

**Ewaluacja szkoleń zrealizowanych w roku 2008  
oraz przeprowadzenie badań potrzeb szkoleniowych  
wraz z raportem z badań  
w ramach realizacji projektu systemowego  
Regionalnego Centrum Polityki Społecznej w Łodzi  
Poddziałanie 7.1.3 Programu Operacyjnego Kapitał  
Ludzki**

Projekt „Wsparcie i podnoszenie kwalifikacji zawodowych kadr pomocy i integracji społecznej” jest finansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Poddziałania 7.1.3 Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

Badanie ewaluacyjne i druk raportu „Ewaluacja szkoleń zrealizowanych w roku 2008 oraz przeprowadzenie badań potrzeb szkoleniowych wraz z raportem z badań” współfinansowane przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

## Spis treści

Wprowadzenie .....	5
Metodologia badania ewaluacyjnego .....	8
Ocena szkoleń zrealizowanych w roku 2008. ....	8
Identyfikacja potrzeb szkoleniowych pracowników jednostek organizacyjnych pomocy społecznej w związku z projektem systemowym przygotowywanym na rok 2009 przez Zamawiającego .....	13
Wykorzystywane metody i techniki badawcze.....	13
Ocena przygotowania szkoleń przez Zamawiającego .....	15
Rekrutacja uczestników .....	15
Dobór firm i trenerów .....	18
Ocena realizacji modułów szkoleniowych .....	20
Ocena realizacji modułu szkoleniowego przeznaczonego dla kadry zarządzającej instytucji integracji i pomocy społecznej .....	20
Program szkolenia .....	20
Charakterystyka uczestników szkolenia – respondentów w badaniach kwestionariuszowych .....	21
Ocena ogólna przeprowadzonego modułu .....	21
Skuteczność .....	21
Użyteczność .....	24
Zadowolenie z pracy prowadzących .....	24
Ocena materiałów szkoleniowych.....	25
Ocena realizacji modułu szkoleniowego przeznaczonego dla pracowników księgowości jednostek organizacyjnych pomocy społecznej/urzędów gmin .....	27
Program szkolenia .....	27
Charakterystyka uczestników szkolenia – respondentów w badaniach kwestionariuszowych .....	27
Ocena ogólna przeprowadzonego modułu .....	28
Skuteczność .....	28
Użyteczność .....	29
Ocena materiałów szkoleniowych.....	31
Ocena realizacji modułu szkoleniowego przeznaczonego dla pracowników merytorycznych instytucji integracji i pomocy społecznej .....	32
Program szkolenia .....	32
Charakterystyka uczestników szkolenia – respondentów w badaniach kwestionariuszowych .....	32
Ocena ogólna przeprowadzonego modułu .....	34

Skuteczność realizacji modułu dla pracowników merytorycznych .....	34
Zadowolenie z pracy prowadzących .....	40
Ocena materiałów szkoleniowych .....	43
Ocena 2 modułów szkoleniowych przeznaczonych dla pracowników RCPS .....	45
Programy szkoleń: .....	45
Charakterystyka uczestników szkolenia – respondentów w badaniach kwestionariuszowych.....	46
Ogólna ocena przeprowadzonych szkoleń .....	46
Skuteczność.....	46
Użyteczność: .....	48
Zadowolenie z pracy prowadzących .....	48
Zadowolenie z otrzymanych materiałów .....	49
Analiza desk-research.....	50
Efektywność .....	51
Potrzeby szkoleniowe kadr instytucji pomocy i integracji społecznej uczestniczących w szkoleniach w ramach projektu .....	53
Potrzeby szkoleniowe kadry zarządzającej .....	53
Potrzeby szkoleniowe pracowników merytorycznych instytucji pomocy i integracji społecznej .....	55
Ocena potrzeb szkoleniowych pracowników merytorycznych w opiniach dyrektorów i kierowników instytucji.....	57
Potrzeby szkoleniowe pracowników księgowości .....	58
Potrzeby szkoleniowe pracowników RCPS .....	59
Podsumowanie .....	61
Wnioski i rekomendacje .....	61
Wnioski: .....	62
Rekomendacje.....	63
Organizacja szkoleń .....	63
Ewaluacja szkoleń .....	64
Aneks nr I - wyniki ankiet ewaluacyjnych dotyczące skuteczności realizacji modułu dla pracowników merytorycznych.....	65
Aneks nr II – wyniki ankiet ewaluacyjnych dotyczące skuteczności realizacji modułu dla kadry zarządzającej .....	70
Aneks nr III - wyniki ankiet ewaluacyjnych dotyczące skuteczności realizacji modułu pracowników księgowości .....	75

## **Wprowadzenie**

*przedmiot ewaluacji, podstawowe cele i założenia badawcze*

W marcu 2005 r. Rada Europejska dokonała przeglądu średniookresowego Strategii Lizbońskiej i zdefiniowała jej formułę, ustalając, że głównym celem reform winno być wzmocnienie wzrostu gospodarczego i zatrudnienia, a także rozwijanie wiedzy i innowacji oraz tworzenie większej liczby trwałych miejsc pracy, co prowadzić ma do uczynienia z Europy bardziej atrakcyjnego miejsca lokowania inwestycji i podejmowania pracy.

Program Operacyjny Kapitał Ludzki, stanowiąc odpowiedź na te wyzwania, ma się przyczynić do urzeczywistnienia założeń odnowionej Strategii Lizbońskiej na poziomie krajowym. W myśl założeń Strategii Lizbońskiej, zbieżnych z celami polityki spójności UE, wzrost zatrudnienia poprzez rozwój kapitału ludzkiego i społecznego stanowi istotny czynnik pozwalający pełniej wykorzystywać zasoby pracy oraz wspierający wzrost konkurencyjności gospodarki. Rozwój zasobów ludzkich stanowi zatem istotny element polityki spójności, który powinien być realizowany równoległe do wsparcia infrastrukturalnego, technologicznego i restrukturyzacyjnego w celu zapewnienia optymalnego oddziaływania udzielanej pomocy. Program Operacyjny Kapitał Ludzki wpisuje się w cel główny Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia 2007–2013, realizując przede wszystkim drugi cel horyzontalny, tj. poprawę jakości kapitału ludzkiego i zwiększenie spójności społecznej. PO Kapitał Ludzki realizuje ten cel za pośrednictwem celu głównego programu, który został sformułowany jako: wzrost poziomu zatrudnienia i spójności społecznej.

Realizacja tego celu wiąże się w poważnej mierze z priorytetem VII PO KL, którym jest promocja integracji społecznej. W uzasadnieniu znaczenia tego priorytetu wskazuje się na istotne niedomogi w funkcjonowaniu systemu służb społecznych w Polsce, zwłaszcza niewielką skuteczność dotychczasowych instrumentów oddziaływania w stosunku do osób długotrwale korzystających ze świadczeń finansowych. Liczba świadczeniobiorców pomocy społecznej jest ciągle bardzo wysoka, a odsetek osób usamodzielniających się utrzymuje się na niskim poziomie, co świadczy o potrzebie dalszego poszukiwania skutecznych instrumentów polityki społecznej i konieczności profesjonalizacji instytucji pomocy społecznej. Proces ten powinien doprowadzić do wypracowania efektywniejszego i bardziej proaktywnego modelu pracy instytucji pomocowych, bardziej zróżnicowanych form i instrumentów ich oddziaływań, ukierunkowanych w szczególności na pobudzenie aktywności i postaw przedsiębiorczych wśród samych osób wykluczonych. Jednym z powodów ograniczonej skuteczności funkcjonowania służb pomocy społecznej jest brak zintegrowanego systemu kształcenia służb społecznych oraz niedostatek potencjału organizacyjnego instytucji pomocy społecznej. Konieczne

wydaje się zatem systematyczne podnoszenie kwalifikacji i aktualizacja wiedzy pracowników tych instytucji.

W celu zapewnienia właściwych warunków dla realizacji przez instytucje pomocy społecznej zadań z zakresu aktywnej integracji, niezbędne jest stworzenie – również na poziomie regionalnym – możliwości podnoszenia kwalifikacji ich kadr i potencjału organizacyjnego, w ścisłym powiązaniu ze specyfiką podejmowanych przez nie zadań, głównie poprzez szkolenia i kursy realizowane w formach szkolnych oraz upowszechnianie pracy socjalnej i aktywnej integracji w środowiskach lokalnych. Znaczenie podnoszenia kwalifikacji służb pomocy społecznej podkreśla się w celu szczegółowym 1. priorytetu VII PO KL, którym jest poprawa dostępu do rynku pracy osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Cel ten w odniesieniu do kadr pomocy społecznej ma być realizowany poprzez wzmacnianie i rozwój instytucji pomocy i integracji społecznej, upowszechnianie aktywnej integracji i pracy socjalnej, szkolenia, doradztwo, rozwój współpracy instytucjonalnej.

Przedmiotem badań ewaluacyjnych, których wyniki przedstawiono w niniejszym raporcie była realizacja Zadania 1 – szkolenie kadr jednostek pomocy i integracji społecznej projektu „Wsparcie i podnoszenie kwalifikacji zawodowych kadr pomocy i integracji społecznej” podjętego przez Regionalne Centrum Polityki Społecznej w Łodzi w ramach Poddziałania 7.1.3. PO KL („Podnoszenie kwalifikacji kadr pomocy i integracji społecznej”).

***Celem głównym projektu RCPS jest modernizacja systemu pomocy społecznej poprzez podnoszenie kwalifikacji zawodowych pracowników służb pomocy społecznej oraz wsparcie działań jednostek organizacyjnych pomocy i integracji społecznej. Ewaluacją została objęta realizacja zadania 1. tego projektu pn. Szkolenie kadr jednostek pomocy i integracji społecznej. Szkolenie było skierowane do pracowników jednostek organizacyjnych pomocy i integracji społecznej oraz do pracowników samorządu terytorialnego, bezpośrednio obsługującego gminne i powiatowe jednostki organizacyjne pomocy społecznej w zakresie realizacji ich zadań (pracownicy księgowości) z terenu województwa łódzkiego.***

Projekt zakładał udzielenie wsparcia szkoleniowego dla 677 osób oraz wsparcia w zakresie specjalistycznego doradztwa 198 instytucji pomocy społecznej. Zaplanowano zorganizowanie i przeprowadzenie cyklu 3 dniowych wyjazdowych szkoleń warsztatowych dla 35 grup szkoleniowych, przy czym każde ze szkoleń obejmuje wymiar 26 godzin warsztatowych. Jako cel badanego zadania zadeklarowano „podniesienie kompetencji zawodowych kadry zarządzającej pomocą społeczną, osób

prowadzących księgowość oraz pracowników socjalnych, w wyniku czego pozyskają oni umiejętność aplikowania o środki unijne na rozwój integracji społecznej”. Podstawowym punktem odniesienia badań są – sformułowane na poziomie operacyjnym - rezultaty miękkie zadania, które przedstawiono w projekcie w sposób następujący:

- nabycie umiejętności aplikowania o środki z POKL
- zwiększenie umiejętności zarządzania zespołem w projekcie
- nabycie wiedzy dotyczącej budowania budżetu projektów
- uzyskanie wiedzy dotyczącej prawidłowego wydatkowania środków finansowych w projekcie
- przyswojenie wiedzy dotyczącej sprawozdawczości i rozliczania
- nabycie wiedzy i umiejętności posługiwania się instrumentami aktywizacji grup docelowych projektów systemowych.

***Przeprowadzona ocena szkolenia to ewaluacja on-going, aktualnie realizowanego projektu. W związku z powyższym ustalenia poczynione w jej trakcie mają charakter ograniczony – nie jest na przykład możliwe odniesienie się do efektów długofalowych – można jedynie spekulować na ich temat na podstawie deklaracji osób badanych***

Tekst raportu składa się z trzech części. W pierwszej przedstawiono metodologię badań ewaluacyjnych opartą na ustaleniach raportu metodologicznego. W części drugiej przedstawiono ocenę czterech zrealizowanych w ramach tego etapu projektu modułów (dla kadry zarządzającej ośrodków pomocy społecznej i instytucji integracji społecznej, dla pracowników merytorycznych, pracowników księgowości oraz kadry Regionalnego Centrum Polityki Społecznej w Łodzi). Moduły te poświęcone były realizacji projektów systemowych, programom i narzędziom aktywnej integracji oraz pracy z trudnymi klientami. Przeanalizowano skuteczność i użyteczność modułów szkoleniowych w odniesieniu do założonych celów projektu oraz oceniono efektywność szkolenia. Część trzecia dotyczy potrzeb szkoleniowych pracowników pomocy i integracji społecznej. Całość kończą wnioski i rekomendacje dla Zamawiającego oraz innych instancji związanych z realizacją projektów w ramach PO KL.

W aneksach umieszczono materiały uzupełniające niniejsze opracowanie.

## Metodologia badania ewaluacyjnego

### Ocena szkoleń zrealizowanych w roku 2008.

Podstawę do ewaluacji szkoleń przeprowadzonych w ramach projektu „Wsparcie i podnoszenie kwalifikacji zawodowych kadr pomocy i integracji społecznej” stanowiły dwa modele, opracowane przez Donalda L. Kirkpatricka oraz Jacka J. Philipa, zasługujące na uwagę ze względu na kompleksowość podejścia do tematu. Praca J.J. Philipa stanowi rozwinięcie czterostopniowego modelu ewaluacji szkoleń Kirkpatricka o badanie efektywności szkoleń w zestawieniu z jego kosztem, co w ostatecznym rozrachunku umożliwi uzyskanie zwrotu z inwestycji (ROI). Podstawą do tego jest ocena szkolenia na czterech poziomach: 1) Reakcja, 2) Nauka, 3) Zachowanie oraz 4) Rezultaty:

Poziom 1 – **Reakcja** – umożliwia określenie, w jakim stopniu odbyte szkolenie podobało się uczestnikom szkolenia. Istota tego wskaźnika polega na nastawieniu do nauki, im bardziej uczestnik szkolenia jest zainteresowany przedstawianą tematyką, tym łatwiej i chętniej przyswaja wiedzę. Pozytywna reakcja oznacza, że szkolenie może przełożyć się na lepsze przyswojenie wiedzy i/lub większą zmianę w zachowaniu w miejscu pracy.

Poziom 2 – **Nauka** – sprawdza przy pomocy odpowiednich narzędzi zastosowanych zarówno przed, jak i po szkoleniu, poziom przyswojenia wiedzy oraz umiejętności przekazywanych w trakcie jego trwania. Zdobywanie wiedzy nie jest równoznaczne z jej wykorzystaniem w miejscu pracy, mimo, że uczestnik szkolenia posiada wystarczające informacje, aby wprowadzić zmiany w swym funkcjonowaniu. W niniejszym projekcie nie ma potrzeby przeprowadzania takich testów ze względu na położony w założeniach do szkolenia nacisk na rozwój umiejętności aplikowania o środki unijne na rozwój integracji społecznej, oraz zamieszczone w ankietach ewaluacyjnych pytania dotyczące subiektywnego postępu w zdobywaniu wiedzy.

Poziom 3 – **Zachowanie** – umożliwia ocenę, w jakim stopniu zdobyta podczas szkolenia wiedza i umiejętności przekładają się na zmiany w miejscu pracy. Jednym z celów szkolenia powinno być spowodowanie określonych zmian w zachowaniu pracownika w trakcie pracy. Jednakże muszą być spełnione również inne czynniki, np. chęć do zmiany, wiedza, jak taką zmianę wprowadzić, odpowiedni klimat w miejscu pracy, zachęta do podjęcia zmiany aby zaszły oczekiwane zmiany w sposobie postępowania pracowników.

Poziom 4 – **Rezultaty** – umożliwia ocenę szkolenia ze względu na osiągnięte przez osoby biorące udział w szkoleniu wyniki w konfrontacji z celami szkoleniowymi, które miały zostać zrealizowane. Obiektywna ocena przeprowadzonego programu

szkoleniowego jest możliwa po wyizolowaniu pozostałych czynników mających wpływ na ogólnie pojęte wyniki procesu nauczania.

Istotą różnicy w podejściu Philips'a w stosunku do powyższego modelu jest wprowadzenie 5 poziomu: ROI – Return On Investment w szkolenia. Do mierzenia zwrotu z inwestycji w szkolenia korzysta się głównie z dwóch wskaźników, tj. Benefits To Cost Ratio (BCR) oraz ROI, gdzie  $BCR = \frac{\text{program benefits}}{\text{program costs}}$ ;  $ROI(\%) = (\text{net program benefits} / \text{program costs}) \times 100$ .

Z uwagi na posiadane dane charakter pracy Beneficjentów oraz specyfikę projektu „Wsparcie i podnoszenie kwalifikacji zawodowych kadr pomocy i integracji społecznej” zaprezentowane w niniejszym opracowaniu opinie będą się odnosiły do czterech poziomów modelu Kirkpatricka, a mianowicie: reakcji beneficjentów na szkolenie, poziomu przyswojenia wiedzy oraz umiejętności przekazywanych w trakcie trwania szkolenia, zmian w miejscu pracy oraz osiągniętych rezultatów.

Ankiety dostarczone przez firmy szkoleniowe umożliwiają analizę wskaźnikową subiektywnych ocen uczestników szkolenia na poziomie 1 w w modelu.

Badaniom ewaluacyjnym poddana została realizacja czterech modułów szkoleniowych składających się na całość części szkoleniowej projektu:

1. Moduł przeznaczony dla kadry kierowniczej OPS/PCPR z zakresu zarządzania projektem;
2. Moduł przeznaczony dla pracowników księgowości jednostek organizacyjnych pomocy społecznej/Urzędów Gmin – z zakresu rozliczania projektów systemowych;
3. Moduł przeznaczony dla pracowników merytorycznych jednostek organizacyjnych pomocy społecznej z zakresu zasad realizacji projektów systemowych, realizacji projektów systemowych poprzez narzędzia aktywnej integracji oraz pracy z klientem trudnym;
4. Moduły przeznaczone dla pracowników RCPS z zakresu realizacji projektu systemowego, zarządzania z elementami rozliczeń finansowych i zamówień publicznych, instrumentów aktywnej integracji w projektach systemowych oraz umiejętności interpersonalnych.

***Podstawowym celem badawczym w tym obszarze było przeprowadzenie oceny realizacji 4 w/w modułów szkoleniowych w zakresie efektywności, skuteczności działań szkoleniowych oraz ich użyteczności.***

**1. Skuteczność działań szkoleniowych** - rozumiana była jako stopień, w jakim osiągnięto zakładane w projekcie cele, określony na podstawie zmian, do jakich doprowadziła realizacja przedsięwzięcia. Badanie tak rozumianej skuteczności odniesiono do zmian, do jakich doprowadzić miała realizacja szkolenia określonych w zestawieniu rezultatów miękkich zadania. W konsekwencji podstawowe pytanie ewaluacyjne w obszarze badania skuteczności dotyczyło **stopnia, w jakim realizacja szkoleń doprowadziła do nabycia przez uczestników wiedzy i umiejętności niezbędnych dla:**

- **poszukiwania informacji na temat źródeł finansowania, aplikowania o środki POKL,**
- **zarządzania projektem oraz zarządzania zespołem w projekcie,**
- **budowania budżetu projektów,**
- **prawidłowego wydatkowania środków finansowych w projekcie,**
- **przechowywania danych, księgowania, sprawozdawczości i rozliczania projektów,**
- **prawidłowej realizacji merytorycznej projektów systemowych,**
- **posługiwania się instrumentami aktywizacji grup docelowych projektów systemowych (stosowanie kontraktu socjalnego, tworzenie i realizacja programów aktywności lokalnej, integracja zawodowa i społeczna osób niepełnosprawnych);**
- **efektywnej pracy z klientem trudnym – psychotycznym i/lub długotrwale bezrobotnym.**

Ponieważ w dokumencie zatytułowanym „Metodologia pomiaru wskaźników POKL w priorytecie VII nie podano wskaźników adekwatnych dla ewaluacji cykli szkoleniowych (z wyjątkiem ogólnej liczby przeszkolonych osób), dla oceny skuteczności opracowano w sposób arbitralny trzy wskaźniki, które wykorzystane zostały w analizie wywiadów kwestionariuszowych:

- **wskaźnik PW** – wskaźnik przyrostu wiedzy mierzony na podstawie odsetka badanych którzy zadeklarowali, że w wyniku szkolenia poziom ich wiedzy podniósł się w stopniu wysokim lub średnim. Arbitralnie uznano, że skuteczność szkolenia była:
  - bardzo wysoka, jeżeli procent osób deklarujących znaczny przyrost wiedzy przekroczył wartość 75%;
  - wysoka w przypadku, gdy ponad 75% szkolonych deklaroowało znaczny i średni stopień przyrostu wiedzy,
  - średnia, gdy znaczny i średni stopień przyrostu wiedzy deklaroowało od 50-75% szkolonych,
  - niska, gdy znaczny i średni stopień przyrostu wiedzy deklaroowało poniżej 50% szkolonych.

- **wskaźnik WiUWO** – wskaźnik wykorzystania wiedzy i umiejętności od momentu szkolenia do momentu przeprowadzenia badań ewaluacyjnych. Uznano, że skuteczność szkolenia była:
  - bardzo wysoka w sytuacji, gdy 75% badanych wykorzystało już informacje zdobyte w trakcie szkolenia,
  - wysoka gdy wartość wskaźnika wynosiła od 50 do 75%,
  - średnia gdy wskaźnik wahał się od 25-50%
  - niska, gdy wynosił poniżej 25%
- **wskaźnik WiUplan** – wskaźnik planowanego wykorzystania wiedzy i umiejętności w ciągu najbliższego roku. Uznano, że skuteczność szkolenia była:
  - bardzo wysoka, gdy ponad 90% planowało wykorzystanie informacji zdobytych w trakcie szkolenia,
  - wysoka gdy jego wartość wahała się od 75 do 90%,
  - średnia – przy wartości od 50 do 75%,
  - niska gdy wskaźnik spadał poniżej 49%.

Ponadto uznano, że istotne znaczenie ma liczba przyswojonych nowych umiejętności i założono, że skuteczność szkolenia była wysoka w sytuacji, gdy 70% respondentów deklaruje nabycie przynajmniej jednej umiejętności, średnia gdy takie deklaracje składa przynajmniej 50% i niska w sytuacji spadku deklaracji poniżej 50%. Miarę taką przyjęto na podstawie oceny realnych możliwości uczestniczenia jednego szkolonego w sytuacjach ćwiczeniowych umożliwiających kształcenie umiejętności w ciągu trzydniowego szkolenia w grupie 20-osobowej.

2. **Użyteczność** rozumiana była jako stopień zadowolenia (zaspokojenia potrzeb) osób korzystających ze szkoleń. **Podstawowe pytanie ewaluacyjne w tym zakresie sformułowano następująco: W jakim stopniu uczestnicy zadowoleni są z rezultatów szkolenia, pracy prowadzących, otrzymanych materiałów szkoleniowych, warunków i organizacji szkolenia?**

Na użytek badań ewaluacyjnych określono następujące wymiary tak rozumianej użyteczności:

- **Zadowolenie z rezultatów-** pojawienie się efektów niespecyficznych szkolenia takich jak nawiązanie kontaktów środowiskowych, wymiana doświadczeń zawodowych, efektów szkolenia wynikających z pracy metodą warsztatową (poczucie zmian i rozwoju na poziomie osobistym).
- **Zadowolenie z pracy prowadzących:** kompetencji trenerskich w zakresie pracy z grupą, (poczucie bezpieczeństwa poszczególnych uczestników, elastyczność - reagowanie na sygnały grupy, gotowość do zmiany planów szkolenia w odpowiedzi na potrzeby grupy), kompetencji merytorycznych (posiadana wiedza tematyczna).

- **Zadowolenie z otrzymanych materiałów** w zakresie ich jakości, czytelności, odpowiedniości (w odniesieniu do przebiegu szkolenia) i użyteczności dla uczestników szkolenia (w codziennej pracy zawodowej) oraz dla osób, które nie były na szkoleniu.
- **Zadowolenie z warunków i organizacji przebiegu szkolenia:** warunków materialnych (pokoje noclegowe, wyżywienie sale do pracy warsztatowej, materiały edukacyjne) punktualności prowadzących, racjonalności planu czasowego, możliwości odpoczynku.

**Wskaźnikami użyteczności były subiektywne oceny poziomu wiedzy merytorycznej oraz sposobu prowadzenia zajęć przez trenerów, oceny poczucia bezpieczeństwa w grupie, oceny możliwości wymiany doświadczeń oraz poziomu zmiany w funkcjonowaniu zawodowym.** Przyjęto, że o wysokiej użyteczności świadczą oceny szkolących od 4,5-5, deklaracje o możliwości wymiany doświadczeń oraz zgłaszania trudności w trakcie zajęć składane przez ponad 75% respondentów oraz subiektywne poczucie pozytywnych zmiany w funkcjonowaniu zawodowym zgłaszane przez ponad 75% respondentów. O ograniczonej użyteczności świadczą oceny szkolących od 3,5-4,49, deklaracje o możliwości wymiany doświadczeń oraz zgłaszania trudności w trakcie zajęć składane przez 50%-75% respondentów oraz subiektywne poczucie pozytywnych zmiany w funkcjonowaniu zawodowym zgłaszane przez 50%-75% respondentów. O niskiej użyteczności świadczą oceny szkolących poniżej wartości 3,5, deklaracje o możliwości wymiany doświadczeń oraz zgłaszania trudności w trakcie zajęć składane przez mniej niż 50% respondentów oraz subiektywne poczucie pozytywnych zmiany w funkcjonowaniu zawodowym zgłaszane przez mniej niż 50% respondentów.

3. **Efektywność** działań szkoleniowych związanych z realizacją projektu systemowego Regionalnego Centrum Polityki Społecznej w Łodzi „Wsparcie i podnoszenie kwalifikacji zawodowych kadr pomocy i integracji społecznej” w ramach Poddziałania 7.1.3 POKL rozumiana jako **stosunek poniesionych nakładów finansowych i czasowych do rezultatów**, przy czym przez **rezultaty** należy rozumieć
  1. **rezultaty miękkie** (jakościowe) - korzyści dla uczestników projektu dotyczące zmiany postaw, rozwoju umiejętności, wzrostu świadomości, nabycia kwalifikacji,
  2. **rezultaty twarde** (ilościowe) realizacji projektu takie jak: liczba osób przeszkolonych, liczba godzin szkolenia, liczba wydanych certyfikatów.

## **Identyfikacja potrzeb szkoleniowych pracowników jednostek organizacyjnych pomocy społecznej w związku z projektem systemowym przygotowywanym na rok 2009 przez Zamawiającego**

Analizie poddano potrzeby szkoleniowe czterech grup pracowników instytucji pomocowych – kadry zarządzającej, pracowników księgowości, pracowników merytorycznych oraz pracowników RCPS. Na podstawie analizy wywiadów kwestionariuszowych przygotowano katalog potrzeb szkoleniowych z uwzględnieniem problematyki szkoleń, pożądanych metod prowadzenia szkoleń oraz możliwości uczestnictwa w szkoleniach.

Podstawowym celem badawczym w tym obszarze było opracowanie katalogu potrzeb szkoleniowych czterech grup pracowników instytucji pomocy i integracji społecznej. Pytania badawcze odnoszące się do tego obszaru analiz to:

1. **Jakie potrzeby szkoleniowe zgłaszają beneficjenci projektu?**
2. **Jaka w ich opiniach powinna być tematyka szkoleń?**
3. **Jakimi metodami powinny być wg badanych prowadzone szkolenia?**
4. **W jakich formach organizacyjnych powinny odbywać się szkolenia?**
5. **Jakie są możliwości i gotowość badanych do uczestnictwa w szkoleniach?**

### **Wykorzystywane metody i techniki badawcze**

**Analiza statystyczna** (analiza wskaźnikowa oraz analiza krzyżowa z punktu widzenia subiektywnych ocen szkolenia respondentów o ich oczekiwaniach i różnych aspektach wiedzy przekazywanej na szkoleniu) wyników **ankiet ewaluacyjnych dostarczonych przez firmy szkoleniowe BOIE, i IKE** przeprowadzonych z uczestnikami 4 modułów szkoleniowych, analiza statystyczna (analiza wskaźnikowa oraz analiza kontyngencji) **ankiet ewaluacyjnych przygotowanych przez zespół ewaluacyjny**

**Desk research - jakościowa analiza treści dokumentów dostarczonych przez prowadzącego** – analizie poddano programy szkoleń, materiały przygotowane przez firmę szkoleniową dla uczestników, CV trenerów, listy uczestników.

### **Wywiady kwestionariuszowe**

Wywiady przeprowadzono z uczestnikami trzech modułów szkoleniowych. Respondentami byli reprezentanci kadry zarządzającej (26 osób), pracowników księgowości (14 osób) oraz kadry merytorycznej (60 osób) - w sumie próba wyniosła 100 osób. Respondentami byli dobrani celowo uczestnicy zjazdów szkoleniowych, które odbyły się nie później niż miesiąc przed rozpoczęciem badań ewaluacyjnych. W doborze uwzględniono zróżnicowanie środowiska pracy respondentów (duże miasto, miasto powiatowe, małe miasta i gmina). Ze względu na specyfikę modułu

przeznaczonego dla pracowników RCPS wywiady kwestionariuszowe przeprowadzono z wszystkimi uczestnikami szkoleń.

Tekst wywiadów kwestionariuszowych opracowany został z uwzględnieniem zawartości programów dostarczonych przez firmę szkolącą. Oprócz oceny realizacji szkolenia w wymiarach skuteczności i użyteczności osobny blok pytań poświęcono potrzebom szkoleniowym beneficjentów programu.

**Obserwacja uczestnicząca** - przeprowadzona została przez dwóch ewaluatorów w trakcie trwania szkolenia dla pracowników merytorycznych w jednym z ośmiu ośrodków w dniu 24.11. 2008 r..

## Ocena przygotowania szkoleń przez Zamawiającego

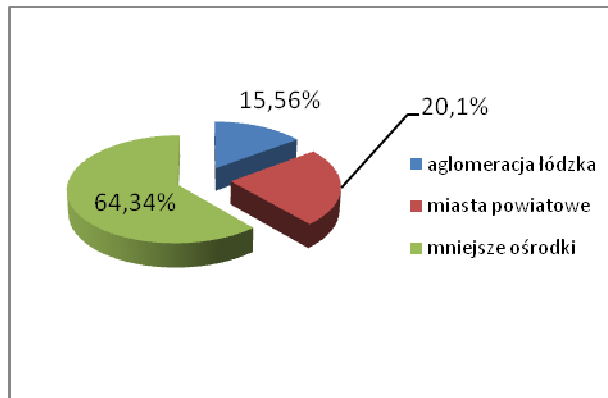
(dobór uczestników szkoleń, dobór firmy i trenerów)

### Rekrutacja uczestników

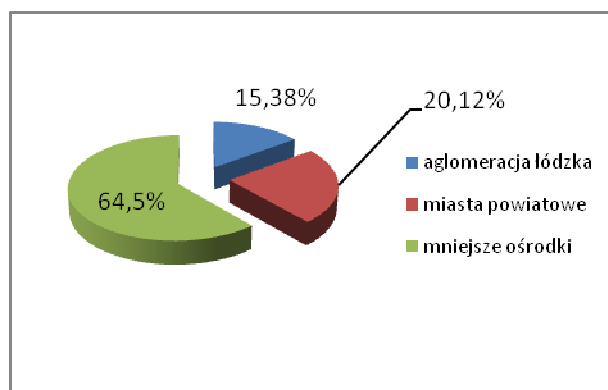
Informacje o szkoleniu kierowane były do potencjalnych beneficjentów dwoma sposobami: poprzez ogłoszenie informacji o szkoleniach z podpiętymi do nich drukami zgłoszeń na stronie internetowej Zamawiającego oraz listy skierowane do instytucji pomocy i integracji społecznej. Strategię rozpowszechniania informacji o naborze do grup szkoleniowych za pomocą dwóch niezależnych źródeł należy uznać za właściwą i skuteczną.

Ocena sposobu rekrutacji w rozumieniu doboru uczestników szkolenia przeprowadzona została na podstawie list uczestników grup szkoleniowych, które odbyły zajęcia do 29 października 2008 roku. Do tej daty przeszkolono w sumie 572 osoby (w sumie 28 grup), w tym 169 pracowników merytorycznych (8 grup), 199 osób zaliczanych do kadry zarządzającej (10 grup) oraz 201 pracowników księgowości (10 grup). Ponadto w ramach realizacji projektu zorganizowane zostały trzy wyjazdy szkoleniowe dla 15 pracowników Regionalnego Centrum Polityki Społecznej w Łodzi. Ze względu na fakt, iż ostatni moduł szkoleniowy odbywał się dla pracowników instytucji zamawiającej rekrutacja miała charakter wewnętrzny i zamknięty, w związku z czym nie podlega ona ocenie.

Większość osób przeszkolonych (64,34%) pracuje w instytucjach mieszczących się w mniejszych miejscowościach (miastach poniżej 50 tysięcy mieszkańców, miasteczkach i gminach), 20,1% w miastach powiatowych a tylko 15,56% w aglomeracji łódzkiej:

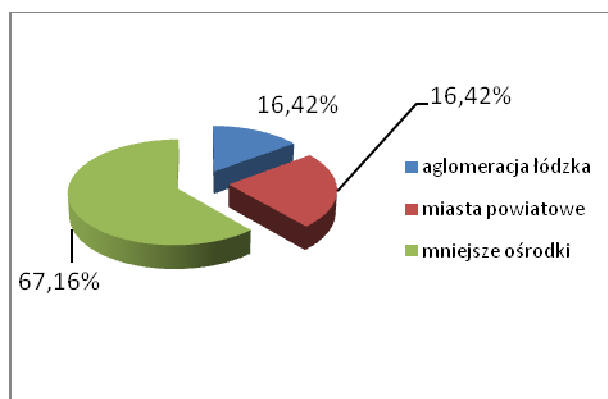


Wykres 1, Przeszkoleni pracownicy ogółem ze względu na typ miejscowości



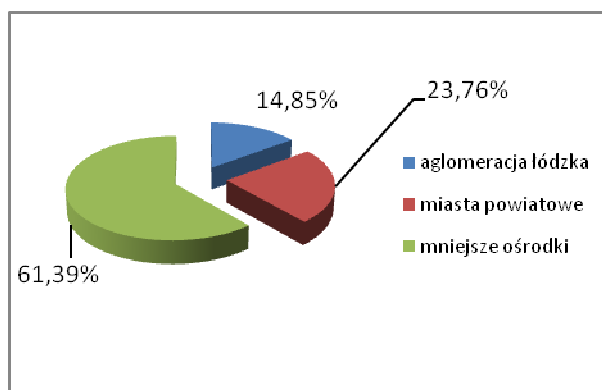
Wykres 2, Przeszkoleni pracownicy merytoryczni ze względu na typ miejscowości

Wśród przeszkolonych pracowników merytorycznych 64,5% pracuje w ośrodkach położonych w mniejszych miejscowościach, nieco ponad 20% w miastach powiatowych i 15% w aglomeracji łódzkiej.



Wykres 3, Przeszkoleni członkowie kadry zarządzającej ze względu na typ miejscowości

Podobne proporcje stwierdzono w grupie przeszkolonych pracowników kadry zarządzającej (67% szkolonych dyrektorów i kierowników pracowało w ośrodkach położonych w niewielkich miejscowościach a po 16% w miastach powiatowych i w aglomeracji łódzkiej) oraz wśród przeszkolonych pracowników księgowości (61,39% pracuje w mniejszych miastach, prawie 24% w miastach powiatowych i tylko niespełna 15% w aglomeracji łódzkiej).



Wykres 4. Przeszkoleni pracownicy księgowości ze względu na typ miejscowości

W sposób zbiorczy powyższe dane prezentuje tabela nr 1.

Tabela 1. Uczestnicy ewaluowanych szkoleń z uwzględnieniem miejscowości, w której znajduje się ośrodek

	Typ miejscowości, w której znajduje się ośrodek						SUMA	
	Łódź i aglomeracja		Miasta powiatowe		Mniejsze ośrodki			
	Liczby bezwgl.	%	Liczby bezwgl.	%	Liczby bezwgl.	%	Liczby bezwgl.	%
Pracownicy merytoryczni	26	15,38	34	20,12	109	64,5	169	100
Kadra zarządzająca	33	16,42	33	16,42	133	67,16	199	100
Pracownicy księgowości	30	14,85	48	23,76	123	61,39	201	100
<b>Ogółem</b>	<b>89</b>	<b>15,56</b>	<b>115</b>	<b>20,1</b>	<b>365</b>	<b>64,34</b>	<b>569</b>	<b>100</b>

Z przedstawionych zestawień oraz z analizy składu uczestników wynika, iż rekrutacja do grup szkoleniowych zrealizowana została w sposób przemyślany i spełniający standardy doboru uczestników do pracy grupowej. Zadbano o to, by w każdej grupie znaleźli się uczestnicy pochodzący z różnych miejscowości i instytucji, co wstępnie powinno zapewnić poczucie bezpieczeństwa. Bardzo wysoko należy ocenić fakt, iż większość przeszkolonych osób pochodziła z ośrodków mieszczących się w mniejszych miastach i gminach regionu łódzkiego. Można bowiem założyć, że grupa pracowników z tych miejscowości ma zdecydowanie mniejsze szanse na udział w zajęciach doszkalających niż ich koledzy pracujący w Łodzi oraz miastach powiatowych.

Liczba uczestników w grupach szkoleniowych wahała się od 18 do 24 osób. Przy założeniu, że optymalna wielkość grupy szkoleniowej mającej na celu przyswojenie sobie nowych umiejętności interpersonalnych i zawodowych<sup>1</sup> wynosi 12-18 osób, uznać można, że część grup poddanych ewaluacji była nieco zbyt liczna (w 11 grupach było więcej niż 20 uczestników). Najbardziej liczne były grupy pracowników

<sup>1</sup> R.Praszkiec, A.Różycki, bliskie spotkania. Rzecz o treningu grupowym, Warszawa 1983, s. 7nn  
M.S.Corey, G.Corey, Grupy. Zasady i Techniki grupowej pomocy psychologicznej, Warszawa 1985, s.131

merytorycznych (1 grupa 17-osobowa, 1 grupa 18-osobowa i 6 grup liczących od 22-23 osób). Pracownicy RCPS szkoleni byli w grupie 15-osobowej, całkowicie spełniającej standardy wielkości grupy warsztatowej.

### **Dobór firm i trenerów**

Z analizy dostarczonych materiałów wynika, że zajęcia prowadziły dwie doświadczone w organizowaniu szkoleń firmy BOIE i IKE. Firmy zapewniły organizację szkoleń w ośrodkach o dobrym standardzie, położonych w atrakcyjnych miejscowościach, co wzmacnia motywację uczestników do udziału w szkoleniu. Zapewniono przejazd uczestników do miejsc szkolenia, odpowiednie wyposażenie sal szkoleniowych, pełne wyżywienie uczestników oraz ubezpieczenie NNW w trakcie szkolenia i podróży oraz przygotowała pakiety materiałów.

Z ankiet ewaluacyjnych firm szkoleniowych wynika, że uczestnicy szkoleń ocenili warunki organizacyjne (wyżywienie i zakwaterowanie) jako bardzo dobre (91-95% szkolonych we wszystkich modułach), bardzo pozytywnie oceniono także wyposażenie sal szkoleniowych (flipcharty, rzutnik, laptop etc) oraz oświetlenie sal (prawie 100% szkolonych uznało je za dobre i bardzo dobre).

Na podstawie wizyty dwóch ewaluatorów w jednym z ośrodków podczas szkolenia dla pracowników merytorycznych (24.11.2008) potwierdzono, iż warunki szkolenia w sposób właściwy spełniały standardy organizacyjne (sala odpowiednio oznaczona i wyposażona w pomoce techniczne, właściwe warunki noclegowe i dobre wyżywienie).

Kompetencje trenerów oceniono na podstawie analizy życiorysów zawodowych oraz not biograficznych otrzymanych od firm szkoleniowych. Podstawowe informacje na temat osób prowadzących szkolenia zestawiono w tabeli nr 2.

Należy uznać, że kwalifikacje trenerów są wysokie, a ich przynajmniej kilkuletnie doświadczenia w dziedzinie pracy trenerskiej i dydaktycznej powinny zagwarantować odpowiedni poziom realizacji szkolenia. Wszyscy trenerzy dysponują wyższym wykształceniem kierunkowym – w gronie szkolących znaleźli się prawnik, socjolog, czterech ekonomistów, inżynier prowadzący zajęcia na temat księgowości oraz dwoje psychologów. Zróżnicowanie kierunków wykształcenia w gronie kadry prowadzącej zajęcia z zarządzania projektami, doświadczenie w zakresie tworzenia projektów, realizacji programów unijnych oraz doświadczenia zawodowe wynikające z pracy w instytucjach pomocowych trenerów B, C i H stanowią dodatkowy atut zespołu.

Tabela 2. Podstawowe dane wszystkich trenerów prowadzących szkolenia w ramach projektu

Oznaczenie trenera/wiek/ Rodzaj dokumentu	Wykształcenie	Doświadczenie Zawodowe	Doświadczenie szkoleniowe	Doświadczenie ww ze specyficznym przedmiotem szkolenia
<b>SZKOLENIE W ZAKRESIE ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI</b>				
„A” /44 lata/ CV	wyższe- prawnik	14 lat pracy w kancelarii prawniczej	4 lata doświadczeń w prowadzeniu szkoleń	W ramach szkoleń wiele tematów związanych z zarządzaniem projektami
„B”/37 lat/ CV	wyższe - socjolog Podypl Studium Zarządzania Gospodarką Lokalną i Regionalną	10 lat pracy w WUP oraz w organizacjach pozarządowych	7 lat doświadczeń w prowadzeniu szkoleń	8 lat pracy na stanowiskach związanych z planowaniem i realizacją projektów – koordynator wielu programów i projektów unijnych
„C”/29 lat/ CV	Wyższe- ekonomista Studia podypl w dziedzinach Administracji Europejskiej i Zarządzania funduszami Unijnymi	5 lat pracy w WUP	4 lata doświadczeń w prowadzeniu szkoleń	Praca w WUP na stanowisku specjalisty ds. programów
„D”/32 lata/ CV	wyższe dr ekonomii	6 lat doświadczeń jako pracownik naukowo-dydaktyczny	5 lat doświadczeń w prowadzeniu szkoleń	5 lat szkoleń z zakresu Funduszy UE
„E”/32lata/CV	wyższe dr ekonomii	Pracownik naukowo-dydaktyczny UŁ	6 lat doświadczeń w prowadzeniu szkoleń	4 lata szkoleń z zakresu Funduszy UE
<b>SZKOLENIE W ZAKRESIE KSIĘGOWOŚCI</b>				
„F” /53 lata/CV	Wyższe – licencjat Wydział Zarządzania UW-	14 doświadczeń w zakresie księgowości i doradztwa finansowego	3 lata doświadczeń w prowadzeniu szkoleń w przedmiotowej tematyce	Konsultant w zakresie kontroli projektów unijnych
„G”/ brak danych nt wieku/ notka	Wyższe Dr inż. Brak danych nt dziedziny wykształcenia	13 lat doświadczeń w zakresie doradztwa podatkowego	24 lata doświadczeń w pracy dydaktycznej	Ekspert w dziedzinie rachunkowości i rozliczeń projektów UE
<b>SZKOLENIE W ZAKRESIE PRACY Z TRUDNYM KLIENTEM</b>				
„H”/34 lata/CV	Wyższe - psycholog	9 lat doświadczeń w pracy terapeutycznej	9 lat doświadczeń w prowadzeniu szkoleń	Kwalifikacje w dziedzinie NLP 5 lat doświadczeń jako terapeuta
„I”/28 lat/CV	Wyższe – psychologia, filozofia	1 rok pracy w organizacji pozarządowej	2-3 lata doświadczeń w pracy szkoleniowej	1 rok pracy w organizacji pozarządowej z klientem trudnym

## **Ocena realizacji modułów szkoleniowych**

(w odniesieniu do każdego modułu oraz ocena ogólna w zakresie trzech wymiarów analitycznych, w tym ocena materiałów)

Podstawą oceny realizacji modułów dla kadry zarządzającej, pracowników merytorycznych oraz pracowników księgowości są:

1. zawartość programów szkolenia
2. wywiady kwestionariuszowe z uczestnikami szkolenia
3. ankiety ewaluacyjne firm BOIE i IKE
4. analiza materiałów szkoleniowych

W przypadku oceny realizacji modułów dla pracowników RCPS podstawą do ewaluacji były:

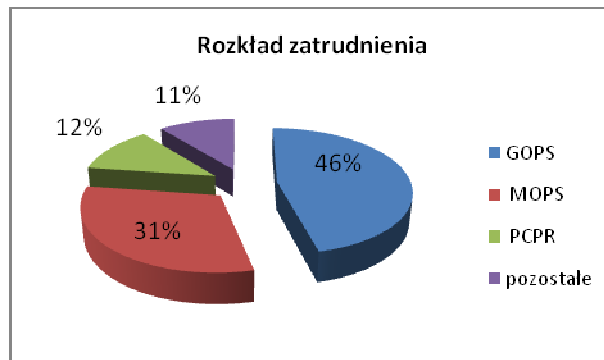
1. zawartość programów szkolenia
2. wywiady kwestionariuszowe z uczestnikami szkolenia
3. analiza materiałów szkoleniowych

## **Ocena realizacji modułu szkoleniowego przeznaczonego dla kadry zarządzającej instytucji integracji i pomocy społecznej**

### **Program szkolenia**

Program szkolenia dotyczył zasad zarządzania projektami systemowymi i obejmował następujące zagadnienia – specyfika projektów, grupy docelowe kwalifikowane do projektów, dokumenty programowe niezbędne do realizacji poddziałań 7.1.1. i 7.1.2. działanie 7.1, zarządzanie projektami systemowymi dotyczącymi realizacji w/w poddziałań, specyfika projektów z zakresu integracji społecznej. W programie znalazły się także ćwiczenia na temat projektów EFS i ich realizacji – wypełnianie formularzy wniosków, techniki sporządzania zapisów obowiązkowych oraz zapisów dotyczących zarządzania projektem i doświadczeń instytucji, omówienie wskaźników projektu, opis działań projektowych oraz pracę w generatorze wniosków. Osobny wątek dotyczył instrumentów i usług rynku pracy w aspekcie projektów i zarządzania nimi.

## Charakterystyka uczestników szkolenia – respondentów w badaniach kwestionariuszowych



Wykres 5. Rozkład zatrudnienia kadry zarządzającej pod względem miejsca zatrudnienia

Do momentu rozpoczęcia ewaluacji w module dla kadry zarządzającej instytucji integracji i pomocy społecznej przeszkolono 199 osób w 10 grupach szkoleniowych. Szkolenia rozpoczęły się w sierpniu i zakończyły 17 września. Od zakończenia szkoleń do momentu rozpoczęcia badań minęło zatem minimum dwa miesiące. Technika kwestionariuszową przebadano 26 dyrektorów i kierowników, spośród których 46,25% to osoby zatrudnione w Gminnych Ośrodkach Pomocy Społecznej, 31% w MOPS, 12% w PCPR, pojedyncze osoby pełnią funkcje kierownicze w MGOPS i w organizacjach pozarządowych.

42% respondentów pracuje na obecnym stanowisku od 11 do 20 lat, 31% od 2 do 5 lat, a 12% powyżej 20 lat, po dwie osoby pracują na kierowniczym stanowisku od 6 do 11 lat lub krócej niż rok.

Prawie 90% badanych to kobiety, w próbie znalazło się jedynie trzech mężczyzn. Młode osoby, poniżej 35 roku życia to 7,7% badanych, 27% to osoby w wieku od 36 do 45 lat, 62% mieści się w przedziale 46-55 lat, jedna osoba ma więcej niż 56 lat.

### Ocena ogólna przeprowadzonego modułu

Badani wysoko ocenili jakość szkolenia - średnia ocena 4,46 (w skali 1-5). Oceny wystawione przez uczestników szkolenia po minimum dwóch miesiącach od daty zakończenia szkolenia uznajemy za bardzo wysokie.

### Skuteczność

Z porównania wyników ankiet ewaluacyjnych przeprowadzonych przed i po zakończeniu szkolenia wynika, że w opinii uczestników nastąpił znaczny przyrost wiedzy w szczegółowych wymienionych w ankietach kategoriach związanych z zarządzaniem projektami systemowymi. W zakresie przyrostu wiedzy i umiejętności do poziomu średniego i wysokiego wyniki te kształtowały się następująco:

- podstawowe informacje nt PO KL - 54,23% uczestników,
- wiedza o projektach systemowych – 55,04%,
- wiedza nt projektów konkursowych – 45,4%,
- wiedza o specyfice projektów z zakresu integracji społecznej współfinansowanych z EFS w ramach PO KL - 53, 53%,
- wiedza o wymogach wobec projektu systemowego – 53,16%,
- umiejętność pracy w generatorze wniosków – 54,67%
- umiejętność sporządzania wniosku PO KL – 52,87%.

Szczegółowe wyniki ankiet ewaluacyjnych dotyczące tej kwestii zestawiono tabelarycznie i zamieszczono w aneksie nr II do raportu.

Wszyscy respondenci w badaniu kwestionariuszowym (z wyjątkiem jednego wskazania) deklarują przyrost wiedzy dotyczącej zasad zarządzania projektami systemowymi, przy czym na znaczny przyrost wiedzy wskazuje 58% respondentów (tabela nr 3).

Tabela 3, Przyrost wiedzy respondentów w module dla kadry zarządzającej (w %)

<i>Kategoria odpowiedzi</i>	<i>Liczba wskazań %</i>
Zasoby mojej wiedzy znacznie się powiększyły	57,7
Zasoby mojej wiedzy nieco się powiększyły	38,5
Nie uzyskałem nowych informacji	3,8
Razem	100

Także prawie wszyscy badani (92,3%) uznali, że w trakcie szkolenia przyswoili sobie umiejętności związane z zarządzaniem projektami systemowymi. Jedna osoba stwierdziła, że nie nauczyła się niczego nowego, jedna nie potrafiła się ustosunkować do tego pytania. Najwięcej osób zadeklarowało, że nauczyło się zarządzania projektami systemowymi (ponad 80%), powyżej 40% uczestników przyswoiło umiejętność poszukiwania informacji na temat źródeł finansowania, aplikowania o środki POKL oraz prowadzenia sprawozdawczości (tabela nr 4)

Tabela 4, Rozkład liczby przyswojonych umiejętności w module dla kadry zarządzającej

<i>Liczba przyswojonych umiejętności</i>	<i>Wskazania (w %)</i>
0	8%
1	12%
2	31%
3	31%
4	15%

Tabela 5, Rodzaje umiejętności przyswojonych przez uczestników w module dla kadry zarządzającej

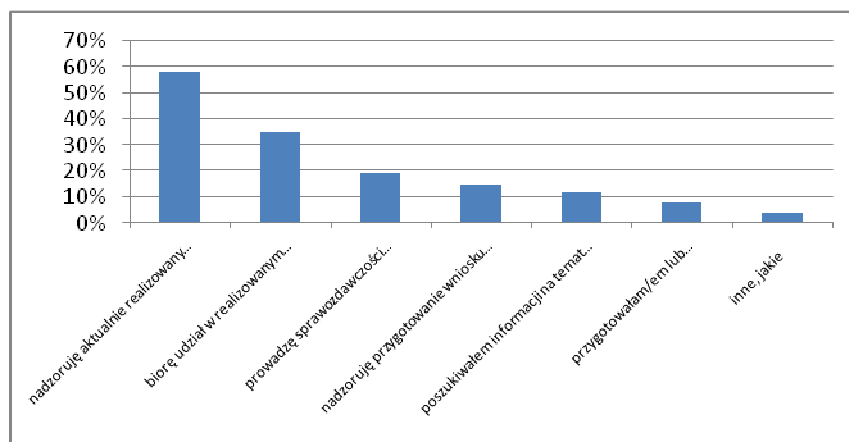
<i>Rodzaj przyswojonej umiejętności</i>	<i>Wskazania (w %)</i>
Zarządzanie projektami systemowymi	84,6
Poszukiwanie informacji na temat źródeł finansowania	46,2
Aplikowanie o środki, przygotowanie wniosków	42,3
Prowadzenie sprawozdawczości	42,3
Inne	11,5

Procenty nie sumują się do stu ze względu na możliwość wskazania wszystkich typów umiejętności

Inne umiejętności, których ewaluatorzy nie uwzględnili w kafeterii, to wykorzystywanie materiałów szkoleniowych druków, umów i procedur, obsługa wniosku w generatorze wniosków oraz umiejętności związane z promocją projektów.

Z ankiet ewaluacyjnych przeprowadzonych w dniu zakończenia szkolenia, wynika, że ponad 60% uczestniczących w szkoleniu dla kadry zarządzającej uznało, że uzyskane wiedza i umiejętności są bardzo przydatne w ich pracy zawodowej a ponad 30%, że są one przydatne.

Zadeklarowaną w ankietach przydatność potwierdza fakt, że prawie 70% badanych (za pomocą kwestionariusza) kierowników i dyrektorów, w ciągu dwóch lub trzech miesięcy, jakie minęły od chwili zakończenia szkolenia, wykorzystało już nowo nabytą wiedzę i umiejętności w swojej pracy zawodowej.



Wykres 6, Wykorzystanie wiedzy i umiejętności od chwili zakończenia szkolenia do momentu ewaluacji

58% kierowników i dyrektorów nadzoruje aktualnie realizowany projekt, 35% bierze udział w aktualnie realizowanym projekcie prawie 19% prowadzi sprawozdawczość projektu, 15% nadzoruje przygotowanie wniosków, 12% poszukiwało informacji o źródłach finansowania. 8% osób przygotowywało wnioski grantowe, 4% wykorzystało wiedzę i umiejętności w inny sposób, w tym jedna osoba dodała, że doradza i udziela wsparcia swoim pracownikom realizującym projekt systemowy.

92,3 % respondentów odpowiadających na pytania kwestionariusza planuje wykorzystać zdobyte informacje i umiejętności w ciągu najbliższego roku. Prawie 60 % nadzorować będzie przygotowywanie wniosków grantowych przez podwładnych, taka sama liczba wejdzie w skład zespołów zarządzających projektami w swoich instytucjach lub innych organizacjach, prawie 40% ma zamiar przygotowywać wnioski

grantowe, a 30% będzie wykonawcą zadań w projekcie. Respondent nieplanujący wykorzystania wiedzy i umiejętności z zakresu zarządzania projektem systemowym stwierdził, że powodem takiej odpowiedzi jest fakt, iż realizacja ewentualnego wniosku nie zależy od niego, ale od dyrekcji ośrodka.

***Na podstawie przedstawionych danych uznać można, że skuteczność szkolenia w module dla kadry zarządzającej mierzona przy użyciu trzech wskaźników jest bardzo wysoka (wskaźnik PW wyniósł 96,2, wskaźnik WiUplan wyniósł 92,3%) i wysoka (wskaźnik WiUWO wyniósł 69,2 %)***

#### **Użyteczność**

***Użyteczność szkolenia należy uznać za bardzo wysoką na co składają się bardzo pozytywne oceny we wszystkich badanych wymiarach: pracy prowadzących, nawiązywania nowych kontaktów zawodowych, zmian w funkcjonowaniu w sferze zawodowej.***

#### **Zadowolenie z pracy prowadzących**

W ankietach ewaluacyjnych zadowolenie z pracy prowadzących oraz poziomu bezpieczeństwa w grupie zadeklarowali prawie wszyscy uczestnicy szkolenia. W badaniach kwestionariuszowych trenerzy uzyskali również wysokie oceny w zakresie zarówno wiedzy merytorycznej jak i umiejętności prowadzenia zajęć. Wiedza merytoryczna oceniona została średnio na 4,69 w skali (1-5), a sposób prowadzenia zajęć na 4,65. Trenerzy posługiwali się różnymi metodami – wykładem z prezentacją multimedialną, analizą dokumentów programowych POKL, analizą przykładowych wniosków grantowych, ćwiczeniami w zakresie wypełniania wniosków. Posługiwanie się różnorodnymi metodami szkoleniowymi przyczyniło się prawdopodobnie do wysokiego poziomu poczucia satysfakcji ze szkolenia.

81% badanych przy użyciu kwestionariusza podało, że ilość przekazywanych informacji była właściwa w stosunku do czasu szkolenia, 19% stwierdziło, że informacji tych było zbyt dużo w stosunku do czasu, którym dysponowali prowadzący. W opinii prawie wszystkich badanych, z wyjątkiem jednej osoby, trenerzy reagowali na potrzeby zgłaszane przez uczestników, umożliwiali im wymianę informacji i doświadczeń. Wszyscy respondenci uznali, że mogli swobodnie mówić o swoich trudnościach z wiązanych z tematyką zajęć, co oznacza, że poziom bezpieczeństwa w grupach szkoleniowych był bardzo wysoki.

Prawie 90% badanych nawiązało nowe kontakty zawodowe, a 77% skontaktowało się z nowopoznanymi osobami w ciągu czasu, który upłynął od zakończenia zajęć. Osoby, które nie nawiązały nowych kontaktów wyjaśniały, że

osoby pracujące w instytucjach pomocy społecznej w wielkiej aglomeracji i małych ośrodkach mają odmienne problemy, w związku z czym nie były zainteresowane nawiązaniem współpracy.

Wysoką użyteczność ewaluowanego szkolenia oszacować można także na podstawie wypowiedzi dotyczących zmian w ich funkcjonowaniu w sferze zawodowej, jakie nastąpiły w efekcie udziału w szkoleniu (92% zgłasza pozytywne zmiany).

Tabela 6. Ocena wpływu udziału w szkoleniach na funkcjonowanie w sferze zawodowej –kadra zarządzająca

<i>Kategoria odpowiedzi</i>	<i>Liczba wskazań w %</i>
Wzrost motywacji do wykonywania zadań zawodowych	34,6
Wzrost samooceny w roli zawodowej	30,8
Wzrost poczucia sprawczości	46,2
Uzyskanie wsparcia w rozwiązywaniu problemów zawodowych	69,2
Inne: możliwość porównania swojej pracy z pracą innych	3,8

70% badanych uzyskało wsparcie w rozwiązywaniu problemów zawodowych, u 35% respondentów nastąpił wzrost motywacji do wykonywania zadań zawodowych, u 31% nastąpiła poprawa samooceny a 46% zadeklarowało wzrost poczucia sprawczości.

Wysokie oceny użyteczności i skuteczności szkolenia zdiagnozowane na podstawie ankiet ewaluacyjnych i badań kwestionariuszowych potwierdzają swobodne komentarze uczestników szkoleń zawarte w ankietach: „Uzyskałam odpowiedzi na wszystkie pytania, bardzo wysoki poziom”, „Forma szkolenia komunikatywna, materiał czytelny, trener posiadał wszechstronną wiedzę, zrozumiały sposób przekazywania”.

### **Ocena materiałów szkoleniowych**

Dokonano analizy materiałów szkoleniowych przygotowanych dla kadry zarządzającej. Składają się one z 7 części na 139 w większości nieponumerowanych stronach. Składają się na nie następujące moduły: Projekty PO KL (Typy projektów, Konstruowanie projektów), Przewodnik po kryteriach wyboru projektów (udzielania dofinansowania) w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Zasady dokonywania wyboru projektów w ramach PO KL (Karta oceny formalnej wniosku o dofinansowanie projektu systemowego i indywidualnego PO KL, Karta oceny formalnej wniosku o dofinansowanie projektu konkursowego PO KL, Karta oceny merytorycznej wniosku o dofinansowanie projektu systemowego i indywidualnego PO KL, Karta oceny merytorycznej wniosku o dofinansowanie projektu konkursowego PO KL), Zarządzanie projektem (Karta czasu pracy, Wzór C.V. i deklaracja uczestnictwa w projekcie, Harmonogram płatności, Zakres danych osobowych o PEFS, Instrukcja wypełniania formularza PEFS, Wzór faktury – opis, Wymogi dotyczące promocji projektów), Wniosek ćwiczeniowy, Pytania problemowe – błędy w projektach, Przykład budżetu i harmonogramu. Znajdujący się na stronie 2 Spis Treści oznaczono czytelnym kodem kolorystycznym ułatwiającym odnalezienie informacji.

Materiały składają się ze skanów slajdów przygotowanych do prezentacji, pozostałe materiały to przedruki materiałów instruktażowych i poradnikowych PO KL, wzory dokumentów i wydruki z generatora wniosków. Materiały będące przedrukami slajdów przedstawiają treści łatwe do zrozumienia i zapamiętania, zwarte, bardzo przejrzyste, podają wiele niezbędnych informacji w przystępny sposób. Nie dodano do slajdów dodatkowych informacji (np. nt ćwiczeń, do których służyły), komentarzy czy innych narzędzi edytorskich, które mogłyby uprościć korzystanie z nich. Brak numerów stron i spisu treści może utrudniać orientację w materiałach oraz szybkie odnajdywanie zawartych w nich informacji.

Na podstawie badania desk-research można stwierdzić, że przygotowane przez firmę szkoleniową materiały są użyteczne dla uczestników szkolenia, trafnie dobrane w stosunku do celów programu i specyfiki zawodowej odbiorców w zakresie umiejętności aplikowania o środki POKL oraz prowadzenia księgowości projektu.

Omawiane materiały zostały uznane za bardzo przydatne przez 46% uczestników szkolenia – często do nich zaglądną, za przydatne przez kolejnych 42,3%. 11% respondentów ma zamiar zaglądnąć do materiałów szkoleniowych, gdy pojawi się taka potrzeba. Równocześnie 90,63% respondentów uznała, że jakość materiałów jest bardzo dobra, a kolejne 8,75%, że są one dobre.

W analizowanym tekście szeroko i dokładnie omówione zostały sposób konstruowania projektów, kryteria i zasady wyboru projektów w ramach Priorytetu VII PO KL, zasady zarządzania projektem ze szczególnym uwzględnieniem niezbędnej do tego dokumentacji oraz dokładnie omawiając wymagania dotyczące promocji projektów finansowanych z EFS w ramach PO KL. Wartościowym ich uzupełnieniem są zamieszczone w materiałach wnioski ćwiczeniowe, opis najczęściej występujących błędów w projektach oraz przykłady budżetu i harmonogramu. Zaproponowany układ przekazania informacji jest czytelny.

Podsumowując, całość stanowi obszerne i kompletne opracowanie tematu w zakresie, przygotowania wniosku w ramach projektów systemowych – Priorytetu VII PO KL.

***Reasumując - biorąc pod uwagę przeprowadzone badania ewaluacyjne można stwierdzić, że cele szkolenia założone w projekcie związane z przygotowaniem i zarządzaniem projektami systemowymi zostały spełnione.***

## Ocena realizacji modułu szkoleniowego przeznaczanego dla pracowników księgowości jednostek organizacyjnych pomocy społecznej/urzędów gmin

### Program szkolenia

Program szkolenia pn. „Kwalifikowalność i rozliczanie projektów systemowych w latach 2007-2015” dotyczył podstawowych zasad rozliczania projektów systemowych w ramach Priorytetu VII „Promocja integracji społecznej” PO KL i obejmował: podstawy prawne księgowania kosztów przy projektach współfinansowanych przy udziale funduszy strukturalnych, kwalifikowane koszty projektu, ewidencjonowanie operacji projektowych, archiwizacja dokumentów księgowych, przygotowywanie wniosków o płatność, księgowanie i rozliczanie kosztów projektu. W programie przewidziano także 2 godziny czasu na konsultacje indywidualne.

### Charakterystyka uczestników szkolenia – respondentów w badaniach kwestionariuszowych

Do momentu rozpoczęcia ewaluacji w module dla pracowników księgowości przeszkolono 201 osób w 10 grupach szkoleniowych. Dla przeprowadzenia badań kwestionariuszowych respondentów dobrano z pierwszych pięciu grup, zrealizowanych do 15 października. Od zakończenia szkoleń do momentu rozpoczęcia badań minęło zatem minimum dwa miesiące. Techniką kwestionariuszową przebadano 5 głównych księgowych, 3 księgowych, 3 inspektorów obsługi księgowej, 2 pełniących obowiązki głównych księgowych i 1 skarbnika gminy. 43% badanych pracuje na obecnym stanowisku od 2-5, 21% - od 11 do 20 lat i po 14% pracuje na swoim stanowisku od 6 do 10 i powyżej 20 lat. Tylko jedna osoba to mężczyzna, 64% badanych to osoby w wieku 46-55 lat, niemal 30% to osoby w wieku 36-45 lat.



Wykres 7, Rozkład przebadanych pracowników księgowości ze względu na stanowisko

Na podstawie dostarczonych ankiet ewaluacyjnych nie można przedstawić rozkładu uczestników szkolenia ze względu na płeć, wiek, staż pracy, miejsce zatrudnienia, ani wielkość ośrodka, z którego uczestnik przyjechał na szkolenie.

### Ocena ogólna przeprowadzonego modułu

Ogólna ocena szkolenia była w tym module wysoka, choć nieco niższa niż w pozostałych – średnia 4,21. Może to być efektem zróżnicowania kompetencji prowadzących (patrz analiza materiałów na temat trenerów).

Równocześnie 70% uczestników szkolenia wypowiedziało się w ankietach ewaluacyjnych, że ogólnie ocenia całe szkolenie jako bardzo dobre, przy czym kolejne 17%, że dobre.

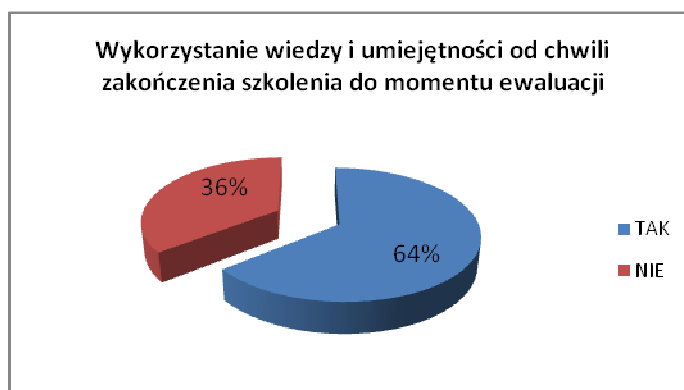
### Skuteczność

W ewaluacji tego modułu założono, że wiedza i umiejętności stanowią nierozłączną całość, co wpłynęło na zmianę konstrukcji pytań w kwestionariuszu.

Tabela 7, Rozkład zmian w zakresie umiejętności pracowników księgowości

<i>Problematyka</i>		<i>Zakres umiejętności respondenta znacznie się zwiększył</i>	<i>Zakres umiejętności respondenta nieznacznie się zwiększył</i>	<i>Trudno powiedzieć</i>	<i>Nie przyswoiłem sobie żadnych nowych umiejętności</i>
1	Kwalifikowanie kosztów	71,4	28,6	-	-
2	Zasady rozliczania projektów systemowych PO KL	64,3	28,6	7,1	-
3	Raportowanie i sprawozdawczość w projektach	42,9	42,9	-	14,3
4	Ewidencjonowanie operacji i archiwizacja dokumentów	37,5	50	14,3	-
5	Księgowanie i rozliczanie kosztów projektów	21,4	71,4	-	7,1
	Średnia z odpowiedzi 1-5	47,4	44,3	4,28	4,28

Do chwili obecnej umiejętności przyswojone w trakcie szkolenia wykorzystało 64% respondentów (Wykres 8).



Wykres 8, Wykorzystanie wiedzy i umiejętności od chwili zakończenia szkolenia do momentu ewaluacji

Jeśli potraktować tę grupę jako 100% to 67% spośród nich zajmuje się księgowością aktualnie prowadzonego projektu i nieco ponad 20% wykorzystuje nabyte wiedzę i umiejętności rozliczania projektów w rozwiązywaniu innych problemów zawodowych oraz przekazuje je współpracownikom, 86% planuje wykorzystanie nabytej wiedzy w ciągu najbliższego roku. Osoby, które nie widzą takich możliwości jako powód podają, iż nie wiedzą, czy projekty systemowe będą w ich instytucjach realizowane.

***Na podstawie przedstawionych danych uznać można, że skuteczność szkolenia w module dla pracowników księgowości mierzona przy użyciu trzech wskaźników jest wysoka.***

Wskaźnik PW dla wszystkich badanych obszarów wiedzy/umiejętności wyniósł 91,7% odpowiedzi wskazujących na znaczny i średni przyrost wiedzy, przy czym dla wiedzy i umiejętności dotyczący kwalifikowania kosztów wyniósł 71,4 % odpowiedzi potwierdzających znaczny przyrost, czyli blisko poziomu bardzo wysokiego, a w żadnej dziedzinie wiedzy/umiejętności nie znalazł się poniżej poziomu wysokiego.

Wskaźnik WiUWO wyniósł 64% (poziom wysoki), a wskaźnik WiUplan wyniósł 86%, czyli także zbliżył się do poziomu bardzo wysokiego.

### **Użyteczność**

W ankietach ewaluacyjnych 64% uczestników szkolenia oceniło metody szkolenia oraz rytm pracy jako bardzo dobry, przy czym kolejne 31% jako dobry. Ponadto 83 % uczestników wypowiedziało się, że zajęcia były bardzo dobrze rozplanowane w czasie, 17% oceniło, że dobrze. Wyniki ankiet ewaluacyjnych dotyczące skuteczności zestawiono w aneksie nr III do raportu.

Trenerzy prowadzący szkolenie uzyskali wysokie oceny w zakresie zarówno wiedzy merytorycznej ,jak i umiejętności prowadzenia zajęć. Wiedza merytoryczna

oceniona została średnio na 4,5 w skali (1-5), a sposób prowadzenia zajęć na 4,43. Podobnie jak w przypadku pozostałych modułów trenerzy posługiwali się różnymi metodami – wykładem z prezentacją multimedialną (40-100%), analizą dokumentów (0-50%), ćwiczeniami praktycznymi (0-30%). W nawiasach podano rozpiętość proporcji poszczególnych metod w ciągu całego czasu szkolenia – jak wynika z tego zestawienia oszacowanie tych proporcji nie jest możliwe ze względu na rozbieżne oceny respondentów.

71,4% badanych podało, że ilość przekazywanych informacji była właściwa w stosunku do czasu szkolenia, 28,6 % stwierdziło, że informacji tych było zbyt dużo w stosunku do czasu, którym dysponowali prowadzący. W opinii prawie wszystkich badanych, z wyjątkiem jednej osoby, trenerzy reagowali na potrzeby zgłaszane przez uczestników, umożliwiali im wymianę informacji i doświadczeń. Wszyscy respondenci uznali, że mogli swobodnie mówić o swoich trudnościach z wiązanych z tematyką zajęć, poziom bezpieczeństwa w grupach szkoleniowych uznać należy za wysoki.

Prawie 86 % badanych nawiązało nowe kontakty zawodowe, a 92% skontaktowało się z nowopoznanymi osobami w ciągu czasu, który upłynął od zakończenia zajęć.

Relatywnie wysoką użyteczność ewaluowanego szkolenia potwierdzają niespecyficzne efekty szkolenia związane z pozytywnymi zmianami w funkcjonowaniu zawodowym, jakie zgłasza 100% respondentów.

Tabela 8, Ocena wpływu udziału w szkoleniach na funkcjonowanie w sferze zawodowej –pracownicy księgowości

<i>Kategoria odpowiedzi</i>	<i>Liczba wskazań %</i>
Wzrost motywacji do wykonywania zadań zawodowych	57,1
Wzrost samooceny w roli zawodowej	28,6
Wzrost poczucia sprawczości	14,3
Uzyskanie wsparcia w rozwiązywaniu problemów zawodowych	71,4

71% badanych uzyskało wsparcie w rozwiązywaniu problemów zawodowych, u 57% respondentów nastąpił wzrost motywacji do wykonywania zadań zawodowych, u 28,6% miał miejsce wzrost samooceny. Jedynie 14,3% zadeklarowało wzrost poczucia sprawczości.

Wysokie oceny skuteczności i użyteczności stwierdzone w badaniach ewaluacyjnych znajdują odzwierciedlenie dodatkowe uwagi niektórych uczestników szkoleń zamieszczone w ankietach ewaluacyjnych, np.: „Zagadnienia omawiane na szkoleniu oraz materiały dydaktyczne będą bardzo przydatne w mojej pracy, w związku z tym szkolenie oceniam bardzo dobrze” lub „Szkolenie spełniło moje oczekiwania”. „B. dobry komentarz, ciekawie przedstawiony materiał szkolenia, wyczerpujące informacje”.

## Ocena materiałów szkoleniowych

Dobrze oceniono przygotowane przez firmę szkoleniową materiały – 21% respondentów stwierdziło, że materiały te są bardzo przydatne, a 57%, że przydatne. Ponadto 14% respondentów ma zamiar zaglądać do materiałów szkoleniowych, gdy pojawi się taka potrzeba. Jedna osoba uznała, że otrzymane materiały nie znajdują zastosowania w jej pracy.

Badanie desk-research materiałów szkoleniowych „Kwalifikowalność i rozliczanie projektów systemowych w latach 2007 -2015” wykazało, że w analizowanym tekście szeroko i dokładnie omawia się podstawy prawne rozliczania dotacji ze wskazaniem podstawowych przepisów zarówno ustawodawstwa unijnego, jak i krajowego. Przepisy w większości podane są z właściwą numeracją, datą uchwalenia oraz datą i miejscem publikacji. Dokładnie opracowana została część dotycząca samej dokumentacji księgowej – omówiono szczegółowo praktycznie wszystkie rodzaje dokumentów pojawiających się przy operacjach gospodarczych – pod kątem wymogów ustaw o rachunkowości i podatkowych. Dobrze wyjaśniony został sposób przeliczania tzw. wydatków wspólnych czyli wydatków związanych zarówno z projektem jak i zwykłą działalnością jednostki. Szeroko i w ciekawy sposób omówione i zobrazowane wykresami zostały nieprawidłowości w wykorzystaniu i rozliczaniu dotacji (definicje, obowiązki i tryb zgłaszania nieprawidłowości) oraz najczęściej popełniane błędy.

Niektóre dane przy wskazaniu daty i miejsca publikacji ostatnich zmian przepisów – są już nieaktualne. Celowe byłoby stosowanie jednolitej zasady powoływania przepisów wraz z datą i miejscem publikacji. Jest to obecnie przyjęta praktyka w tego typu opracowaniach. Zaproponowany układ przekazania informacji jest czytelny. Podsumowując, całość stanowi dość obszerne i kompletne opracowanie tematu w zakresie, na jaki pozwala czas szkolenia. Materiały te mogą być wykorzystane do rozliczania innych projektów. Zawierają bowiem wszelkie informacje i definicje niezbędne przy prowadzeniu przez jednostkę zwykłej działalności oraz działań w ramach projektu, ich dokumentowania, rozliczania i kontroli. Zagadnienie opracowano ze szczególnym naciskiem na dokumentację działań (z uwzględnieniem wszelkich regulacji prawnych a szczególnie rachunkowych i podatkowych).

***Reasumując - dobre wyniki badania ewaluacyjnego w zakresie skuteczności, użyteczności oraz oceny materiałów szkoleniowych wskazują, że należy uznać, iż w przypadku modułu dla pracowników księgowości cele projektu zostały zrealizowane.***

## **Ocena realizacji modułu szkoleniowego przeznaczony dla pracowników merytorycznych instytucji integracji i pomocy społecznej**

### **Program szkolenia**

Program szkolenia obejmował trzy bloki tematyczne:

**Blok I** zatytułowany był „Projekt systemowy – zasady realizacji projektów systemowych” i obejmował następujące kwestie: specyfika realizacji projektów systemowych PO KL P.7.1; promocja projektów PO KL; rekrutacja do grup docelowych projektów systemowych; omówienie dokumentów programowych niezbędnych do realizacji poddziałań 7.1.1 i 7.1.2 (rozwój i upowszechnianie aktywnej integracji przez ośrodki pomocy społecznej oraz powiatowe centra pomocy rodzinie), działanie 7.1.; rozwój i upowszechnianie integracji, Priorytet VII Promocja integracji społecznej Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki; zarządzanie projektem systemowym dotyczącym realizacji w/w poddziałań; omówienie specyfiki projektów z zakresu integracji społecznej.

**Blok II** „Realizacja projektów PO KL poprzez narzędzia aktywnej integracji” obejmował kwestie związane z kontraktem socjalnym (m.in. realizacja prac społecznie użytecznych, doradztwa i poradnictwa zawodowego, szkoleń oraz zawierania kontraktów socjalnych z klientami trudnymi, ograniczenia kontraktu socjalnego), z tworzeniem i realizacją programów aktywności lokalnej oraz integracją zawodową i społeczną osób niepełnosprawnych.

**Blok III** „Praca z klientem trudnym – klient psychotyczny i długotrwale bezrobotny” obejmował kwestie związane z definiowaniem psychotyzy oraz innych dysfunkcji, funkcjonowaniem poznawczym klientów psychotycznych, ich motywami oraz możliwościami komunikacyjnymi, budowania kontaktu pracownika socjalnego z klientem psychotycznym i dysfunkcyjnym oraz umiejętnościami komunikowania się oraz prowadzenia pracy z osobą tego typu (w oparciu w znacznej części o techniki neurolingwistycznego programowania oraz techniki asertywnościowe) oraz z radzeniem sobie ze stresem i emocjami w kontakcie z klientem trudnym.

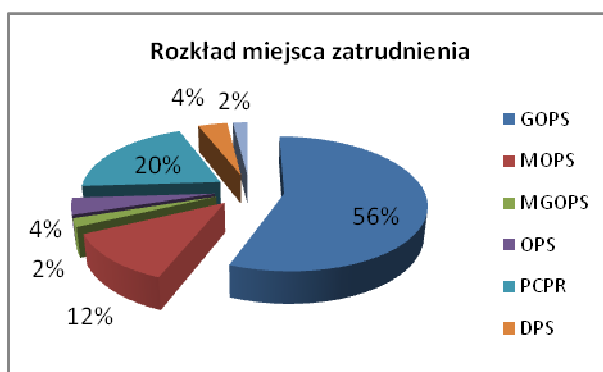
### **Charakterystyka uczestników szkolenia – respondentów w badaniach kwestionariuszowych**

Do momentu rozpoczęcia ewaluacji w module dla pracowników merytorycznych przeszkolono 169 osób w 8 grupach szkoleniowych.

Do przeprowadzenia wywiadów kwestionariuszowych w sposób celowy dobrano 60 pracowników merytorycznych (35% osób przeszkolonych do momentu rozpoczęcia ewaluacji). 40 respondentów pracuje w mniejszych ośrodkach, 15 w miastach powiatowych, 5 zatrudnionych w instytucjach działających na terenie Łodzi

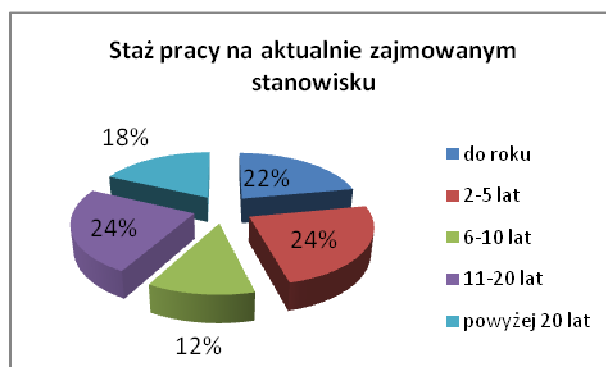
i aglomeracji łódzkiej. Uznano, iż od momentu zakończenia szkolenia do chwili przeprowadzenia wywiadu kwestionariuszowego musiał upłynąć przynajmniej jeden miesiąc, w związku z powyższym w doborze respondentów uwzględniono uczestników biorących udział w szkoleniach w dniach 28.09-01.10, 6.10-9.10, 12.10-15.10, 19.10-22.10. Ponad połowę badanych stanowili pracownicy Gminnych Ośrodków Pomocy Społecznej, jedna piąta respondentów zatrudniona jest w Powiatowych Centrach Pomocy Rodzinie, ponadto wśród respondentów znaleźli się pracownicy Miejskich Ośrodków Pomocy Społecznej, Miejsko-Gminnych Ośrodków Pomocy Społecznej, Domów Pomocy Społecznej, Ośrodków Pomocy Społecznej. Udział badanych ze względu na miejsce zatrudnienia przedstawia wykres nr 9.

Wśród badanych znalazło się tylko dwóch mężczyzn, 96% uczestników szkolenia to kobiety. Jak można wnioskować z wywiadów kwestionariuszowych, uczestnicy szkoleń to osoby młode i w pierwszej dekadzie wieku średniego. 10% respondentów to osoby poniżej 26 r. życia, 32% ma od 26-35 lat, również 32% od 36-45 lat, 12% od 46-55 lat i jedna osoba jest w wieku powyżej 55 lat.



Wykres 9, Rozkład miejsca zatrudnienia uczestników szkolenia

Jedna czwarta respondentów pracuje na zajmowanym stanowisku od 2-5 lat, również jedna czwarta 11-20 lat, jedna piąta nie dłużej niż rok, niespełna jedna piąta powyżej 20 lat i ponad jedna ósma od 6 do 10 lat (rozkład danych obrazuje wykres nr 10).



Wykres 10, Rozkład stażu pracy na aktualnie zajmowanym stanowisku

### Ocena ogólna przeprowadzonego modułu

Badani wysoko ocenili jakość szkolenia w odniesieniu do wszystkich trzech bloków tematycznych – średnia ocena dla wszystkich trzech bloków wynosi 4,59 (w skali 1-5). Najwyżej oceniono ogólną jakość bloku III poświęconego pracy z trudnym klientem (średnia ocena - 4,7) oraz bloku I traktującego o zasadach realizacji projektów systemowych (4,46), nieco niższe oceny uzyskał blok II (realizacja projektów POKL poprzez narzędzia aktywnej integracji), gdzie średnia ocen wyniosła 4,41. Oceny wystawione przez uczestników szkolenia po minimum miesiącu od daty zakończenia szkolenia należy uznać za bardzo wysokie.

### Skuteczność realizacji modułu dla pracowników merytorycznych

Z porównania wyników ankiet ewaluacyjnych przeprowadzonych przed i po zakończeniu szkolenia wynika, że w opinii uczestników nastąpił znaczny przyrost wiedzy w szczegółowych wymienionych w ankietach kategoriach dotyczących wszystkich trzech bloków. W zakresie przyrostu wiedzy i umiejętności do poziomu średniego i wysokiego wyniki te kształtowały się następująco:

- realizacja projektów systemowych EFS dla OPS – 37,6% uczestników,
- kontrakt socjalny w projektach EFS – 42,3%,
- instrumenty aktywnej integracji w projektach EFS – 30,1%,
- organizacja i zarządzanie wsparciem psychicznym, zawodowym i szkoleniami w projektach systemowych EFS – 34,5%,
- archiwizacja dokumentacji projektowej beneficjenta ostatecznego w projektach EFS – 34,9%,
- znajomość zagadnień dot. psychotyzmu, dysfunkcji i zaburzeń klienta – 40,3%,

- umiejętność budowania kontraktu i docierania do klienta dysfunkcyjnego: zasady aktywnego słuchania, pojęcie terytorium psychologicznego w procesie komunikowania się, bariery komunikacyjne – 43,9%,
- umiejętność wywierania wpływu na klienta za pomocą lingwistycznych wzorców wywierania wpływu – 43,6%,
- umiejętność wykorzystywania w praktyce technik asertywnego postępowania z klientem trudnym i agresywnym – 48,9%,
- umiejętność radzenia sobie ze stresem w kontakcie z klientem dysfunkcyjnym poznawczo-emocjonalnie – 38,8%,

Szczegółowe wyniki ankiet ewaluacyjnych dotyczące tej kwestii zamieszczono w aneksie nr I do raportu.

W badaniach kwestionariuszowych uzyskano potwierdzenie pierwotnych wypowiedzi. Niemal wszyscy respondenci (z wyjątkiem pojedynczych wskazań)<sup>2</sup> stwierdzili, iż w wyniku udziału w szkoleniu zasoby ich wiedzy powiększyły się, przy czym w przypadku wszystkich trzech bloków co najmniej 50% badanych stwierdziło, iż nastąpił znaczny przyrost ich wiedzy (tabela nr 9)

Tabela 9, Przyrost wiedzy respondentów w module dla pracowników merytorycznych (w %)

Kategoria odpowiedzi	Liczba wskazań w poszczególnych blokach tematycznych		
	Blok I N=60	Blok II N=60	Blok III N=60
Zasoby mojej wiedzy znacznie się powiększyły	52	50	70
Zasoby mojej wiedzy nieco się powiększyły	48	48	26
Nie uzyskałem nowych informacji	0	2	2
Trudno powiedzieć	0	0	2
Razem	100	100	100

Jak wynika z zestawienia zamieszczonego w tabeli nr 9, największy przyrost wiedzy nastąpił w ramach realizacji bloku III, - w tym przypadku aż 70% badanych stwierdziło, że zasoby ich wiedzy znacznie się powiększyły.

Zdecydowana większość respondentów uznała również, że przyswoiła sobie nowe umiejętności, (tabela nr 10).

<sup>2</sup> Jak wynika z informacji osoby przeprowadzającej wywiady kwestionariuszowe respondent, który nie stwierdził przyrostu wiedzy i umiejętności w przypadku dwóch pierwszych bloków szkoleniowych zatrudniony jest w swojej instytucji jako specjalista ds. projektów i przeszedł już szereg szkoleń w tym zakresie.

Tabela 10, Rozkład odpowiedzi dotyczących przyswojenia nowych umiejętności w module dla pracowników merytorycznych (w %)

<i>Kategoria odpowiedzi</i>	<i>Liczba wskazań w poszczególnych blokach tematycznych</i>		
	<i>Blok I N=60</i>	<i>Blok II N=60</i>	<i>Blok III N=60</i>
Respondent(ka) zdobył(a) nowe umiejętności	86	90	96
Respondentka nie zdobył(a) nowych umiejętności	12	10	4
Trudno powiedzieć	2	0	0
	100	100	100

Z zestawienia w tabeli nr 10 wynika, że największe efekty w sferze nauki umiejętności przyniosła realizacja bloku III, podczas której aż 96% badanych przyswoiło sobie nowe umiejętności. Nieco niższe, ale również bardzo wysokie wskazania uzyskała realizacja bloków II i I.

Respondenci byli pytani o to, jakie umiejętności zdobyli w trakcie realizacji poszczególnych bloków tematycznych. W przypadku bloku I na temat realizacji projektów systemowych prawie 2/3 badanych uznało, że przyswoiło sobie umiejętności związane z zarządzaniem projektami systemowymi, ponad 50% stwierdziło, że nabyło umiejętności poszukiwania informacji na temat źródeł finansowania i prowadzenia sprawozdawczości, a nieco mniej niż 50% nauczyło się aplikować o środki PO KL i przygotowywać wnioski grantowe. Ponadto jedna osoba dodała, że zapoznała się z wiedzą na temat „wymagań” związanych z PO KL (tabela nr 11).

Tabela 11, Rodzaje umiejętności przyswojonych przez pracowników merytorycznych w trakcie realizacji I bloku tematycznego

<i>Rodzaj przyswojonej umiejętności</i>	<i>Wskazania (w %)</i>
Zarządzanie projektami systemowymi	62
Poszukiwanie informacji na temat źródeł finansowania	54
Prowadzenie sprawozdawczości	54
Aplikowanie o środki PO KL	48
Inne	2

Procenty nie sumują się do stu ze względu na możliwość wskazania wszystkich typów umiejętności.

Podkreślić należy fakt, że mimo krótkiego czasu, jaki upłynął od momentu realizacji szkolenia (od dwóch miesięcy do miesiąca), połowa osób, które zadeklarowały przyrost wiedzy i umiejętności w ramach uczestnictwa w I bloku tematycznym, zdążyła wykorzystać w swojej pracy zawodowej świeżo przyswojone informacje. 34% badanych bierze udział w aktualnie realizowanym projekcie i korzysta z wiedzy lub/i umiejętności zdobytych w trakcie szkolenia, 18% nadzoruje aktualnie

realizowany projekt, 14% przygotowało lub przygotowuje wniosek grantowy, 12% prowadzi sprawozdawczość projektu systemowego, 12% poszukiwało informacji na temat potencjalnych źródeł finansowania projektów.

Prawie 4/5 badanych deklaruje, że wykorzysta wiedzę i umiejętności związane z realizacją projektów systemowych w ciągu najbliższego roku. 50 % będzie wykonawcą zadań w ramach projektu realizowanego w swojej instytucji lub innej organizacji, 42% ma zamiar przygotować wniosek grantowy, 36% wejdzie w skład zespołu zarządzającego projektem, a 10% będzie nadzorować przygotowanie wniosku przez osoby im podległe.

Sześcioro badanych (10%) stwierdziło, że w najbliższym roku nie będzie wykorzystywać wiedzy i umiejętności nt realizacji projektów systemowych. Jednak aż w 4 przypadkach jest to nie tyle pewność, że respondent nie będzie z takiej wiedzy korzystał, ile brak orientacji, czy projekty systemowe będą realizowane przez instytucję, w której zatrudniony jest badany, natomiast dwie osoby wyraziły przekonanie, że realizacja projektu systemowego „nie dotyczy” ich placówek (podano tutaj przykład domu pomocy społecznej jako „placówki zamkniętej”).

W przypadku bloku II poświęconego stosowaniu narzędzi aktywnej integracji najwięcej badanych – prawie 80% - nauczyło się pracować z klientem w oparciu o kontrakt socjalny, nieco mniej przyswoiło sobie umiejętność zawierania kontraktu socjalnego, prawie połowa badanych deklaruje nabycie umiejętności tworzenia i realizacji programów aktywności lokalnej i niespełna 40% -umiejętności aktywizacji zawodowej i społecznej osób niepełnosprawnych. Ponadto jedna osoba wskazała dodatkowo na umiejętności organizowania społeczności lokalnej (tabela nr 12)

Tabela 12. Rodzaje umiejętności przyswojonych przez pracowników merytorycznych w trakcie realizacji II bloku tematycznego

<i>Rodzaj przyswojonej umiejętności</i>	<i>Wskazania (w %)</i>
Praca z klientem w oparciu o kontrakt socjalny	78
Zawieranie kontraktów socjalnych	60
Tworzenie i realizacja programów aktywności lokalnej	48
Aktywizacja osób niepełnosprawnych	38
Inne	2

Procenty nie sumują się do stu ze względu na możliwość wskazania wszystkich typów umiejętności

Aż 52% badanych (34 osoby) stwierdziło, że w wyniku uczestnictwa w zajęciach na temat stosowania narzędzi aktywnej integracji nastąpiły zmiany w ich codziennej pracy zawodowej. Pytanie dotyczące charakteru tych zmian było otwarte. Kategoryzacja ich odpowiedzi przedstawia się następująco:

- 10 badanych widzi istotę zmian w obszarze poprawy relacji z klientami, lepszego ich rozumienia „jako ludzi” i lepszego rozumienia mechanizmów ich aktywizowania;
- 8 osób udzieliło odpowiedzi bardzo ogólnych, świadczących o tym, że dostrzegają zmiany w swojej pracy, ale trudno jest im je dokładniej opisać („ułatwienie pracy”, „ogólna poprawa jakości pracy”);
- 8 osób podkreśliło zmiany w sferze umiejętności zawierania i realizacji kontraktu socjalnego (w tym jedna uznaje, że stanowią one efekt wymiany doświadczeń z innymi uczestnikami grupy);
- dwie osoby wskazały na zmiany związane z przyrostem wiedzy;
- 1 osoba podkreśliła wzrost umiejętności organizowania zajęć;
- 1 osoba uznała, że stała się bardziej asertywna;
- 1 osoba stwierdziła, że zmiana dotyczy zawierania kontraktu z klientami niepełnosprawnymi;
- 1 osoba zauważyła zmiany w swoim podejściu do klienta trudnego;
- 1 osoba stwierdziła, że zmiany są niewielkie i wynikają raczej z odświeżenia wiedzy.

72% badanych (40 osób) planuje wykorzystanie zdobytych wiedzy lub/i umiejętności związanych ze stosowaniem narzędzi aktywnej integracji w ciągu najbliższego roku. Pytanie o sposoby wykorzystania wiedzy i umiejętności również miało charakter otwarty. 35 osób wyraźnie określiło, na czym zmiany w ich pracy mają polegać:

- 15 respondentów planuje wykorzystanie efektów szkolenia przy realizacji projektu, w tym jedna stwierdziła, że obecnie wie „jak dobrze przygotować projekt i zwiększyć prawdopodobieństwo wykorzystania funduszy”;
- 8 osób – wykorzysta zdobyte informacje przy zawieraniu kontraktów ze swoimi klientami;
- 5 osób liczy na poprawę kontaktu z klientami;
- 4 osoby widzą możliwość wykorzystania efektów szkolenia przy projektowaniu programów aktywizacji;
- 1 osoba wykorzysta efekty szkolenia przy ewaluacji kontraktów;
- 1 osoba – chce stosować narzędzia aktywnej integracji „przy zastosowaniu nowych metod”;
- 1 osoba (pracownik DPS-u) stwierdziła, że jest gotowa wykorzystać nabytą wiedzę, jeśli tego rodzaju formy pracy zaczną być realizowane przez DPS-y.

Pozostali badani w odpowiedzi na to pytanie stwierdzili, że nie mają pewności co do możliwości wprowadzenia w życie nowej wiedzy i umiejętności, ponieważ aktualnie nie zajmują się tą problematyką (np. ośrodek jednej z respondentek koncentruje się obecnie na wspieraniu rolników w związku z klęską suszy).

14% respondentów uznało, iż nie widzi możliwości wykorzystania wiedzy i umiejętności w zakresie stosowania narzędzi aktywnej integracji. Na pytanie otwarte o powody takiej opinii uzyskano odpowiedzi, że tematyka pracy na zajmowanym stanowisku jest „inna” (4 osoby), profil instytucji jest „inny” (2 osoby, które wskazały na odmienność PCPR-u i „placówki zamkniętej”, najprawdopodobniej DPS), w instytucji brakuje czasu na stosowanie narzędzi aktywnej integracji z powodu koncentracji placówki na świadczeniu pomocy rolnikom (1 osoba). Jedna osoba nie ma pewności, czy będzie się zajmować tą tematyką. Należy jednak podkreślić, że w warunkach placówek całodobowych i wsparcia dziennego można i należy posługiwać się narzędziami aktywnej integracji. Grupie tej brakować więc może podstawowych informacji w tej kwestii.

Blok III dotyczył pracy z klientem trudnym, poruszano także kwestie komunikacji interpersonalnej. 74% respondentów uznało, że w wyniku uczestnictwa w bloku III nastąpiły zmiany w ich pracy zawodowej. Ponieważ lista umiejętności, jaką stworzyć można na podstawie programu szkoleń byłaby bardzo szczegółowa, zdecydowano, że w kwestionariuszu zadane zostaną dwa pytania o zmiany w kontaktach z klientami trudnymi oraz o zmiany w sferze komunikacji interpersonalnej z klientami. Szczegółowy rozkład odpowiedzi na pytanie dotyczące zmian respondentów w kontaktach z klientami trudnymi przedstawia tabela nr 13.

Tabela 13, Zgłaszane zmiany w kontaktach respondentów z klientami trudnymi

<i>Rodzaj zmiany</i>	<i>Wskazania (w %)</i>
Respondent lepiej rozumie sposób funkcjonowania klientów trudnych	62
Respondent lepiej rozumie swoje trudności i ograniczenia w pracy z klientami trudnymi	56
Respondent lepiej sobie radzi w trudnych sytuacjach związanych z klientami tego typu	56
Respondent potrafi się lepiej komunikować z klientami trudnymi	52
Respondent czuje się swobodniej i bezpieczniej w pracy z klientami trudnymi	52

Procenty nie sumują się do stu ze względu na możliwość wskazania wszystkich typów umiejętności.

Jak wynika z tabeli, szkolenie przyniosło znaczne zmiany w zakresie kontaktów badanych z klientami trudnymi we wszystkich istotnych sferach pracy z tego typu osobami. Lepsze zrozumienie świata osób psychotycznych, zwiększone poczucie bezpieczeństwa w kontaktach z nimi powinno przełożyć się na efektywność pracy osób, które przyswoiły sobie nowe umiejętności.

W odpowiedzi na pytanie dotyczące poprawy jakości kontaktów z klientami w kategoriach ogólnych 44% badanych uznało, że po szkoleniu potrafi znacznie lepiej komunikować się ze swoimi podopiecznymi, 38% uznało, że ich umiejętności interpersonalne nieco się poprawiły (czyli poprawa funkcjonowania w zakresie komunikacji interpersonalnej nastąpiła w sumie u 82% szkolonych pracowników

merytorycznych), 10% nie przyswoiło sobie żadnych nowych umiejętności, a 8% nie potrafi jasno ustosunkować się do tej kwestii.

**Na podstawie przedstawionych danych uznać można, że skuteczność szkolenia w module dla pracowników merytorycznych mierzona przy użyciu trzech wskaźników jest bardzo wysoka.**

Dla wszystkich trzech bloków średni **wskaźnik PW** wyniósł aż 98% osób deklarujących znaczny i średni przyrost wiedzy, czyli osiągnął poziom wysoki, przy czym warto zauważyć, że dla bloku dotyczącego pracy z klientem trudnym zbliżył się do poziomu bardzo wysokiego (70% respondentów deklaruujących znaczny przyrost wiedzy).

**Wskaźnik WiUWO** wyniósł dla trzech bloków średnio 60,6%, czyli osiągnął poziom wysoki, przy czym znowu w najwyższej ocenianym bloku pracy z klientem trudnym osiągnął poziom 74%, czyli bliski bardzo wysokiego.

**Wskaźnik WiUplan** wyniósł dla badanych przy użyciu tego pytania Bloków I i II wyniósł 80,3%, co oznacza również poziom wysoki.

#### **Zadowolenie z pracy prowadzących**

W ankietach ewaluacyjnych ponad 90% uczestników szkolenia oceniło bardzo wysoko pracę osób prowadzących. Trenerzy prowadzący wszystkie trzy bloki tematyczne uzyskali wysokie oceny w zakresie zarówno wiedzy merytorycznej jak i umiejętności prowadzenia zajęć także w badaniach kwestionariuszowych (tabela nr 14).

Tabela 14, Ocena pracy trenerów prowadzących szkolenie dla pracowników merytorycznych

Wymiar oceny	Ocena trenerów		
	Blok I	Blok II	Blok III
Wiedza merytoryczna	4,82	4,64	4,92
Sposób prowadzenia zajęć	4,84	4,72	4,88

Najwyższe oceny uzyskali trenerzy prowadzący blok poświęcony pracy z trudnym klientem (4,92 w skali 1-5), nieco niższe trenerzy prowadzący pozostałe bloki. We wszystkich jednak przypadkach oceny uczestników dokonana przynajmniej w miesiąc po zakończeniu szkolenia wynosiła powyżej 4,60, co należy uznać za wynik bardzo dobry.

Zdecydowana większość uczestników uznała, że w przypadku wszystkich trzech bloków ilość przekazywanych informacji była właściwa w stosunku do czasu szkolenia (92% w przypadku bloku III oraz po 90% w przypadku dwóch pozostałych bloków). W każdym przypadku po 6-8% respondentów uznało, że ilość przekazywanych informacji była zbyt duża w stosunku do czasu, jakim dysponowali prowadzący.

Prowadzący stosowali różnorodne techniki i metody szkoleniowe. Blok I prowadzony był przy zastosowaniu wykładu z prezentacją multimedialną, analizy dokumentów programowych PO KL oraz praktycznych ćwiczeń wypełniania wniosków. Pozostałe dwa bloki realizowane były z zastosowaniem wykładu z prezentacją multimedialną, pracy w podgrupach, ćwiczeń psychodramatycznych oraz wymiany informacji zwrotnych. Oszacowanie proporcji stosowanych metod nie jest możliwe ze względu na bardzo dużą rozpiętość odpowiedzi wynikającą najprawdopodobniej z faktu, iż badanych dobrano z sześciu grup szkoleniowych prowadzonych przez różnych trenerów.

Niemal 100% badanych stwierdziło, że wszyscy prowadzący zajęcia trenerzy reagowali na potrzeby uczestników i dostosowywali treść zajęć do zgłaszanych potrzeb. O wysokim poczuciu bezpieczeństwa w grupach szkoleniowych świadczy fakt, że znów prawie 100% badanych mogło swobodnie mówić o swoich trudnościach. Trenerzy zapewnili też przestrzeń do wymiany doświadczeń między beneficjentami szkolenia (uznało tak 100% respondentów). Za efekt dodany szkolenia uznać należy fakt, iż 98% badanych nawiązało nowe kontakty zawodowe, a 64% zdążyło się skontaktować z nowopoznanymi osobami w ciągu czasu, który upłynął od zakończenia zajęć.

O wysokiej użyteczności i skuteczności ewaluowanego szkolenia świadczyć może także fakt, że 98% badanych uczestników zadeklarowało, że udział w szkoleniu wpłynął pozytywnie na ich funkcjonowanie w pracy zawodowej (tabela nr.15).

Tabela 15, Ocena wpływu udziału w szkoleniach na funkcjonowanie w sferze zawodowej – pracownicy merytoryczni

<i>Kategoria odpowiedzi</i>	<i>Liczba wskazań w % N=60</i>
Wzrost motywacji do wykonywania zadań zawodowych	72
Wzrost samooceny w roli zawodowej	64
Wzrost poczucia sprawczości	58
Uzyskanie wsparcia w rozwiązywaniu problemów zawodowych	80

Aż 80% badanych uznało, że uzyskało wsparcie w rozwiązywaniu problemów zawodowych (wynik ten zbieżny jest z deklaracjami dotyczącymi poczucia bezpieczeństwa w grupach), u 72% respondentów nastąpił wzrost motywacji do wykonywania zadań zawodowych, u 64% nastąpiła poprawa samooceny a ponad 50% zadeklarowało wzrost poczucia sprawczości.

***Użyteczność szkolenia dla pracowników merytorycznych na podstawie przeprowadzonych badań zarówno tuż po szkoleniu jak i w minimum miesiąc od momentu zakończenia szkolenia ocenić można jako wysoką. We wszystkich trzech blokach trenerzy uzyskali oceny przekraczające wartość 4,5. Prawie 100% respondentów zadeklarowało wysoki poziom poczucia bezpieczeństwa i możliwość wymiany doświadczeń z innymi uczestnikami zajęć, a 98% zgłasza pozytywne zmiany w funkcjonowaniu w sferze zawodowej, jakie pojawiły się w wyniku udziału w szkoleniu.***

Potwierdzenie uzyskanych wyników stanowią także komentarze uczestników szkolenia zamieszczone w ankietach ewaluacyjnych: „Zdobycie nowej wiedzy przyda mi się z pewnością do wykorzystania w karierze zawodowej”, „Bardzo praktycznie, fachowo, miło. Nie szkoda czasu. Dużo wiedzy praktycznej. Jedyne co szkoda, że to tylko 3 dni”.

W przypadku oceny modułu dla pracowników merytorycznych w ewaluacji użyteczności oraz warunków szkolenia posłużono się także techniką obserwacji uczestniczącej – wartość jej wyników jest ograniczona ze względu na to, iż obserwacji takiej dokonano jednorazowo (ewaluatorzy uczestniczyli w zajęciach w I dniu szkolenia - blok na temat pracy z klientem trudnym w dniu 24 listopada 2008). Można jednak wysnuć pewne wnioski dotyczące użyteczności szkolenia poprzez porównanie zadeklarowanego w kwestionariuszach poziomu satysfakcji uczestników ze spostrzeżeniami i uwagami ewaluatorów.

Z obserwacji wynika, że zajęcia były realizowane w dobrze przygotowanej przestrzeni (odpowiednia duża, wygodna sala) z zapewnionym standardowym wyposażeniem niezbędnym do szkolenia (wymagane oznaczenia PO KL, rzutnik multimedialny, flip-chart, komplety materiałów szkoleniowych i przybory do pracy własnej dla każdego uczestnika). Prowadzący zadbał o wzajemne poznanie się uczestników, przyjęcie zasad pracy grupowej, aktywizację poprzez interaktywny sposób prowadzenia wykładu. W sposobie prowadzenia zajęć tego dnia dominowała forma wykładu z prezentacją przykładów sytuacji interpersonalnych przedstawianą przez trenera. Prowadzący często i z dużą swobodą angażował uczestników do udziału w poszczególnych sekwencjach/ćwiczeniach. Cele poszczególnych fragmentów zajęć były przedstawiane w jasny sposób, płynnie wiązane z kolejnymi ćwiczeniami lub doświadczeniami oraz z wnioskami. Ćwiczenia grupowe były ciekawe i trafnie dobrane do tematyki szkolenia.

Części wykładowe i komentarze prowadzącego do prezentowanych przykładów stosowania technik NLP w sytuacjach interpersonalnych były, jasne, zrozumiałe,

często podane w bardzo atrakcyjnej, przyciągającej uwagę grupy formie. Wiedza była przekazywana uczestnikom w sposób uporządkowany – prowadzący sprawnie zachowywał tok wykładu i potrafił zadbać o zrozumienie grupy, często też odwoływał się do praktycznych doświadczeń uczestników poprzez zadawanie pytań i uzyskiwanie potwierdzenia od grupy.

W zajęciach dominował wykład interaktywny z prezentacją przykładów sytuacji interpersonalnych i stosowania technik NLP. Styl prowadzenia był ciekawy, angażujący uwagę uczestników, dowodził dużej wprawy i kompetencji trenerskich oraz przygotowania merytorycznego w obszarze tematycznym objętym szkoleniem. Przy zastosowaniu klasycznej definicji warsztatu umiejętnościowego, zakładającej, że jest to ustrukturalizowana grupowa sytuacja edukacyjna polegająca na uzyskiwaniu nowej wiedzy i umiejętności z wykorzystaniem własnej aktywności uczestników i ich pracy na osobistym doświadczeniu – można uznać, że zajęcia były nastawione nie tyle na kształcenie umiejętności, ile na ich prezentację i zachęcenie do przyszłego ich stosowania, co było adekwatne do ilości czasu przeznaczanego na poruszane zagadnienia.

### **Ocena materiałów szkoleniowych**

Zarówno w ankietach ewaluacyjnych, jak i w badaniach kwestionariuszowych dobrze oceniono przygotowane przez firmę szkoleniową materiały – 56% badanych przy użyciu kwestionariusza stwierdziło, że materiały te są przydatne, a 24%, że bardzo przydatne. Ponadto 20% respondentów ma zamiar zaglądać do materiałów szkoleniowych, gdy pojawi się taka potrzeba.

Materiały zatytułowane „Wsparcie i podnoszenie kwalifikacji zawodowych kadr pomocy i integracji społecznej” Zakopane 2008, zawierają 80 nie ponumerowanych kart, w tym 9 kart tytułowych, poprzedzających poszczególne części, 1 karta niewykorzystana, 11 kart jednostronnych zawierających skany slajdów z prezentacji pt. „Wymogi dotyczące promocji projektów dofinansowanych ze środków EFS w ramach Priorytetu VI i VII Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki” oraz 59 kart z treścią obustronną. Znajdujący się na stronie 2 spis treści zawiera informacje o podziale materiałów na 7 części poprzedzanych kolorowymi kartami tytułowymi, spośród których część I (59 stron) odpowiada ściśle treściom przedstawionym w programie szkolenia, natomiast pozostałe 6 części zawierają materiały dodatkowe. Z 59 stron części I - 6 stron poświęcono podstawowym informacjom nt PO KL, 18 stron narzędziom aktywnej integracji, 35 pracy z klientem trudnym – psychotycznym i długotrwale bezrobotnym. Proporcje ilości materiałów do czasu przeznaczanego na poszczególne tematy w szkoleniu wydają się odpowiednie.

Materiał składa się w ok. 90% ze skanów slajdów przygotowanych do prezentacji, pozostałe materiały to instrukcje, akty prawne i wzory dokumentów. Zawarte w materiałach treści są na ogół zwarte, lapidarne i bardzo przejrzyste, podają wiele

ciekawych informacji w zrozumiały sposób. Nie dodano do slajdów dodatkowych informacji (np. nt ćwiczeń, do których służyły), komentarzy czy innych narzędzi edytorskich, które mogłyby korzystać z nich uprościć. Należy zauważyć, że pomimo braku numeracji stron i spisu treści system kodowania materiałów szkoleniowych przy pomocy kolorów ułatwiało posługiwanie się dostarczonymi materiałami podczas szkolenia. Brak numerów stron i spisu treści może utrudniać orientację w materiałach oraz szybkie odnajdywanie zawartych w nich informacji.

Przedstawione materiały są bardzo zróżnicowane, slajdy dotyczące PO KL mają charakter formalno-definicyjny, partie poświęcone kontraktowi socjalnemu i innym narzędziom integracji to głównie fragmenty przepisów regulujących organizowanie działań placówek opieki społecznej. Wszystkie te informacje są niewątpliwie bardzo potrzebne pracownikom pomocy społecznej, materiały nt pracy z klientem trudnym zawierają przykłady wypowiedzi osób cierpiących na psychozy, definicje i wskaźniki diagnostyczne z dziedziny psychopatologii, ujęte hasłowo prezentacje teorii i badań z tej dziedziny, kategoryzacje myśli, zachowań i procesów intrapsychicznych związanych z pracą z klientem trudnym, teorie stresu, komunikacji, lingwistycznego programowania i wywierania wpływu, asertywności. Przedstawiono szkolenym dużo interesującego materiału teoretycznego będącego użytecznym podłożem do ćwiczeń praktycznych. Zamieszczono także wzór dokumentacji kontraktu socjalnego stanowiący wyczerpującą ilustrację procesu zawierania i realizacji kontraktu oraz materiały informacyjne dotyczące wymogów promocji przy realizowaniu projektów systemowych, częściowo wypełnione wzory aplikacji projektu PO KL, instrukcje i przykłady dotyczące dokumentowania udziału beneficjentów ostatecznych przy realizacji PO KL.

Materiały wydają się być trafnie dobrane w odniesieniu do celów projektu w jego częściach dotyczących umiejętności aplikowania o środki z PO KL oraz wiedzy i umiejętności posługiwania się instrumentami aktywizacji grup docelowych projektów systemowych. W części dotyczącej umiejętności pracy z klientem zwraca uwagę dobór problematyki – koncentracja na pracy z klientem psychotycznym. Podjęcie tak trudnego od strony realizacji warsztatowej zagadnienia sugeruje możliwość poświęcenia mu sporej ilości czasu i prowadzenie zajęć przez trenerów o poważnym doświadczeniu w tak specyficznym obszarze pracy bezpośredniej.

W części III („Praca z klientem trudnym – klient psychotyczny i długotrwale bezrobotny”), znaczna część treści ma charakter uniwersalny, potrzebny do pracy z każdym klientem, co należy uznać za ujęcie bardzo użyteczne. Zawarta w nich wiedza o emocjach, stresie, negatywnym dialogu wewnętrznym, komunikacji, technikach NLP, radzeniu sobie z emocjami, asertywności – jest niewątpliwie niezwykle przydatna każdemu pracownikowi socjalnemu.

W kontekście realiów pracy odbiorców dwie pierwsze części programu należy uznać za trafnie dobrane i bardzo użyteczne. W części trzeciej, poświęconej pracy w kontakcie z klientem, za szczególnie adekwatną wypada uznać koncentrację na umiejętnościach intrapsychicznych i interpersonalnych.

***Podsumowując – wysokie wyniki badań ewaluacyjnych wskazują, iż przeprowadzone w module dla pracowników merytorycznych szkolenia przyniosły realizację celów projektu w zakresie umiejętności realizacji projektów systemowych z uwzględnieniem narzędzi aktywnej integracji oraz w kontekście pracy z klientem trudnym i psychotycznym. Wysoko oceniamy także wartości dodane, jakie pojawiły się w trakcie tego modułu.***

## **Ocena 2 modułów szkoleniowych przeznaczonych dla pracowników RCPS**

Do momentu rozpoczęcia ewaluacji odbyły się dwa wyjazdy szkoleniowe przeznaczone dla 15 pracowników RCPS. Szkolenie nr 1 dotyczyło instrumentów aktywnej integracji w projektach systemowych, szkolenie nr 2 zarządzania projektem systemowym z elementami rozliczeń finansowych i zamówieniami publicznymi. W przypadku oceny tego modułu posłużono się wywiadami kwestionariuszowymi oraz analizami desk research, ze względu na fakt, iż ostatnie - trzecie szkolenie odbyło się tuż przed momentem zakończenia ewaluacji.

### **Programy szkoleń**

Szkolenie nr 1 „Instrumenty aktywnej integracji w projektach systemowych POKL” obejmowało następujące zagadnienia: kontrakt socjalny – realizacja prac społecznie użytecznych, doradztwa i poradnictwa zawodowego, szkoleń oraz organizacja zasiłków celowych i okresowych, wykonywanie wywiadów środowiskowych; narzędzia aktywnej integracji w projektach systemowych, tworzenie i realizacja Programów Aktywności Lokalnej.

Szkolenie nr 2 „Projekt systemowy – zarządzanie projektem systemowym z elementami rozliczeń finansowych i zamówieniami publicznymi” obejmowało następujące punkty: prezentacja na temat specyfiki realizacji projektów systemowych POKL P.7.1.3, promocja i wizualizacja projektów PO KL, zasady kwalifikowalności kosztów do projektu systemowego, zasady opisywania dokumentów finansowych i merytorycznych, zasady sporządzania wniosku płatniczego i sprawozdań, PEFS – ewidencja BO w projektach, zasady księgowania wydatków w projektach systemowych, zamówienia publiczne w projektach systemowych, zakup usług.

## Charakterystyka uczestników szkolenia – respondentów w badaniach kwestionariuszowych.

W związku z niewielką liczebnością grupy pracowników RCPS przeszkolonych w roku 2008 w ramach realizacji projektu zdecydowano, że wywiadami kwestionariuszowymi objętych zostanie wszystkich 15 uczestników szkolenia. Wśród badanych znalazło się 13 kobiet i 2 mężczyzn. Wszyscy respondenci mają wykształcenie wyższe (jeden wyższe zawodowe, pozostali wyższe magisterskie). Są to osoby stosunkowo młode – jedna nie ukończyła 26 roku życia, 8 osób lokuje się w przedziale 26-35 lat, cztery w przedziale 36-45 lat oraz dwie osoby w wieku 46-65 lat. Dwie osoby zajmują stanowiska kierownicze, pozostali respondenci to: główni specjaliści (2 osoby), specjaliści (2 osoby), inspektorzy (3 osoby) i podinspektorzy (4 osoby). Dwóch badanych nie udzieliło odpowiedzi na pytanie o zajmowane stanowisko. 2/3 przeszkolonych pracowników RCPS pracuje na aktualnym stanowisku nie dłużej niż rok, jeden pracownik poniżej 5 lat, dwóch poniżej 10 lat i jeden poniżej 20 lat. Również i w tym przypadku jeden respondent odmówił odpowiedzi na to pytanie.

## Ogólna ocena przeprowadzonych szkoleń.

Oba moduły szkoleniowe uzyskały wysokie oceny ogólne. Średnia ocen szkolenia nr 1 (instrumenty aktywnej integracji) wynosi 4,73 (w skali 1-5). Średnia ocen szkolenia nr 2 (zarządzanie projektem systemowym to 4,71).

## Skuteczność

Badani deklarują wysoki stopień skuteczności w odniesieniu do obu prowadzonych bloków. W obu przypadkach po 10 badanych uznało, iż nastąpił znaczny przyrost wiedzy, pozostali respondenci (5 – szkolenie nr 1 i 4 – szkolenie nr 2) stwierdzili, że zasoby ich wiedzy nieco się powiększyły. Nie było nikogo, kto stwierdziłby, iż nie uzyskał żadnych nowych informacji.

Tabela 16, Przyrost wiedzy respondentów w module dla pracowników RCPS

Kategoria odpowiedzi	Liczba wskazań	
	Szkolenie nr 1 N=15	Szkolenie nr 2 N=14
Zasoby mojej wiedzy znacznie się powiększyły	10	10
Zasoby mojej wiedzy nieco się powiększyły	5	4
Nie uzyskałem żadnych nowych informacji	0	0
Razem	15	14

Wszyscy uczestnicy uznali, iż w trakcie obu szkoleń przyswoili sobie nowe umiejętności.

Tabela 17, Liczba przyswojonych nowych umiejętności w module dla pracowników RCPS

Liczba przyswojonych umiejętności	Liczba wskazań	
	Szkolenie nr 1 N=15	Szkolenie nr 2 N=14
Jeden rodzaj nowych umiejętności	8	1

Dwa rodzaje nowych umiejętności	4	5
Trzy rodzaje nowych umiejętności	3	5
Cztery rodzaje nowych umiejętności	0	3
Razem	15	14

Na podstawie odpowiedzi uczestników stwierdzić można, iż w zakresie przyswajania sobie nowych umiejętności większe efekty przyniosło szkolenie nr 2, w trakcie którego trzynastu badanych osób przyswoiło sobie przynajmniej po dwa typy nowych umiejętności, w przypadku szkolenia nr 1 było to 7 osób.

W przypadku szkolenia nr 1 najwięcej osób (13) uznało, iż nauczyło się posługiwać kontraktem socjalnym, sześć osób przyswoiło sobie umiejętność tworzenia programów aktywności lokalnej, a trzy realizacji takich programów. Dwie osoby stwierdziły, że nauczyły się opracowywać projekt systemowy, a jedna, iż zajęcia przygotowały ją „do pracy w zespole projektu w ramach PO KL”

Wszyscy badani zadeklarowali, że będą wykorzystywać zdobytą wiedzę lub/i umiejętności w swojej pracy zawodowej w ciągu najbliższego roku. Osiem osób ma zamiar posługiwać się kontraktem socjalnym lub innymi instrumentami aktywnej integracji, cztery planują tworzenie programów aktywności lokalnej, a dwie realizację takich programów. Trzech badanych ma zamiar opracowywać projekty systemowe związane z tematyką szkolenia, dwóch respondentów prowadzić będzie doradztwo w zakresie przygotowywania programów i stosowania instrumentów aktywnej integracji dla ośrodków pomocy społecznej i powiatowych centrów pomocy rodzinie. Jeden respondent wykorzysta wiedzę i umiejętności przy opracowywaniu programów szkoleniowych dla instytucji pomocy i integracji społecznej i również jeden realizować będzie projekt systemowy.

W przypadku szkolenia nr 2 najwięcej osób (12) uznało, że przyswoiło sobie umiejętności związane z zakupem usług w ramach zamówień publicznych, dziesięciu badanych wskazało na umiejętność prowadzenia ewidencji beneficjentów ostatecznych w projektach, dziewięciu respondentów nauczyło się sporządzać wnioski płatnicze i sprawozdania, siedmiu wskazało na umiejętności związane z księgowaniem wydatków. Wszyscy uczestnicy planują wykorzystanie zdobytych wiedzy i umiejętności w ciągu najbliższego roku w swojej pracy zawodowej. Czterech uznało, iż będzie się to działo po prostu w ich pracy zawodowej, dwie osoby podkreśliły, iż wykorzystają efekty szkolenia w realizacji swoich codziennych obowiązków. Czterech badanych realizować będzie projekty systemowe, a jeden zarządzać będzie nowo tworzonym projektem. Jedna osoba zamierza rozliczać projekty unijne. Pozostałych trzech respondentów wykorzysta nową wiedzę i umiejętności prowadząc działalność doradczą dla ośrodków pomocy społecznej i powiatowych centrów pomocy rodzinie realizujących projekty systemowe.

## Użyteczność:

Zadowolenie z rezultatów, nawiązanie kontaktów zawodowych, wymiana doświadczeń zawodowych, efekty niespecyficzne:

Zapytano respondentów także o to, w jaki sposób udział w module szkoleniowym dla pracowników RCPS wpłynął lub może wpłynąć na ich funkcjonowanie w pracy zawodowej. Wszyscy badani uznali, że wpływ ten ma charakter pozytywny i wskazali od 1 do 4 kategorii wymienionych w kafeterii:

Tabela 18, Liczba wymienionych korzyści

<i>Ilość korzyści</i>	<i>Liczba wskazań N=15</i>
1	4
2	3
3	6
4	2
Razem	15

Szczegółowy rozkład odpowiedzi prezentuje tabela nr 18 (respondenci mogli wskazać dowolną liczbę kategorii):

Tabela 19, Ocena wpływu udziału w szkoleniach na funkcjonowanie w sferze zawodowej

<i>Kategoria odpowiedzi</i>	<i>Liczba wskazań N=15</i>
Wzrost motywacji do wykonywania zadań zawodowych	10
Wzrost samooceny w roli zawodowej	10
Wzrost poczucia sprawczości	3
Uzyskanie wsparcia w rozwiązywaniu problemów zawodowych	13

Z tabeli nr 19 wynika, że prawie wszyscy badani uzyskali wsparcie w rozwiązywaniu problemów zawodowych, po 10 wskazań dotyczyło zwiększenia motywacji do wykonywania zadań zawodowych oraz wzrostu samooceny w roli zawodowej, natomiast tylko trzy osoby uznały, że nastąpił wzrost ich poczucia sprawczości.

## Zadowolenie z pracy prowadzących

Trenerzy prowadzący oba szkolenia uzyskali wysokie oceny. W szkoleniu nr 1 średnia ocena wiedzy merytorycznej prowadzących jest równa średniej ocenie sposobu prowadzenia zajęć i wynosi 4,87 (skala 1-5). Nieco wyżej oceniono prowadzących szkolenie nr 2. Średnia ocena wiedzy merytorycznej wynosiła w ich przypadku 4,92, a średnia ocena sposobu prowadzenia zajęć 4,86. Uznano także, że w trakcie obu szkoleń ilość przekazywanych informacji była właściwa w stosunku do czasu szkolenia (jedna osoba uznała, że ilość informacji była zbyt duża).

Wszyscy badani uznali, iż w trakcie obu szkoleń prowadzący reagowali na potrzeby uczestników wykraczające poza ramy przewidziane programem i dostosowywali do nich przekazywane treści. Również wszyscy respondenci stwierdzili, że w trakcie obu szkoleń mogli swobodnie mówić o swoich trudnościach związanych z tematyką zajęć, co najprawdopodobniej oznacza wysoki stopień poczucia

bezpieczeństwa w grupie. Dodajmy, iż akurat ta grupa ma charakter bardzo specyficzny, ponieważ w szkoleniach uczestniczy zespół osób pracujących ze sobą na co dzień w jednej instytucji, co może zarówno podwyższać jak i obniżać poziom bezpieczeństwa grupowego.

W trakcie realizacji obu szkoleń prowadzący posługiwali się różnorodnymi metodami (wykład z prezentacją multimedialną, analiza dokumentów, praca w podgrupach, ćwiczenia praktyczne, wymiana informacji zwrotnych), przy czym na podstawie bardzo rozbieżnych wypowiedzi uczestników nie da się jednoznacznie określić proporcji stosowania poszczególnych technik szkoleniowych (np. zawartość procentową wykładu oceniano od 20 do 80% w obu ewaluowanych szkoleniach).

Tabela 20, Proporcja stosowania metod szkoleniowych w szkoleniu nr 1 dla pracowników RCPS

<i>Metoda szkoleniowa</i>	<i>Rozpiętość odpowiedzi w %</i>
Wykład lub wykład z prezentacją multimed.	20-60
Analiza dokumentów	5-20
Praca w podgrupach	10-45
Ćwiczenia praktyczne	5-20
Wymiana informacji zwrotnych	5-20

Tabela 21, Proporcja stosowania metod szkoleniowych w szkoleniu nr 2 dla pracowników RCPS

<i>Metoda szkoleniowa</i>	<i>Rozpiętość odpowiedzi w %</i>
Wykład lub wykład z prezentacją multimed.	30-80
Analiza dokumentów programowych	20-50
Ćwiczenia warsztatowe	10-30
Dyskusja panelowa	10-20

Warto podkreślić, że w trakcie szkolenia nr 1 prowadzący stworzyli uczestnikom okazję do wymiany informacji zwrotnych, natomiast założona w programie szkolenia nr 2 dyskusja panelowa zauważona została przez jedynie 6 uczestników. Na podstawie badań kwestionariuszowych trudno jest więc ocenić sposób doboru metod przekazywania wiedzy i umiejętności. Można przypuszczać, iż znaczne zróżnicowanie odpowiedzi wynika z faktu, iż badani używają różnego nazewnictwa z dziedziny usług edukacyjnych i szkoleniowych, więc odpowiedź na to pytanie budziła pewne trudności.

### **Zadowolenie z otrzymanych materiałów**

Ocena materiałów dokonana przez uczestników szkolenia w ramach wywiadów kwestionariuszowych jest bardzo wysoka. Czternastu respondentów uznało, że otrzymane w trakcie obu szkoleń materiały są bardzo przydatne – badani mają zamiar często do nich zaglądać. Żaden z badanych nie wybrał odpowiedzi wskazujących na ograniczoną przydatność lub nieprzydatność przekazanych im materiałów. Jedna osoba nie udzieliła odpowiedzi na to pytanie.

## **Analiza desk-research**

Dokonano analizy dwóch kompletów materiałów pod tym samym tytułem „Wsparcie i podnoszenie kwalifikacji zawodowych kadr pomocy i integracji społecznej” do zajęć zrealizowanych na szkoleniach w Myczkowcach i Zakopanem.

Materiał nt zarządzania projektami stanowi 50 kart w większości nieponumerowanych, w tym 5 kart tytułowych, poprzedzających poszczególne części. Znajdujący się na stronie 2 Spis Treści zawiera informacje o podziale materiałów na 4 części poprzedzanych kolorowymi kartami tytułowymi.

Materiał nt zarządzania projektami skompletowano w podziale na 4 nieponumerowane części (169 stron) o następującej zawartości: „Planowanie projektów – Element tworzenia projektów w programach Unii Europejskiej” moduł poświęcony narzędziom aktywnej integracji w projektach PO KL VII, „Podręcznik wskaźników PO KL 2007-2013 dla Priorytetu VII”, „Zasady finansowania PO KL 2007-2013 „Wniosek ćwiczeniowy” – przykład wniosku aplikacyjnego w ramach poddziałania 7.1.1. PO KL. Omawiany materiał traktuje głównie o zarządzaniu projektem.

Materiał nt księgowości w projektach PO KL składa się łącznie z 96 stron tekstu. Podzielono je na 5 tytułowych i 39 kart dwustronnych składają się na następujące części: Kwalifikowalność wydatków; System kontroli wewnętrznej; Zasady rozliczania projektu; Regulamin zamówień publicznych oraz załączniki do tegoż regulaminu: niewypełnione formularze wniosku dotyczącego wszczęcia postępowania o udzielenie zamówienia publicznego, zapytania ofertowego, oferty i protokołu zamówienia publicznego; Wzór minimalnego zakresu listy kontrolnej, przedruk wzoru minimalnego zakresu listy kontrolnej do weryfikacji wniosku o płatność.

Materiały składają się ze skanów slajdów przygotowanych do prezentacji, pozostałe materiały to przedruki materiałów instruktażowych i poradnikowych PO KL, i wzory dokumentów. Materiały będące przedrukami slajdów przedstawiają treści łatwe do zrozumienia i zapamiętania, zwarte, bardzo przejrzyste, podają wiele niezbędnych informacji w przystępny sposób. Nie dodano do slajdów dodatkowych informacji (np. nt ćwiczeń, do których służyły), komentarzy czy innych narzędzi edytorskich, które mogłyby korzystać z nich uprościć. Brak numerów stron i spisu treści może utrudniać orientację w materiałach oraz szybkie odnajdywanie zawartych w nich informacji.

Na podstawie badania desk-research można stwierdzić, że przygotowane przez firmę szkoleniową materiały są użyteczne dla uczestników szkolenia, trafnie dobrane w stosunku do celów programu i specyfiki zawodowej odbiorców w zakresie umiejętności aplikowania o środki POKL oraz prowadzenia księgowości projektu. Stosowaniu instrumentów aktywnej integracji poświęcono mniejszą ilość miejsca w stosunku do programu szkolenia co było zgodne z celem całego projektu.

## **Efektywność**

Porównanie uzyskanych w badaniach informacji na temat skuteczności szkolenia z poniesionymi nakładami prowadzi do wniosku, że **realizatorom szkolenia udało się osiągnąć bardzo wysoką efektywność.**

W zakresie **rezultatów twardych** zrealizowano ze wszystkimi założonymi standardami szkolenia dla 199 pracowników kadry zarządzającej, 201 pracowników księgowości, 260 pracowników merytorycznych oraz trzy szkolenia dla 15 osobowej grupy pracowników RCPS.

W odniesieniu do **rezultatów miękkich** na podstawie przedstawionych danych uznać można, że skuteczność szkolenia w 4 modułach: dla kadry zarządzającej, pracowników merytorycznych, pracowników księgowości i grupy pracowników mierzona przy użyciu trzech wskaźników jest wysoka i bardzo wysoka.

**Wskaźnik przyrostu wiedzy** mierzony na podstawie odsetka badanych deklarujących, że w wyniku szkolenia poziom ich wiedzy podniósł się w stopniu wysokim lub średnim (wskaźnik PW) wyniósł:

- dla pracowników kadry zarządzającej – 96%
- dla pracowników merytorycznych – 98%
- dla pracowników księgowości – 91,7%
- dla pracowników RCPS – 100%

co oznacza, że wskaźnik PW osiągnął średnio 96,4% dla wszystkich czterech modułów.

**Wskaźnik wykorzystania wiedzy i umiejętności** od momentu szkolenia do momentu przeprowadzenia badań ewaluacyjnych (WiUWO) wyniósł odpowiednio:

- dla pracowników kadry zarządzającej – 69,2%
- dla pracowników merytorycznych – 60,6%,
- dla pracowników księgowości – 64%

czyli **średnio 64,6 % dla trzech** badanych przy użyciu tego wskaźnika **modułów.**

**Wskaźnik planowanego wykorzystania wiedzy i umiejętności** w ciągu najbliższego roku (wskaźnik WiUplan) osiągnął:

- dla pracowników kadry zarządzającej – 92,3%
- dla pracowników merytorycznych – 80,3%
- dla pracowników księgowości – 86%

co oznacza **średnią wartość 86,2 % dla trzech** badanych przy użyciu tego wskaźnika **modułów.**

(W szkoleniu dla pracowników RCPS nie zastosowano wskaźników WiUWO i WiUPlan ze względu na bardzo krótki okres czasu od zakończenia szkolenia do momentu przeprowadzenia ewaluacji).

Z przeglądu ofert na rynku szkoleniowym wynika, że koszt 3 dniowego szkolenia wyjazdowego waha się obecnie od 1500 do 2100 zł na jednego uczestnika. Osiągnięcie zatem tak wysokiej skuteczności przy nakładzie bliskim granicy najniższego kosztu podobnych szkoleń świadczy o bardzo racjonalnym i efektywnym wydatkowaniu przeznaczonych na realizację projektu środków.

Miarą efektywności może też być porównanie czasu szkolenia z ilością umiejętności, o których wypowiadają się uczestnicy w ankietach ewaluacyjnych i kwestionariuszach. Większość uczestników wszystkich modułów potwierdza nabycie 3-4 rodzajów umiejętności.

Biorąc pod uwagę realne możliwości uczestniczenia jednego szkolonego w sytuacjach ćwiczeniowych umożliwiających kształcenie umiejętności w ciągu trzydniowego szkolenia w grupie 20-osobowej należy ten wynik uznać za dowód bardzo dużej efektywności, nawet, jeśli przyjmujemy, że w grę wchodzi raczej zapoznanie się z nową umiejętnością i rozpoczęcie pracy nad jej kształceniem, niżli pełne jej opanowanie.

## Potrzeby szkoleniowe kadr instytucji pomocy i integracji społecznej uczestniczących w szkoleniach w ramach projektu

Potrzeby szkoleniowe uczestników projektu zidentyfikowane zostały na podstawie przeprowadzonych wywiadów kwestionariuszowych. Ze względu na specyfikę zadań zawodowych, każdej z grup badanych pracowników zaproponowano odmienne możliwości wyboru tematyki szkoleń, przy czym w przypadku pracowników księgowości zastosowano w tym względzie pytanie otwarte. Możliwość wnioskowania o potrzebach szkoleniowych pracowników instytucji pomocy i integracji społecznej w regionie łódzkim na podstawie niniejszego opracowania jest ograniczona poprzez niewielką liczebność próby (115 osób w stosunku do ponad 8 tysięcy pracowników instytucji pomocy społecznej zatrudnionych w regionie), nie mniej jednak sądzić można, iż uzyskane wyniki stanowią istotną pomoc w projektowaniu kolejnych etapów szkoleń.

### Potrzeby szkoleniowe kadry zarządzającej

Za niezwykle istotny należy uznać fakt, że wszyscy badani pracownicy kadry zarządzającej są zainteresowani doskonaleniem swoich umiejętności zawodowych poprzez udział w szkoleniach. Kierowników i dyrektorów w instytucjach pomocowych w wywiadzie kwestionariuszowym poproszono o to, by określili swoje zainteresowania tematyką szkoleń w dwóch obszarach – rozwoju umiejętności interpersonalnych i intrapsychicznych oraz różnorodnych umiejętności związanych z kierowaniem zespołem, organizowaniem pracy placówki i stosowaniem w niej różnorodnych form pracy a także zarządzaniem projektami.

W obszarze umiejętności interpersonalnych i intrapsychicznych największy odsetek osób chce dzięki szkoleniom rozwinąć swoje umiejętności w dziedzinie negocjacji i mediacji oraz radzenia sobie ze stresem i wypaleniem zawodowym (po 50% odpowiedzi), nieco ponad jedna czwarta wybrało asertywność i motywowanie klienta (po 27% wskazań), najmniejszym zainteresowaniem cieszą się ogólne umiejętności związane z komunikacją interpersonalną, co jest o tyle zrozumiałe, że jest to tematyka ciesząca się od lat dużą popularnością i wiele osób może mieć poczucie uzyskania w tym obszarze wystarczających kwalifikacji. Szczegółowy rozkład odpowiedzi przedstawiono w tabeli nr 22.

Tabela 22, Potrzeby szkoleniowe kadry zarządzającej w zakresie umiejętności interpersonalnych i intrapsychicznych

Lp.	Zakres umiejętności interpersonalnych i intrapsychicznych	Liczba wskazań %
1	negocjacje i mediacje	50%
2	radzenie sobie ze stresem i wypaleniem zawodowym	50%
3	asertywność	27%
4	motywowanie klienta	27%
5	komunikacja interpersonalna	19%

W obszarze umiejętności związanych z kierowaniem zespołem, organizowaniem pracy placówki i stosowaniem w niej różnorodnych form pracy oraz zarządzaniem projektami, wyraźne jest praktyczne nastawienie większości respondentów. Tematyka szkoleń powinna dotyczyć przede wszystkim zarządzaniem projektami i realizacji programów aktywności lokalnej, a więc obszarów, na które w chwili obecnej położony jest największy nacisk (w obu obszarach ponad 50% wskazań). Nieco mniej niż połowa badanych (42%) jest zainteresowana szkoleniami w zakresie budowania i kierowania zespołem oraz tworzeniem partnerstw na potrzeby planowanych i realizowanych projektów. Pozostałe zaproponowane dziedziny tematyczne szkoleń były wskazane przez mniej niż 1/5 respondentów. Warto zauważyć, że aplikowanie o środki na finansowanie działalności placówek ze źródeł zewnętrznych uzyskało jedynie 15% wskazań. W kontekście innych wypowiedzi uzyskanych w badaniu, z których wiadomo, że przeważająca większość kadry zarządzającej aktualnie realizuje procedury aplikacyjne lub planuje ich realizację w najbliższej przyszłości, można stwierdzić, że kadra kierownicza placówek uznaje swoje kwalifikacje w tej istotnej dziedzinie za wystarczające. Szczegółowy rozkład odpowiedzi przedstawiono w tabeli nr 23.

Tabela 23. Potrzeby szkoleniowe kadry zarządzającej w pozostałych obszarach

Lp.	Problematyka szkoleń	Liczba wskazań %
1	zarządzanie projektami	54%
2	realizacja programów aktywności lokalnej	50%
3	budowa zespołu i kierowanie zespołem	42%
4	tworzenie partnerstw na potrzeby planowanych i realizowanych projektów	42%
5	budowanie sieci współpracy instytucjonalnej	19%
6	obsługa komputera w zakresie związanym z realizacją projektów EFS	19%
7	aplikowanie o środki na finansowanie działalność placówek ze źródeł zewnętrznych	15%
8	kwestie prawne, jakie	12%
9	ewaluacja działań w instytucjach budżetowych	8%

Interesujące rezultaty daje porównanie odpowiedzi o potrzeby szkoleniowe z obu obszarów szkoleń. W jego świetle pracownicy kadry zarządzającej w równym stopniu doceniają potrzebę szkoleń w dziedzinie aktualnie najważniejszych dla nich zadań (zarządzanie projektami, realizacja programów aktywności lokalnej, tworzenie partnerstw na potrzeby planowanych i realizowanych projektów), jak i umiejętności osobistych, które są silnie związane z realizacją tego rodzaju zadań (negocjacje i mediacje, radzenie sobie ze stresem i wypaleniem zawodowym, tylko nieco mniej wskazań dla szkolenia w dziedzinie budowy i kierowania zespołem). Tworzy to spójny, wiarygodny obraz potrzeb szkoleniowych, stanowiący mocną podstawę dla planowania kolejnych projektów. Zestawienie potrzeb szkoleniowych z obu obszarów przedstawiono w tabeli nr 24.

Pytani o metody prowadzenia zajęć respondenci w większości (77%) opowiadają się za łączeniem form biernych z warsztatowymi (tylko 8% preferuje formy bierne). Aż 58% badanych zainteresowanych jest stosowaniem superwizji bieżącej działalności zawodowej w swoich placówkach, co świadczyć może o rozwijającej się świadomości

znaczenia tej formy doskonalenia. W odpowiedzi na pytanie o preferencje w obszarze formy organizacji szkoleń, respondenci niezwykle zdecydowanie opowiedzieli się za 2-3 dniowym kursami wyjazdowymi (85% wskazań), co świadczyć może również o stopniu uznania dla szkolenia, w którym właśnie uczestniczyli. Nieco poniżej jednej czwartej respondentów wybrałoby też jednodniowe zajęcia w miejscu zamieszkania i tygodniowe zajęcia wyjazdowe.

Tabela 24. Zestawienie potrzeb szkoleniowych kadry zarządzającej ogólnie

Lp	Problematyka szkoleń - ogólnie	Liczba wskazań %
1	zarządzanie projektami	54%
2	negocjacje i mediacje	50%
3	radzenie sobie ze stresem i wypaleniem zawodowym	50%
4	realizacja programów aktywności lokalnej	50%
5	budowa zespołu i kierowanie zespołem	42%
6	tworzenie partnerstw na potrzeby planowanych i realizowanych projektów	42%
7	asertywność	27%
8	motywowanie klienta	27%
9	komunikacja interpersonalna	19%
10	budowanie sieci współpracy instytucjonalnej	19%
11	obsługa komputera w zakresie związanym z realizacją projektów EFS	19%
12	aplikowanie o środki na finansowanie działalności placówek ze źródeł zewnętrznych	15%
13	kwestie prawne, jakie	12%
14	ewaluacja działań w instytucjach budżetowych	8%
15	inne, jakie	0%
16	inna problematyka, jaka	0%

W odpowiedzi na pytanie o ilość czasu, jaką respondenci byliby gotowi poświęcić na szkolenia w ciągu roku uzyskano następujące wartości: 42,3% respondentów może uczestniczyć w szkoleniach trwających łącznie nie więcej niż tydzień, 38,5% jest gotowa szkolić się do dwóch tygodni w ciągu roku, 11,5% - więcej niż dwa tygodnie, 7,75 % nie chce poświęcić na doskonalenie swoich umiejętności więcej niż 3 dni.

### **Potrzeby szkoleniowe pracowników merytorycznych instytucji pomocy i integracji społecznej**

Badani pracownicy merytoryczni zgodnie stwierdzili, że są zainteresowani doskonaleniem swoich umiejętności zawodowych poprzez udział w szkoleniach. Tylko jedna osoba stwierdziła, że nie jest gotowa szkolić się dalej, uważa bowiem, że posiada wystarczającą wiedzę i umiejętności, by dobrze wykonywać swój zawód. Ze względu na specyfikę działań pracowników merytorycznych w instytucjach pomocy społecznej w wywiadzie kwestionariuszowym poproszono respondentów o to, by określili swoje zainteresowania tematyką szkoleń w trzech obszarach – pracy bezpośredniej z klientami (uwzględniono tu grupy problemowe traktowane jako priorytetowe w projektach systemowych), rozwoju umiejętności interpersonalnych oraz pozostałych umiejętności o różnorodnej charakterystyce.

W zakresie pracy z poszczególnymi typami klientów najczęściej osób zadeklarowało chęć uczestniczenia w szkoleniu poświęconemu pracy z osobami długotrwale bezrobotnymi. Prawie połowa badanych chce pogłębić swoją wiedzę i umiejętności dotyczące kontaktów z klientami niepełnosprawnymi, a jedna czwarta z młodymi dorosłymi opuszczającymi placówki opiekuńczo-wychowawcze. Mniejszym zainteresowaniem cieszy się problematyka pracy z bezdomnymi, osobami nieaktywnymi zawodowo z racji opieki nad członkami rodziny, a także byłymi więźniami. Nikt nie jest zainteresowany szkoleniami na temat uchodźców, co wynikać może z faktu, iż ten typ klienta nie jest często spotykany w ośrodkach pomocy społecznej w naszym regionie, zwłaszcza w małych miastach. Szczegółowy rozkład odpowiedzi pokazano w tabeli nr 25.

Tabela 25, Potrzeby szkoleń zawodowych w zakresie pracy z poszczególnymi typami klientów w opiniach pracowników merytorycznych

Lp	Potrzeby szkoleń w zakresie pracy z klientami	Liczba wskazań %
1.	Praca z osobami długotrwale bezrobotnymi	61,2
2.	Praca z osobami niepełnosprawnymi	46,9
3.	Praca z młodymi dorosłymi opuszczającymi placówki wych.	26,5
4.	Praca z osobami bezdomnymi	18,4
5.	Praca z osobami opuszczającymi zakłady karne	12,2
6.	Praca z osobami nieaktywnymi zawodowo z racji opieki nad zależnymi członkami rodziny	12,2
7.	Uchodźcy	0

(z racji możliwości wielokrotnego wyboru odpowiedzi procenty nie sumują się do 100)

W zakresie rozwoju umiejętności interpersonalnych najczęściej osób (ponad 50%) wskazało na problematykę motywowania klientów oraz prowadzenia negocjacji i mediacji. Nieco mniej niż 40% chciałoby uczestniczyć w szkoleniu na temat radzenia sobie ze stresem i wypaleniem zawodowym, a jedna czwarta respondentów zainteresowana jest szkoleniami w zakresie komunikacji interpersonalnej i asertywności.

Tabela 26, Potrzeby szkoleń zawodowych w zakresie rozwoju umiejętności interpersonalnych w opiniach pracowników merytorycznych

Lp	Zakres umiejętności interpersonalnych	Liczba wskazań %
1.	Motywowanie klientów	59,2
2.	Negocjacje i mediacje	51,0
3.	Radzenie sobie ze stresem i wypaleniem zawodowym	38,8
4.	Komunikacja interpersonalna	26,5
5.	Asertywność	24,5

(z racji możliwości wielokrotnego wyboru odpowiedzi procenty nie sumują się do 100)

75% badanych nie jest zainteresowanych rozwojem umiejętności w zakresie komunikacji interpersonalnej oraz asertywności – rezultat ten stanowić może potwierdzenie skuteczności i użyteczności odbytego przez uczestników ewaluowanego szkolenia, choć oczywiście wynikać to może także z pewnego nasycenia rynku szkoleniowego i edukacyjnego tą problematyką.

Ostatni fragment kafeterii dotyczył pozostałych umiejętności związanych w znacznej mierze z tworzeniem i realizacją projektów systemowych. W tym obszarze najczęściej osób (ponad jedna trzecia) chciałoby uczestniczyć w szkoleniu na temat stosowania

instrumentów aktywnej integracji zawodowej, edukacyjnej, zdrowotnej i społecznej. Jedna czwarta badanych zainteresowana jest projektowaniem i prowadzeniem programów aktywnej integracji, po około 20% uczestników wskazało na umiejętności związane z aplikowaniem o środki, zarządzaniem projektami PO KL oraz obsługą komputera związaną z realizacją projektów EFS. Prawie 90% badanych nie wskazało na tematykę szkoleń związaną z budowaniem sieci współpracy oraz tworzeniem partnerstw w ramach realizacji projektów, choć z badań prowadzonych w regionie łódzkim wynika, że kwestia współpracy systemowej pozostawia wiele do życzenia.

Tabela 27. Potrzeby szkoleń w zakresie innych umiejętności w opiniach pracowników merytorycznych

Lp	Problematyka szkoleń – inne umiejętności	Liczba wskazań %
1.	Stosowanie instrumentów aktywnej integracji	34,7
2.	Projektowanie i prowadzenie programów aktywnej integracji	24,5
3.	Kwestie prawne (zmiany w ustawie o pomocy społ., etc.)	22,4
4.	Zarządzanie projektami PO KL	20,4
5.	Aplikowanie o środki zewnętrzne finansowania działań i placówek	20,4
6.	Obsługa komputera w zakresie związanym z realizacją projektów EFS	20,4
7.	Stosowanie narzędzi pracy socjalnej	14,3
8.	Budowanie sieci współpracy	10,2
9.	Tworzenie partnerstw w ramach realizacji projektów	10

(z racji możliwości wielokrotnego wyboru odpowiedzi procenty nie sumują się do 100)

Jeżeli chodzi o metody prowadzenia zajęć najczęściej respondentów (82%) preferuje połączenie form biernych z warsztatowymi (10% deklaruje chęć uczestnictwa w szkoleniach prowadzonych technikami biernymi). Tylko 24% badanych zainteresowanych jest uczestnictwem w superwizji bieżącej działalności zawodowej. W odpowiedzi na pytanie o ilość czasu, jaką respondenci byłiby gotowi poświęcić na szkolenia w ciągu roku (gdyby to zależało od ich decyzji) uzyskano następujące wartości: 34% respondentów może uczestniczyć w szkoleniach trwających łącznie nie więcej niż tydzień, 28% jest gotowa szkolić się do dwóch tygodni w ciągu roku, 10% nie chce poświęcić na doskonalenie swoich umiejętności więcej niż 3 dni. Preferowaną formą szkoleń są 2-3 dniowe formy wyjazdowe (wskazało na nie 72% respondentów), 14% zainteresowanych jest szkoleniami tygodniowymi, pojedyncze osoby wskazały na dłuższe cykle szkoleniowe (3 osoby) i staże w innych instytucjach pomocy społecznej (1 osoba).

### **Ocena potrzeb szkoleniowych pracowników merytorycznych w opiniach dyrektorów i kierowników instytucji**

O to, jakiej problematyce powinny być poświęcone szkolenia organizowane dla pracowników merytorycznych pomocy społecznej, zapytano również ich zwierzchników<sup>3</sup>. W tym przypadku respondenci określali potrzeby szkoleniowe swoich pracowników w podziale na umiejętności pracy z poszczególnymi typami klientów (można było wskazać, jakimi), umiejętności interpersonalne (w podziale na wyróżnioną w pytaniu tematykę) i inne umiejętności związane ze specyfiką pracy

<sup>3</sup> Kierownicy i dyrektorzy biorący udział w badaniach kierują bardzo zróżnicowaną liczbą pracowników – od dwóch osób do 90, różna jest więc specyfika instytucjonalna.

(patrz tabela poniżej). Za szczególnie ważne dla swoich pracowników respondenci uważają umiejętności pracy ze specyficznymi typami klientów, związane z rozwojem umiejętności interpersonalnych, stosowaniem narzędzi pracy socjalnej, zarządzaniem projektami. Za ważne uznawane są też umiejętności związane z obsługą komputera oraz problematyka prawna. W zakresie pracy z poszczególnymi kategoriami klientów kilka osób podało specyfikę podopiecznych. Trzech zwierzchników uważa, że tematyka szkoleń w tej dziedzinie powinna dotyczyć osób uzależnionych, również trzech – osób bezrobotnych, dwóch – osób niepełnosprawnych, pojedyncze wskazania dotyczyły osób opuszczających zakłady karne, psychicznie chorych oraz przemocy w rodzinie. Jedna piąta badanych stwierdziła, że ich podwładni powinni przejść szkolenie z zakresu stosowania kontraktu socjalnego.

Tabela 28, Rozkład potrzeb szkoleniowych z uwzględnieniem tematyki szkoleń

Lp.	Tematyka szkolenia	Liczba wskazań %
1	Praca z poszczególnymi typami klientów	81%
2	Rozwój umiejętności interpersonalnych (komunikacja interpersonalna, asertywność, motywowanie klienta, negocjacje i mediacje, radzenie sobie ze stresem i wypaleniem zawodowym, inne jakie	81%
3	Stosowanie narzędzi pracy socjalnej	77%
4	Umiejętność zarządzania projektami PO KL	69%
5	Umiejętność aplikowania do PO KL	58%
6	Obsługa komputera w zakresie związanym z realizacją projektów EFS	58%
7	Kwestie prawne (zmiany w ustawie o pomocy społecznej, rozporządzeniach etc.)	50%
8	Budowanie sieci współpracy	15%
9	Inna tematyka	4%

Z powyższej tabeli wynikać może, że zwierzchnicy uważają, że ich pracownicy wymagają intensywnego treningu w zakresie pogłębiania wiedzy i rozwoju umiejętności. Zwierzchnicy wskazywali także na to, ile osób może uczestniczyć w szkoleniach bez zakłócenia pracy instytucji. Podawana przez nich liczba wahała się od jednej do dwudziestu nawet osób. Pytano także o ilość dni szkoleniowych, które powinny przypadać na jednego pracownika – tu najczęściej osób wskazało, że mogą to być trzy dni (61,5%). Pozostałe odpowiedzi znów wahały się od dwóch do nawet 21 dni – rozkład procentowy w przypadku każdej takiej odpowiedzi to 7,7%.

### **Potrzeby szkoleniowe pracowników księgowości**

Wszyscy uczestniczący w wywiadach kwestionariuszowych pracownicy księgowości uznali, że zainteresowani są dalszymi szkoleniami. Pytanie o tematykę szkoleń miało charakter otwarty i osoby badane podały bardzo zróżnicowane wskazania, w związku z czym podajemy je w liczbach bezwzględnych. Najwięcej respondentów zainteresowanych jest kwestiami związanymi z obsługą księgową projektów PO KL (jedna trzecia badanych), księgowością w instytucjach budżetowych w odniesieniu do projektów unijnych oraz zmianami w przepisach, przy czym nie sprecyzowano, o jakie zmiany chodzi.

Tabela 29, Tematyka szkoleń zgłaszana przez pracowników księgowości

<i>Lp.</i>	<i>Tematyka szkolenia</i>	<i>Liczba wskazań</i>
1	Obsługa księgową projektów POKL	5
2	Księgowość w instytucjach budżetowych w odniesieniu do projektów unijnych	4
3	Zmiany w przepisach	4
4	Rachunkowość w instytucjach budżetowych	2
5	Szczegółowa sprawozdawczość dotycząca księgowania dokumentów projektowych	2
6	Klasyfikacja budżetowa	2
7	Współpraca z komornikami w zakresie obsługi funduszu alimentacyjnego	2
8	Księgowość z uwzględnieniem specyfiki placówki	1

Tak samo jak w poprzednich grupach badanych największym zainteresowaniem cieszy się połączenie form warsztatowych z biernymi – preferuje je 71,4% uczestników. Po dwie osoby wskazały, że zainteresowane są wyłącznie biernymi formami przekazywania wiedzy i wyłącznie formami warsztatowymi. Prawie 60% badanych jest gotowych poświęcić na doskonalenie umiejętności zawodowych do dwóch tygodni w ciągu roku, nieco ponad jedna trzecia do tygodnia, jedna osoba więcej niż dwa tygodnie. Najwięcej osób (64%) zainteresowanych jest 2-3 dnioowymi szkoleniami o charakterze wyjazdowym i po 14% tygodniowymi szkoleniami wyjazdowymi oraz 2-3 dnioowymi kursami w miejscu zamieszkania. Jedna osoba wybrała możliwość jednodniowego szkolenia w miejscu zamieszkania.

### Potrzeby szkoleniowe pracowników RCPS

Wszyscy badani pracownicy RCPS (15 osób) zadeklarowali, że są zainteresowani udziałem w szkoleniach zawodowych. Respondentów proszono o wskazanie najbardziej interesującej ich tematyki dalszych szkoleń. Rozkład odpowiedzi wg ilości wskazań przedstawia tabela nr 30.

Tabela 30, Tematyka szkoleń zawodowych postulowana przez pracowników RCPS

<i>Lp</i>	<i>Problematyka szkoleń</i>	<i>Liczba wskazań</i>
1.	Negocjacje i mediacje	13
2.	Umiejętności związane z zarządzaniem projektami PO KL	10
3.	Kwestie prawne (zmiany w ustawie o pomocy społ., etc)	9
4.	Komunikacja interpersonalna	7
5.	Asertywność	7
6.	Budowanie sieci współpracy instytucjonalnej	7
7.	Projektowanie i prowadzenie programów aktywnej integracji	7
8.	Praca z trudnym klientem	5
9.	Motywowanie klienta	5
10.	Radzenie sobie ze stresem i wypaleniem zawodowym	5
11.	Tworzenie partnerstw w ramach realizacji projektów	5
12.	Stosowanie instrumentów aktywnej integracji	5
13.	Inne: konstruktywne rozwiązywanie sytuacji konfliktowych	1
14.	Inne: zarządzanie swoim czasem	1

Z zestawienia wynika, iż najbardziej potrzebne jest szkolenie z zakresu prowadzenia negocjacji i mediacji wskazane przez 13 badanych, dalej szkolenie z zakresu zarządzania projektami PO KL oraz szkolenie dotyczące kwestii prawnych,

zmian w ustawach i rozporządzeniach. Po 7 wskazań uzyskała tematyka związana z rozwojem umiejętności osobistych – komunikacji interpersonalnej i asertywności oraz tematyka dotycząca realizacji projektów systemowych - budowania sieci współpracy i realizacji programów aktywnej integracji zawodowej, edukacyjnej, zdrowotnej i społecznej. Pięć wskazań dotyczyło kolejnych pięciu tematów – pracy z trudnym klientem, motywowania klienta oraz radzenia sobie ze stresem i wypaleniem zawodowym, tworzenia partnerstw i stosowania instrumentów aktywnej integracji. Jeden z respondentów podał dodatkowe dwa, nieuwzględnione w kafeterii tematy szkoleń i wydaje się, że jego propozycje są warte rozważenia. Problematyka konstruktywnego rozwiązywania sytuacji konfliktowych znakomicie zmieścić się może w trakcie szkolenia poświęconego negocjacom i mediacjom, a zarządzanie czasem wiązać się może z tematyką radzenia sobie ze stresem i wypaleniem zawodowym.

Respondenci preferują połączenie form biernych z warsztatami (9 osób) oraz zajęcia o charakterze czysto warsztatowym (7 osób). Dwie osoby zainteresowane są superwizją bieżącej działalności zawodowej (2 badanych wskazało dwie preferowane formy, stąd ogólna liczba nie sumuje się do 15). Z odpowiedzi na pytanie dotyczące ilości czasu, jaki badani byliby gotowi poświęcić na udział w szkoleniach, gdyby to zależało od nich samych, wynika, że motywacja pracowników RCPS do uczestnictwa w szkoleniach jest wysoka – 10 osób poświęciłoby ponad dwa tygodnie na udział w szkoleniach, a 5 do dwóch tygodni. Respondenci preferują 2-3 dniowe kursy organizowane poza miejscem zamieszkania (10 osób), sześćcioro badanych zainteresowanych jest tygodniowymi szkoleniami wyjazdowymi, jednemu respondentowi odpowiadałyby dłuższe cykle szkoleniowe realizowane w formie czterech tygodniowych wyjazdów w ciągu całego roku, jedna osoba wybrała staże w instytucjach pomocy społecznej jako preferowaną formę szkoleń i również jedna 2-3 dniowe zajęcia zorganizowane w jej miejscu zamieszkania (także tutaj cztery osoby wskazały po dwie preferowane formy szkoleń, stąd ogólna liczba odpowiedzi to 19).

## Podsumowanie

W świetle powyższych badań pożądanym modelem szkolenia powinien być cykl 3-dniowych wyjazdów szkoleniowych, na których w oparciu o wykłady połączone z aktywnymi metodami warsztatowymi uczestnicy mieliby, w zależności od specyfiki swoich stanowisk, możliwość rozwoju wiedzy i umiejętności z rozmaitych dziedzin.

Szkolenie dla pracowników kadry zarządzającej powinno obejmować dziedziny: zarządzania projektami, realizacji programów aktywności lokalnej, tworzenia partnerstw na potrzeby planowanych i realizowanych projektów oraz umiejętności interpersonalne i intrapsychiczne w obszarach negocjacji i mediacji, radzenia sobie ze stresem i wypaleniem zawodowym a także budowy i kierowania zespołem.

Szkolenie dla pracowników merytorycznych powinno obejmować: pracę ze specyficznymi grupami klientów (zwłaszcza z osobami długotrwale bezrobotnymi, niepełnosprawnymi oraz młodymi dorosłymi opuszczającymi placówki opiekuńczo-wychowawcze), motywowanie klientów, negocjacje i mediacje, radzenie sobie ze stresem i wypaleniem zawodowym, a także stosowanie instrumentów aktywnej integracji, projektowanie i prowadzenie programów aktywnej integracji, stosowanie narzędzi pracy socjalnej i umiejętność zarządzania projektami PO KL.

Szkolenie dla pracowników księgowości powinno koncentrować się na obsłudze księgowej projektów POKL, księgowości w instytucjach budżetowych w odniesieniu do projektów unijnych oraz aktualizacji przepisów.

Taka zawartość merytoryczna umożliwi dla każdej z grup opracowanie spójnego programu szkoleniowego, przy czym warto zauważyć, że dla kadry zarządzającej, pracowników merytorycznych i pracowników księgowości szkolenia wyczerpujące podaną tematykę musiałyby obejmować co najmniej 3-4 zjazdy.

Zwraca uwagę fakt, że o ile 58% pracowników kadry zarządzającej wskazuje na superwizję bieżącej pracy jako na ważne narzędzie rozwoju zawodowego, o tyle formę tę docenia jedynie 24% ich podwładnych. Może to świadczyć o braku znajomości korzyści wynikających z superwizji wśród merytorycznych pracowników pomocy społecznej. Zauważyć jednak należy, że w Priorytecie VII, działaniu 7.1, poddziałaniu 7.1.3 nie przewidziano możliwości organizacji doskonalenia zawodowego w formie superwizji.

## Wnioski i rekomendacje

Ze względu na charakter ewaluacji on-going, której podlegała tylko część projektu, a mianowicie zrealizowany cykl szkoleniowy dla 4 grup pracowników instytucji i integracji społecznej, sformułowane tutaj wnioski i rekomendacje mają charakter ograniczony, chociaż poniżej poruszono kilka kwestii o charakterze bardziej ogólnym związanym z realizacją projektów systemowych oraz szkoleniami dla pracowników służb społecznych.

## **Wnioski**

### **Przeprowadzone badanie ewaluacyjne wykazało, że:**

1. Organizacja cyklu szkoleniowego dla prawie 700 uczestników została starannie zaplanowana i przebiegła bardzo sprawnie, zwłaszcza, gdy uwzględnimy bardzo krótki czas realizacji szkoleń (4 miesiące) organizowanych w ośrodkach położonych nierzadko w odległych miejscowościach.
2. Ponad 60% uczestników szkoleń zatrudnionych jest w ośrodkach położonych w małych miastach i gminach, co należy ocenić bardzo pozytywnie.
3. Do przeprowadzenia szkoleń wybrano dwie firmy z bogatym doświadczeniem w zakresie prowadzenia szkoleń związanych z tematyką projektu, dysponujące sprawnymi zespołami trenerskimi oraz oferujące umiarkowane ceny swoich usług. Do porównań wykorzystano informacje zawarte na stronach internetowych szkolenia.infor.pl oraz profeo.pl (baza danych o ponad 18 tysiącach szkoleń).
4. Realizacja cyklu szkoleniowego była w wysokim stopniu skuteczna, użyteczna i efektywna. Należy podkreślić, iż ewaluowany projekt jest spójny z celami Priorytetu VII POKL – aby pracownicy służb społecznych mogli skutecznie działać na rzecz integracji społecznej i inkluzji grup wykluczonych, konieczne jest wzmocnienie ich kompetencji zawodowych oraz motywacji do wykonywania profesjonalnych zadań.
5. Do momentu rozpoczęcia ewaluacji przeszkolono 569 osób. Na podstawie analizy stwierdzono, że 92,3 % kadry zarządzającej przyswoiło sobie umiejętności zarządzania projektami, 42,3% - aplikowania o środki POKL, 84,6% zarządzania projektami systemowymi, nastąpiło wyraźne zwiększenie umiejętności zarządzania zespołem w projekcie (od 16% do 33,97%), 96% pracowników księgowości oceniło zdobycie nowej wiedzy na co najmniej dobrze, z czego więcej niż połowa na bardzo dobrze, 51% bardzo dobrze oceniła uzyskanie nowych umiejętności związanych z budowaniem budżetu projektów, prawidłowego wydatkowania środków w projekcie, sprawozdawczości i rozliczania, 61% pracowników merytorycznych dało maksymalne oceny (5 – bardzo dobrze) za zdobycie nowej wiedzy związanej z posługiwaniem się instrumentami aktywnej integracji grup docelowych projektów systemowych. W rezultacie należy uznać, że **założenia i cele ewaluowanej części projektu zostały osiągnięte.**
6. Na podstawie badań kwestionariuszowych stwierdziliśmy, iż ewaluowane szkolenie przyczyniło się znacznie do wzrostu motywacji, podniosło samoocenę szkolonych i w stosunku do części badanych ich poczucie sprawczości. Znaczna część respondentów zadeklarowała, że uzyskała wsparcie w rozwiązywaniu codziennych problemów zawodowych. Wypaleniu zawodowemu przeciwdziałać może m.in. właśnie udział w odpowiednio zaprojektowanych szkoleniach. Można więc sądzić, że efektem dodanym jest także przeciwdziałanie zjawisku wypalenia zawodowego w grupie przeszkolonych pracowników.

7. Na szczególną uwagę zasługuje wymiar „wartości dodanej” projektu, czyli takich jego efektów, które nie wiązały się bezpośrednio z zakładanymi rezultatami, są one jednak bardzo istotne dla podniesienia jakości funkcjonowania profesjonalnego odbiorców. Od 60 do ponad 70% odbiorców w różnych grupach stwierdziło uzyskanie wsparcia w rozwiązywaniu problemów zawodowych, zmiany w postawach i w funkcjonowaniu w kontakcie z trudnymi klientami od 50 do 60% pracowników merytorycznych, wysokie wskaźniki pojawiły się w pytaniach o wzrost motywacji do wykonywania zadań zawodowych, wzrost samooceny w roli zawodowej, wzrost poczucia sprawczości.
8. Prawie 100% badanych wywiadem kwestionariuszowym uczestników szkoleń zainteresowanych jest dalszym doskonaleniem swoich kompetencji zawodowych w formie podobnej do zaproponowanej przez Zamawiającego. Zdecydowanej większości respondentów odpowiadają 2-3 dniowe szkolenia wyjazdowe realizowane w oparciu o techniki wykładowe i warsztatowe.

## **Rekomendacje**

### **Organizacja szkoleń**

**Adresat: Zamawiający**

**Waga problemu - istotna**

1. Należy rozważyć kwestie zmniejszenia liczebności grup w przypadku szkoleń poświęconych nauce nowych umiejętności do maximum 16-18 osób. W przypadku przekazywania treści nieangażujących emocjonalnie uczestników liczba uczestników w grupie może wynosić 20-25 osób.
2. Proponujemy takie zorganizowanie sesji szkoleniowych, by umożliwiły one bardziej pogłębioną naukę praktycznych umiejętności. Będzie to możliwe wtedy, gdy temat dwu-trzydniowego szkolenia będzie ograniczał się do ściśle zdefiniowanej, wyodrębnionej problematyki (np. wyłącznie podstawowych umiejętności interpersonalnych, wyłącznie asertywności, wyłącznie negocjacji i mediacji, wyłącznie pracy z trudnym klientem, wyłącznie programowania pracy czy zabiegania o środki). Osoby szkolone będą miały wtedy okazję do ćwiczenia proponowanych przez trenerów technik i sposobów postępowania. Takie szkolenia wymagają też stosowania właściwej przestrzeni (sala przystosowana do aranżowania zmiennych sytuacji interpersonalnych) odpowiednich technik pracy z grupą, oraz odpowiednich kwalifikacji osób prowadzących (trenerów przygotowanych do pracy na poziomie kształcenia umiejętności interpersonalnych i intrapsychicznych). Rekomendacja ta wynika z kilkunastoletnich doświadczeń ewaluatorów, związanych z prowadzeniem warsztatów i treningów psychologicznych i psychodukacyjnych oraz zasad psychologii behawioralnej, acz na potrzebę prowadzenia szkoleń w formie rozbudowanego warsztatu

psychoedukacyjnego wskazywali też niektórzy uczestnicy szkoleń w komentarzach zawartych w ankietach ewaluacyjnych.

3. Warto stosować wymóg dostarczenia przez firmy szkoleniowe bardziej uszczegółowionych scenariuszy szkoleń, w których oprócz programu zajęć z harmonogramem, uwzględnione są cele zajęć, założone rezultaty oraz opis stosowanych technik szkoleniowych. Tak przygotowane scenariusze dają możliwość spójnej ewaluacji projektu na etapie planowania i realizacji (porównanie: cele – program – harmonogram – scenariusz – efekty).
4. Należy zwrócić uwagę bezpośrednim realizatorom szkoleń na opracowanie przygotowywanych materiałów przeznaczonych dla uczestników. Tekst powinien być opatrzony spisem treści, strony ponumerowane, opatrzony bibliografią wraz ze spisem wykorzystanych stron internetowych.

Postulujemy ustalenie jednolitego standardu edycyjnego dostarczonych materiałów.

### **Ewaluacja szkoleń**

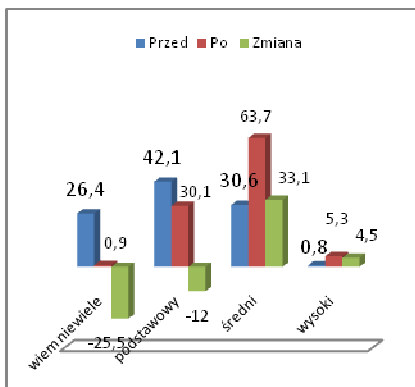
**Adresat: Instytucje pośredniczące**

**Waga problemu: Istotna**

Bezzasadne jest w naszej opinii trzykrotne badanie ankietowe uczestników zajęć podczas jednego trzydniowego szkolenia. Wystarczy jedna, dobrze skonstruowana ankieta ewaluacyjna, jej treść powinna być skonsultowana z Zamawiającym i doświadczonym ewaluatorem spoza firmy.

Ankiety ewaluacyjne powinny być we właściwy sposób oznaczone (kody numeryczne identyfikujące grupę szkoleniową, trenera, a jeśli w grę wchodzi więcej niż jedna ankieta – również uczestnika) i dostarczone zamawiającemu w uporządkowanych pakietach.

## Aneks nr I - wyniki ankiet ewaluacyjnych dotyczące skuteczności realizacji modułu dla pracowników merytorycznych



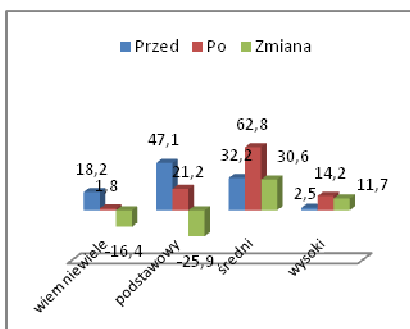
Wykres 11, Przyrost wiedzy nt. projektów systemowych

podstawową wiedzę na ww. temat, aż 63,7% posiada średni poziom wiedzy z tego zakresu, przy początkowych ponad 60%, które posiadały zaledwie podstawowy zakres informacji bądź niewiele wiedziały.

W efekcie porównania wyników ankiet ewaluacyjnych wypełnionych przed i po szkoleniu można zauważyć znaczącą pozytywną zmianę w posiadanej przez pracowników merytorycznych wiedzy nt. realizacji projektów systemowych. Wzrost poziomu wiedzy wyniósł od 4,5% w przypadku osób, które początkowo deklarowały wysoki poziom wiedzy na początku aż po 33% w przypadku osób o średnim poziomie wiedzy. Równocześnie po

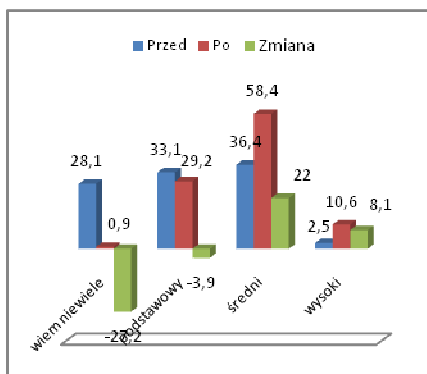
zakończeniu szkolenia ponad 30% uczestników zadeklarowało, że posiada

uczestników zadeklarowało, że posiada

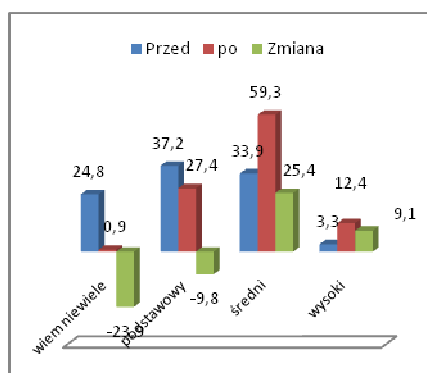


Wykres 12, Przyrost wiedzy związany ze stosowaniem kontraktu socjalnego

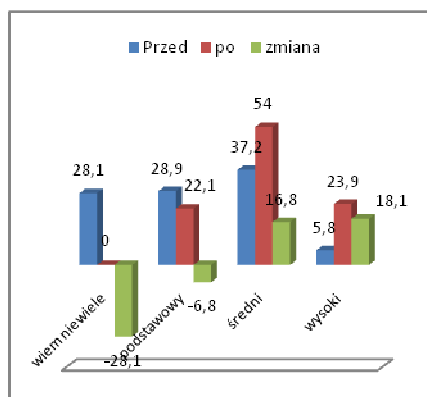
Zauważono zmniejszenie się ilości osób posiadającej niewielką lub podstawową wiedzę nt. stosowania kontraktu socjalnego w projektach EFS odpowiednio o 16,4% i 25,9% oraz znaczący (o 30,6%) przyrost odsetka osób z wiedzą średnią i dużą (11,7%) w omawianym zakresie. Tym samym 62,8% pracowników posiada średni poziom wiedzy dotyczący możliwości stosowania kontraktu socjalnego w ramach projektów systemowych.



Wykres 13, wiedza związana z instrumenty aktywnej integracji w projektach



Wykres 14, Wiedza z zakresu organizacji i zarządzanie wsparciem psychicznym, zawodowym i szkoleniami w projektach systemowych EFS

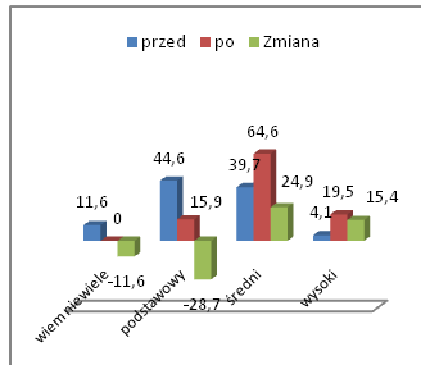


Wykres 15, Wizualizacja i archiwizacja dokumentacji projektowej Beneficjanta ostatecznego w projektach EFS

Niemalże wszystkie osoby uzyskały podstawowe informacje nt stosowania instrumentów aktywnej integracji w projektach EFS (zmian o 27% w stosunku do stanu przed szkoleniem, gdy niewielką wiedzę lub jej brak deklarowało 28,1 % osób). Wszystkie osoby które deklarowały wiedzę z omawianego zakresu uzupełniły dotychczas posiadane informacje i wiedzę. Tym samym ponad 58% osób biorących udział w szkoleniu posiada wiedzę o instrumentach aktywnej integracji w projektach EFS na poziomie średnim, a 10,6% na poziomie wysokim. Przyrost odsetka osób z wiedzą średnią i na poziomie wysokim był na poziomie 22 i 8,1%.

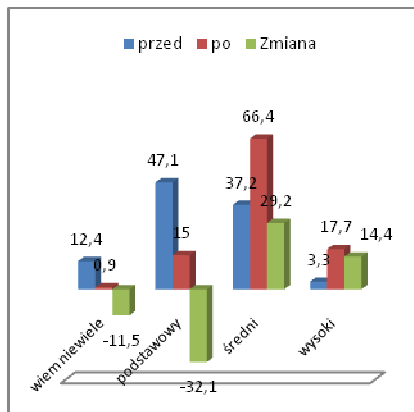
W wyniku szkolenia zmniejszyła się znacznie (o 23,9%) ilość osób, z niewielką wiedzą nt zakresu i organizacji i zarządzania wsparciem psychicznym, zawodowym i szkoleniami w projektach systemowych EFS oraz na poziomie podstawowym (o niecałe 10%) w efekcie czego 59,3 % uczestników szkolenia posiada wiedzę z omawianego zakresu na poziomie średnim i 12,4 % na poziomie wysokim, przy czym zmiana wyniosła odpowiednio o 25% i 9,1%.

W wyniku szkolenia, odsetek osób z niewielką wiedzą o wizualizacji i archiwizacji dokumentacji projektowej Beneficjanta ostatecznego w projektach EFS spadł do 0, równocześnie o 6,8% (do 22,1 %) zmniejszył się odsetek osób z podstawową wiedzą o tej kwestii. Tym samym zwiększyła się o 16,8% liczba osób z wiedzą na poziomie średnim (do 54% ogółu) i o 18,1% osób z wiedzą na poziomie wysokim (23,9 % pracowników merytorycznych

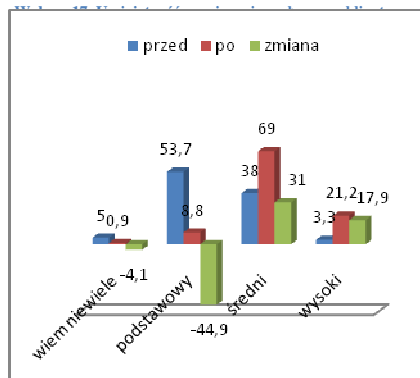


Wykres 16. Umiejętność budowania kontaktu i docierania do klienta dysfunkcyjnego: zasady aktywnego słuchania, pojęcie terytorium psychologicznego w procesie komunikowania się, bariery komunikacyjne

W wyniku przeprowadzonego szkolenia do 64% wzrosła liczba osób posiadająca umiejętności komunikacyjne na poziomie średnim niezbędne w pracy z klientem trudnym. Równocześnie o 15,4% wzrosła liczba osób z umiejętnościami na poziomie wysokim. Wszystkie osoby, które posiadały niewielką wiedzę o omawianej kwestii poprawiły swoje kompetencje w tym zakresie.

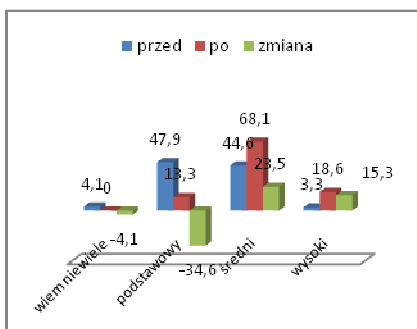


O 29% zwiększył się odsetek osób, które poprawiły swoje umiejętności wywierania wpływu na klienta za pomocą lingwistycznych wzorców wywierania wpływu. 66,4 % pracowników merytorycznych posiada omawianą umiejętność na poziomie średnim, 17,7 % na poziomie wysokim. 11,9% uczestników szkolenia zwiększyło swoją wiedzę i umiejętności w tej kwestii do poziomu przynajmniej średniego. O 32% spadła ilość osób, które posiadają omawianą umiejętność na poziomie podstawowym, zwiększając liczbę osób posiadających tą umiejętność na poziomie średnim i wyższym.



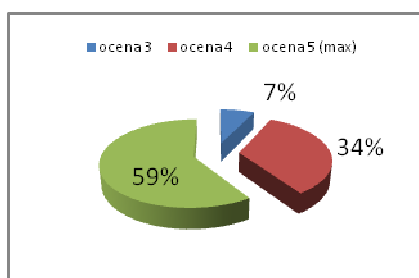
Wykres 18. Umiejętność wykorzystywania w praktyce technik asertywnego postępowania z klientem trudnym i agresywnym

W wyniku szkolenia podwoił się (do 69%) odsetek pracowników merytorycznych posiadających umiejętność asertywnego radzenia sobie z klientem trudnym i agresywnym na poziomie średnim. Jest to znacząca poprawa w stosunku do stanu wcześniejszego. Równocześnie prawie o 45% zwiększył się odsetek osób, które posiadają umiejętności asertywnego postępowania z klientem trudnym na poziomie wyższym niż podstawowy.



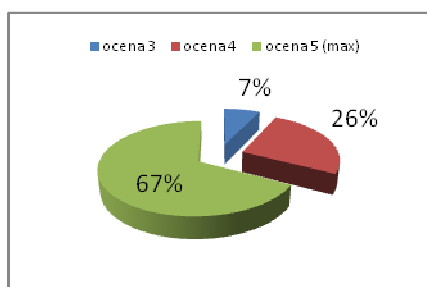
Wykres 19. Umiejętność radzenia sobie ze stresem w kontakcie z klientem dysfunkcyjnym poznawczo-emocjonalnie

W wyniku szkolenia, jego uczestnicy poprawili swoje umiejętności radzenia sobie ze stresem 34,6 % osób stwierdziło, że w wyniku szkolenia lepiej sobie radzi w kontakcie z klientem dysfunkcyjnym określając poziom umiejętności na średni (zmiana z podstawowego). Wszyscy uczestnicy szkolenia posiadają przynajmniej podstawowy (13,3%) poziom kompetencji w tym zakresie, z czego średni ma 68,1% (zmiana o 23,4%) i wysoki 18,6% (zmiana +15,3%)



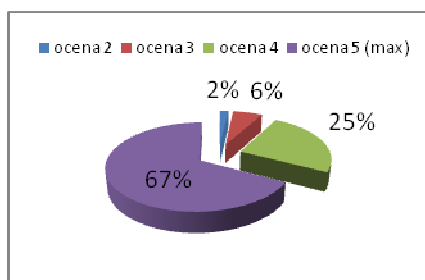
Wykres 20, rozkład odpowiedzi dotyczących zdobycia nowej wiedzy

59% spośród osób wypełniających ankiety ewaluacyjne zaznaczyło maksymalną ocenę z kategorii zdobycia nowej wiedzy. 34% zaznaczyło ocenę 4, jedynie 7% ocenę 3. Oceny 2 i 1 nie wystąpiły ani razu.



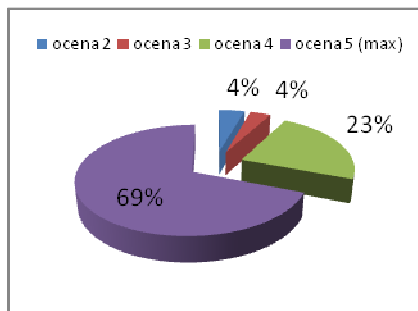
Wykres 21, Przydatność szkolenia w dalszej karierze zawodowej

67% uczestników szkolenia oceniło szkolenie jako bardzo przydatne w ich karierze zawodowej, 26% jako przydatne, 7% nie miało na ten temat zdania.



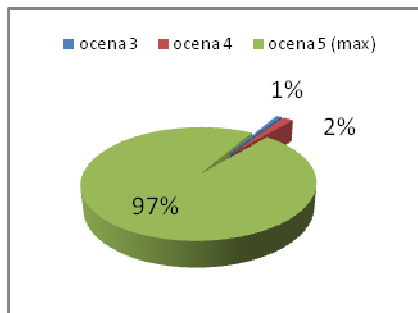
Wykres 22, Rozkład ocen zakresu materiału

Zakres materiału omawianego na szkoleniu został oceniony bardzo dobrze (67% uczestników), 25% uznało go za dobry, 6% zabrało neutralne stanowisko, 2% miało niewielkie zastrzeżenia.



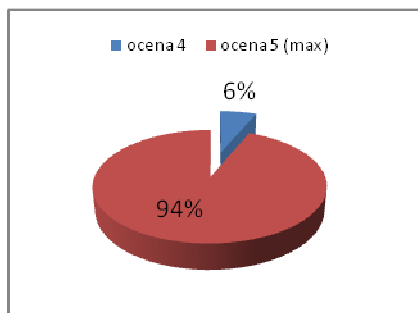
Wykres 23, Rozkład ocen ilości ćwiczeń praktycznych

69% uczestników oceniło ilość ćwiczeń bardzo dobrze, kolejne 23% dobrze.



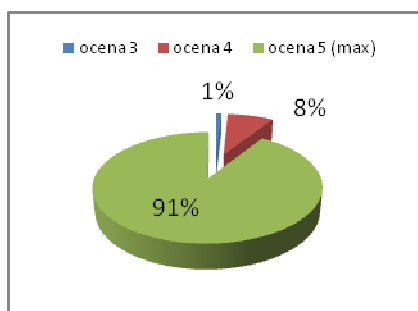
Wykres 24, Jakość materiałów szkoleniowych

97% uczestników szkolenia dla pracowników merytorycznych oceniło jakość materiałów szkoleniowych jako bardzo dobre.



Wykres 25, Sposób przekazywania informacji

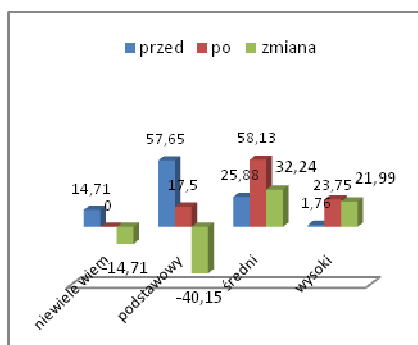
94% uczestników szkolenia najwyżej oceniła sposób przekazywania wiedzy.



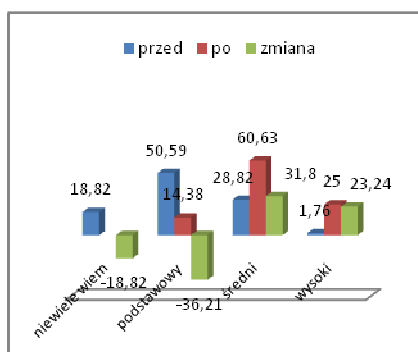
Wykres 26, Odpowiedzi na pytania

91% uczestników wystawiła maksymalną ocenę prowadzącemu za sposób odpowiedzi na pytania uczestników.

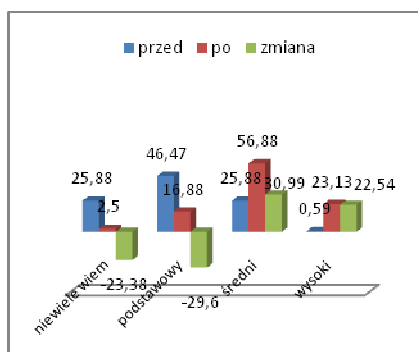
## Aneks nr II – wyniki ankiet ewaluacyjnych dotyczące skuteczności realizacji modułu dla kadry zarządzającej



Wykres 27. Podstawowe informacje nt. PO KL (jakie działania obejmują poszczególne priorytety)



Wykres 28. Wiedza nt. projektów systemowych

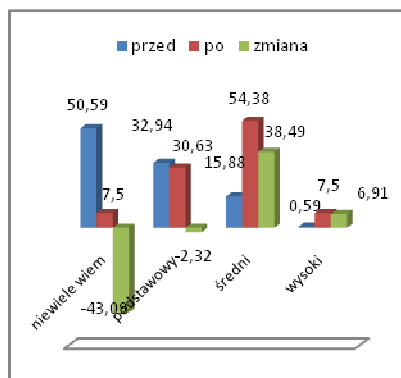


Wykres 29. Wzrost świadomości na temat specyfiki projektów z zakresu integracji społecznej współfinansowanych z EFS w ramach PO KL (Priorytet VII)

Szkolenie dostarczyło dobrze dobraną do potrzeb uczestników wiedzę z zakresu PO KL. W jego wyniku 58,13% uczestników posiada średni poziom wiedzy z tego zakresu, 23,75% wysoki. Wszyscy, którzy mieli niewielki zasób wiedzy posiadają teraz przynajmniej podstawowy jej poziom.

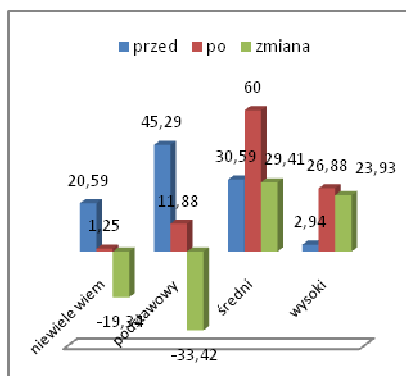
Wszyscy uczestnicy, w wyniku szkolenia zaobserwowali wzrost poziomu swojej wiedzy na temat projektów systemowych. W chwili obecnej wszyscy posiadają przynajmniej podstawową wiedzę z omawianego zakresu, przy czym 60,63% posiada wiedzę na poziomie średnim, a 25% na poziomie wysokim.

Równocześnie wzrosła świadomość uczestników szkoleń na temat specyfiki projektów z zakresu integracji społecznej współfinansowanych z EFS w ramach PO KL. 30,99% osób uzyskało wiedzę na poziomie średnim, a 22,54% na poziomie wysokim co oznacza, że ponad połowa posiada wiedzę minimum na poziomie średnim a niewiele poniżej jednej czwartej posiada wiedzę na poziomie wysokim. W wyniku szkolenia zmniejszył się również odsetek z niewielką lub podstawową wiedzą z tego zakresu (odpowiednio o 23,38% i 29,6%)



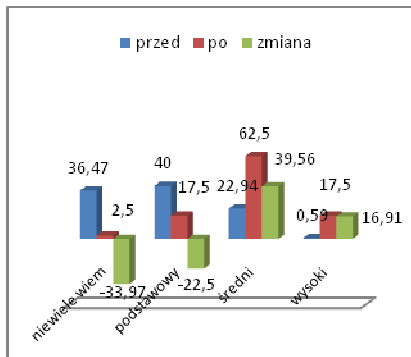
Wykres 30, Ocena wiedzy nt. projektów konkursowych

o 43% zmalał odsetek osób które mają niewielką wiedzę nt. projektów konkursowych. Niewielka zamiana względna na poziomie podstawowym jest najprawdopodobniej spowodowana tym, że część spośród osób posiadających wiedzę na poziomie pierwszym uzyskało wiedzę ocenioną po szkoleniu na średni. Równocześnie możemy zauważyć wzrost poziomu wiedzy osób z poziomu podstawowego na średni i ze średniego na wysoki. 54% osób posiada wiedzę na poziomie średnim, 7,5% na poziomie wysokim.



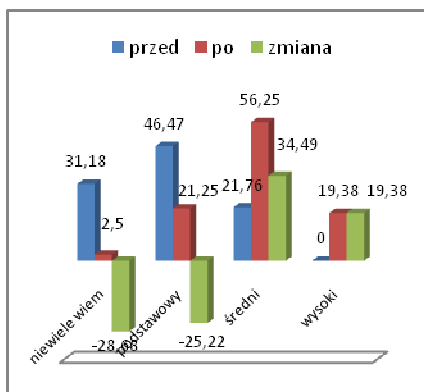
Wykres 31, Odsetek osób z wiedzą nt. wymogów, które musi spełnić projekt systemowy

Ponad 60% uczestników posiada wiedzę nt. wymogów, które musi spełnić projekt systemowy. O 19% i 33% spadł odsetek osób, które miały niewielką i podstawową wiedzę z tego zakresu. O 29,41% i 23,93% wzrósł odsetek osób z wiedzą na poziomie średnim i wysokim.



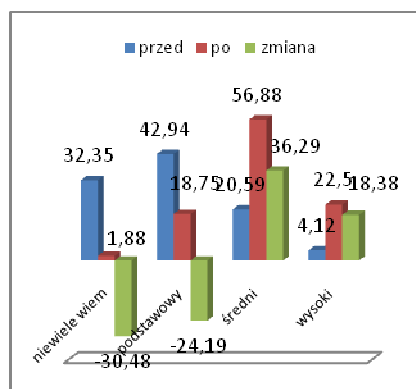
Wykres 32, Umiejętność zarządzania projektem systemowym

W wyniku szkolenia o 33,97% spadł odsetek osób z niewielką umiejętnością zarządzania projektami systemowymi. Wzrósł do 62,5% odsetek osób posiadających umiejętności na poziomie średnim i o 16,91% na poziomie wysokim.



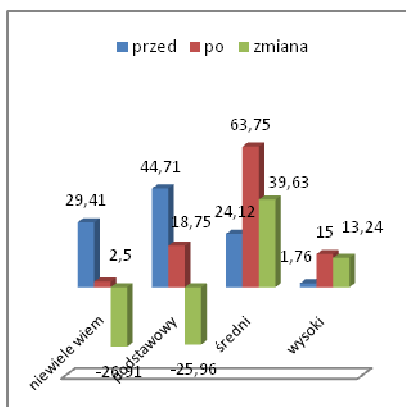
Wykres 33, Kryteria wyboru projektów

W trakcie szkolenia uczestnicy zapoznali się z kryteriami wyboru projektów, w efekcie czego obecnie 56,25% posiada wiedzę na poziomie średnim i niecałe 20% na poziomie wysokim. Należy zwrócić uwagę na fakt zmniejszenia się prawie w całości ilości osób, które posiadały niewiele informacji na ten temat. Równocześnie odsetek osób z wiedzą podstawową zmniejszył się o 25%.



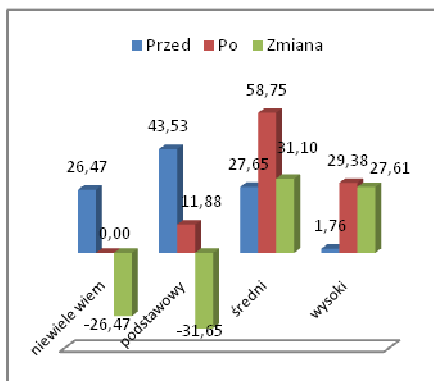
Wykres 34, Umiejętność pracy w generatorze wniosków

W wyniku szkolenia 56,88% uczestników posiada umiejętność posługiwania się generatorem wniosków na poziomie średnim (przyrost o 36,29%). Zmniejszył się odsetek osób na poziomie niskim (o 34,48% i 24,19%) przy wzroście odsetka osób z umiejętnościami na poziomie wysokim.

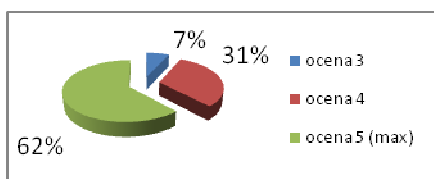


Wykres 35, Umiejętność sporządzania wniosku PO KL

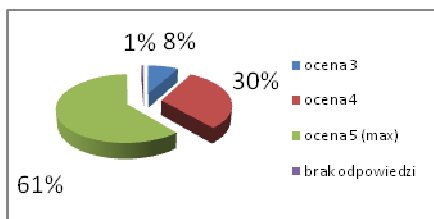
Po zakończonym szkoleniu 63% osób w nim uczestniczących posiada umiejętność przygotowania wniosku o dofinansowanie projektu w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Podobnie jak w przypadku umiejętności pracy w generatorze wniosków, świadczy to o bardzo wysokiej skuteczności szkolenia. Potroiła się liczba osób z umiejętnościami na poziomie średnim, a o 13,24% wzrósł odsetek osób (w stosunku do wyjściowych 1,76%), które posiadają tę umiejętność na poziomie wysokim.



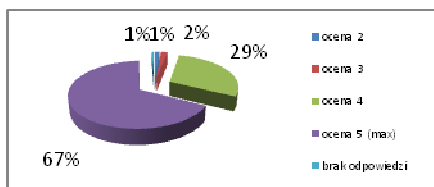
Wykres 36. Wymogi dot. informacji i promocji projektów



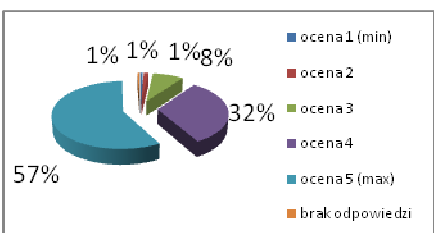
Wykres 37. Zdobycie nowej wiedzy



Wykres 38. Przydatność w dalszej karierze zawodowej



Wykres 39. Zakres materiału szkolenia



Wykres 40. Ilość ćwiczeń praktycznych

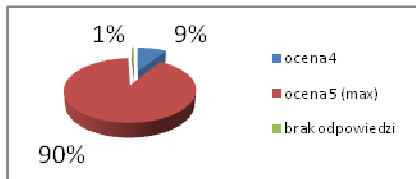
Zmiany na poziomie zbliżonym do 30% we wszystkich kategoriach poziomu wiedzy oznaczają znaczny przyrost wiedzy dotyczący wymogów dotyczących informacji i promocji projektów realizowanych w ramach EFS, a tym samym bardzo wysoką skuteczność przeprowadzonego szkolenia.

62 % osób uczestniczących w szkoleniu zadeklarowało znaczny przyrost wiedzy (ocena 5 – maksymalna) 31% osób zadeklarowało duży przyrost wiedzy (ocena 4).

61% osób zadeklarowało bardzo dużą przydatność wiedzy i szkolenia w dalszej karierze zawodowej. Kolejne 30% uczestników oceniło szkolenie jako przydatne. 3% osób nie rozważało korzyści udziału w szkoleniu w kategoriach kariery zawodowej.

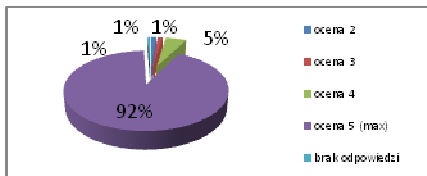
67% uczestników szkolenia oceniło zakres materiału jako bardzo dobry (maksymalna ocena - 5), 29% uznało go jako dobry.

Ponad 80% uznało ilość ćwiczeń podczas szkolenia jako dobre i bardzo dobre. Kilka osób uznało ich ilość za niewystarczającą. 8% uczestników uznało ilość ćwiczeń za wystarczającą.



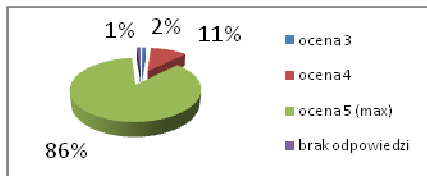
Wykres 41, Jakość materiałów szkoleniowych

90 % uczestników szkolenia uznała jakość materiałów szkoleniowych jako bardzo dobre. 9 % uznało je za dobre.



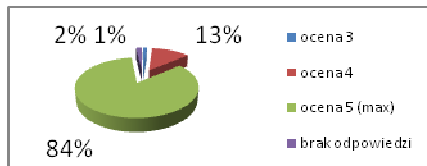
Wykres 42, Zakwaterowanie i wyżywienie

92% osób oceniło zakwaterowanie i wyżywienie jako bardzo dobre.



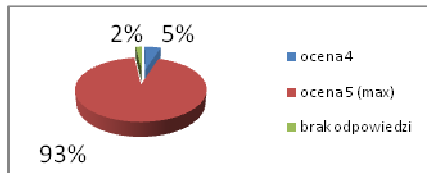
Wykres 43, Sposób przekazywania informacji

86% uczestników szkolenia oceniło kompetencje trenerskie jako bardzo dobre. 11% jako dobre. W ankietach ewaluacyjnych powtarzały się opinie uczestników dotyczące jasnego, przekazywania informacji oraz profesjonalizmu trenera.



Wykres 44, Sposób odpowiedzi na pytania

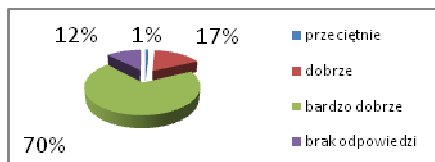
84% uczestników szkolenia oceniło bardzo dobrze sposób udzielania odpowiedzi na pytania. 13% oceniło tą kwestię jako dobrą. Oznacza to wysoką jakość i skuteczność szkolenia.



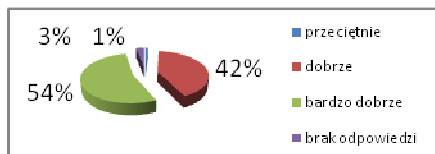
Wykres 45, Atmosfera podczas szkolenia

93% uczestników uznało atmosferę podczas szkolenia jako bardzo dobrą.

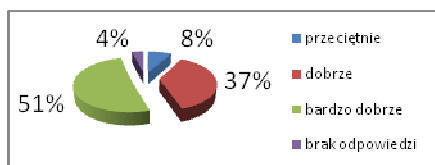
## Aneks nr III - wyniki ankiet ewaluacyjnych dotyczące skuteczności realizacji modułu pracowników księgowości



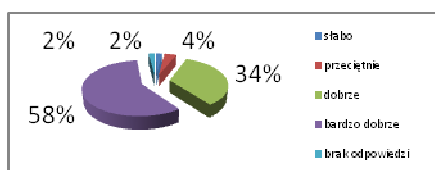
Wykres 46, Ogólna ocena całego szkolenia



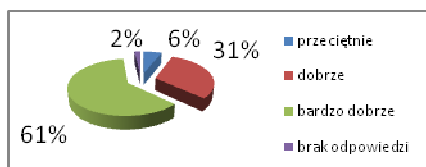
Wykres 47, Zdobyte nowej wiedzy



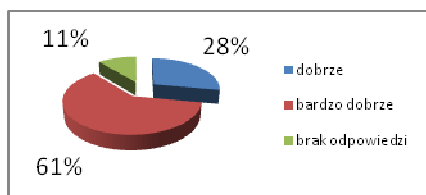
Wykres 48, Uzyskanie nowych umiejętności



Wykres 49, Przydatność na obecnym stanowisku



Wykres 50, Przydatność w dalszej karierze zawodowej



Wykres 51, Jakość i przydatność materiałów dydaktycznych

Cały moduł dla pracowników księgowości został oceniony wysoko – 70% uczestników przyznało ocenę najwyższą (5), 17% oceniło dobrze. Składały się na to: dobrze przygotowane materiały (61% oceny bardzo dobre), wysoce oceniona jako przydatna w dalszej karierze zawodowej (61% najwyższych ocen) treść szkolenia, przydatność wiedzy i umiejętności na obecnym stanowisku (58% wskazań „bardzo dobrze”), uzyskanie nowych umiejętności (51% ocena 5). 54% osób oceniło, że uzyskały nową wiedzę (ocena 5, przy kolejnych 42% osób, które oceniły uzyskaną wiedzę na dobrze). Wszystkie powyższe wyniki oznaczają wysokie zadowolenie uczestników oraz wysoką jakość i skuteczność jego przeprowadzenia.