywały się nieskuteczne.

Wymiar formy wsparcia – w tym wypadku projekty innowacyjne proponują nowe narzędzia do rozwiązania znanych problemów. Możliwe jest tu adaptowanie rozwiązań sprawdzonych w innych kontekstach (np. w innych krajach, regionach, sektorach, branżach czy też wobec innej grupy docelowej). Możliwe są również rozwinięcie lub modyfikacja istniejących instrumentów po to, by zwiększyć ich skuteczność i efektywność.

Wymiary innowacyjności będą oceniane przez PARP wg określonych zasad:

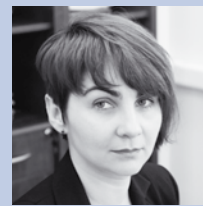
#### Wymiar uczestnika projektu

- a. Najwyżej oceniane będą projekty wytwarzające produkty służące grupom niekorzystającym wcześniej z pomocy (6 punktów).
- b. Średnio te, które skierowane zostaną do grup docelowych otrzymujących wsparcie innego rodzaju (4 punkty).
- c. Najniżej zaś te, które dotyczyć będą grup korzystających z podobnych, ale nieidentycznych form pomocy (2 punkty).

#### Wymiar problemu:

- a. Jeżeli produkt dotyczy problemu słabo lub wcale nierozpoznanego, wobec którego nie wypracowano żadnych narzędzi interwencji, oceniający przyznaje 6 punktów.
- a. Jeżeli produkt dotyczy problemu już rozpoznanego, wobec którego nie wypracowano jeszcze narzędzi interwencji, oceniający przyznaje 4 punkty.
- a. Jeżeli produkt dotyczy problemu już rozpoznanego, wobec którego stosowane są dotychczas nieskuteczne narzędzia interwencji, oceniający przyznaje 2 punkty.

AUTOR



**Małgorzata Zborowska-Stęplewska,**

AutomotiveSuppliers.pl

## Wymiar formy wsparcia

- a. Najwyżej oceniane będą produkty zakładające wykorzystanie nowatorskich narzędzi działania, które dotychczas wcale lub prawie wcale nie były stosowane (6 punktów).
- a. Niżej oceniane będą te produkty, które odwoływać się będą do sprawdzonych tradycyjnych narzędzi, niestosowanych dotychczas wobec grupy objętej projektem (4 punkty).
- a. Najniżej oceniane będą te produkty, które stanowią będą jedynie udoskonaleniem typowych narzędzi, stosowanych już wobec danej grupy (2 punkty).

Za wymiary innowacyjności można otrzymać maksymalnie 6 punktów. Jeżeli projekt odnosić się będzie do więcej niż jednego wymiaru, przy przydzielaniu punktacji pod uwagę zostanie wzięty najwyżej oceniony wymiar.

## Najważniejszy jest pomysł

Innowacje nie powstaną, jeśli będą

je ograniczać sztywne reguły. Dlatego też realizacja projektów została uproszczona i dostosowana do specyfiki działań nowatorskich. Organizacja konkursu i realizacja projektów podporządkowana jest zasadzie elastyczności. Oznacza to, że harmonogram i zakres działań mogą być zmieniane w trakcie realizacji projektu. Firma, która stara się o środki, musi przede wszystkim precyzyjnie opisać problem przed którym stoi i przedstawić innowacyjny pomysł, który pozwoli go rozwiązać. Pozostałe elementy projektu (np. testowanie oraz upowszechnienie narzędzi) są, oczywiście, równie ważne, jednakże mogą zostać doprecyzowane po podpisaniu umowy.

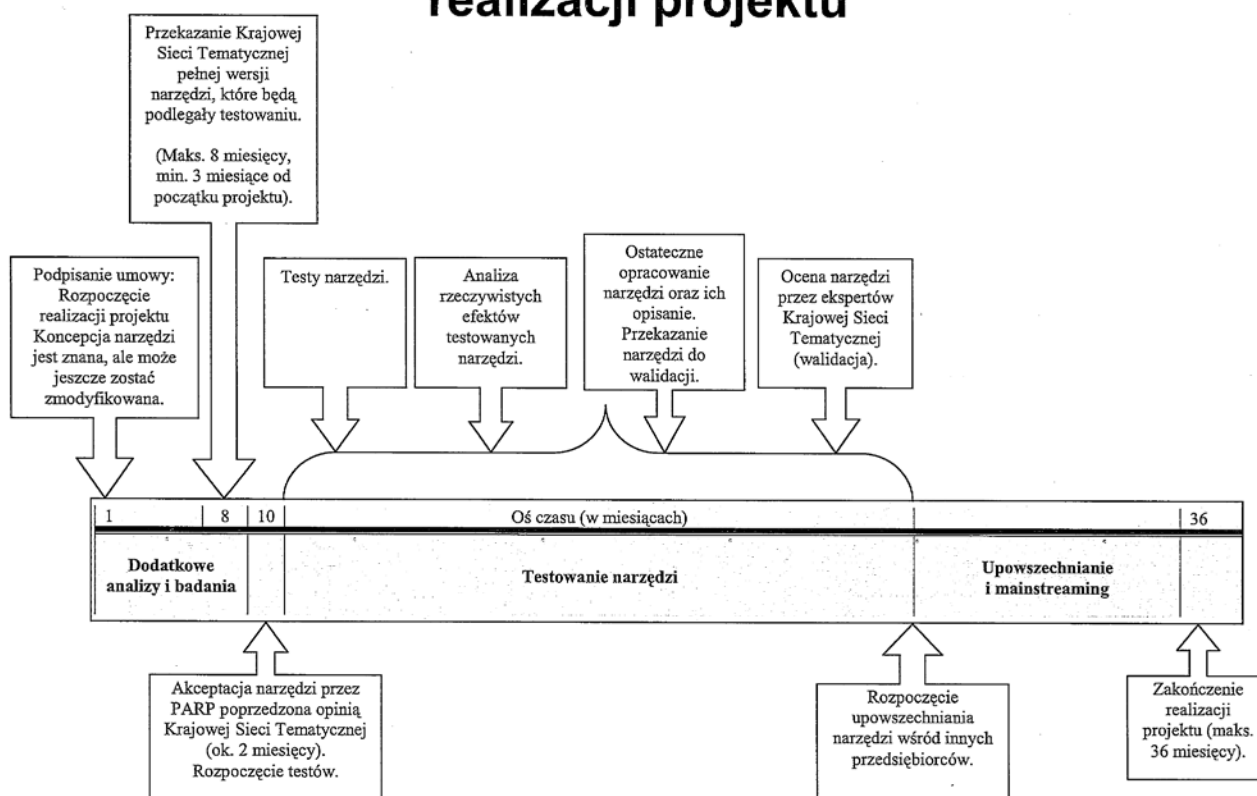
PARP dopuszcza realizację projektów we współpracy z partnerem zagranicznym, niezależnym od projektodawcy (tzw. projekt z komponentem ponadnarodowym) i wspólne z nim wypracowanie narzędzi.

W trakcie realizacji projektu firma może swój pomysł modyfikować. Pierwsza zmiana możliwa jest w pierwszych miesiącach, przed przekazaniem do akceptacji PARP ostatecznej wersji opracowanych narzędzi. W tym okresie firma może przeprowadzić dodatkowe analizy. Na ich podstawie mogą zostać wprowadzone udoskonalenia pierwotnego pomysłu. Termin dodatkowych badań przedsiębiorstwo wskazuje samo we wniosku. Termin musi się mieścić w przedziale od 3 do 8 miesięcy od rozpoczęcia projektu. Opis narzędzi wraz z tzw. strategią wdrażania, w której opisuje się m. in. uzasadnienie i cel wprowadzenia innowacji, sposób testowania narzędzi i ich upowszechniania wśród innych przedsiębiorstw należy przekazać Krajowej Sieci Tematycznej (KST) oraz do PARP. KST przygotowuje opinię dotyczącą strategii na podstawie „Listy sprawdzającej oceny strategii wdrażania projektu innowacyjnego testujące-

## Schemat realizacji projektu, przedstawia najistotniejsze fazy realizacji projektu.

Źródło: „Rozwiązania jutra w HR. Wytyczne konkursowe” PARP.

## Schemat realizacji projektu



go” i przekazuje ją PARP. Po zapoznaniu się ze strategią oraz wydaną przez KST opinią, PARP na podstawie kryteriów opisanych w wyżej wymienionej liście sprawdzającej podejmuje decyzję o akceptacji, akceptacji warunkowej lub o odrzuceniu strategii.

Po akceptacji strategii przez PARP następuje faza testowania narzędzi. Firma wciela zatem w życie wypracowany pomysł, a jednocześnie sprawdza jego funkcjonalność. Na tym etapie narzędzia można również udoskonalać, wprowadzając zmiany wynikające z doświadczeń w ich wdrażaniu.

Po zakończeniu testów przychodzi czas na analizę wyników i opracowanie ostatecznej wersji projektowanych narzędzi, a także poddanie ich walidacji, tj. ostatecznej oceny trafności i użyteczności dla innych przedsiębiorstw. Następnie zarówno wyniki testów, jak i sam sposób rozwiązania problemu będą upowszechniane.

Jeśli realizacja projektu przebiegała zgodnie z umową i wnioskiem, a przygotowane rozwiązanie okazało się nieskuteczne, projektodawcy nie ponoszą konsekwencji finansowych. Co więcej, zdobywają nowe doświadczenia i cenną wiedzę.

## Obszary tematyczne

PARP zamierza w tym konkursie dofinansować takie obszary tematyczne, jak:

- metody utrzymania aktywności zawodowej pracowników w grupie wiekowej 50+,
- wykorzystanie zarządzania wiedzą lub zarządzania zmianą w polskich przedsiębiorstwach.

Powyższe tematy zostały dodatkowo zawężone do projektów, które mają na celu wypracowanie sposobów:

- tworzenia warunków i rozwiązań organizacyjnych do przekazywania wiedzy pomiędzy pracownikami w wieku 50+ a pozostałymi pracownikami przedsiębiorstwa,

- poprawy komunikacji pomiędzy pokoleniami w firmie z uwzględnieniem osób 50+,
- dostosowania warunków pracy do specyficznych potrzeb pracowników 50+,
- optymalizacji wykorzystania potencjału pracowników 50+ do potrzeb organizacji,
- tworzenia i wdrażania narzędzi pomiaru wiedzy przedsiębiorstwa,
- kontrybucji (wkładu) pracowników w budowę wiedzy przedsiębiorstwa,
- motywowania pracowników do budowania wiedzy przedsiębiorstwa,
- tworzenia oraz wdrażania narzędzi służących przeprowadzeniu procesu zmiany w przedsiębiorstwie.

## Grupa docelowa

Rozwiązania wypracowane w konkursie „Rozwiązania jutra w HR” mają służyć przedsiębiorcom. Grupę docelową projektów będą zatem stanowić właściciele i pracownicy firm, które mają swe siedziby w Polsce.

W przypadku projektów innowacyjnych w PO KL mamy do czynienia z dwiema grupami docelowymi (uczestnikami projektu). Są to:

Użytkownicy – którzy otrzymają do stosowania produkt końcowy (np. nowe metody działania, techniki, narzędzia itp.). Są to przede wszystkim pracownicy działów HR w przedsiębiorstwach oraz kadra zarządzająca.

Odbiorcy – których problemy będą rozwiązywane za pomocą produktu końcowego.

Zaangażowanie przedstawicieli grup docelowych ma kluczowe znaczenie w procesie testowania nowych rozwiązań. Opinia osób zainteresowanych zwiększa szansę na skuteczność tworzonych narzędzi. Dlatego też, przygotowując wniosek i realizując projekt, należy angażować przedstawicieli grup docelowych i pod ich wpływem odpowiednio modyfikować pomysł, aby ostatecznie jak najlepiej

zaspokoić potrzeby odbiorców. Ważne jest zatem, aby przyszli odbiorcy brali udział w opracowywaniu koncepcji wniosku, a nawet w czasie realizacji projektu.

## Czas realizacji projektu

Maksymalny okres realizacji projektu wynosi 36 miesięcy.

## Wartość projektu

Minimalna wartość projektu to 100 tys. PLN, a maksymalna - 5 mln PLN.

## Rodzaje wydatków kwalifikowalnych

Wydatki kwalifikowalne obejmują:

- Działania upowszechniające (koszty powinny dotyczyć upowszechniania rezultatów projektu)
- Badania i analizy (koszty powinny dotyczyć działań związanych z opracowaniem np. strategii)
- Szkolenia
- Wydatki inwestycyjne (cross-financing)
- Doradztwo
- Działania związane z realizacją komponentu ponadnarodowego
- Zarządzanie i ewaluacja

## Kryteria strategiczne

Kryteria strategiczne dotyczą preferowania przez PARP pewnych typów projektów. Kryteria strategiczne nie muszą być spełnione, by projekt uzyskał pozytywną ocenę i skierowanie do dofinansowania, niemniej jednak ich spełnienie zwiększa szansę na otrzymanie wsparcia z PARP.

W ramach tego konkursu premiovane będą dodatkowo projekty, które zakładają wypracowanie produktu dostosowanego do specyfiki przedsiębiorstw MŚP. Produkt ten będzie testowany w firmach z sektora MŚP.

*Artykuł został opracowany na podstawie projektu wytycznych konkursu „Rozwiązania jutra w HR” opublikowanych w dniu 20 lipca 2011 r. na stronie internetowej Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości [www.parp.gov.pl](http://www.parp.gov.pl).*