



## **Adaptacyjność jako jeden z kluczowych obszarów zainteresowania partnerów społecznych w systemie realizacji polityki spójności w latach 2014-2020.**

Polskę na tle innych krajów Unii Europejskiej negatywnie wyróżnia niski poziom kompetencji osób dorosłych oraz ich niskie zaangażowanie w podnoszenie i uzupełnianie kompetencji po zakończeniu edukacji formalnej. Liczba osób dorosłych uczących się nie wzrosła w Polsce od 2004 r., pomimo kilkunastokrotnego wzrostu nakładów ze środków publicznych (w tym środków EFS) na rozwój kapitału ludzkiego. Również zaangażowanie polskich pracodawców w finansowanie rozwoju swoich pracowników jest mniejsze niż w innych krajach w Europie.

Jedną ze zmian, która ma poprawić skuteczność interwencji publicznej w obszarze adaptacyjności jest wprowadzenie zasady, iż finansowany będzie popyt zgłaszany przez przedsiębiorców, a nie podaż – tzn. oferta przygotowywana przez firmy i instytucje edukacyjne. Środki UE mają trafiać bezpośrednio i wyłącznie do przedsiębiorcy delegującego pracownika na szkolenie. **W naszej opinii, taka modyfikacja jest potrzebna. Wprowadzając ją nie można jednak abstrahować od zasadniczego problemu, jakim jest ograniczony popyt na kształcenie.** Dlatego wsparcie kształcenia i rozwój kompetencji pracowników przedsiębiorstw musi obejmować jednocześnie:

- interwencję mikro, polegającą na zachęce finansowej na rzecz konkretnej osoby/firmy i
- interwencję makro (systemową) polegającą na kreowaniu popytu na rozwój, z jednej strony poprzez budowanie rozwiązań quasi instytucjonalnych (np. Rejestr Usług Rozwojowych, ocena jakości oferty edukacyjnej, weryfikacja rozwiązań dla przedsiębiorców przyjętych w ramach podmiotowych systemów finansowania w Regionalnych Programach Operacyjnych) oraz świadomościowych (edukacja menadżerska, mainstreaming problematyki kształcenia w działalności partnerów społecznych, produkty informacyjne).

**Dlatego proponujemy utrzymać w projekcie Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój (PO WER) działania służące przystosowaniu pracowników, przedsiębiorstw i przedsiębiorców do zmian. Uważamy, że niezbędne są dalsze działania prowadzone w skali ogólnopolskiej. Partnerzy społeczni są jedną z grup podmiotów, które mają szczególną legitymację do ich realizacji. Zgadzamy się z podejściem co do zasady, że PO WER ma wspierać rozwiązania systemowe, RPO zaś indywidualne podmioty (beneficjentów). Ogólnokrajowe projekty systemowe (pozakonkursowe) włączone do PO WER polegać mają najczęściej na działaniach o charakterze legislacyjnym (np. wprowadzenie reformy lub zmiana systemu funkcjonującego w danym obszarze) lub ukierunkowanych na**



poprawę funkcjonowania instytucji publicznych (np. standardy funkcjonowania urzędów, informatyzacja).

### **Nowe podejście do adaptacyjności**

Adaptacyjności wymaga jednak innego podejścia. W przypadku adaptacyjności potrzeba/konieczność realizacji przedsięwzięć ogólnokrajowych wynika z innych przesłanek niż w priorytetach, w których zasadnicze znaczenie mają działania instytucji publicznych, a interwencja jest skierowana na poprawę funkcjonowania tych instytucji. **Systemowy wymiar adaptacyjności musi być rozumiany szerzej. Przede wszystkim ograniczony popyt na wiedzę i kompetencje wśród przedsiębiorców nie wynikają ze sposobu funkcjonowania administracji publicznej lub z barier prawnych.** Jego źródeł należy szukać na poziomie świadomości społecznej, kształtowanej od najmłodszych lat, charakteryzującej się brakiem motywacji do podnoszenia kwalifikacji.

W kontekście adaptacyjności i celów interwencji EFS, ale też szerzej – celów Strategii Europa 2020 brak motywacji do kształcenia ma szczególne konsekwencje w grupie kreującej popyt na pracę i miejsca pracy, która jednocześnie odpowiada za rozwój firm i jego kierunek (innowacje), tj. właścicieli, prezesów, dyrektorów zarządzających i menedżerów firm. **Niska świadomość korzyści z inwestowania w kapitał ludzki, ograniczona wiedza na temat skutecznych metod rozwoju pracowników i dostępnej na rynku oferty usług rozwojowych,** przekłada się na **niską motywację do inwestowania** w rozwój własny i swoich pracowników.

Interwencja EFS w obszarze adaptacyjności, niezależnie od instytucji wdrażającej (kraj-region), musi więc **wzmacniać motywację do kształcenia.** Kluczowe w tym kontekście jest stworzenie systemu zachęt (bezpośrednich, pośrednich) do inwestowania w wiedzę i kwalifikacje. Jednocześnie trzeba podkreślić że skuteczność interwencji w obszarze adaptacyjności zależy od tego, czy:

- a. wsparcie będzie faktycznie dostępne (formalnie – tzn. barierą nie będzie skomplikowanie wymogów proceduralnych; w czasie – tzn. barierą nie będą terminy udzielania wsparcia nieprzystające do rzeczywistości przedsiębiorców; z punktu widzenia liczby odbiorców – tzn. będzie istniało duże prawdopodobieństwo otrzymania wsparcia),
- b. wsparcie będzie adekwatne do potrzeb (z punktu widzenia zakresu i jakości oferty, intensywność wsparcia),
- c. wsparciu finansowemu będą towarzyszyć działania kreujące popyt przedsiębiorców na wiedzę i kompetencje.

**Tylko przy spełnieniu tych 3 warunków oferta EFS może utrwalić się w świadomości i stać się faktyczną zachętą do inwestowania w wiedzę i kompetencje, także po zakończeniu finansowania UE.**



Dlatego też, aby skutecznie oddziaływać na świadomość przedsiębiorców i zwiększać ich motywacje do inwestycji w rozwój własny i pracowników (przy wykorzystaniu środków EFS i własnych) należy równolegle budować:

- na poziomie regionalnym – skuteczne, przyjazne przedsiębiorcom **podmiotowe systemy finansowania** (które są de facto narzędziem finansowania, a nie narzędziem oddziaływania na świadomość i zmianę postaw),
- na poziomie centralnym - **bazę ofert i system zapewniania jakości**, ale także oddziaływać na samych przedsiębiorców w zakresie **świadomości, motywacji i umiejętności inwestowania w rozwój**. Pominięcie któregośkolwiek elementu spowoduje, że szanse na wprowadzenie trwałych zmian w tym obszarze zmniejszają się.

## **Proponowane działania:**

### **Potrzeba koordynacji systemu wsparcia adaptacyjności i wyznaczenie minimalnych standardów obsługi na każdym etapie pracy z przedsiębiorcą.**

Fakt, że wsparcie bezpośrednio w dużej mierze będzie dystrybuowane regionalnie nie może oznaczać rezygnacji z koordynacji tego obszaru z poziomu centralnego. W sytuacji, w której każde województwo dysponuje w ramach własnych RPO środkami na realizację działań związanych z rozwojem firm i pracowników oraz podejmuje autonomiczne decyzje w zakresie kierunków wsparcia oraz sposobów jego dystrybucji, powstaną zasadnicze różnice w dostępie do tych środków dla przedsiębiorców z różnych regionów. Działania systemowe w tym przypadku powinny polegać na koordynacji i ewaluacji rozwiązań regionalnych i krajowych, w tym zwłaszcza na poszukiwaniu rozwiązań modelowych czy ustalaniu benchmarków. Dlatego proponujemy uzupełnienie działań prowadzonych na poziomie krajowym o koordynację i współpracę z regionami mającą na celu wypracowanie spójnego systemu zachęt dla przedsiębiorców podejmujących inwestycję w wiedzę (utrzymanie zapisów programu ze stycznia 2014 r.).

W tym obszarze należy także wykorzystać potencjał organizacji zrzeszających pracodawców i pracowników poprzez włączenie ich do oceny działających w regionach podmiotowych systemów finansowania (przykładowy zakres działań: konsultacje z przedsiębiorcami, przygotowanie rekomendacji zmian, weryfikacja i upowszechnianie najlepszych modeli i praktyk). Regiony, które zdecydują się na różne modele podmiotowych systemów finansowania powinny mieć szansę porównania efektów ich funkcjonowania między sobą (np. w zakresie obciążeń biurokratycznych stosowanych w poszczególnych modelach) – interwencja PO WER powinna wspierać taką możliwość i stwarzać pole do weryfikacji i poprawy funkcjonujących systemów, tak by ich efektywność i skuteczność, a także zgodność z potrzebami firm i pracowników rosła.



Potrzebę koordynacji działań na poziomie centralnym potwierdzają raporty ewaluacyjne dot. rynku szkoleń, w tym cykliczny Bilans Kapitału Ludzkiego. W dokumencie „Rozwijanie kompetencji przez dorosłych Polaków” (Na podstawie badań instytucji i firm szkoleniowych, pracodawców i ludności zrealizowanych w 2013 roku w ramach IV edycji projektu Bilans Kapitału Ludzkiego) jednoznacznie wykazane są różnice w dojrzałości tego rynku między poszczególnymi województwami: *Rynek szkoleniowy w Polsce charakteryzuje znaczne zróżnicowanie regionalne. Różnice widać już na poziomie elementarnym, jakim jest liczba firm i instytucji szkoleniowych działających w poszczególnych województwach. Najwięcej przebadanych firm i instytucji szkoleniowych posiada swoje siedziby w województwie mazowieckim (19%), przy czym aż 12% spośród nich to firmy zlokalizowane w Warszawie. Do województw o wysokiej liczbie firm i instytucji szkoleniowych należą też śląskie, małopolskie, wielkopolskie i dolnośląskie. Najmniej podmiotów oferujących usługi szkoleniowe i doradcze znajduje się w województwach lubuskim, opolskim, świętokrzyskim i podlaskim. Regiony Polski różnią się między sobą nie tylko liczbą działających w nich firm i instytucji szkoleniowych, ale również wielkością firmy czy instytucji, doświadczeniem rynkowym, zasięgiem działania, obrotami, liczbą klientów, korzystaniem ze środków UE oraz poziomem zaangażowania w działania proinnowacyjne.*

Regionalizacja wsparcia, bez krajowej koordynacji, może prowadzić do zawężenia dostępu przedsiębiorców do usługodawców wyłącznie z ich regionu i prowadzić do braku możliwości wyboru najlepszej dostępnej na rynku oferty – takie sytuacje były powszechne w latach 2007-2013 dzięki stosowaniu w konkursach kryterium lokalizacyjnego (siedziba w danym województwie zarówno odbiorcy wsparcia, jak i firmy dostarczającej usługi). W naszej ocenie przedsiębiorcy powinni mieć dostęp do usług dostosowanych do ich potrzeb, najwyższej jakości i dostarczanych wtedy, kiedy są potrzebne (istota systemu popytowego). Lokalizacja firmy świadczącej usługi nie jest istotna. Stąd też konieczność tworzenia ogólnopolskiej oferty, z której zgodnie z potrzebami korzystać będą firmy.

W obecnej wersji PO WER brakuje również miejsca, w którym można byłoby rozwijać systemy popytowe poprzez testowanie nowych rozwiązań. Bez tego typu projektów utrudniony będzie harmonijny rozwój usług popytowych w poszczególnych regionach na bazie dobrych praktyk zdiagnozowanych w różnych miejscach Polski.

### **Edukacja menadżerska i działania świadomościowe, motywujące do inwestycji w rozwój pracowników i przedsiębiorców**

EFS nie może koncentrować się na rozwoju pracowników (wsparcie rozwoju ich kompetencji, dopasowanie do zmieniającej się sytuacji na rynku pracy), abstrahując od faktycznych możliwości znalezienia miejsc pracy wysokiej jakości, ale powinien równolegle wzmocniać potencjał pracodawców do rozwoju firm, a w konsekwencji do zatrudniania. Jest to o tyle trudne, że barierą rozwoju MŚP pozostaje, zgodnie z opisem priorytetu, m.in.: ograniczona potrzeba inwestowania w rozwój firmy i pracowników, połączona z niewielkimi umiejętnościami kierowania tym rozwojem.

Zgodnie z cytowanym wyżej Bilansem Kapitału Ludzkiego *pracodawcy ostrożnie podchodzą do kwestii planowania inwestycji w kadry – tylko połowa wszystkich pracodawców zamierza doskonalić kompetencje swoich pracodawców w kolejnym roku. To jednak odsetek bardzo zbliżony do wyników z poprzedniej, III edycji badania, można więc spodziewać się, że faktyczny poziom zaangażowania pracodawców będzie zbliżony do obecnego. Chęć inwestowania w rozwój kompetencji swoich pracowników częściej zgłaszali pracodawcy aktywni w tym obszarze także w roku ubiegłym. Jedna czwarta pracodawców należy do grupy biernej w tym obszarze – nie szkoliła pracowników w roku ubiegłym i nie zamierza tego robić w kolejnym. Trzy czwarte pracodawców nie zamierza również starać się o dofinansowanie rozwoju kadry ze środków unijnych w kolejnym roku.*

Kolejną istotną barierą jest myślenie krótkoterminowe i reaktywne właścicieli, menedżerów i decydentów. Przejawem takiego działania jest wskazywany w badaniach MŚP brak strategii lub niedopracowana strategia rozwoju przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwo, które nie kieruje się klarowną strategią rozwoju, nie ma jasnych kryteriów wyboru obszarów, w których powinno rozwijać swoich pracowników, nie inwestuje w rozwój, lub rozwój ten jest chaotyczny i niedopasowany do potrzeb przedsiębiorstwa.

Oferta dla firm w PO WER powinna zatem obejmować edukację menedżerską, biznesową i strategiczną decydentów: właścicieli i menedżerów kierujących firmą i rozwojem pracowników w firmach (profesjonalizacja przedsiębiorstw i rozwoju pracowników). W odniesieniu do podniesienia jakości zarządzania rozwojem przedsiębiorstw nieuzasadniona jest rezygnacja z kompleksowych działań ukierunkowanych na podnoszenie kompetencji zarządczych i menadżerskich, łączących działania promocyjne z programami edukacyjnymi na poziomie firm, gdyż działania te służą nie tyle samemu rozwojowi (co może być realizowane w ramach RPO) lecz zwiększeniu liczby firm inwestujących w kompetencje oraz poprawy jakości wykorzystania środków w ramach podmiotowego systemu finansowania w RPO.

Rozwój menedżerski, biznesowy i strategiczny decydentów w firmach MŚP, oprócz obszarów ogólnych winien uwzględniać także specyfikę branżową. Każda branża ma charakterystyczne dla siebie uwarunkowania i czynniki konkurowania. Choć niektóre branże mają swoją dominację regionalną (np. lotnictwo w dolinach lotniczych, przemysł morski czy stoczniowy, etc.), większość branż ma charakter ponadregionalny. Realizacja programów edukacji menedżerskiej na poziomie krajowym przy współpracy z organizacjami pracodawców i pracowników (działającymi ponadregionalnie) umożliwi realizację programów dopasowanych do specyfiki danej branży.

Ważnym założeniem dotyczącym podnoszenia kompetencji menedżerskich, biznesowych i strategicznych decydentów jest uczenie się od siebie nawzajem, wzajemna inspiracja i wymiana najlepszych praktyk pomiędzy menedżerami/decydentami firm. **Realizacja programu menedżerskiego na poziomie ponadregionalnym umożliwi przepływ wiedzy**





**pomiędzy firmami działającymi w różnych regionach, a przez to często nie będącymi dla siebie bezpośrednią konkurencją.**

Kompetencje menedżerskie, biznesowe i strategiczne mają kluczowe znaczenie dla podejmowania decyzji o inwestowaniu w wiedzę i kwalifikacje i powinny być traktowane jako warunek wyjściowy dla LLL. Firmy, które rozwijają się dzięki decyzjom podejmowanym przez profesjonalną kadre kierowniczą będą zgłaszać popyt na niezbędne w tym procesie i odpowiednio dobrane wiedzę i kwalifikacje. Dlatego rozwój kadr zarządzających przedsiębiorstw powinien być przedmiotem spójnej interwencji na poziomie centralnym, w PO WER. Analogicznych efektów, wobec rozproszenia interwencji i braku pewności co do jej ostatecznego zakresu, nie będzie można osiągnąć w RPO.

Co więcej, tego typu interwencja jest komplementarna z działaniami planowanymi w PO IR, który ma ambicję zwiększyć bazę firm inwestujących w B+R i innowacje. To, czy przedsiębiorcy będą zainteresowani intensywnym rozwojem opartym o innowacje w ogromnej mierze zależy od decydentów i jakości procesów zarządczych, które determinują rzeczywisty popyt na wiedzę.

### **Inwestycje w kompetencje cyfrowych oraz budowanie świadomości korzyści z zastosowania ICT**

Intensywne wykorzystywanie technologii informacyjno-komunikacyjnych (TIK) staje się kluczowym czynnikiem podnoszenia produktywności i innowacyjności przedsiębiorstw, niezależnie od lokalizacji czy branży. Jednocześnie szersze stosowanie tych technologii pozytywnie wpływa na jakość i liczbę miejsc pracy (w badaniach wskazuje się, iż na jedno miejsce pracy zlikwidowane w wyniku postępu technologicznego i stosowania nowych technologii, powstają 2-3 nowe, wyższej jakości).

Rynek pracy będzie wymagał coraz wyższych kwalifikacji w obszarze IT, zarówno u pracowników, kadr kierowniczych, menedżerów, specjalistów, jak i właścicieli przedsiębiorstw. Umiejętność wykorzystywania nowych technologii będzie przy tym potrzebna na różnych stanowiskach, we wszelkich aspektach funkcjonowania przedsiębiorstwa - od fazy badawczo-rozwojowej i projektowania, przez produkcję, magazynowanie i sprzedaż, po marketing i finanse. Rosnące znaczenie kompetencji cyfrowych dla rozwoju kapitału społecznego zostało podkreślone m.in.: w Strategii Rozwoju Kraju 2020, w której zwraca się uwagę na potrzebę realizacji odpowiednich szkoleń m.in.: w firmach i w administracji publicznej, ale też prognozuje się przechodzenie od społeczeństwa informacyjnego do sieciowego społeczeństwa cyfrowego. Na potrzebę wsparcia e-kompetencji ze środków polityki spójności wskazuje także „Diagnoza i rekomendacje w obszarze kompetencji cyfrowych społeczeństwa i przeciwdziałania wykluczeniu cyfrowemu w kontekście zaprogramowania wsparcia w latach 2014-2020”, przygotowana na zlecenie MRR.



Postulat umieszczenia tego obszaru w ramach priorytetu inwestycyjnego 8v, w POWER, nie jest przypadkowy. W naszej ocenie jest to jedna z podstawowych kwestii przystosowania się do zmian i możliwości sprostania wymogom nowoczesnej gospodarki opartej na wiedzy – kluczowa dla skutecznej adaptacji zarówno przedsiębiorstw, jak i pracowników.

Co więcej narzędzia wykorzystywane w programie (np. RUR) powinny konsekwentnie zachęcać do korzystania z technologii cyfrowych (realna motywacja do podnoszenia kwalifikacji).

Istotne jest, by wsparcie w zakresie budowania e-kompetencji było skoordynowane z interwencją zaplanowaną w programie Polska Cyfrowa (gdzie planowane jest wsparcie wyłącznie w zakresie przeciwdziałania wykluczeniu cyfrowemu, np. osób starszych poza rynkiem pracy, osób niepełnosprawnych, nie ma natomiast wsparcia dla firm i pracowników) oraz w innych programach operacyjnych.

### **Różnice względem perspektywy 2007-2013**

**Takie kompleksowe podejście różni się od praktykowanego w poprzedniej perspektywie. Wsparcie w PO KL 2007-2013 w obszarze adaptacyjności nie miało znamion systemowości – udostępniano je przede wszystkim w trybie konkursów, których harmonogram był słabo powiązany z potrzebami firm, dostęp do wsparcia był trudny, zarówno ze względu na hermetyczną procedurę aplikacyjną, niedoskonały system oceny czy duże ryzyko nie otrzymania dofinansowania. Dodatkowo na kształt oferty wpływały przede wszystkim kryteria administracyjne i sprawność pośredników, w mniejszym zaś stopniu popyt przedsiębiorców. Ten brak systemowości miał również negatywny wpływ na postrzeganie EFS, a w konsekwencji obniżał skuteczność działań promocyjnych.**

Budowa systemu wsparcia adaptacyjności w PO WER musi odbywać się w oparciu o spójny i konsekwentnie realizowany plan, ze zdefiniowanymi celami i kryteriami sukcesu, którego efekty powinny być okresowo weryfikowane (kamienie milowe). **Z tego punktu widzenia należy rozważyć nowy sposób finansowania, tj. w oparciu o linie budżetowe, rozliczane w zależności od stopnia osiągnięcia zakładanych efektów i wskaźników. Istotne jest również nawiązanie trwałej współpracy i zaangażowanie do realizacji wybranych działań partnerów zewnętrznych, dających gwarancję trwałości wypracowanych rozwiązań i mających możliwość ich upowszechniania, w tym przede wszystkim partnerów społecznych.**

### **Korzyści z podejścia centralnego**

Jednocześnie trzeba podkreślić, że systemu wsparcia adaptacyjności nie uda się zbudować, a kreacja popytu będzie możliwa w bardzo ograniczonym stopniu (w tym ze względu na brak efektów skali), jeśli obszar adaptacyjności będzie wspierany wyłącznie w RPO, pod postacią podmiotowego systemu finansowania (wsparcie bezpośrednie) oraz towarzyszących mu



inicjatyw informacyjnych o ograniczonej skali i zasięgu, skoncentrowanych na rozreklamowaniu dostępnej oferty, a nie faktycznych, uświadomionych i nieuświadomionych potrzebach oraz barierach odbiorców tej oferty.

W Szóstym sprawozdaniu w sprawie spójności gospodarczej, społecznej i terytorialnej: inwestycje ma rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia z 23.07.2014 r. (Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu, COM(2014) 473 final) Komisja Europejska podkreśla iż „istnieje ryzyko, że wsparcie dla MŚP zostanie udzielone według dotychczasowego scenariusza postępowania i nie będzie dostosowane do potrzeb tych przedsiębiorstw oraz potencjału wzrostu, co przyczyniłoby się do osiągnięcia efektu mnożnikowego oraz szybkiej absorpcji środków”. Podziela obawy Komisji, zwłaszcza że potwierdziła je analiza Regionalnych Programów Operacyjnych jakie zostały przesłane do negocjacji z Komisją Europejską, która wykazała rozproszone podejście do interwencji EFS w obszarze adaptacyjności. Regiony przypisują różne znaczenie interwencji w Priorytecie Inwestycyjnym 8v (alokacja o przypadkowej wielkości lub brak informacji o planowanej alokacji), co przekłada się na zróżnicowane propozycje typów działań do realizacji w ramach tego PI. Niektóre regiony widzą potrzebę holistycznego podejścia do rozwoju podmiotów gospodarczych (poprzez angażowanie/łączenie wsparcia różnego rodzaju, w tym w ramach innych PI na przykład: 1.2, czy 3.4) inne traktują kwestię podnoszenia adaptacyjności bardzo wąsko. Niektóre regiony stawiają również znak równości między popytowym systemem dystrybucji środków a podnoszeniem świadomości w zakresie potrzeby korzystania z usług rozwojowych.

#### **Działania konieczne do podjęcia w obszarze adaptacyjności na poziomie centralnym:**

- **Koordinacja i współpraca z regionami mająca na celu wypracowanie spójnego systemu zachęt dla przedsiębiorców podejmujących inwestycję w rozwój wiedzy i kompetencji** – budowa systemu zachęt, oddziaływanie na system na poziomie regionów, by był on spójny, zachęcał do inwestowania, w miarę jednolity (podobne zachęty, warunki dla firm), koordynacja systemu, ewaluacja systemu oraz zapewnianie minimalnych standardów obsługi na każdym etapie pracy, poszukiwanie rozwiązań modelowych, ustalanie benchmarków, identyfikacja dobrych praktyk i transmisja ich do innych regionów (kryterium użyteczności – „one stop shop” dla firmy, EFS jako zachęta, a nie wyłączenie w inwestycjach)/współpraca z organizacjami pracodawców i pracowników – pozyskanie informacji o systemie od jego użytkowników, ocena narzędzi, ocena instytucji przez pryzmat realizacji potrzeb firm, ocena jakości współpracy. Działanie powinno być realizowane przy współpracy i zaangażowaniu organizacji pracodawców i pracowników.
- **Podnoszenie jakości i dostępności oferty rozwojowej, zwiększanie umiejętności samodzielnego z niej korzystania, utrwalanie przekonania o konieczności inwestowania w rozwój** – budowa i funkcjonowanie RUR oraz działania



upowszechniające. Działanie powinno być realizowane przy współpracy i zaangażowaniu organizacji pracodawców i pracowników.

- **Zwiększanie umiejętności zarządczych, motywacji do inwestycji w rozwój, profesjonalizacja rozwoju/działania świadomościowe i edukacyjne skierowane do kadry kierowniczej przedsiębiorstw i pracowników dotyczące konieczności inwestowania w rozwój kapitału ludzkiego oraz wiedzy w zakresie wyboru i formułowania oczekiwań wobec dostawców usług rozwojowych** – programy ogólnopolskie ukazujące korzyści i ścieżki działania (niekoniecznie stricte szkoleniowe), zagwarantowanie atrakcyjnych i dostępnych form kształcenia połączonych ze skuteczną rekrutacją (np. wykorzystującą organizacje pracodawców i organizacje pracowników):
  - Promocja inwestowania w kształcenie/rozwój pracowników (dla zwiększenia świadomości znaczenia inwestowania w kapitał ludzki jako skutecznej odpowiedzi na najważniejsze wyzwania biznesowe oraz zrozumienia przez decydentów z MŚP dostępnej oferty rynkowej, tj. umiejętności określenia, zdefiniowania wymagań i oczekiwań jakościowych oraz tych dotyczących efektywności wsparcia oferowanego przez instytucje edukacyjne),
  - Edukacja menedżerska i dotycząca skutecznego inwestowania w rozwój firm i pracowników (wszelkie obszary związane z zarządzaniem strategicznym, rozwojem biznesu i rolą menedżera: planowanie, organizowanie, delegowanie, motywowanie, ocenianie, nadzór, itp.). Ważnym elementem takiego wsparcia jest usługa doradcza, polegająca na wsparciu decydentów/kadry zarządzającej przedsiębiorstw sektora MŚP we wdrożeniu nabytych w wyniku w/w działań rozwojowych nowych umiejętności i zastosowaniu rozwiązań w przedsiębiorstwie – czyli doradcza i coachingowa „asysta” w transferze np. kompetencji nabytych w czasie szkolenia na grunt przedsiębiorstwa.
- **Inwestycje w kompetencje cyfrowe oraz budowanie świadomości korzyści z zastosowania ICT, zwiększanie motywacji ich stosowania** – koordynacja wsparcia między programami oraz wsparcie skierowane do firm, tworzenie zachęt do inwestowania w ten obszar (szerszy opis poniżej). Wykorzystywanie technologii informacyjno-komunikacyjnych jako kluczowy czynnik podnoszenia produktywności i innowacyjności przedsiębiorstw, konieczność posiadania, aktualizowania, nabywania kompetencji cyfrowych jako warunek powodzenia na rynku pracy, ale także niewykluczania generalnie, podstawowy wymóg nowoczesnej gospodarki opartej na wiedzy. Brak tego typu wsparcia w innych programach (także PO PC)/ współpraca z organizacjami pracodawców i pracowników.

## **Proponowane zapisy PO WER w obszarze ICT**

### **OCZEKIWANE EFEKTY PI 8.9**

Zmiana, możliwa do osiągnięcia w PO WER, jako efekt interwencji w PI 8.9 (a jednocześnie element niezbędny do osiągnięcia zmian wynikających z całej interwencji cyfrowej opisanej poniżej\*):

- Przygotowanie systemu<sup>1</sup> i wdrożenie programu<sup>2</sup> wspierającego informatyzację przedsiębiorstw (technologie i narzędzia wykorzystywane przez przedsiębiorstwa) oraz inwestowanie w kompetencje cyfrowe. (działanie 1 - 5)
- Wzrost motywacji przedsiębiorstw do stosowania technologii i inwestowania w kompetencje cyfrowe. (działanie: 3-5)

*Przy zakresie działań możliwym do realizacji w POWER, trudno jest zagwarantować zmianę na poziomie przedsiębiorstw. Taka zmiana powinna być natomiast osiągalna dla całego interwencji cyfrowej finansowanej z EFS (POWER + RPO) i EFRR (PO PC i RPO). Wsparcie w PO WER w tym zakresie musi więc być komplementarne pozostałymi Programami.*

*Zmiany, będące efektem wdrażania wsparcia UE (wszystkie programy) powinny odnosić się do:*

- zakresu funkcji w przedsiębiorstwie (np. produkcja, marketing, księgowość, relacje z klientami...), w których wykorzystywane jest ICT,
- intensywności wykorzystania ICT w przedsiębiorstwie (tzn. skala cyfryzacji danego procesu, funkcji w przedsiębiorstwa – czy ICT ma małe, duże lub decydujące znaczenie dla jego przebiegu),
- poziomu kompetencji cyfrowych pracowników, w podziale na kompetencje podstawowe i wysokie.

**W ramach celu: *Zwiększenie adaptacyjności pracowników, przedsiębiorców i przedsiębiorstw do zmian środowiska gospodarczego i rynku pracy poprzez wykorzystanie technologii informacyjno-komunikacyjnych – budowa programu wsparcia***

1. Określenie systemu wspierającego informatyzację przedsiębiorstw (zadanie Instytucji Koordynującej EFS);
2. Identyfikacja uświadomionych i nieuświadomionych potrzeb przedsiębiorstw w zakresie korzystania z technologii informacyjnych i komunikacyjnych oraz rozwoju kompetencji

<sup>1</sup> Obecnie wsparcie dla ICT jest rozproszone i pojawia się w różnym zakresie w kilku programach: PO WER, RPO i PO PC. Dla zapewnienia komplementarności i efektywności wsparcia istnieje potrzeba przygotowania systemu wspierającego informatyzację przedsiębiorstw. Działanie takie powinno doprowadzić do: zidentyfikowania instytucji zaangażowanych we wspieranie przedsiębiorców w tym zakresie, ustalenia instytucji koordynującej wsparcie (w naszej ocenie powinien to być PARP), określenia zakresów działania tych instytucji, określenia zasad współpracy, ustalenia mechanizmów zapewniających komplementarność wsparcia, itp.

<sup>2</sup> Przez program wsparcia rozumiemy konkretny plan działań na 2014-2020.



- cyfrowych; badanie potencjału wzrostu firm generowanego przez szersze wykorzystanie technologii i kompetencji cyfrowych;
3. Działania świadomościowe ukierunkowane na:
    - a. budowanie lub upowszechnianie scenariuszy rozwoju społeczeństwa/ branż w oparciu o technologie cyfrowe („społeczeństwo i przedsiębiorcy jutra”)
    - b. wzrost zrozumienia zakresu, intensywności, skali zmian powodowanych przez technologie informacyjno-komunikacyjne w gospodarce,
    - c. wzrost motywacji do wykorzystania technologii cyfrowych podnoszenia kompetencji cyfrowych (język korzyści, najlepsze praktyki, pigułki wiedzy);
  4. Budowanie lub popularyzacja ogólnie dostępnych narzędzi wspomagających zastosowanie ICT w przedsiębiorstwie oraz wspierających rozwój kompetencji cyfrowych (np. narzędzia do autodiagnozy procesów i możliwości ich cyfryzacji, badanie poziomu kompetencji cyfrowych, specjalistyczne produkty o charakterze informacyjnym, np. recenzje produktów, technologii);
  5. Działania wspomagające budowanie kompetencji cyfrowych pracowników oraz kadr menedżerskich, np. budowa lub certyfikacja programów edukacyjnych, działalność edukacyjna w sieci, np. typu MOOC.

**Deklarujemy gotowość do współpracy przy opracowaniu analogicznych zapisów dla pozostałych zaproponowanych obszarów interwencji w PO WER.**