



**Warmińsko Mazurskie Forum
Społecznie Odpowiedzialnego
Biznesu**

STRATEGIA WDRAŻANIA PROJEKTU INNOWACYJNEGO TESTUJĄCEGO

INNOWACYJNY CSR – TWORZYSZ, WSPIERASZ, SZANUJESZ

**OLSZTYN
2012-09-28**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt „Warmińsko Mazurskie Forum Społecznie Odpowiedzialnego Biznesu”
współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

TEMAT INNOWACYJNY:

Mechanizmy w zakresie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu

TYTUŁ PROJEKTU:

„Warmińsko Mazurskie Forum Społecznie Odpowiedzialnego Biznesu”

NAZWA PRODUKTU:

„Innowacyjny CSR – tworzysz, wspierasz, szanujesz”

NUMER UMOWY:

UDA – POKL.08.01.01 – 28 – 170/11-00

REALIZATORZY PROJEKTU:

Lider: Elbląska Rada Konsultacyjna
Osób Niepełnosprawnych



Partner krajowy: Urząd
Marszałkowski Województwa
Warmińsko – Mazurskiego



Partner krajowy: Fundacja „Instytut
Społecznie Odpowiedzialnej
Organizacji”



Partner ponadnarodowy: Centrum
Rehabilitacyjne PETREA



Okres realizacji Projektu: 01.02.2012 – 31.08.2014

Termin opracowania
Strategii Wdrażania: Olsztyn, 28 września 2012

Opracowanie dokumentu: **PrePost Consulting** Alicja Zajączkowska
www.prepost.pl

SPIS TREŚCI

1. Uzasadnienie.....	3
2. Cel wprowadzenia innowacji.....	8
3. Opis innowacji, w tym produktu finalnego	11
4. Plan działań w procesie testowania produktu finalnego.....	17
5. Sposób sprawdzenia, czy innowacja działa.....	24
6. Strategia upowszechniania.....	24
7. Strategia włączania do głównego nurtu polityki	29
8. Kamienie milowe II etapu projektu.....	31
9. Analiza ryzyka	32
10. Załącznik –wstępna wersja produktu finalnego.....	37

Zastosowane skróty w dokumencie:

- **CSR** – Społeczna odpowiedzialność biznesu (ang. *corporate social responsibility*, skrót: CSR) to koncepcja pozwalająca zarządzać firmą w sposób uwzględniający szersze interesy otoczenia społecznego przedsiębiorstwa. Popularna definicja Komisji Europejskiej określa CSR jako „*koncepcję dobrowolnego uwzględniania przez przedsiębiorstwa aspektów społecznych i ekologicznych w swoich działaniach handlowych oraz w kontaktach ze swoimi interesariuszami*”. Idea CSR przyjęta na potrzeby Projektu jest rozumiana, jako szczególne poszanowanie i dbałość przedsiębiorców zarówno o rozwój lokalnych społeczności, środowisko naturalne, jak i spełnianie wysokich norm zarządzania w bieżących działaniach gospodarczych.
- **Forum WaMaBOSS** - Warmińsko-Mazurskie Forum Społecznie Odpowiedzialnego Biznesu jest inicjatywą opracowaną w ramach Projektu Innowacyjnego Testującego. Forum WaMaBOSS ma na celu zwiększenie świadomości i promowanie wśród przedsiębiorców z województwa warmińsko-mazurskiego społecznej odpowiedzialności biznesu.
- **MMŚP** – przedsiębiorstwa z sektora mikro, małych i średnich.
- **Model S-D CSR** – „*Model Szkoleniowo-Doradczy CSR*” - jeden z produktów pośrednich Produktu Finalny pod nazwą „*Innowacyjny CSR – poznaj, wdrażaj, skorzystaj*”
- **Model PWZ** - „*Model Przeciwdziałania Wypaleniu Zawodowemu*” jeden z produktów pośrednich Produktu Finalny pod nazwą „*Innowacyjny CSR – poznaj, wdrażaj, skorzystaj*”
- **IOB** – instytucje otoczenia biznesu - podmioty non-profit, nie działające dla zysku lub przeznaczające zysk na cele statutowe, posiadające bazę materialną, techniczną, zasoby ludzkie i kompetencyjne niezbędne do świadczenia usług na rzecz sektora MMŚP. IOB oferują przedsiębiorcom pomoc związaną z tworzeniem, prowadzeniem i rozwojem przedsiębiorstwa. Zaliczamy do nich np. stowarzyszenia przedsiębiorców, izby gospodarcze, samorzady przedsiębiorców, centra wspierania przedsiębiorczości, centra i ośrodki transferu technologii, instytucje sfery badawczo-rozwojowej, parki naukowo-technologiczne i przemysłowe. IOB to również ośrodki zapewniające początkującym przedsiębiorcom pomoc w uruchomieniu i prowadzeniu firmy oferującej produkt lub usługę, która powstała w wyniku zastosowania nowej technologii (inkubatory przedsiębiorczości). Do IOB zaliczamy też poszczególne instytucje udzielające wsparcia finansowego na działalność.

¹ European Commission, *Green Paper Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*, COM(2001) 366 final.

1. UZASADNIENIE

Zgodnie z tematem innowacyjnym, który brzmi: *Wdrażanie strategii społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwach*, przyjęta koncepcja Projektu polega na wypracowaniu, w oparciu o doświadczenia fińskie, innowacyjnych mechanizmów wspierających wdrażanie społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwach z sektora MMŚP z woj. warmińsko-mazurskiego. Projekt przewiduje opracowanie, przetestowanie i upowszechnianie produktu finalnego o nazwie „*Innowacyjny CSR – tworzysz, wspierasz, szanujesz*”, na który składają się 3 produkty pośrednie: „*Warmińsko – Mazurskie Forum Społecznie Odpowiedzialnego Biznesu*”, „*Model Szkoleniowo-Doradczy CSR*”, „*Model Przeciwdziałania Wypaleniu Zawodowemu*”.

Po przeprowadzeniu pierwszego etapu Projektu, w tym po badaniach własnych prowadzonych na potrzeby weryfikacji i uzasadnienia zidentyfikowanych wcześniej obszarów problemowych oraz przeglądu planowanych działań w zakresie testowania i upowszechniania, zasadnicze kwestie wynikające z założeń Projektu nie uległy zmianie. W stosunku do zapisów z wniosku o dofinansowanie nie uległy zmianie cel główny i cele szczegółowe projektu, rozszerzono natomiast liczbę wskaźników celów. Nie dokonano zmian w charakterystyce grup docelowych projektu, zwiększono jedynie liczbę użytkowników testowania – doradców biznesowych i specjalistów (12 osób zostanie przeszkolonych, 4 zatrudnione w fazie testowania, 8 osób będzie stanowiło listę rezerwową).

Na I etapie wdrażania Projektu Partnerstwo zdecydowało, iż niezbędne jest dla osiągnięcia większej skuteczności działań testujących i włączających, wprowadzenie modyfikacji do planu działań Projektu.

Uznano, iż należy rozszerzyć zakres działań:

- Testujących poprzez przygotowanie i zatrudnienie specjalistów w ramach Modelu szkoleniowo – doradczego CSR tj. doradców biznesowych, konsultantów ds. ekonomicznych, konsultantów ds. marketingowych, psychologów pracy;
- Włączających, skierowanych do grupy docelowej. Po pozytywnej walidacji produktu finalnego planuje się:
 - a) przeprowadzenie cyklu 4 jednodniowych szkoleń warsztatowych o charakterze transferu wdrożeń, skierowanych do doradców biznesowych i specjalistów z 4 wybranych województw;
 - b) przeprowadzenie cyklu spotkań w 4 województwach skierowanych do władz samorządowych i instytucji otoczenia biznesu, zainteresowanych transferem wdrożeń produktu finalnego na swoim terenie.

Przeprowadzona w trakcie badania „*Rola strategii CSR w sektorze MMŚP na Warmii i Mazurach – wiedza, przygotowanie, wdrożenie – badania jakościowe*” pogłębiona diagnoza potrzeb oraz analiza problemowa, pozwoliła uszczegółowić uzasadnienie dla opracowania innowacyjnego rozwiązania, wzbogacić wiedzę o postawach wobec CSR grup docelowych i zweryfikować strukturę produktu finalnego.

Celem badania² przeprowadzonego w okresie kwiecień – maj 2012r. było:

- Zbadanie poziomu wiedzy 200 przedsiębiorców sektora MMŚP z terenu województwa warmińsko-mazurskiego w zakresie Strategii CSR;
- Ocena stopnia przygotowania do wdrożenia Strategii CSR (bariery, ograniczenia, możliwości) w przedsiębiorstwach;
- Analiza korzyści ekonomicznych w zakresie wdrożenia Strategii CSR w przedsiębiorstwach.

W grupie badanych przedsiębiorstw znalazło się: 44% mikro (88 firm), 30% małych (60 firm) i 26% średnich (52 firmy) przedsiębiorstw. Badanie przeprowadzone było za pomocą metody obserwacji statystycznej, jaką jest ankietowanie. Rolę narzędzia pomiarowego pełnił kwestionariusz ankietowy, wypełniany przez respondentów w formie ankiety elektronicznej lub poprzez wywiad osobisty z udziałem ankietera.

Poniżej zaprezentowano **kluczowe obszary problemowe** Projektu, ukazując przyczyny występowania opisanych problemów, ich skalę oraz konsekwencje, a także odwołano się do najistotniejszych wniosków z badania diagnostycznego, które uzasadniają potrzebę wdrożenia innowacyjnych rozwiązań przewidzianych w ramach Projektu.

Obszar problemowy NR1: Idea CSR nie jest uwzględniana w praktyce biznesowej przedsiębiorstw z sektora MMŚP na Warmii i Mazurach.

Przyczyny: Niska świadomość społeczna w kwestiach społecznie odpowiedzialnego biznesu postrzegana jest przez 77% respondentów badania, jako główna bariera zewnętrzna hamująca wdrożenie CSR do praktyki przedsiębiorstw z sektora MMSP. Nie jest to odosobniona tendencja specyficzna tylko dla woj. warmińsko-mazurskiego, gdyż w badaniu realizowanym w projekcie „Małopolskie Obserwatorium Gospodarki” w ramach, którego w 2011 r. przebadano 850 przedsiębiorstw jednoosobowych, mikro oraz średnich³ tylko 11% знаło termin „społecznej odpowiedzialności biznesu”. Warto nadmienić, że w 2010 roku wyniki badania Instytutu MillwardBrown SMG/KRC, prowadzone na zlecenie organizacji Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej, wykazały, że zaledwie 3% dorosłych Polaków spotkało się z pojęciem „społeczna odpowiedzialność biznesu”⁴. Również wyniki badania przeprowadzonego na zlecenie Danone i Forum Odpowiedzialnego Biznesu przez Pracownię Badań Społecznych z Sopotu⁵ pokazują, że tylko 11% respondentów powiązało działania CSR z działaniami związanymi z zaangażowaniem społecznym.

Koncepcja CSR nie jest dostatecznie znana i rozumiana przez przedsiębiorców z sektora mikro, małych i średnich firm. W badaniach własnych okazało się, że niespełna połowie (49% ogółu) respondentów znany jest termin społecznej odpowiedzialności biznesu. Tylko, co trzeci badany wiąże to pojęcie z zarządzaniem przedsiębiorstwem i stosunkami w pracy.

² Raport z badania „Rola strategii CSR w sektorze MMŚP na Warmii i Mazurach – wiedza, przygotowanie, wdrożenie – badania jakościowe” dostępny na stronie internetowej projektu; Centrum Badań i Analiz Techpal sp. z o.o., 2012r.

³ Małopolskie Obserwatorium Gospodarki, Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, Departament Polityki Regionalnej, *CSR w Małopolsce*, Kraków 2012.

⁴ Koalicja Na Rzecz Odpowiedzialnego Biznesu, *Prezentacja wyników badania świadomości CSR: Badanie ogólnopolskie*, 2010, <http://www.koalicjacr.pl/wyniki-badan.html> (data dostępu 23.05.2012).

⁵ Odpowiedzialny biznes to przede wszystkim uczciwe postępowanie, Raport z badania przeprowadzonego na zlecenie firmy Danone i Forum Odpowiedzialnego Biznesu, dostępny na stronie Forum Odpowiedzialnego Biznesu, [w:] *RAPORT Odpowiedzialny biznes w Polsce 2004 r.*, http://odpowiedzialnybiznes.pl/public/files/raport_2004.pdf (data dostępu 22.05.2012).

CSR często postrzegana jest w wąskich kategoriach, jako działanie filantropijne, które generuje koszty dla przedsiębiorstwa. Wśród przedsiębiorstw funkcjonują stereotypowe opinie, iż CSR wymaga dużych nakładów finansowych, koszty wdrożenia Strategii CSR są wysokie, a korzyści dla firmy niewielkie.

Konsekwencje: Przejawy strategicznego podejścia CSR widoczne są głównie wśród dużych firm z kapitałem zagranicznym oraz firm polskich mających zawiązaną współpracę z zagranicą. Wynika to często z kultury organizacyjnej ich firm-matek, które narzucają pewne standardy swoim oddziałom na całym świecie⁶. Raport tygodnika „Polityka” – „*Pięćsetka Polityki ranking największych polskich firm*” za 2011 r. po raz pierwszy zawierał wyniki ankiet dotyczącej społecznej odpowiedzialności biznesu.⁷ Ankieta została przygotowana na podstawie normy ISO 26000, która wskazuje obszary, w jakich firmy odpowiedzialne społecznie powinny podejmować działania. Pytania dotyczyły siedmiu najważniejszych dla CSR obszarów: ładu korporacyjnego, praw człowieka, zachowań wobec pracowników, ochrony środowiska, dbałości o klienta, uczciwości biznesowej i zaangażowania społecznego. Na ponad 1200 ankiet rozesłanych do polskich przedsiębiorstw i instytucji finansowych otrzymano odpowiedzi od 287 firm. To – zdaniem tygodnika – dobry wynik, zważywszy, że aż 229 z nich (czyli 80 proc.) ostatecznie znalazło się na Liście 500 „Polityki” lub wśród 100 największych instytucji finansowych. Potwierdza to przypuszczenie, że CSR w Polsce jest – jak na razie – bardziej obecny wśród podmiotów dużych. Jak pokazują badania zdarza się, że przedsiębiorstwa z sektora MMŚP, można zakwalifikować do społecznie odpowiedzialnych, ale zazwyczaj nie mają one świadomości przynależności do środowiska CSR, nie posiadają wykwalifikowanego personelu w tym zakresie i nie wpisują CSR w strategię firmy. Działania wpisujące się w koncepcję społecznej odpowiedzialności biznesu w sposób świadomy i celowy, jak pokazało badanie własne, wdrożyło 38 firm, co stanowi 19% ogółu badanych firm. Z badań przeprowadzonych przez Instytut MillwardBrown SMG/KRC na zlecenie PAPR na ogólnokrajowej grupie przedsiębiorstw wynika, że 2/3 firm, których przedstawiciele deklarują znajomość pojęcia „społecznej odpowiedzialności biznesu”, faktycznie realizuje działania z nią związane. W badanej grupie firm ogólnopolskich zdecydowanie rzadziej są to firmy mikro (56% wskazań) niż pozostałe firmy (ok. 80% wskazań).

Obszar problemowy NR2: Niedostateczna wiedza i umiejętności przedsiębiorców i kadry zarządzającej z sektora MMŚP w zakresie włączania Strategii CSR (uwzględniającej aspekty związane z przeciwdziałaniem wypaleniu zawodowemu) do strategicznego zarządzania przedsiębiorstwem.

Przyczyny: Niewystarczająca liczba specjalistów z instytucji otoczenia biznesu w woj. warmińsko-mazurskim kompetentnych w zakresie wdrażania strategii CSR w przedsiębiorstwach sektora MMŚP. Przeprowadzona analiza desk reseach pokazuje, że żadna z IOB nie oferuje mikro i małym przedsiębiorcom usług dot. przygotowania i wdrażania strategii CSR (ani odpłatnie, ani w ramach programów wspieranych). Tylko sporadycznie pojawiają się oferty szkoleniowe dotyczące teoretycznych zagadnień społecznej odpowiedzialności biznesu. Dlatego też nawet zainteresowani tym tematem przedsiębiorcy nie mają w zasadzie dostępu do praktycznej wiedzy o tworzeniu i wdrażaniu Strategii CSR, będącej elementem spójnej koncepcji zarządzania strategicznego firmą. Brak świadomości kierownictwa przedsiębiorstw z sektora MMŚP o znaczeniu CSR dla rozwoju firmy wskazuje 30% respondentów, jako jedną z kluczowych przeszkód realizacji zasad CSR w firmie. Wedle badania przeprowadzonego w 2007 r. przez

⁶ Publikacja projektu RespEn, *Polskie i szwedzkie MŚP wobec wyzwań CSR*, Warszawa 2011, http://www.responsiblesme.eu/public/files/pl_respen-1317045991.pdf.

⁷ www.polityka.pl (dostęp 20.05.2012).

Komisję Europejską i Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju (UNDP)⁸ wynika, że CSR nie jest traktowany dostatecznie poważnie i nie stanowi równoważnego innym elementom strategii przedsiębiorstw, tylko pełni rolę służebną względem innych celów.

Konsekwencje: Mniejsza efektywność zarządzania przedsiębiorstwem z sektora MMŚP, wynikająca z braku kompleksowego podejścia do wizji rozwoju uwzględniającej interes społeczny, ochronę środowiska naturalnego, poszanowanie praw pracowniczych oraz zasad etycznych i wdrażanie dobrych praktyk w miejscu pracy.

Niska świadomość przedsiębiorców z sektora MMŚP w zakresie korzyści z wdrażania Strategii CSR w firmie, w tym przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu, jako jej elementowi. Nieradzenie sobie z problemami wypalenia zawodowego wpływa na zmniejszenie motywacji i zdolności do pracy, zwiększenie absencji w pracy, co prowadzi do mniejszej efektywności i produktywności przedsiębiorstwa. Coraz więcej psychologów pracy zwraca uwagę na wypalenie zawodowe, jako konsekwencję złej organizacji pracy w firmie. W Polsce brakuje badań, które określałyby skalę zjawiska wypalenia zawodowego. Zdaniem dr Sylwiusza Retowskiego⁹ syndrom wypalenia zawodowego w niektórych firmach dotyczy aż 25% pracowników.

Wnioski z badania diagnostycznego potwierdzają, że badani respondenci posiadają umiarkowaną i przeciętną wiedzę z zakresu koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu. Tylko niektórzy z nich znają praktyczne rozwiązania związane z wdrażaniem CSR do praktyki biznesowej. Jako główną wewnętrzną przeszkodę wprowadzania działań zgodnych z zasadami społecznej odpowiedzialności biznesu, respondenci badania własnego podają zbyt niski poziom wiedzy pracowników na temat CSR (53% ogółu badanych). Kolejną, najczęściej wskazywaną barierą, jest brak jednostki CSR w ramach struktury przedsiębiorstwa – takiego zdania jest 36% ogółu ankietowanych.

Obszar problemowy NR3: Brak dostępu do dobrych praktyk w regionie, standardów i narzędzi wdrażania strategii CSR w przedsiębiorstwach sektora MMŚP na Warmii i Mazurach.

Przyczyny: Promowane są rozwiązania CSR stosowane przez duże, zagraniczne koncerny nieprzystające do możliwości sektora MMŚP.

Nie funkcjonują w praktyce skuteczne i efektywne rozwiązania w przedsiębiorstwach MMŚP, wspierające proces planowania i wdrażania Strategii CSR, która uwzględnia aspekty związane z przeciwdziałaniem wypaleniu zawodowemu. Problemy dotyczące wypalenia zawodowego pozostają w sferze idei społecznie odpowiedzialnego biznesu, co często w polskich realiach bywa aspektem niedocenianym i pomijanym. Jak pokazały badania własne problem wypalenia zawodowego pracowników dostrzegany jest w 54% badanych firm (7% wskazań „zdecydowanie tak” oraz 47% „raczej tak”), natomiast aż 72% badanych firm zainteresowanych jest przeciwdziałaniem wypaleniu zawodowemu swoich pracowników. Zainteresowanie to jest największe w mikroprzedsiębiorstwach, gdzie w 77,3% firm wyrażono chęć przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu pracowników, w przypadku małych firm odsetek zainteresowanych wyniósł 70%, natomiast w firmach średnich 66%. Wyniki badania potwierdzają słuszność przyjętej koncepcji tworzenia innowacyjnego produktu pośredniego, nakierowanego na rozwiązywanie problematyki wypalenia zawodowego. Identyfikując te braki w ramach pierwszego etapu realizacji Projektu przeprowadzona została, w ramach wizyty studyjnej, analiza rozwiązań systemowych w zakresie wdrażania Strategii SCR przez przedsiębiorstwa i przeciwdziałania

⁸ UNDP, *Spółeczna odpowiedzialność biznesu w Polsce. Wstępna analiza*, Warszawa 2007, dokument dostępny na stronie internetowej Forum Odpowiedzialnego Biznesu: www.odpowiedzialnybiznes.pl.

⁹ Wykładowca Wyższej Szkoły Psychologii Społecznej, wypowiedź za: *Gazeta Wyborcza*, 10.09.2012 r. Nr 37 (904)

wypaleniu zawodowemu stosowanych przez partnera fińskiego. Pozwoliło to na zaadaptowanie tych rozwiązań i narzędzi w ramach *Modelu Przeciwdziałania Wypaleniu Zawodowemu*.

Konsekwencje: Niska świadomość przedsiębiorców z sektora MMŚP na Warmii i Mazurach w zakresie wpływu Strategii CSR na zwiększenie konkurencyjności i zapewnienie stabilnego rozwoju przedsiębiorstwa. W przedsiębiorstwach małych centralną rolę odgrywa właściciel, najczęściej samodzielnie decydujący o najważniejszych dla firmy sprawach. W takich organizmach gospodarczych nie występuje w szerokim zakresie delegacja uprawnień, stąd profil CSR przedsiębiorstwa odzwierciedla stosunek właściciela/szefa do tych zagadnień. A jak pokazują badania nie mają oni świadomości, iż CSR oznacza także kreowanie odpowiedzialności za warunki pracy i zdolność do świadczenia pracy. Bardzo często niska dyspozycyjność pracowników uwarunkowana jest splotem czynników związanym z wypaleniem zawodowym i brakiem gwarancji zatrudnienia i niewykorzystaniem możliwości związanych z elastycznymi formami zatrudnienia.

Strategię CSR posiada jedynie 16 z badanych firm województwa warmińsko-mazurskiego, przy czym połowę z nich stanowią firmy zatrudniające od 50 do 249 pracowników. Spośród firm o liczbie zatrudnionych od 10 do 49 osób sześć posiada strategię CSR, wśród mikroprzedsiębiorstw są jedynie dwa. Badanie pokazało, że zamierzenia dotyczące wdrożenia, przynajmniej niektórych, zasad społecznie odpowiedzialnego biznesu deklaruje 28 badanych firm, co stanowi jedynie 14% ogółu. Spośród przedsiębiorstw zainteresowanych wprowadzeniem zasad CSR, co drugie to średnie przedsiębiorstwo, wśród małych przedsiębiorstw jest to 13,3%, natomiast wśród mikroprzedsiębiorstw jest takich jedynie 7%.

Obszar problemowy NR4: Brak na Warmii i Mazurach kompleksowych, spójnych i długofalowych działań na rzecz promocji idei CSR w oparciu o międzysektorową współpracę środowisk biznesowych, samorządowych i społecznych.

Przyczyny: Niedostateczne uwzględnienie idei CSR w działaniach przedstawicieli samorządów lokalnych i regionalnego, IOB i organizacji działających na rzecz pracodawców. Niedostateczne upowszechnianie i wykorzystywanie dotychczasowego dorobku wiedzy o CSR i doświadczeń współpracy w tym zakresie, różnych partnerów sfery społecznej i gospodarczej w regionie Warmii i Mazur.

Nie funkcjonują w regionie Warmii i Mazur mechanizmy prawno-organizacyjno-finansowe sprzyjające upowszechnianiu idei CSR wśród przedsiębiorców z sektora MMŚP oraz instytucji otoczenia biznesu. 89% respondentów badania uważa, że region, w którym działa ich firma nie sprzyja podejmowaniu idei społecznie odpowiedzialnego biznesu.

Konsekwencje: Nie promuje się w regionie przedsiębiorców społecznie odpowiedzialnych. Przedsiębiorstwa z sektora MMŚP na Warmii i Mazurach w niewystarczającym stopniu angażują się w działania na rzecz środowiska lokalnego i współpracę partnerską. Jak wynika z badania diagnostycznego stosunkowo niska jest deklaracyjność firm dotycząca zaangażowania jej w środowisko lokalne. Przedsiębiorstwa MMŚP Warmii i Mazur nie włączają się aktywnie w działania promujące CSR podejmowane na poziomie krajowym przez inne podmioty np. organizacje pracodawców takie jak, Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan, która prowadzi działalność informacyjną, realizuje projekty (np. z firmą doradcą Deloitte oraz NSZZ Solidarność¹⁰) i opracowuje poradniki metodyczne¹¹. Podobnie Business Center Club podjął się tematyki CSR w ramach projektu współfinansowanego ze środków UE „Firma Dobrze

¹⁰ Projekt pt. „Promocja standardów społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwach”.

¹¹ Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan, *Promocja standardów społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwach. Dobra Praktyka CSR element strategii firmy. Poradnik metodyczny*, Warszawa 2010.

*Widziana*¹², który tworzy ogólnopolską kampanię informacyjno-promocyjną i zachęca do wdrażania koncepcji zarządzania opartych na zasadach CSR¹². Coraz więcej przedsiębiorstw w kraju rozgłasza ideę CSR poprzez wydawanie specjalnych raportów CSR. Należą do nich przede wszystkim podmioty duże i/lub z udziałem kapitału zagranicznego. W tej grupie mieści się m.in. Orlen (publikujący Raport Społecznej Odpowiedzialności już od 2002 r.), Lotos, Tauron, Danone i wiele innych. Pracodawcy z Warmii i Mazur w większym stopniu powinni przyłączyć się do tego typu przedsięwzięć na poziomie krajowym, ale także i regionalnym, co umożliwi im zafunkcjonowanie w działaniach Forum WaMaBoss. Warto też podkreślić, że przedsiębiorstwa małe ze względu na ograniczony zasięg działania mogą być bardziej skuteczne w działaniach CSR w swoich środowiskach (miastach, gminach) i w naturalny sposób nie angażują się w akcje o zasięgu ogólnokrajowym.

Ogólne wnioski wynikające z dostępnych badań (zewnątrznych i własnych) potwierdzają potrzebę wprowadzenia nowych rozwiązań w zakresie wdrażania Strategii CSR w przedsiębiorstwach z sektora MMŚP. Przedsiębiorstwa, zwłaszcza mniejsze, często realizują wiele inicjatyw ze sfery CSR, nie będąc tego świadome. Wprawdzie deklarują znajomość koncepcji, ale bardziej pogłębione badania wykazują, że nie w pełni rozumieją, co się pod nią kryje. Występuje zatem wielki potencjał, który można wydobyć, zwłaszcza, jeśli uświadomi się firmom korzyści z wdrażania tej koncepcji. Formułowane przez przedstawicieli przedsiębiorców trudności związane z wdrożeniem idei CSR do praktyki mają w dużej mierze charakter świadomościowy i psychologiczny. Przedsiębiorcy identyfikują szereg potencjalnych lub rzeczywistych korzyści związanych z wdrażaniem CSR do praktyki biznesowej; najwięcej z nich łączyć należy z minimalizacją strat dla środowiska oraz możliwością wzmocnienia marki firmy i jej reputacji. Korzyść, jaką jest zwiększenie zysku firmy, dostrzega jedynie, co dziesiąty przedsiębiorca. Intuicyjne przekonanie dotyczące atrakcyjności koncepcji CSR, jako możliwości wyróżnienia się na rynku i na tej podstawie budowania przewagi konkurencyjnej jest stosunkowo wysokie. Postawy przedsiębiorców opisane powyżej potwierdzają gotowość środowiska biznesowego do nabywania wiedzy i umiejętności wdrażania Strategii CSR, w powiązaniu z przeciwdziałaniem wypaleniu zawodowemu.

2. CEL WPROWADZENIA INNOWACJI

Cel główny i cele szczegółowe są tożsame z celami Projektu zawartym we wniosku o dofinansowanie i zachowują swoją aktualność.

STAN DOCELOWY PO WPROWADZENIU INNOWACJI

Po zakończeniu realizacji projektu Produkt Finalny będzie elementem działań samorządu województwa warmińsko-mazurskiego i instytucji otoczenia biznesu. Tym samym zostanie zapewniona trwałość projektu. Forum WaMaBOSS, w oparciu o szeroką współpracę partnerów biznesowych i przetestowane narzędzia, będzie dalej upowszechniało innowacyjne rozwiązania w zakresie CSR pracodawców oraz promowało przedsiębiorców społecznie odpowiedzialnych poprzez organizowanie dorocznego konkursu i gali, zgodnie z założeniami wypracowanymi w trakcie działań testujących produkt finalny. Marka WaMaBOSS będzie tworzyła pozytywny wizerunek firmy w kontaktach z klientami i promowała Warmię i Mazury, jako region odpowiedzialnych społecznie przedsiębiorców. Dzięki projektowi powstanie przeszkolony,

¹² Portal projektu „Firma Dobrze Widziana”, <http://fdw.bcc.org.pl> (data dostępu: 25.05.2012).

kompetentny w zakresie przygotowywania i wdrażania strategii CSR zespół specjalistów i doradców biznesowych wyposażony w innowacyjne narzędzia. Przedsiębiorcy z sektora MMŚP z Warmii i Mazur będą mieli dostęp do stałej oferty usług szkoleniowo-doradczych oraz konsultingowych, uwzględniających rozwiązania przeciwdziałające wypaleniu zawodowemu przedsiębiorców i ich pracowników. W dłuższej perspektywie wspieranie przedsiębiorców w oparciu o wypracowane innowacyjne rozwiązania: *Model Szkoleniowo-Doradczy CSR*”, oraz „*Model Przeciwdziałania Wypaleniu Zawodowemu*” może mieć pozytywny wpływ na zwiększenie efektywności i produktywności przedsiębiorstw na Warmii i Mazurach.

WSKAŹNIKI CELÓW

Cele zaprezentowane w poniższej tabeli opisują pożądany stan docelowy po wprowadzeniu innowacji. Dla zweryfikowania stopnia osiągnięcia zakładanych celów przyjęto **19 wskaźników pomiaru** oraz określono wartość docelową dla każdego z nich i sposoby ich pomiaru.

Cele Projektu (zgodnie z wnioskiem o dofinansowanie)	Wskaźniki i ich wartości docelowe	Źródło weryfikacji – sposoby pomiaru
CEL GŁÓWNY: Wypracowanie innowacyjnych mechanizmów społecznej odpowiedzialności biznesu skierowanych do przedsiębiorstw (MMŚP) z woj. warmińsko mazurskiego i upowszechnianie ich poprzez zawiązanie sieci współpracy i opracowanie 2 modeli wspierających wdrożenie Strategii CSR w przedsiębiorstwach, w oparciu o fińskie rozwiązania systemowe, w latach 2011 - 2014.	Wskaźnik 1: Liczba partnerstw (sieci współpracy) zawiązanych na szczeblu lokalnym i regionalnym Wartość docelowa: 1	Akt powołujący forum WaMaBOSS - 1 pomiar
	Wskaźnik 2: Liczba Modeli wspierających wdrożenie Strategii CSR w przedsiębiorstwach z terenu Warmii i Mazur Wartość docelowa: 2	Model S-DCSR i Model PWZ (dokumentacja) - 2 pomiary (8 m-c, 24 m-c)
	Wskaźnik 3: Liczba przedsiębiorstw z terenu Warmii i Mazur, które przystąpiły do Forum WaMaBOSS. Wartość docelowa: 200 przedsiębiorstw	Wydruk z systemu (strona internetowa) i deklaracje firm pomiar comiesięczny od chwili uruchomienia strony
	Wskaźnik 4: liczba podmiotów (IOB), które włączą do swojej oferty usługi w oparciu o produkt finalny Wartość docelowa: 4	Pisemna deklaracja Uchwała władz IOB
CEL SZCZEGÓŁOWY NR 1: Zwiększenie dostępu 10 przedsiębiorstw (MMŚP) z woj. warmińsko - mazurskiego do specjalistycznego doradztwa i szkoleń w zakresie budowania i wdrażania Strategii CSR poprzez wsparcie w ramach innowacyjnego modelu, opartego na fińskich rozwiązaniach systemowych, w latach 2011 - 2014.	Wskaźnik 5: Liczba przedsiębiorstw, które zostały objęte doradztwem w ramach testowania innowacji Wartość docelowa: 10	Umowy z przedsiębiorcami na realizację wsparcia -1 pomiar (10 m-c) Karty doradztwa - pomiar comiesięczny (10 - 24 miesiąc)
	Wskaźnik 6: Liczba przedsiębiorstw, które zostały objęte wsparciem szkoleniowym w ramach testowania innowacji Wartość docelowa: 10	Umowy z przedsiębiorcami na realizację wsparcia -1 pomiar (10 m-c)
	Wskaźnik 7: Liczba przedsiębiorstw, które opracowały dokument Strategii CSR Wartość docelowa: 10	Monitoring rzeczowy: protokół zdawczo-odbiorczy dokumentu Strategii CSR
CEL SZCZEGÓŁOWY NR 2: Wzrost kwalifikacji zarządczych kluczowej kadry (20 pracowników)	Wskaźnik 8: Liczba przedsiębiorstw, które zostały objęte wsparciem szkoleniowym w ramach testowania	Umowy z przedsiębiorcami na realizację wsparcia -1 pomiar (10 m-c)

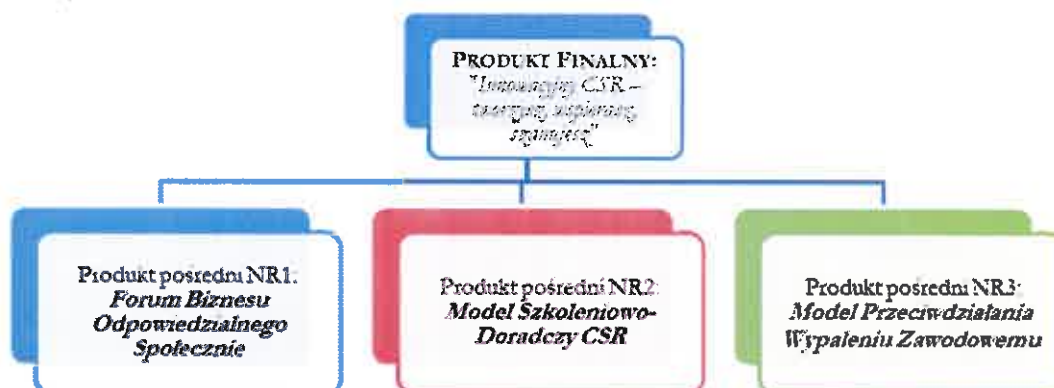
<p>10 przedsiębiorstw (MMŚP) z woj. warmińsko - mazurskiego w zakresie budowania i wdrażania Strategii CSR, w tym innowacyjnego „Modelu Przeciwdziałanie Wypaleniu Zawodowemu”, w oparciu o fińskie rozwiązania systemowe, w latach 2011 - 2014.</p>	<p>innowacji Wartość docelowa: 10</p>	
	<p>Wskaźnik 9: Liczba pracowników przedsiębiorstw, którzy zakończyli udział w szkoleniu w ramach testowania innowacji (90%) Wartość docelowa: 18</p>	<p>Listy obecności - pomiar po szkoleniu liczba certyfikatów 1 pomiar po szkoleniu</p>
	<p>Wskaźnik 10: Liczba pracowników, u których wzrosły kompetencje zarządcze w zakresie budowania i wdrażania Strategii CSR (90%) Wartość docelowa: 18</p>	<p>Wywiady ankietowe - pomiar po każdym szkoleniu indywidualne wywiady pogłębione - 1 pomiar po szkoleniu</p>
	<p>Wskaźnik 11: Liczba przedsiębiorców, którzy wskazali wzrost poziomu kultury zarządzania poprzez udział pracowników w szkoleniu w ramach testowania innowacji (70%) Wartość docelowa: 7</p>	<p>Indywidualne wywiady pogłębione - 2 pomiary (po szkoleniu i po zakończeniu testowania)</p>
<p>CEL SZCZEGÓŁOWY NR 3: Zwiększenie społecznej odpowiedzialności 10 przedsiębiorstw z woj. warmińsko - mazurskiego poprzez wdrożenie w firmie Strategii CSR, w tym innowacyjnego „Modelu Przeciwdziałanie Wypaleniu Zawodowemu”, w oparciu o fińskie rozwiązania systemowe, w latach 2011 - 2014.</p>	<p>Wskaźnik 12: Liczba przedsiębiorstw, które wdrożyły Strategie CSR, w ramach 2 innowacyjnych Modeli (70%) Wartość docelowa: 7</p>	<p>Utworzone Strategie - 2 pomiary (początek testowania i koniec testowania) Pozytywna ocena wdrażania Strategii CSR potwierdzona w raportach ewaluacyjnych</p>
	<p>Wskaźnik 13: Liczba przedsiębiorstw, w których pracownicy pozytywnie ocenili wdrożenie Strategii CSR (70%) Wartość docelowa: 7</p>	<p>Indywidualny wywiad pogłębiony oraz wywiad ankietowy 3 pomiary przed, w trakcie i po testowaniu</p>
	<p>Wskaźnik 14: Liczba przedsiębiorstw, u których wzrósł pozytywny wizerunek firmy wśród pracowników Wartość docelowa: 10</p>	<p>Indywidualny wywiad ankietowy i wywiad ankietowy – 3 pomiary przed, w trakcie i po testowaniu</p>
<p>CEL SZCZEGÓŁOWY NR 4: Wzrost wiedzy 200 przedsiębiorców (MMŚP) z terenu woj. warmińsko mazurskiego w zakresie społecznej Odpowiedzialności biznesu i innowacyjnych modeli wspierających wdrożenie Strategii CSR w firmie poprzez udział w Forum WaMaBOSS, w latach 2011-2014.</p>	<p>Wskaźnik 15: Liczba przedsiębiorstw z terenu Warmii i Mazur, które przystąpiły do forum WaMaBOSS Wartość docelowa: 200</p>	<p>Wydruk z systemu (strona internetowa) i deklaracje pomiar comiesięczny od chwili uruchomienia strony</p>
	<p>Wskaźnik 16: Liczba przedsiębiorców, którzy nabyli wiedzę z zakresu Strategii CSR i 2 innowacyjnych modeli Wartość docelowa: 200</p>	<p>Sondaż wśród przedsiębiorców - 8 pomiarów Ankietowanie na zakończenie spotkań, seminariów, konferencji, szkoleń</p>
	<p>Wskaźnik 17: Liczba seminariów z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu Wartość docelowa: 8</p>	<p>Listy obecności, materiały seminaryjne, program seminarium - 8 pomiarów</p>
	<p>Wskaźnik 18: Liczba kampanii informacyjnych z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu – regionalnych. Wartość docelowa: 1</p>	<p>Internetowa kampania, konferencje, program konferencji, publikacje, program TV o tematyce gospodarczej, folder WaMaBOSS, - pomiar comiesięczny postępu prac</p>
	<p>Wskaźnik 19: Liczba konkursów skierowanych do przedsiębiorstw, z</p>	<p>Regulamin konkursu, statuetka, ogłoszenia</p>

3. OPIS INNOWACJI, W TYM PRODUKTU FINALNEGO

WYMIARY INNOWACYJNOŚCI

Innowacyjność proponowanego podejścia polega na wypracowaniu, przetestowaniu i wdrożeniu **nowatorskich mechanizmów** społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwach z sektora MMŚP z województwa warmińsko-mazurskiego w oparciu o unikalne na terenie kraju, rozwiązania i narzędzia bazujące na długoletnich doświadczeniach partnera ponadnarodowego Projektu z Finlandii.

Wypracowany w I etapie wdrażania Projektu Produkt Finalny pod nazwą „*Innowacyjny CSR – tworzysz, wspierasz, szanujesz*” składa się z 3 produktów pośrednich: „*Forum Biznesu Odpowiedzialnego Społecznie*”, „*Model Szkoleniowo-Doradczy CSR*”, „*Model Przeciwdziałania Wypaleniu Zawodowemu*”.



W Projekcie mamy do czynienia z dwoma wymiarami innowacyjności Produktu Finalnego. Wiodącym wymiarem innowacyjności jest **forma wsparcia**, na którą składają się:

- nowatorskie rozwiązania/mechanizmy podejmowania w regionie międzysektorowej współpracy** różnych podmiotów publicznych, biznesowych i społecznych w zakresie wdrażania idei CSR do praktyki funkcjonowania społeczno-gospodarczego (Produkt pośredni NR1);
- unikalne**, nie tylko na terenie województwa warmińsko-mazurskiego, ale także na poziomie kraju, **dwa modele wsparcia wraz z narzędziami** dla doradców z instytucji otoczenia biznesu. Pozwolą one wyposażać przedsiębiorstwa (i ich pracowników) w wiedzę i umiejętności w zakresie tworzenia i wdrażania Strategii CSR, uwzględniającej plan przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu, powstały w oparciu o badania diagnostyczne wykorzystujące narzędzia zaadaptowane w oparciu o fińskie doświadczenia systemowe.

Innowacyjność przejawia się także w **wymiarze grupy docelowej**, gdyż odbiorcami projektu są pracodawcy (oraz ich pracownicy) z mikro, małych i średnich przedsiębiorstw z terenu woj. warmińsko-mazurskiego, które to firmy nie były dotychczas wspierane merytorycznie i finansowo w tworzeniu i wdrażaniu strategii CSR swoich przedsiębiorstwach. Również użytkownicy - doradcy biznesowi i specjaliści (konsultanci ekonomiczni, marketingowi i psychologowie pracy) -

nie byli dotychczas wspierani w zakresie podnoszenia kompetencji doradczych dotyczących wdrażania strategii CSR w przedsiębiorstwie.

GRUPY DOCELOWE

Grupa odbiorców Projektu to przedstawiciele przedsiębiorstw z sektora mikro, małych i średnich firm w województwie warmińsko-mazurskim.

- a) **Wymiar testowania:** przedsiębiorcy z sektora MMŚP posiadający siedzibę w woj. warmińsko-mazurskim - po dwóch przedstawicieli z 3 mikro, 3 małych i 4 średnich przedsiębiorstw, spełniających kryterium pomocy de minimis;
- b) **wymiar upowszechnienia i włączenia:** 200 przedsiębiorców z Warmii i Mazur z sektora MMŚP;
- c) **wymiar docelowy:** ok.60 tys. przedsiębiorców z sektora MMŚP posiadających siedzibę w województwie warmińsko – mazurskim (zakres działalności forum WaMaBOSS) oraz przedsiębiorstwa w kraju zainteresowane ideą CSR.

Ze względu na specyfikę produktu finalnego wyróżnić można dwie grupy użytkowników: użytkownicy Produktu pośredniego NR1 oraz użytkownicy Produktów Pośrednich NR 2 i NR 3. Do użytkowników Produktu pośredniego NR1 „*Warmińsko – Mazurskie Forum Biznesu Odpowiedzialnego Społecznie*” należą:

- a) **w wymiarze testowania:** Samorząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego, Partnerstwo Projektowe;
- b) **w wymiarze upowszechniania i włączania na terenie woj. warmińsko-mazurskiego** będą to przedstawiciele 8 samorządów gminnych/powiatowych, 4 instytucje otoczenia biznesu, 16 organizacji pozarządowych, 4 organizacje pracodawców; **w wymiarze upowszechniania na terenie kraju** będą to przedstawiciele 4 samorządów regionalnych (urzędów marszałkowskich), 4 instytucje otoczenia biznesu, 8 organizacji pozarządowych, 4 organizacje pracodawców;
- c) **w wymiarze docelowym:** 15 samorządów regionalnych – urzędy marszałkowskie w 15 województwach - zainteresowanych transferem wdrożeń idei Forum Biznesu Odpowiedzialnego Społecznie na terenie swojego województwa.

Grupa użytkowników Produktów pośrednich NR2 „*Model Szkoleniowo-Doradczy CSR*” i NR3 „*Model Przeciwdziałania Wypaleniu Zawodowemu*”:

- a) **w wymiarze testowania:** 2 podmioty: Partnerstwo Projektowe i IOB z Pastęka wraz z 12 specjalistami: doradcami biznesowymi i konsultami ds. ekonomicznych, marketingowych i psychologowie pracy;
- d) **w wymiarze upowszechniania i włączenia:** 4 instytucje otoczenia biznesu, **w wymiarze upowszechniania na terenie kraju** będą to przedstawiciele 4 samorządów regionalnych (urzędów marszałkowskich), 4 instytucje otoczenia biznesu, 8 organizacji pozarządowych, 4 organizacje pracodawców;
- b) **w wymiarze docelowym:** 20 instytucji otoczenia biznesu w woj. warmińsko – mazurskim (po jednym w każdym powiecie) zainteresowanych rozszerzeniem usług swoich doradców biznesowych o wsparcia dotyczące CSR.

WARUNKI, JAKIE MUSZĄ BYĆ SPEŁNIONE, BY INNOWACJA DZIAŁAŁA WŁAŚCIWIE

Model, traktowany jako kompleksowe rozwiązanie, może być z powodzeniem powielany i wdrażany przez inne podmioty, w innych warunkach, a także w innych kontekstach, gdyż z

założenia należy dostosować go do lokalnych warunków, potrzeb i oczekiwań oraz specyfiki grupy docelowej rekrutującej się z danego obszaru geograficznego. Warunkiem właściwego działania innowacji jest modułowe podejście do wdrażania produktu finalnego, zakładające możliwość dostosowywania go do warunków, w jakich poszczególne trzy produkty pośrednie będą wdrażane. Realizatorzy modułowo skonstruowali innowację tak, aby jej użytkownicy mogli wdrażać do praktyki cały produkt finalny lub stosować wybiórczo jego produkty pośrednie w zależności od warunków i potrzeb danego użytkownika. Ze względu na specyfikę i liczebność grupy docelowej innowacja może być stosowana na szerszą skalę i włączana do praktyki w pozostałych 15 województwach. Wdrożenie innowacji nie wymaga zmian prawnych w funkcjonowaniu instytucji, które chciałyby ją wdrożyć.

W zależności od skali dotychczasowych doświadczeń w zakresie wdrażania idei CSR na danym terytorium oraz posiadanych zasobów, w tym finansowych, możliwe jest etapowe wdrażanie Produktu pośredniego NR 1, rozszerzając zakres działań w kolejnych miesiącach, czy latach. Dopuszcza się również możliwość wdrażania kolejnych dwóch produktów pośrednich niezależnie, chociaż wydaje się, że dla zachowania optymalnej skuteczności i efektywności powinno się je stosować łącznie.

Przy działaniach podejmowanych w ramach transferu wdrożeń przez innych użytkowników bardzo ważne jest otwarte podejście przedstawicieli administracji samorządowej, zwłaszcza na poziomie regionalnym, wyrażające się odpowiednim zaangażowaniem i zrozumieniem idei CSR oraz gotowością do podjęcia konkretnych działań włączających produkt pośredni pn. „*Forum Biznesu Odpowiedzialnego Społecznie*” na terenie swojego województwa. Dla zwiększenia trwałości wdrożeniowej produktu pośredniego NR1 powinno się wprowadzić umocowania formalno-prawne w strukturze instytucji samorządowej, najlepiej poprzez podjęcie stosownej uchwały i oddelegowanie personelu do obsługi Forum CRS i Konkursu. Skuteczny transfer wdrożeń może zapewnić także sędowanie tych działań np. na lokalną organizację pozarządową, która mogłaby pełnić rolę „sekretariatu” Forum CSR i na co dzień zachęcać do współpracy różne podmioty gospodarcze i społeczne.

Wdrożenie produktu pośredniego Nr1 wymaga dużej uwagi przy przeprowadzaniu Konkursu „*Przedsiębiorstwo odpowiedzialne społecznie WaMaBOSS*”. Procedury konkursowe muszą być proste, przejrzyste, informacja łatwo dostępna, jasne kryteria wyboru nominowanych. Członkowie kapituły powinni cieszyć się autorytetem społecznym i nie budzić kontrowersji. Dla powodzenia tego elementu kampanii informacyjnej bardzo ważne jest, aby budować prestiż marki Forum WaMaBOSS i skutecznie zabiegać o patronaty honorowe, medialne, sygnatariuszy Forum i sponsorów.

Specyfika grupy odbiorców innowacji wymaga, aby użytkownicy wdrażający produkt finalny mieli doświadczenie w pracy mikro, małymi i średnimi firmami, a doradcy biznesowi i specjaliści-konsultanci - cechowali się dużymi kompetencjami zawodowymi i społecznymi tak, aby poza wiedzą merytoryczną umieli także zmotywować przedsiębiorców do skorzystania z pełnej oferty wsparcia, zwłaszcza z badania diagnostycznego w zakresie przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu oraz podtrzymywanie ich zaangażowanie we wdrażanie wypracowanych strategii CSR przedsiębiorstwa. Potencjalni użytkownicy innowacji - podmioty zainteresowane transferem wdrożeń - winny posiadać potencjał instytucjonalny i kapitał wiedzy oraz ugruntowaną reputację w środowisku lokalnym. Dotychczasowe sukcesy w pozyskiwaniu zewnętrznych funduszy projektowych, zwiększają szanse na zapewnienie możliwości zrealizowania kompleksowej oferty wsparcia szkoleniowo-doradczego oraz konsultacyjnego i badawczego.

Maksymalne koszty wdrożenia wszystkich elementów produktu pośredniego NR1 szacuje się na kwotę ok. 400 tys. zł. Koszty transferu wdrożeń pozostałych dwóch produktów pośrednich w znacznym stopniu uzależnione będą od specyficznych uwarunkowań każdego użytkownika oraz konkretnego zapotrzebowania przedsiębiorców, na poszczególne zakresy wsparcia oferowane w zindywidualizowanych pakietach usług szkoleniowych, doradczych, konsultacyjnych i badawczych.

Kluczowym efektem zastosowania innowacji będzie zwiększenie świadomości przedsiębiorców z sektora MMŚP w zakresie korzyści z wdrażania Strategii CSR w przedsiębiorstwie, w tym przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu oraz zafunkcjonowanie skutecznych mechanizmów społecznej odpowiedzialności biznesu skierowanych do przedsiębiorstw z sektora MMŚP z woj. warmińsko-mazurskiego.

Efektym innowacyjnego projektu będzie zwiększenie dostępu przedsiębiorców do specjalistycznego doradztwa i szkoleń oraz nowatorskich narzędzi diagnostycznych w zakresie budowania i wdrażania strategii CSR. W konsekwencji wpłynie to na wzrost potencjału instytucjonalnego firmy (wyszkolony pracownik, wysoka jakość zarządzania, pozytywny wizerunek firmy – wewnętrzny i zewnętrzny) i będzie miało wpływ na wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw, a także poprawę wizerunku Warmii i Mazur, jako regionu promującego społeczną odpowiedzialność przedsiębiorstw. Skierowanie pracowników na szkolenie i doradztwo w zakresie wdrażania i budowania Strategii CSR przedsiębiorstwa wzmocni ich pozycję nie tylko w firmie, ale również na regionalnym rynku pracy (wiedza z zakresu wdrażania i budowania Strategii CSR jest w chwili obecnej znikoma w przedsiębiorstwach). Zawiązanie Forum wpłynie na wzrost wiedzy przedsiębiorców w zakresie CSR i przyczyni się do wzrostu chęci inwestowania w szkolenia i doradztwo dla pracowników w tym zakresie. Wartością dodaną będzie poprawa wizerunku przedsiębiorstw w oczach pracowników skierowanych na szkolenia i doradztwo oraz objętych Strategią CSR.

ELEMENTY INNOWACJI – OPIS PRODUKTÓW POŚREDNICH

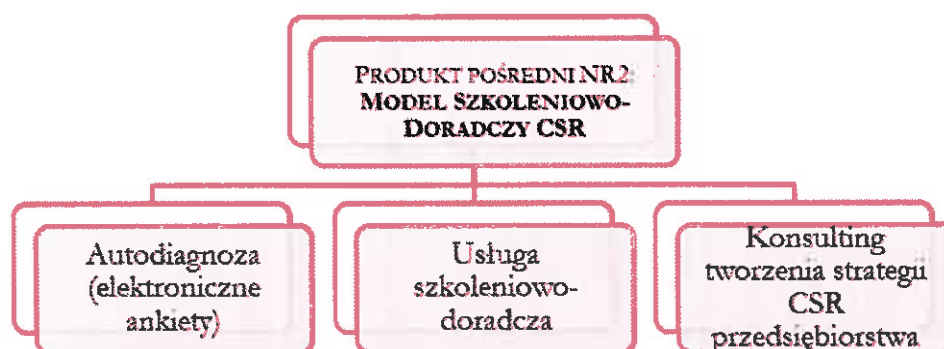
Produkt finalny składa się z 3 poniżej szczegółowo opisanych produktów pośrednich.

Produkt pośredni NR1: „Forum Biznesu Odpowiedzialnego Społecznie” – to partnerstwo podmiotów zaangażowanych w upowszechnianie w oparciu o strategię kampanii informacyjnej idei biznesu społecznie odpowiedzialnego oraz tworzenia marki Forum CSR wśród mikro, małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce. W ramach Projektu testowane będzie powołanie Warmińsko-Mazurskiego Forum Biznesu Odpowiedzialnego Społecznie (Forum WaMaBOSS). Forum WaMaBOSS będzie inicjatywą, do której zostaną zaproszeni przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe, instytucje otoczenia biznesu oraz instytucje publiczne. Zadaniem Forum będzie inicjowanie nowych rozwiązań w zakresie CSR wśród przedsiębiorców oraz promowanie ich społecznej odpowiedzialności. Powołanie Forum WaMaBOSS i stworzenie marki tej inicjatywy oparte będzie na wdrożeniu Strategii Kampanii Informacyjnej, na którą składają się:

- **Kampania reklamowa i medialna** - System identyfikacji wizualnej, Spot reklamowy, Folder reklamowy;
- **Kampania Public Relations** - Patronaty medialne, Biuro prasowe i zarządzanie relacjami z mediami, Informacje prasowe, Artykuły sponsorowane;
- **Media własne** - Strona www, Profil WaMaBOSS na portalu Facebook;
- **Zaangażowanie Liderów Opinii** – Koncepcja współpracy z Sygnatariuszami i Ambasadorami;
- **Kampania edukacyjna** - Cykl seminariów dla przedsiębiorców, Cykl spotkań przedsiębiorców w wybranych gminach, Udział w wydarzeniach zewnętrznych;

- Konkurs „Przedsiębiorstwo odpowiedzialne społecznie WaMaBOSS” wraz z regulaminem konkursu, statuetką, identyfikacją wizualną. Do Konkursu będą zgłaszane przedsiębiorstwa z terenu województwa warmińsko-mazurskiego w 3 kategoriach: a) Najwyższej jakości produktów/usług/procesów zarządzania, b) Zaangażowania i wspierania rozwoju lokalnego, c) Szczególnej dbałości i poszanowania środowiska naturalnego.

Produkt pośredni NR2: „Model Szkoleniowo-Doradczy CSR”, składający się z 3 modułów: usługa autodiagnozy dostępnej w Internecie, usługa szkoleniowo-doradcza i konsulting procesu tworzenia strategii CSR przedsiębiorstwa.



Model Szkoleniowo-Doradczy CSR, oparty o fińskie doświadczenia partnera ponadnarodowego, pozwoli wyposażyc przedsiębiorstwa i ich pracowników w wiedzę i umiejętności w zakresie tworzenia i wdrażania Strategii CSR firmy.

Moduł Autodiagnoza przedsiębiorstwa powstał w oparciu o stworzone na potrzeby Projektu, innowacyjne narzędzia - elektroniczne kwestionariusze ankiet/testów - umieszczone na podstronie www Projektu. Umożliwiają one przeprowadzenie przez przedstawiciela przedsiębiorstwa badania diagnozującego w 4 obszarach:

1. „Czy twój biznes jest społecznie odpowiedzialny?” – pozwala ocenić w oparciu o nowatorską ankietę obecny status CSR w firmie pod kątem oceny relacji z pracownikami, relacji z otoczeniem i ekologią,
2. „Dobre samopoczucie i zdrowie w miejscu pracy” - identyfikacja symptomów wypalenia zawodowego, umożliwia samoocenę pracodawcy w kontekście podjęcia ewentualnych działań związanych ze zjawiskiem wypalenia zawodowego w firmie – badanie w oparciu o ankietę UWES i SYTY 2000 zaadoptowane od partnera fińskiego;
3. „Kalkulator Kosztów Absencji” - nowatorskie narzędzie opracowane na bazie fińskich doświadczeń, umożliwiające przeprowadzenie symulacji kosztów nieobecności w pracy.
4. „Sprawdź własne potrzeby szkoleniowe” - zidentyfikowanie potrzeb szkoleniowych przedsiębiorcy w oparciu o badanie ankietowe.

Przeprowadzenie autodiagnozy i zapoznanie się z wynikami przeprowadzonych badań ankietowych ma zmotywować przedsiębiorcę do spotkania z doradcą biznesowym, w celu wspólnego określenia zakresu i form dalszego wparcia. Przedsiębiorca będzie miał możliwość skorzystania opcjonalnie z modułu szkoleniowo-doradczego i/lub z modułu konsultingu przy tworzeniu dokumentu strategii CSR przedsiębiorstwa.

Moduł szkoleniowo-doradczy obejmuje udział przedsiębiorcy w trzech dwudniowych szkoleniach warsztatowych (3 x 12h każde), które przeplatane będą indywidualnym doradztwem

(śr. 60h) pozwalającym na implementowanie nabytej wiedzy i umiejętności w trakcie kolejnych szkoleń. Zakres tematyczny szkoleń obejmuje takie zagadnienia, jak:

- wiedzę o CSR, zwłaszcza w aspekcie relacji z pracownikami, otoczeniem i środowiskiem naturalnym;
- wiedzę o zasadach tworzenia strategii CSR przedsiębiorstwa, uwzględniających takie aspekty, jak promowanie zatrudnienia kobiet, osób długotrwale bezrobotnych i niepełnosprawnych oraz zarządzanie wiekiem w firmie, a także
- wiedzę o zakresie i metodach zarządzania wdrażaniem strategii CSR przedsiębiorstwa.

Moduł konsultingu strategii CSR przedsiębiorstwa zakłada specjalistyczne wsparcie konsultanta z zakresu zagadnień ekonomicznych, marketingowych, psychologicznych, które to pozwoli wypracować kompleksowe założenia strategii CSR przedsiębiorstwa oraz zaplanować mechanizmy jej logistycznego i finansowego wdrażania. W ramach testowania tego Modelu 10 przedsiębiorców opracuje dokument strategii CSR dla swojej firmy i otrzyma dotację na jej wdrożenie.

Produkt pośredni NR3: „Model Przeciwdziałania Wypaleniu Zawodowemu” – oferuje firmom MMŚP usługę diagnostyczną w zakresie określenia czynników zawodowych i pozazawodowych wpływających na zdolność do pracy (symptomy wypalenia zawodowego) oraz usługi wspierające proces planowania i wdrażania zmian w zdiagnozowanych obszarach deficytowych. Wyniki wstępnej autodiagnozy (wspólnej dla Produktów Pośrednich NR2 i NR3), przeprowadzonej w oparciu o elektroniczną ankietę „*Dobre samopoczucie i zdrowie w miejscu pracy*” mogą skłonić pracodawcę do skorzystania z oferty na przeprowadzenie pogłębionej analizy firmy w kontekście wypalenia zawodowego.

W innowacyjnym **Modelu Przeciwdziałania Wypaleniu Zawodowemu** umożliwia się przeprowadzenie badań pracowników i organizacji w oparciu o nowatorskie narzędzia:

1. kwestionariusz *QPS Nordic* (zaadoptowane, na potrzeby testowania, narzędzie ankietowe z podręcznikiem, uzyskane od fińskiego partnera, wymagające normalizacji w warunkach polskich);
2. kwestionariusz *Work Ability Index* (zaadoptowane od partnera fińskiego narzędzie ankietowe z podręcznikiem);
3. kwestionariusz wywiadu dla mikroprzedsiębiorstwa
4. „*Kalkulator Kosztów Absencji*” – pogłębiona diagnoza i analiza w oparciu o szczegółowe koszty przedsiębiorstwa.

Wyniki pogłębionych badań pozwolą na opracowanie zarówno krótko-, jak i długoterminowych działań umożliwiających wdrożenie ewentualnych zmian organizacyjnych, systemu motywacyjnego, warunków technicznych dopasowujących się do kondycji zdrowotnej pracowników, czy zmian w obciążeniu pracą. Plan przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu zostanie następnie włączony do Strategii CSR przedsiębiorstwa w obszarze budowania prawidłowych relacji firmy z pracownikami, stanowiąc jego integralną część wdrożeniową.

Produkty pośrednie NR2 i NR3 wzajemnie się uzupełniają i oferują kompleksowe wsparcie obejmujące z jednej strony nabycie wiedzy o idei CSR oraz sposobach identyfikowania symptomów wypalenia zawodowego. Z drugiej strony oferują one także specjalistyczną pomoc w stworzeniu strategii CSR przedsiębiorstwa wraz z konkretnymi mechanizmami przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu pracowników i pracodawców z sektora MMŚP. Na etapie transferu wdrożeń przez innych użytkowników (włączania do głównego nurtu polityki) zakłada się, że odbiorcy docelowi (przedsiębiorcy) będą mogli sami zdecydować o zakresie usług tych dwóch Modeli, z jakich będą chcieli skorzystać.

4. PLAN DZIAŁAŃ W PROCESIE TESTOWANIA PRODUKTU FINALNEGO

DOBÓR I STRUKTURA GRUPY ODBIORCÓW I UŻYTKOWNIKÓW TESTOWANIA

Rekrutacja użytkowników testowania zakłada zrekrutowanie 12 osób (doradców biznesowych, oraz specjalistów – konsultantów ds. ekonomicznych, marketingowych i psychologów pracy) spośród osób współpracujących z instytucjami otoczenia biznesu w woj. warmińsko-mazurskim. Rekrutacja doradców i specjalistów odbędzie się w oparciu o szczegółowe kryteria kwalifikacyjne, kompetencyjne i osobowościowe osób. Spośród 12 osób przeszkolonych, ostatecznie podpisane zostaną umowy o współpracę przy testowaniu produktu pośredniego NR2 i NR3 z 4 lub 5 osobami (2 doradców biznesowych, 1 psycholog pracy, 1 konsultant ds. marketingu oraz 1 konsultant ds. ekonomicznych – o ile doradcy biznesowi nie będą posiadali tych kompetencji) pozostałe 4 osoby będą stanowiły grupę rezerwową. Po pozytywnej akceptacji Strategii Wdrażania zostanie sformalizowana współpraca ze Stowarzyszeniem Centrum Rozwoju Ekonomicznego Pasłęka (IOB), która będzie dotyczyła testowania produktu pośredniego NR2 i NR3.

Kompetencje doradcy

Doradca wykonujący usługę powinien posiadać co najmniej 3 –letnie doświadczenie merytoryczne, tj. w pracy z klientem biznesowym gwarantujące odpowiednio wysoką jakość usługi, uprawnienia doradcy są weryfikowane przez Instytucję Otoczenia Biznesu zatrudniającą doradcę. Usługi doradcze wstępne świadczone przez doradcę indywidualnie klientowi - przedsiębiorcy wymagają najwyższych kwalifikacji. Pomimo, iż w ramach takiej usługi doradca nie powinien przejmować odpowiedzialności za decyzje i działania klienta w wyniku powziętych informacji, tak jak ma to miejsce w klasycznym konsultingu, ze względu na wytworzenie głębszych relacji oraz konieczność przeanalizowania i zgłębienia indywidualnego przypadku, **doradca powinien posiadać kompetencje, pozwalające na dostarczenie informacji pomocnych w konkretnym analizowanym przypadku danego klienta.**

Wykaz kompetencji kluczowych doradcy prowadzącego doradztwo wstępne:

- Znajomość charakterystyki poszczególnych form prawnych prowadzenia działalności gospodarczej oraz wskazanie konsekwencji formalno-prawnych wyboru danej formy prawnej.
- Znajomość specyfiki niektórych rodzajów działalności (pozwolenia, koncesje).
- Znajomość tematyki zakładów pracy chronionej, podmiotów ekonomii społecznej, form współpracy przedsiębiorstw (konsorcja, klastry).
- Znajomość charakterystyki poszczególnych form opodatkowania, zasad obliczania wysokości zobowiązań podatkowych, terminów składania deklaracji podatkowych, ogólnych zasad rozliczania obciążeń podatkowych (VAT), możliwości odliczania kosztów uzyskania przychodów.

- Umiejętność wyliczania podstawowych wskaźników ekonomicznych pokazujących kondycję firmy, wskaźnika rentowności majątku, wskaźnika zadłużenia, wskaźnika pokrycia majątku trwałego kapitałem stałym. Wskazana jest umiejętność interpretacji wskaźników i oceny na ich podstawie możliwości firmy do inwestowania i wprowadzania zmian wymagających nakładów finansowych.
- Znajomość podstaw marketingu (marketing mix), elementów mikrootoczenia firmy, otoczenia makroekonomicznego, analizy interesariuszy, obsługi klienta, wizerunku przedsiębiorstwa, elementów PR.
- Umiejętność wskazania możliwości pozyskania kapitału zewnętrznego na etapie zakładania firmy (w tym przedstawienie oferty działających funduszy pożyczkowych, oferty banków i innych instytucji finansowych w zależności od rodzaju i zakresu podejmowanej działalności).
- Znajomość charakterystyki poszczególnych rodzajów oraz form prawnych umów o pracę (kodeks pracy oraz kodeks cywilny).
- Znajomość obowiązków formalno-prawnych wynikających z faktu zatrudniania pracowników: zasady naliczania wynagrodzenia, zasady naliczania i odprowadzania składek na ubezpieczenia społeczne, zasady dotyczące udzielania urlopów wypoczynkowych, chorobowych, macierzyńskich i innych, zagwarantowanie odpowiednich warunków pracy (w zależności od rodzaju prowadzonej działalności), tryb, zasady o raz terminy nawiązania oraz rozwiązania stosunku pracy/umowy o pracę, aspekty formalno-prawne, organizacyjne oraz specyfika samozatrudnienia, zatrudnienia osoby bezrobotnej lub niepełnosprawnej, zatrudnianie cudzoziemców, telepraca.

Udział grupy odbiorców w fazie testowania zostanie zapewniony poprzez rekrutację o charakterze otwartym, w oparciu o regulamin rekrutacji i uczestnictwa w projekcie. Rekrutacja odbiorców testowania zasadniczo spoczywać będzie na zatrudnionym w projekcie specjalście ds. kontaktów z sektorem MMŚP, który w ramach działań upowszechniających Forum WaMaBOSS będzie przeprowadzał indywidualne spotkania z przedsiębiorcami, zachęcając ich do udziału w testowaniu. Będzie informował o preferowaniu kobiet oraz osób w wieku 45+. W ten sposób, projekt pozytywnie wpłynie na wyrównywanie szans kobiet i mężczyzn na rynku pracy, jak również będzie promował zatrudnienie kobiet wśród przedsiębiorców korzystających ze wsparcia. Ponadto będą prowadzone działania zachęcające przedsiębiorców do inwestowania w szkolenia dla zatrudnionej kadry w wieku 45+. Rekrutacja 10 firm (20 osób - po 2 przedstawicieli z firmy) opierać się będzie o zapisy regulaminu rekrutacji i udziału w projekcie, gdzie szczegółowo zostały doprecyzowane kryteria wyboru odbiorców fazy testowania tak, aby uwzględnić w odpowiednich proporcjach liczbę zarówno firm mikro, małych jak i średnich przedsiębiorstw. Warunkiem przystąpienia do testowania jest spełnienie przez pracodawcę kryterium pomocy de minimis. Ostatecznej selekcji dokona powołana komisja rekrutacyjna. Zakłada się stworzenie na etapie rekrutacji listy rezerwowej (6 osób z 3 firm). Dołączenie kolejnych, nowych firm z listy rezerwowej jest możliwe w trakcie 6 pierwszych miesięcy testowania. Opracowano szczegółowy regulamin udziału oraz umowy z przedsiębiorcą, w

których to dokumentach zostały precyzyjnie określone warunki udziału oraz koszty i konsekwencje ewentualnej rezygnacji.

OPIS PRZEBIEGU TESTOWANIA

Termin	Zadanie	Opis zadania
Listopad 2012 – sierpień 2014	Zarządzanie Procesem Testowania	<p>Monitorowanie przebiegu testowania – bezpośrednie spotkania kluczowych realizatorów Projektu, telekonferencje partnerów krajowych i ponadnarodowego oraz członków Grupy Sterującej.</p> <p>Zarządzanie postępowaniem prac, identyfikowanie zagrożeń, monitoring rzeczowy i finansowy Projektu i procesu testowania, zarządzanie ryzykiem i jakością.</p>
		<p>Współpraca z ewaluatorem zewnętrznym projektu i produktu, nadzór nad wypracowaniem założeń raportu metodologicznego ewaluacji zewnętrznej oraz narzędzi ewaluacyjnych, współpraca z ewaluatorem zewnętrznym w trakcie procesu testowania i pozyskiwania danych w ramach ewaluacji wewnętrznej, przyjęcie raportów ewaluacyjnych projektu i produktu.</p>
		<p>Współpraca ponadnarodowa – partner ponadnarodowy będzie włączony poprzez bezpośrednie spotkania i telekonferencje w monitorowanie i ewaluację wewnętrzną procesu testowania, wspierać będzie doradców biznesowych w stosowaniu zaadoptowanych narzędzi badawczych na potrzeby Modelu NR 2 i NR3.</p>
Do 31 grudnia 2012	Rekrutacja grupy docelowej testowania	<ol style="list-style-type: none"> 1. Przeprowadzenie rekrutacji 12 specjalistów (8 rezerwowych), którzy będą uczestniczyli w testowaniu 2 produktów pośrednich. 2. Sformalizowanie współpracy z podmiotami uczestniczącymi w testowaniu, jako użytkownicy. 3. Przeszkolenie użytkowników – 12 doradców biznesowych i specjalistów zrekrutowanych do testowania produktów pośrednich w zakresie stosowania produktu finalnego oraz umiejętności komunikacyjnych. W trakcie dwudniowych szkoleń warsztatowych zaprezentowane zostaną założenia produktu finalnego oraz szczegółowe opisy, procedury, instrukcje, zasady udzielania wsparcia szkoleniowego, doradczego i konsultacyjnego przedsiębiorcom. 4. Zatrudnienie 4 doradców i specjalistów w oparciu o umowę o pracę lub umowę cywilno - prawną.
		<ol style="list-style-type: none"> 5. Przeprowadzenie rekrutacji 26 osób - odbiorców testowania (6 osób rezerwowych), będących przedstawicielami 13 przedsiębiorstw z sektora MMŚP (3 przedsiębiorstwa rezerwowe). 6. Podpisanie z 10 przedsiębiorcami umów i złożenie przez nich wszystkich niezbędnych dokumentów umożliwiających otrzymanie wsparcia w ramach pomocy de minimis.
Styczeń 2013 - czerwiec 2014	Testowanie Produktu pośredniego NR1: „Forum Biznesu Odpowiedzialnego Społecznie”	<ol style="list-style-type: none"> 1. W I etapie wdrażania Projektu kluczowi sygnatariusze podpisali Akt powołujący Forum WaMaBOSS, które to partnerstwo będzie wdrażało poszczególne elementy Produktu pośredniego NR1. 2. Prowadzona będzie strona internetowa, będąca narzędziem, które ma miejscować zawieranie partnerstw i działań na rzecz wdrażania Strategii CSR w przedsiębiorstwach. Na stronie znajdują się m.in. informacje o CSR, vademecum społecznie odpowiedzialnego przedsiębiorcy, dobre praktyki, kalendarz spotkań i seminariów CSR, lista ekspertów z zakresu budowania i wdrażania Strategii CSR, giełda nowych rozwiązań CSR. 3. Narzędziem wspomagającym Forum WaMaBOSS w tym zakresie będzie realizacja 8 seminariów dotyczących różnych sfer CSR (relacje z pracownikami, relacje z otoczeniem, ekologia) oraz spotkań informacyjnych w 5 gminach woj. warmińsko-mazurskiego.

		<p>4. Ważną rolę w działalności Forum WaMaBOSS będzie realizacja kampanii informacyjnej wraz z Konkursem „Przedsiębiorstwo odpowiedzialne społecznie WaMaBOSS”.</p> <p>5. Statuetki dla laureatów Konkursu WaMaBOSS będą wręczone przez Marszałka Województwa Warmińsko – mazurskiego na konferencji kończącej realizację projektu.</p>
Styczeń 2013 – lipiec 2014	Testowanie Produktu pośredniego Nr 2 „ <i>Model Szkoleniowo-Doradczy CSR</i> ”	<p>1. Testowanie Modułu Autodiagnoza przedsiębiorstwa - przeprowadzenie autodiagnozy i zapoznanie się z wynikami przeprowadzonych badań ankietowych.</p> <p>2. Udział we wstępnym spotkaniu z doradcą biznesowym, w celu wspólnego określenia zakresu i form dalszego wsparcia.</p> <p>3. Testowanie Modułu szkoleniowo-doradczego obejmuje udział przedsiębiorcy w trzech dwudniowych szkoleniach warsztatowych (3 x 12h każde), które przeplatane będą indywidualnym doradztwem (sr. 60h) pozwalającym na implementowanie nabytej wiedzy i umiejętności w trakcie kolejnych szkoleń.</p> <p>4. Testowanie Modułu konsultingu strategii CSR przedsiębiorstwa - specjalistyczne wsparcie doradcy biznesowego i specjalistów z zakresu zagadnień ekonomicznych, marketingowych, psychologicznych.</p> <p>5. W ramach testowania tego Modelu 10 przedsiębiorców opracuje dokument strategii CSR dla swojej firmy, uwzględniający plan przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu.</p> <p>6. Przyznanie środków finansowych (dotacja) na wdrożenie Strategii CSR w 10 firmach w oparciu o regulamin, po podpisaniu umowy. Każdy z przedsiębiorców będzie miał pakiet środków finansowych (mikro = 9000,00, mały =13 000,00, średni =18000,00) do wykorzystania na wdrożenie Strategii (np. szkolenia dla pracowników, zakup narzędzi, zakup usług doradczych).</p> <p>7. Wdrożenie Strategii CSR, wraz z planem przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu w 7 przedsiębiorstwach będzie realizowane pod nadzorem kluczowego doradcy biznesowego, który będzie odpowiadał za bieżący kontakt z przedsiębiorcą, monitoring postępów oraz ewaluację. W razie potrzeb Strategia CSR będzie mogła być aktualizowana. Przedstawiciele przedsiębiorców będą brali udział w ewaluacji wewnętrznej.</p>
Styczeń 2013 – marzec 2014	Testowanie Produktu pośredniego NR3: „ <i>Model Przeciwdziałania Wypaleniu Zawodowemu</i> ”	<p>1. Przeprowadzenie przez 10 przedsiębiorców wstępnej autodiagnozy w oparciu o elektroniczną ankietę „<i>Dobre samopoczucie i zdrowie w miejscu pracy</i>” oraz „<i>Kalkulator Kosztów Absencji</i>”.</p> <p>2. Skorzystanie z usługi diagnostycznej (pogłębiona analiza firmy) w zakresie określenia czynników zawodowych i pozazawodowych wpływających na zdolność do pracy (symptomy wypalenia zawodowego).</p> <p>3. Skorzystanie z usługi wspierającej proces planowania i wdrażania zmian w zdiagnozowanych obszarach deficytowych.</p> <p>4. Opracowanie Planu Przeciwdziałania Wypaleniu Zawodowemu i włączenie go do Strategii CSR przedsiębiorstwa w obszarze budowania prawidłowych relacji firmy z pracownikami, stanowiąc jego integralną część wdrożeniową.</p> <p>5. Skorzystanie ze wsparcia szkoleniowego, doradczego, coachingowego w zakresie przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu i monitorowanie zmian.</p>
Styczeń 2013 – czerwiec 2014	Ewaluacja wewnętrzna testowania	Ewaluacja wewnętrzna będzie miała na celu ocenę sposobu wdrażania projektu na etapie testowania. Podczas testowania zespoły ds. opracowania produktu oraz zespół testujący produkty pośrednie spotkają się 6 razy .
Styczeń 2013- czerwiec 2014	Ewaluacja zewnętrzna - analiza rzeczywistych efektów testowanego produktu	W celu przeprowadzenia badania efektów produktu została zlecona ewaluacja zewnętrzna, która w oparciu o opracowany plan i dostosowane narzędzia dokona oceny pod kątem skuteczności, efektywności, użyteczności, adekwatności wypracowanego produktu finalnego. Wyniki

		badania opierać się będą głównie na danych pierwotnych i będą miały wymiar jakościowy. Ewaluacja zewnętrzna będzie miała charakter bieżący (on-going) dostarczając systematycznej informacji o wynikach testowania i identyfikując potencjalne zagrożenia i obszary ewentualnych modyfikacji testowanego produktu. Ewaluator będzie brał udział w spotkaniach dotyczących ewaluacji wewnętrznej oraz zaprezentuje wyniki badania ekspertom i zespołowi realizującemu Projekt.
Czerwiec 2014	Opracowanie ostatecznej wersji Produktu Finalnego	Wprowadzenie zmian do wszystkich produktów pośrednich oraz do załączników będących elementem poszczególnych produktów pośrednich, w tym do materiałów szkoleniowych. Przygotowanie opracowania ostatecznej wersji Produktu Finalnego do walidacji

KOSZTY WDROŻENIA PRODUKTÓW POŚREDNICH ORAZ SZACOWANEGO CZASU WDROŻENIA INNOWACJI

Koszty wdrożenia poszczególnych MODELI uzależnione jest od skali i potrzeb IOB. Koszty wdrożenia produktów: NR 1 – koszty kampanii informacyjnej, koszty prowadzenia biura PR, koszty organizacji spotkań. Roczny budżet ok. 400 000,00 zł. NR 2 – koszty specjalistów, trenerów, koszty techniczne organizacji szkolenia. Roczny budżet (1 IOB – 1 zespół specjalistów) ok. 250 000,00 – 300 000,00 zł. NR 3 – koszty 2 specjalistów (psycholog pracy) oraz dofinansowania dla przedsiębiorców. 250 000,00 – 300 000,00 zł.

Czas wdrożenia 6 miesięcy - 1 rok dla IOB. W tym czasie instytucja przygotowuje zespół do wdrożenia, dostosowuje poszczególne elementy do własnych założeń, pozyskuje środki zewnętrzne na wdrożenie MODELI.

CHARAKTERYSTYKA MATERIAŁÓW, JAKIE OTRZYMAJĄ UCZESTNICY:

Materiały dla użytkowników fazy testowania:

- Materiały seminaryjne o charakterze informacyjno–dydaktycznym
- Zestawy promocyjne (folder, pendrive, torba, notes, długospis)
- Baza wiedzy w formie elektronicznej dostępna na stronie www projektu
- Materiały szkoleniowe dla doradców
- Opracowanie – Raport z badań diagnostycznych
- Opracowanie – wstępna wersja produktu finalnego
- Dokument - Procedury udzielania usług

Materiały dla odbiorców w fazie testowania:

- Materiały seminaryjne o charakterze informacyjno–dydaktycznym
- Zestawy promocyjne (folder, pendrive, torba, notes, długospis)
- 3 statuetki dla laureatów Konkursu
- Baza wiedzy w formie elektronicznej dostępna na stronie www projektu
- Narzędzia diagnostyczne - cztery wersje ankiet elektronicznych i *Kalkulator Kosztów Absencji* wraz z raportem wyników
- Plan i Harmonogram usług – zał. do karty doradztwa
- Materiały szkoleniowe z zakresu strategii CSR, wraz ze studiami przypadków
- Certyfikaty ukończenia szkoleń

- Plan/zalecenia rozwojowe/wdrożeniowe CSR – zał. do karty doradztwa
- Dokument Strategii CSR przedsiębiorstwa
- Plan wdrożeniowy przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu
- Materiały szkoleniowe z zakresu wypalenia zawodowego

MONITOROWANIE PRZEBIEGU TESTOWANIA

Opracowany na potrzeby realizacji projektu innowacyjnego system monitoringu obejmuje działania dotyczące monitorowania projektu oraz działania ściśle związane z monitorowaniem procesu testowania. System monitoringu zawiera kluczowe informacje o celach prowadzenia działań monitoringowych, przedmiocie - zakresie monitorowania, osobie odpowiedzialnej za monitoring, metodach zbierania danych oraz przyjętych procedurach w odniesieniu do czasu, miejsca i zasad obiegu dokumentów. Monitorowanie jest traktowane, jako mechanizm informacji zwrotnej wspomagający zarządzanie wdrażaniem projektu, który pozwala reagować na pojawiające się problemy merytoryczne i organizacyjne. Prowadzone jest od początku trwania projektu i odpowiada za te działania specjalista ds. monitoringu (zatrudniony na 1/2 etatu). Monitoring rzeczowy obejmuje zwłaszcza: gromadzenie, przechowywanie, przetwarzanie i redystrybucję zbiorczych danych ilościowych i jakościowych oraz archiwizowanie dokumentacji. Koncentruje się na śledzeniu postępów prac w trakcie trwania całego projektu (działania w obu fazach wdrażania, harmonogram, wskaźniki celów oraz grupa docelowa, w tym obsługa bazy PEFS).

Monitorowanie procesu testowania polega na śledzeniu stopnia realizacji założeń w zakresie wdrażania innowacyjnego Modelu, stopnia zaangażowania grup docelowych w fazie testowania - przedsiębiorców i doradców biznesowych oraz specjalistów, a także pozostałych użytkowników oraz przedstawicieli samorządów, IOB, organizacji pozarządowych, instytucji o charakterze szkoleniowo-badawczo-doradczym. Monitoring wspomagać będzie proces decyzyjny, ułatwiać znajdowanie rozwiązań w sytuacjach zagrożenia, wspierać będzie zarządzanie zmianą.

Przewiduje się w trakcie testowania prowadzenie comiesięcznych spotkań monitoringowych kluczowych realizatorów projektu, które pozwolą na bieżąco podejmować decyzje o wprowadzaniu ewentualnych korekt, czy usprawnień w poszczególnych elementach testowanego Modelu. Zaplanowano także 6 spotkań o charakterze ewaluacyjnym całego Partnerstwa, na których to będą podejmowane strategiczne decyzje odnośnie zmian w koncepcji ostatecznej wersji produktu finalnego.

Efekty monitorowania procesu testowania będą kluczowym źródłem informacji dla bieżącej oceny (ewaluacja wewnętrzna) i ewaluacji zewnętrznej projektu zarówno w odniesieniu do etapu wypracowywania ostatecznej wersji produktu finalnego, fazy testowania oraz działań upowszechniających i włączających. Monitoring rzeczowy wraz z działaniami ewaluacyjnymi (ewaluacja wewnętrzna i zewnętrzna on-going) pozwoli na weryfikację wartości docelowych 19 wskaźników celów projektu przyjętych w Strategii Wdrażania.

Monitorowanie procesu testowania odbywać się będzie wg poniżej zaprezentowanego schematu:

1. Monitorowanie zadań,	Weryfikowanie zgodności z harmonogramem rzeczowo –
-------------------------	--

postępu prac i czasu	finansowym założonym w strategii wdrażania i wniosku
2. Monitorowanie poziomu osiągnięcia wskaźników celów i efektów	Monitorowanie poziomu osiągnięcia wskaźników celów i rezultatów określonych w zapisach strategii wdrażania i wniosku.
3. Monitorowanie pracy członków zespołów testujących	Identyfikowanie i analizowanie stopnia pojawiających się trudności i problemów we wdrażaniu. Spotkania monitoringowe i ewaluacyjne.
4. Monitorowanie postępów odbiorców innowacji	Systematyczne zbieranie opinii od przedsiębiorców uczestniczących w fazie testowania 3 produktów pośrednich poprzez ankiety, wywiady ponadto prowadzona będzie ocena skuteczności wdrażania wypracowanej Strategii CSR przedsiębiorstwa.
5. Monitorowanie współpracy użytkowników w wymiarze testowania	Monitorowanie kluczowych instytucji uczestniczących w projekcie i zaangażowanych w testowanie (identyfikacja pojawiających się instytucjonalnych problemów w testowaniu poszczególnych elementów Modelu).

Monitorowanie przebiegu testowania obejmujące 3 produkty (NR1, NR2 i NR3) koncentrować się będzie na badaniu ilościowym wskaźników dotyczących produktu NR1 oraz ilościowym i jakościowym dotyczącym produktów NR2 i NR3. Badanie ilościowe Forum WaMaBoss opierać się będzie na danych zastanych. Natomiast monitoring NR2 i NR3 przeprowadzany za pomocą ankiet, rozmów, wywiadów w tym wywiadów pogłębionych będzie składał się z trzech faz: 1) ex ante-badanie oczekiwań i stanu poprzedzającego usługę doradczo-szkoleniową oraz wdrożenie modelu wypalenia zawodowego, 2) badanie on going- w trakcie „dostarczania” usług, 3) badanie ex post- po zakończeniu obu usług. Adresatami badań dotyczących testowania NR2 i NR3 będą zespoły testujące, tj. : 10 przedsiębiorców, 4-5 ekspertów oraz grupa sterująca. Celem monitoringu będzie jak najszybsze wychwycenie trudności, które mogłyby skutkować nieosiągnięciem założonych wskaźników oraz podjęcie środków zaradczych. Pojawiające się problemy omawiane będą na spotkaniach grupy roboczej oraz 6 spotkaniach ewaluacyjnych. Za proces monitoringu odpowiedzialny jest specjalista ds. monitoringu. posiadający 5-letnie doświadczenie w pracy na stanowisku monitoringowca w 4 zakończonych projektach współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej. Wszystkie projekty osiągnęły zakładane rezultaty i zostały pozytywnie rozliczone.

5. SPOSÓB SPRAWDZENIA, CZY INNOWACJA DZIAŁA

Realizatorzy zakładają, że wystarczającym uzasadnieniem do zastosowania na szerszą skalę nowatorskiego Modelu będzie osiągnięcie zakładanych wskaźników ilościowych i jakościowych dotyczących celu projektu, zwłaszcza osiągnięcie zakładanej liczby podmiotów (3 IOB), które włączą do swoje oferty wsparcia usługi w oparciu o innowacyjny produkt finalny oraz liczby przedsiębiorstw (200) z terenu Warmii i Mazur, które przystąpiły do Forum WaMaBOSS.

Osiągnięcie zakładanych wskaźników będzie potwierdzeniem skuteczności w zakresie rzeczywistych efektów w odniesieniu do grup użytkowników i odbiorców w fazie testowania oraz uzasadnieniem pozytywnej oceny potencjału innowacyjnego testowanego produktu finalnego. Pozytywna ocena efektów testowania oraz potencjału innowacyjnego produktu, poparta wynikami pozyskanymi w trakcie ewaluacji zewnętrznej produktu, będzie dodatkową, niezależną opinią uzasadniającą korzyści i potrzeby zastosowania Modelu na szerszą skalę.

Aby zapobiec nieosiągnięciu któregokolwiek zakładanych wskaźników, realizatorzy projektu opracowali system monitorowania i ewaluacji wewnętrznej realizacji projektu, procesu testowania oraz ewaluację zewnętrzną projektu i produktu tak, aby wychwycić we wczesnej fazie ewentualne bariery i zagrożenia w osiągnięciu zakładanych celów i efektów projektu i odpowiednio szybko wdrożyć działania zapobiegające, minimalizujące skutki, lub naprawcze.

Szczegółowe wytyczne dotyczące prowadzenia procesu EWALUACJI, z których będzie korzystać ewaluator obejmą m.in. wytyczne Komisji Europejskiej, zawarte w dokumencie „*New Programming Period 2007-2013. Indicative Guidelines on Evaluation Methods: Evaluation During the Programming Period [Working Paper No.5]*”, Rozporządzenie Rady Unii Europejskiej nr 1083 z dnia 11 lipca 2006r., a także wytyczne zawarte w *Narodowych Strategicznych Ramach Odniesienia*.

Przyjęty zakres ewaluacji zewnętrznej obejmuje ewaluację Projektu i ewaluację wstępnej wersji produktu finalnego. Za ewaluację projektu i produktu odpowiada zewnętrzny wykonawca wyłoniony w lutym/marcu 2012r.z zachowaniem zasady efektywnego zarządzania finansami (zgodnie z obowiązującą w POKL zasadą konkurencyjności). Wykonawca zewnętrzny wyłoniony został w oparciu o następujące kryteria: wykształcenie wyższe kierunkowe, w tym dotyczące ewaluacji; co najmniej 5-letnie doświadczenie w prowadzeniu ewaluacji; przeprowadzenie w ostatnich 5 latach co najmniej 5 ewaluacji/badań w ramach projektów EFS; realizacja badań monitoringowych i/lub ewaluacyjnych w ramach co najmniej 1 pozytywnie zwalidowanego Produktu Finalnego.

Zakres zadań ewaluatora obejmuje opracowanie raportu metodologicznego ewaluacji projektu, w tym produktu finalnego; narzędzi ewaluacji; przeprowadzenie badań terenowych; zebranie i analiza danych wtórnych (zastanych) i pierwotnych; opracowanie raportów; prezentacja na spotkaniach ewaluacyjnych oraz wspólne z ekspertami i członkami spotkań wniosków i

rekomendacji. Ewaluacja projektu ma charakter podsumowujący poszczególne etapy realizacji projektu. Opracowane zostaną 4 raporty ewaluacji okresowej projektu oraz 1 raport końcowy projektu. Zadania ewaluacji produktu będą obejmowały analizę i ocenę rzeczywistych efektów testowania w odniesieniu do grup docelowych, ocenę potencjału wdrożeniowego Modelu oraz wypracowanie rekomendacji dotyczących testowanej wstępnej wersji Produktu Finalnego. Ewaluacja skupi się na:

- Ocenie osiągnięcia zakładanych celów projektu i wypracowanych rezultatów dla grup docelowych projektu, skuteczności Modelu w generowaniu korzyści dla użytkowników i odbiorców oraz użyteczności poszczególnych elementów Modelu
- Ocenie potencjału wdrożeniowego Modelu –możliwości wdrożenia Modelu do głównego nurtu polityki, na który składa się ocena adekwatności, użyteczności i produktu dla grup docelowych oraz ocena stopnia skomplikowania Produktu Finalnego oraz możliwości zastosowania przez użytkowników, efektywność i unikatowość Modelu.
- Zgodnie z założeniami metodologicznymi badanie ewaluacyjne produktu będzie koncentrowało się także na identyfikacji ewentualnych usprawnień i wskazaniu kierunków zmian testowanego Modelu i jego produktów pośrednich.
- Ewaluacja Projektu pod kątem zarządzania, w tym adekwatności i użyteczności wyników badań oraz skuteczności i efektywności pracy grupy roboczej.

Respondentami badań ewaluacyjnych projektu i produktu będą: członkowie Grupy Sterującej; członkowie Grupy Roboczej; uczestnicy seminariów i spotkań przedsiębiorcy uczestniczący w testowaniu Modelu; doradcy biznesowi, specjaliści, trenerzy szkoleń, przedstawiciele społeczności lokalnej, pracownicy testowanych przedsiębiorstw (MMŚP).

Ewaluacja wykorzystywać będzie takie metody i techniki badawcze jak: indywidualne wywiady pogłębione (IDI); wywiady ankietowe; indywidualne wywiady telefoniczne (CATI); zogniskowane wywiady grupowe (FOKUS); grupowe wywiady (FGI); obserwacje; desk research w oparciu o przygotowane przez ewaluatora narzędzia (scenariusze wywiadów, kwestionariusze ankiet, karty obserwacji, analizy danych)

Zakres ewaluacja testowania

ZAKRES BADANIA	CEL BADANIA	OPIS SPOSOBÓW OCENY WYNIKÓW TESTOWANIA
FORUM WaMaBoss-seminaria; spotkania; konferencja	<ul style="list-style-type: none"> • Ocena skuteczności wszystkich narzędzi Forum w procesie rekrutacji do testowania Modelu • Ocena poziomu otwartości do wdrażania strategii CSR potencjalnych odbiorców Modeli • Ocena adekwatności i użyteczności zastosowanych narzędzi w kontekście wdrażania strategii CSR w MMŚP 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wywiad ankietowy z wszystkimi uczestnikami seminariów na zakończenie każdego seminarium 2. 16 indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI) z uczestnikami seminariów 3. 10 wywiadów telefonicznych (CATI) z uczestnikami spotkań 4. 5 Indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI/ITI) z osobami prowadzącymi seminaria 5. Zogniskowany Wywiad Grupowy (FOKUS) z przedstawicielami użytkowników (Instytucje Okołobiznesowe), odbiorców (przedstawiciele kadry zarządzającej i przedsiębiorców MMŚP;

		przedstawiciele społeczności lokalnej) - (spotkania poprzedzone będą rozmowami moderatora z użytkownikami i odbiorcami w celu określenia najważniejszych punktów do spotkania fokusowego)
Szkolenia i doradztwo (w tym wdrażanie strategii w MMŚP)	<ul style="list-style-type: none"> Ocena poziomu dostępności/czytelności/ stopnia skomplikowania oraz skuteczności i użyteczności zastosowanych narzędzi rekrutacyjnych (autodiagnoza przedsiębiorstwa) Ocena trafności doboru programów szkoleń w procesie wdrażania strategii CSR w MMŚP Ocena skuteczności i użyteczności zastosowanych metod i narzędzi doradztwa w budowaniu strategii CSR Identyfikacja barier/ zagrożeń w procesie wdrażania strategii CSR przez MMŚP Ocena wdrażanych strategii CSR pod kątem korzyści dla MMŚP (badanie efektywności) 	<ol style="list-style-type: none"> 5 Indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI) z odbiorcami biorącymi udział w testowaniu 1 wywiad grupowy (FGI) z wszystkimi z doradcami biznesowymi i specjalistami po etapie rekrutacji oraz w trakcie wdrażania strategii CSR Wywiad ankietowy z wszystkimi uczestnikami szkoleń na zakończenie każdego szkolenia 2 Zogniskowane Wywiady Grupowe – fokus (uczestnicy szkoleń-kadry/ przedsiębiorcy) – przed i w trakcie wdrażania strategii CSR (spotkania poprzedzone będą rozmowami moderatora z odbiorcami w celu określenia najważniejszych punktów do spotkania fokusowego) Obserwacja uczestnicząca w 3 testowanych MMŚP, rozmowy z pracownikami.(3-krotna na początku, w trakcie i na koniec wdrażania) Analiza dokumentów(dostępnych) MMŚP
Wypalenie zawodowe	<ul style="list-style-type: none"> Ocena przydatności i skuteczności zastosowania kalkulatora kosztów, jako elementu mobilizacyjnego dla przedsiębiorców do wdrażania strategii CSR w obszarze dobrego samopoczucia i zdrowia w miejscu pracy Identyfikacja motywatorów do wdrażania Modelu Przeciwdziałania Wypaleniu Zawodowemu w MMŚP, jako elementu strategii CSR Ocena innowacyjności produktu finalnego Identyfikacja barier/zagrożeń procesie wdrażania Modelu Przeciwdziałania Wypaleniu Zawodowemu w MMŚP, jako elementu strategii CSR Ocena korzyści dla MMŚP wynikająca z tytułu wdrożenia Modelu Przeciwdziałania Wypalenia Zawodowego 	<ol style="list-style-type: none"> Wywiad ankietowy z min. 50 (łącznie) pracownikami MMŚP-odbiorcami biorącymi udział w testowaniu, 10 wywiadów telefonicznych (CATI) z pracownikami MMŚP- odbiorcami biorącymi udział w testowaniu, Indywidualny wywiad pogłębiony (IDI) z psychologami pracy, doradcami biznesu, konsultantami ds. ekonomicznych i marketingowych - 2 krotny (w trakcie opracowywania analizy firmy oraz w trakcie wdrażania zmian w firmie podczas testowania Obserwacja uczestnicząca w 3 testowanych MMŚP, rozmowy z pracownikami.(3-Krotna na początku, w trakcie i na koniec wdrażania) Analiza dokumentów(dostępnych) MMŚP

6. STRATEGIA UPOWSZECHNIANIA

Celem działań upowszechniających jest zwiększenie dostępu potencjalnych grup docelowych - odbiorców i użytkowników - oraz szerokiego gremium interesariuszy do informacji i wiedzy na temat zalet nowatorskiego produktu finalnego pod nazwą „*Innowacyjny CSR – tworzysz, wspierasz, szanujesz*” wraz z trzema produktami pośrednimi: „*Forum Biznesu Odpowiedzialnego Społecznie*”, „*Model Szkoleniowo-Doradczy CSR*”, „*Model Przeciwdziałania Wypaleniu Zawodowemu*”. Strategii upowszechniania przypisano także funkcje związane z długofalowym kształtowaniem reputacji przedsięwzięcia i jego innowacyjnych produktów.

Celami szczegółowymi upowszechniania jest popularyzacja idei CSR, informowanie i zwiększanie świadomości społecznej nt. odpowiedzialności społecznej biznesu, wzbudzenie zainteresowania przyszłych użytkowników i odbiorców przyłączeniem się do Forum Biznesu Odpowiedzialnego Społecznie WaMaBOSS, upowszechnianie dobrych praktyk w zakresie nowatorskich usług i narzędzi szkoleniowo-doradczych w zakresie Strategii CSR w przedsiębiorstwach sektora MMŚP.

Specyfika niniejszego Projektu oraz przyjęta koncepcja kreowania innowacji spowodowała, iż kluczowe działania upowszechniające i włączające do głównego nurtu polityki zostały oparte o działania zaplanowane na potrzeby wdrażania produktu pośredniego NR1 „*Forum Biznesu Odpowiedzialnego Społecznie*”, a szczegółowo opracowane w dokumencie „*Strategia kampanii informacyjnej dotyczącej CSR*”¹³. Cele kampanii informacyjnej oraz cele strategii upowszechniania i włączania wzajemnie się przenikają i niejednokrotnie trudno jednoznacznie określić ich charakter i rozdzielić zastosowane metody i ich efekty. Stąd też realizatorzy zdecydowali o opracowaniu jednej spójnej strategii upowszechniania oraz włączania w ramach kampanii informacyjnej, zakładając, że wszystkie zastosowane metody i techniki przyczyniają się w sposób bezpośredni lub pośredni do osiągnięcia celów dla obu typów strategii.

Działania w zakresie upowszechniania przewidziane są w całym okresie trwania Projektu i skierowane są do różnych grup interesariuszy, przy założeniu konieczności różnicowania ich treści w zależności od adresatów. W związku z perspektywą krajową upowszechniania, podstawowym zadaniem strategii upowszechniania jest dotarcie do jak najszerszego kręgu potencjalnych interesariuszy Projektu, szczegółowo scharakteryzowanych w poniższej tabeli.

Interesariusze - Grupy docelowe upowszechniania - Charakterystyka i uzasadnienie wyboru.	Szacowane liczebności. Plan działań, kanały i środki przekazu
<p>Grupa odbiorców w fazie testowania i upowszechniania: Przedsiębiorcy z sektora MMŚP z obszaru woj. warmińsko-mazurskiego:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mikroprzedsiębiorstwa - zatrudniające mniej niż 10 osób i którego obroty roczne lub roczna suma bilansowa nie przekracza 2 mln EUR. 2. Małe przedsiębiorstwa - zatrudniające mniej niż 50 osób i którego obroty roczne lub roczna 	<p>Dotarcie do ok. 1500 przedsiębiorców, z których 200 aktywnie włączy się do inicjatywy Forum WaMaBOSS w okresie 2012- 2014.</p> <p>Zastosowane środki przekazu: spotkania bezpośrednie specjaliści ds. kontaktów z MMŚP, strona www, e-mail, film reklamowy, folder reklamowy, konferencja zawiązująca Forum WaMaBOSS, publikacje prasowe, kampania reklamowa, cykl warsztatów edukacyjnych, cykl spotkań w gminach, Konkurs „<i>Przedsiębiorstwo odpowiedzialne społecznie</i>”</p>

¹³ „*Strategia kampanii informacyjnej dotyczącej CSR*” jest elementem Produktu Finalnego stanowi załącznik do niniejszej Strategii Wdrażania Projektu Innowacyjnego Testującego

<p>suma bilansowa nie przekracza 10 mln EUR.</p> <p>3. Średnie przedsiębiorstwa zatrudniające mniej niż 250 osób i którego obroty roczne nie przekraczają 50 mln euro lub roczna suma bilansowa nie przekracza 43 mln EUR.</p>	<p>WaMaBOSS”, wydarzenia zewnętrzne, dystrybucja publikacji powstałych w ramach Projektu, w tym Raport z badania oraz Opracowanie prezentujące Produkt Finalny upowszechniane w wersji papierowej i poprzez stronę internetową projektu.</p>
<p>Grupa użytkowników w fazie testowania i upowszechniania (decydenci samorządowi, polityczni) mający wpływ na działania wspierające rozwój lokalnego biznesu.</p> <p>Władze samorządowe szczebla gminnego/powiatowego oraz przedstawiciele Urzędu Marszałkowskiego Warmii i Mazur</p>	<p>Dotarcie do ok. 5 środowisk lokalnych w gminach woj. warmińsko –mazurskiego, łącznie ok. 30 przedstawicieli samorządów.</p> <p>Zastosowane środki przekazu: spotkania bezpośrednie, strona www, e-mail, film reklamowy, folder reklamowy, konferencja zawiązująca Forum WaMaBOSS, publikacje prasowe, kampania reklamowa, cykl spotkań w gminach, Konkurs „Przedsiębiorstwo odpowiedzialne społecznie WaMaBOSS”, wydarzenia zewnętrzne, dystrybucja publikacji powstałych w ramach Projektu, w tym Raport z badania oraz Opracowanie prezentujące Produkt Finalny upowszechniane w wersji papierowej i poprzez stronę internetową projektu.</p>
<p>Grupa użytkowników w fazie testowania i upowszechniania:</p> <p>Podmioty non-profit, nie działające dla zysku lub przeznaczające zysk na cele statutowe, posiadające bazę materialną, techniczną, zasoby ludzkie i kompetencyjne niezbędne do świadczenia usług na rzecz sektora MMŚP. Instytucje Otoczenia Biznesu (IOB) działające na terenie województwa warmińsko-mazurskiego, zwłaszcza:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cech Rzemiosł Różnych w Mragowie 2. Cech Rzemieślników i Przedsiębiorców, Giżycko 3. Fundacja Wspierania Przedsiębiorczości Regionalnej, Gołdap 4. Działdowska Agencja Rozwoju S.A. 5. Elbląski Inkubator Nowoczesnych Technologii Informatycznych 6. Elbląski Park Technologiczny 7. Fundacja „Wspieranie i Promocja Przedsiębiorczości na Warmii i Mazurach”, Olsztyn 8. Fundacja Rozwoju Michelin, Olsztyn 9. Fundacja Rozwoju Regionalnego „Warmia i Mazury” 10. Fundacja Rozwoju Regionu Łukta 11. Hawska Izba Gospodarcza, Hawa 12. Stowarzyszenie „Centrum Rozwoju Ekonomicznego Pasłęka”, Pasłęk 13. Warmińsko-Mazurska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A. w Olsztynie 14. Warmińsko-Mazurska Izba Rzemiosła i Przedsiębiorczości 15. Warmińsko-Mazurska Specjalna Strefa Ekonomiczna S.A. 16. Warmińsko-Mazurski Fundusz "Poręczenia Kredytowe" sp. z o. o. z Działdowa 17. Zrzeszenie Prywatnego Handlu i Usług, Olsztyn 18. Nidzicka Fundacja Rozwoju NIDA 19. Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości ATUT 20. Warmińsko-Mazurskie Stowarzyszenie Wspierania Przedsiębiorczości 21. Fundacja "Wspieranie i Promocja Przedsiębiorczości na Warmii i Mazurach" 22. Stowarzyszenie Rozwoju Przedsiębiorczości 23. Stowarzyszenie Warmińsko-Mazurska Klinika 	<p>Dotarcie do ok. 20 podmiotów IOB.</p> <p>Dotarcie do ok. 20 specjalistów – doradców biznesowych zainteresowanych pozyskaniem wiedzy i nowoczesnych narzędzi z zakresu Strategii CSR, uwzględniającej aspekty przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu.</p> <p>Zastosowane środki przekazu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konferencja zawiązująca Forum WaMaBOSS, • Kampania reklamowa i medialna – <ul style="list-style-type: none"> ○ System identyfikacji wizualnej, ○ Spot reklamowy, ○ Folder reklamowy, • Kampania Public Relations – <ul style="list-style-type: none"> ○ Informacje prasowe, ○ Artykuły sponsorowane; • Media własne – <ul style="list-style-type: none"> ○ Strona www, ○ Profil WaMaBOSS na portalu Facebook; • Zaangażowanie Liderów Opinii – Koncepcja współpracy z Sygnatariuszami i Ambasadorami; • Kampania edukacyjna – <ul style="list-style-type: none"> ○ Cykl seminariów dla przedsiębiorców i IOB, ○ Cykl spotkań przedsiębiorców, samorządu i IOB w wybranych gminach, ○ Udział w wydarzeniach zewnętrznych; • Konkurs „Przedsiębiorstwo odpowiedzialne społecznie WaMaBOSS” • Dystrybucja publikacji powstałych w ramach Projektu, w tym Raport z badania oraz Opracowanie prezentujące Produkt Finalny upowszechniane w wersji papierowej i poprzez stronę internetową projektu. • Indywidualny/osobisty kontakt Beneficjenta z potencjalną IOB przy okazji spotkań regionalnych. Każda IOB zainteresowana wdrożeniem MODELI będzie mogła skorzystać

Biznesu	z indywidualnego doradztwa realizatorów projektu.
<p>Grupa użytkowników w fazie upowszechniania: Organizacje pozarządowych zrzeszające przedstawicieli biznesu, związki Pracodawców, a także działających na polu społecznej odpowiedzialności biznesu, w tym:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Loża Olsztyńska BCC 2. Warmińsko-Mazurski Związek Pracodawców Prywatnych, Olsztyn 3. Stowarzyszenie "Warmińsko-Mazurski Klub Biznesu" 4. Olsztyńskie Stowarzyszenie Kupców w Olsztynie 5. Olsztyńska Izba Przemysłowo-Handlowa w Olsztynie 6. Federacja na rzecz Zmiany Gospodarczej "Wspólnie Silni" 7. Warmińsko-Mazurskie Stowarzyszenie Kupców i Producentów 8. Fundacja "Green Apple - Wspieramy Biznes" 9. Olsztyńskie Towarzystwo Gospodarcze w Olsztynie 10. Warmińsko-Mazurskie Stowarzyszenie "Forum Kobiet" 11. Warmińsko-Mazurska Rada Federacji Stowarzyszeń Naukowo-Technicznych NOT w Olsztynie 	<p>Dotarcie do ok. 20 podmiotów i Sygnatariuszy Forum WaMaBOSS.</p> <p>Zastosowane środki przekazu: spotkania bezpośrednie specjalisty ds. kontaktów z MMŚP, strona www, e-mail, film reklamowy, folder reklamowy, konferencja zawiązująca Forum WaMaBOSS, publikacje prasowe, kampania reklamowa, cykl warsztatów edukacyjnych, Konkurs „Przedsiębiorstwo odpowiedzialne społecznie WaMaBOSS”; wydarzenia zewnętrzne, dystrybucja publikacji powstałych w ramach Projektu, w tym Raport z badania oraz Opracowanie prezentujące Produkt Finalny upowszechniane w wersji papierowej i poprzez stronę internetową projektu.</p>
<p>Grupa użytkowników w fazie upowszechniania: Przedstawiciele uczelni wyższych, środowisko edukacyjno-badawcze, w tym:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Instytut Rozrodu Zwierząt i Badań Żywności PAN, Olsztyn 2. Uniwersytet Warmińsko-Mazurski, w tym <ol style="list-style-type: none"> a) Centrum Badań Energii Odnawialnej UWM, b) Centrum Innowacji i Transferu Technologii UWM w Olsztynie 3. Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa - Oddział w Olsztynie 4. Fundacja na rzecz Budowy Społeczeństwa Opartego na Wiedzy "Nowe Media" 	<p>Dotarcie do ok. 5 przedstawicieli uczelni wyższych i Sygnatariuszy Forum WaMaBOSS.</p> <p>Zastosowane środki przekazu: spotkania bezpośrednie specjalisty ds. kontaktów z MMŚP, strona www, e-mail, film reklamowy, folder reklamowy, konferencja zawiązująca Forum WaMaBOSS, publikacje prasowe, kampania reklamowa, Konkurs „Przedsiębiorstwo odpowiedzialne społecznie WaMaBOSS”, wydarzenia zewnętrzne, dystrybucja publikacji powstałych w ramach Projektu, w tym Raport z badania oraz Opracowanie prezentujące Produkt Finalny upowszechniane w wersji papierowej i poprzez stronę internetową projektu.</p>
<p>Mieszkańcy woj. warmińsko-mazurskiego (opinia publiczna), przedstawiciele mediów/dziennikarze</p>	<p>Dotarcie do ok. 10 000 osób - mieszkańców województwa warmińsko-mazurskiego.</p> <p>Zastosowane środki przekazu: strona www, e-mail, film reklamowy, publikacje prasowe, kampania reklamowa, Patronaty medialne, Biuro prasowe i zarządzanie relacjami z mediami, wydarzenia zewnętrzne.</p>

7. STRATEGIA WŁĄCZANIA DO GŁÓWNEGO NURTU POLITYKI

Celem działań włączających do głównego nurtu polityki jest zwiększenie gotowości do replikowania i stosowania w praktyce nowatorskiego produktu finalnego *pod nazwą „Innowacyjny CSR – tworzysz, wspierasz, szanujesz”* poprzez transfer wiedzy i umiejętności do podmiotów i osób

zainteresowanych jego wykorzystaniem oraz wpływ na ewentualne zmiany w stosowanych dotychczas rozwiązaniach propagujących ideę społecznej odpowiedzialności biznesu na terenie województwa warmińsko-mazurskiego i pozostałych regionów w kraju. Projekt realizowany jest w ramach komponentu regionalnego, natomiast obszar upowszechniania i włączania projektu obejmuje pozostałe regiony kraju – m.in. w tym celu zorganizowane zostaną spotkania w 4 innych województwach dla przedstawicieli środowisk gospodarczych, społecznych i publicznych.

Na I etapie wdrażania Projektu Partnerstwo zdecydowało, iż niezbędne jest dla osiągnięcia większej skuteczności działań testujących i włączających, wprowadzenie modyfikacji do planu działań Projektu. Uznano, iż należy rozszerzyć zakres działań włączających, skierowanych do grupy docelowej. Po pozytywnej walidacji produktu finalnego planuje się:

- c) przeprowadzenie cyklu 4 jednodniowych szkoleń warsztatowych o charakterze transferu wdrożeń, skierowanych do doradców biznesowych i specjalistów z 4 wybranych województw;
- d) przeprowadzenie cyklu spotkań w 4 województwach skierowanych do władz samorządowych i instytucji otoczenia biznesu, zainteresowanych transferem wdrożeń produktu finalnego na swoim terenie.

Interesariusze - Grupy docelowe działań włączających - Charakterystyka i uzasadnienie wyboru	Szacowane liczebności. Plan działań, kanały i środki przekazu
<p>Grupa odbiorców w wymiarze włączania:</p> <p>Przedsiębiorcy z sektora MMŚP z obszaru 4 wybranych województw, o podobnej specyfice rozwoju przedsiębiorczości:</p> <p>4. Mikroprzedsiębiorstwa - zatrudniające mniej niż 10 osób i którego obroty roczne lub roczna suma bilansowa nie przekracza 2 mln EUR.</p> <p>5. Małe przedsiębiorstwa - zatrudniające mniej niż 50 osób i którego obroty roczne lub roczna suma bilansowa nie przekracza 10 mln EUR.</p> <p>6. Średnie przedsiębiorstwa zatrudniające mniej niż 250 osób i którego obroty roczne nie przekraczają 50 mln euro lub roczna suma bilansowa nie przekracza 43 mln EUR.</p>	<p>Dotarcie łącznie do ok. 200 przedsiębiorców z innych województw, w tym 40 przedsiębiorców będzie uczestniczyć w 4 spotkaniach wojewódzkich o charakterze transferu wdrożeń.</p> <p>Zastosowane środki przekazu: strona www, e-mail, folder reklamowy, publikacje prasowe, kampania reklamowa, spotkania w 4 województwach propagujące dorobek Projektu, dystrybucja publikacji powstałych w ramach Projektu, w tym Raport z badania oraz opracowanie prezentujące Produkt Finalny upowszechniane w wersji papierowej i poprzez stronę internetową projektu.</p>
<p>Władze samorządowe szczebla regionalnego/ powiatowego/gminnego z 4 województw - decydenci samorządowi, polityczni mający wpływ na działania wspierające rozwój lokalnego biznesu.</p> <p>Przedstawiciele Instytucji Pośredniczących (IP, IP2): m.in. WUP-ów, Urzędów Marszałkowskich, w tym DEFS i Departamentu Wdrażania Regionalnych Programów Operacyjnych,</p>	<p>Dotarcie do środowisk regionalnych w 4 województwach – łącznie ok. 20 przedstawicieli samorządów będzie uczestniczyć w 4 spotkaniach wojewódzkich o charakterze transferu wdrożeń.</p> <p>Zastosowane środki przekazu: cykl spotkań w województwach, strona www, e-mail, film reklamowy, folder reklamowy, publikacje prasowe, kampania reklamowa, dystrybucja publikacji powstałych w ramach Projektu, w tym Raport z badania oraz Opracowanie prezentujące Produkt Finalny upowszechniane w wersji papierowej i poprzez stronę internetową projektu.</p>
<p>Podmioty non-profit, nie działające dla zysku lub przeznaczające zysk na cele statutowe, posiadające bazę materialną, techniczną, zasoby ludzkie i</p>	<p>Łącznie ok. 20 podmiotów wspierających przedsiębiorców będzie uczestniczyć w 4 spotkaniach wojewódzkich o charakterze transferu wdrożeń.</p>

ANALIZA PLANU WDR

<p>kompetencyjne niezbędne do świadczenia usług na rzecz sektora MMŚP:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instytucje Otoczenia Biznesu (IOB), • Przedstawiciele środowisk edukacyjno-badawczych oraz • Organizacje pozarządowe zrzeszające przedstawicieli biznesu, związki pracodawców, a także działających na polu społecznej odpowiedzialności biznesu, z terenu 4 wybranych województw w kraju. • Doradcy biznesowi oraz specjaliści (konsultanci ds. ekonomicznych, marketingowych i psycholog pracy) zajmujący się zawodowo wsparciem dla biznesu. 	<p>Dotarcie do ok. 40 osób z 4 województw – doradców biznesu oraz specjalistów (konsultanci ds. ekonomicznych, marketingowych i psycholog pracy) - zainteresowanych transferem wdrożeń z zakresu Strategii CSR, uwzględniającej aspekty przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu, którzy będą uczestnikami 4 warsztatów transferu wdrożeń <i>Modełu</i>.</p> <p>Zastosowane środki przekazu: cykl spotkań w 4 województwach oraz cykl 4 warsztatów szkoleniowych, strona www, e-mail, film reklamowy, folder reklamowy, publikacje prasowe, kampania reklamowa, dystrybucja publikacji powstałych w ramach Projektu, w tym Raport z badania oraz Opracowanie prezentujące Produkt Finalny upowszechniane w wersji papierowej i poprzez stronę internetową projektu.</p>
<p>Regionalna Sieć Tematyczna Województwa Warmińsko-Mazurskiego oraz Krajowa Sieć Tematyczna - Forum dialogu pomiędzy beneficjentami a ekspertami w projektach realizowanych w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Promowanie dobrych praktyk w celu przeniesienia doświadczeń wypracowanych w ramach projektów z poziomu regionalnego na poziom krajowy.</p>	<p>Liczebność w wymiarze upowszechniania i włączania ok. 20 osób.</p> <p>Zastosowane środki przekazu:, prezentacja Projektu i Produktu Finalnego w trakcie oceny strategii i walidacji, strona www, e-pocztą, film reklamowy, folder reklamowy, publikacje prasowe, kampania reklamowa,</p>

O sukcesie działań upowszechniających i włączających będzie stanowiła skala praktycznego zainteresowania środowisk przedsiębiorców z sektora MMŚP na Warmii i Mazurach, potwierdzona osiągnięciem zakładanej liczby przedsiębiorstw (200), które przystąpią do Forum WaMaBOSS oraz skala zainteresowania udziałem w Konkursie „Przedsiębiorstwo odpowiedzialne społecznie WaMaBOSS”. Stworzenie marki Forum WaMaBOSS, jako źródła wiedzy nt. CSR oraz platformy integrującej podmioty społeczne, publiczne i komercyjne aktywnie zaangażowane w działania społecznie odpowiedzialne. O sukcesie działań włączających świadczyć będzie także wdrożenie do praktyki funkcjonowania 4 IOB usług wspierających przedsiębiorców w zakresie tworzenia i wdrażania Strategii CSR przedsiębiorstwa, uwzględniającej aspekty przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu.

8. KAMIENIE MIŁOWE II ETAPU PROJEKTU

LP.	Kamienie milowe II etapu Projektu	Terminy
1	Zakończenie procesu rekrutacji odbiorców i użytkowników testowania	do 31 grudnia 2012
2	Przygotowanie (szkolenia, konsulting) doradców zawodowych do testowania produktów pośrednich NR2 i NR3.	do 31 grudnia 2012
3	Opracowanie przez 10 przedsiębiorstw dokumentów strategii wdrażania CSR	Lipiec 2013
4	Zakończenie procesu wdrażania strategii CSR przez min. 7 przedsiębiorstw	Marzec 2014
5	Uruchomienie kampanii informacyjnej z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu	Od stycznia 2013
6	Przeprowadzenie 8 seminariów oraz 5 spotkań w gminach upowszechniających	Do 31 marca 2014

	Forum WaMaBOSS	
7	Ogłoszenie konkursu WaMaBOSS	Styczeń 2014
8	Przeprowadzenie Gali Konkursu	Czerwiec 2014
9	Analiza rzeczywistych efektów testowania - opracowanie raportu końcowego ewaluacji zewnętrznej produktu pośredniego	Czerwiec 2014
10	Opracowanie ostatecznej wersji produktu finalnego	Czerwiec 2014
11	Walidacja ostatecznej wersji produktu pośredniego	Lipiec 2014
12	Działania włączające	Do 31 sierpnia 2014

9. ANALIZA RYZYKA

Opis zagrożenia	A. Prawdopodobieństwo wystąpienia (1-3)	B. Wpływ na realizację projektu (1-3)	C. Poziom zagrożenia (A x B = C)	Sposób ograniczenia najważniejszych zagrożeń
Zagrożenia w obszarze zarządzania projektem				
Zmiany w interpretacji zapisów systemu realizacji PO KL, wdrażania projektów innowacyjnych, czy zasad kwalifikowalności kosztów	2	1	2	<p>1. Partnerstwo ma duże doświadczenie we wdrażaniu projektów EFS, w tym realizacji projektu innowacyjnego z komponentem ponadnarodowym (z sukcesem zwalidowano produkt finalny wypracowany w ramach projektu innowacyjnego realizowanego w latach 2010-2012).</p> <p>2. Praktyczne umiejętności w pracy metodą projektową i doświadczenie w zarządzaniu zmianą kluczowego personelu Partnerstwa gwarantuje dużą skuteczność i elastyczność w sytuacji zmieniających się zewnętrznych warunków wdrażania.</p>
Opóźnienia w wypłacie transz przyznanego dofinansowania – zagrażające utratą płynności finansowej	1	2	2	<p>1. Lider oraz Partnerzy, w przypadku opóźnień w przekazywaniu transz, mają możliwość zabezpieczenia finansowania z własnych środków, zapewniając realizowanie przewidzianych zadań zgodnie z harmonogramem.</p> <p>2. Świadomość ekspertów i podwykonawców o możliwości zaistnienia opóźnień w płatnościach - dobra wola do kontynuowania współpracy.</p> <p>3. Dokładna weryfikacja kolejnych wniosków o płatność i harmonogramu płatności na kolejne okresy pozwoli na ograniczanie tego ryzyka.</p>
Przekroczenie planowanych terminów wdrażania i/ lub planowanych kosztów	1	2	2	<p>Na potrzeby wdrażania i testowania wykorzystywany będzie system monitoringu rzeczowego (kontrola działań, harmonogramu) oraz monitoringu finansowego. System ten wykorzystywany przez Kierownika Projektu wspieranego przez kluczowy personel oraz członków Komitetu Sterującego powinien skutecznie ograniczać to ryzyko. Miesięczne raporty monitoringowe pozwolą na szybkie wychwycenie ewentualnych odchyleń i podjęcie działań korekcyjnych lub dokonanie zmian za zgodą Instytucji Pośredniczącej.</p>

<p>Zdarzenia losowe dotyczące kluczowych osób w projekcie, uniemożliwiające/utrudniające ich prace przy projekcie, ryzyko zmiany kluczowych osób w projekcie.</p>	1	2	2	<p>1. W każdej sytuacji możliwe będzie zastąpienie kluczowego personelu projektu osobami równie kompetentnymi, wyłonionymi spośród członków Zespołu Partnerstwa. Zespół projektowy realizował już wspólnie projekty, pracownicy znają swoje kompetencje i umiejętności, co w sytuacji kryzysowej ułatwi wybór zastępstwa.</p> <p>2. Odpowiednie zarządzanie personelem, w tym otwarte rozmowy o problemach i możliwościach ich rozwiązania pozwolą na szybkie reagowanie w sytuacjach trudnych.</p>
---	---	---	---	---

Zagrożenia w obszarze rekrutacji grup docelowych

<p>Niewystarczająca liczba zgłoszeń odbiorców do udziału w fazie testowania produktu finalnego wynikająca zwłaszcza z:</p> <p>1. Trudności w rekrutowaniu 10 przedsiębiorstw (MMŚP) chętnych do skorzystania z pełnej oferty, w tym: opracowania i wdrożenia strategii CSR oraz innowacyjnego „Modelu Przeciwdziałanie Wypaleniu Zawodowemu”.</p> <p>2. Obawy przedsiębiorców przed wsparciem de minimis – niezrozumienie zasad i procedur</p>	1	3	3	<p>1. Zapobiegając temu ryzyku zatrudniono w projekcie specjalistę ds. kontaktów z sektorem MMŚP, który w ramach działań upowszechniających Forum WaMaBOSS będzie przeprowadzał indywidualne spotkania z przedsiębiorcami, zachęcając ich do udziału, wyjaśniając procedury de minimis, udzielając pomocy w kompletowaniu, wypełnieniu i złożeniu stosownych dokumentów umożliwiających otrzymanie wsparcia w ramach pomocy de minimis.</p> <p>2. Ukazanie przedsiębiorcom korzyści z udziału, poprzez wycenę w wymiarze finansowym wartości oferowanego wsparcia oraz korzyści związanych z rozwojem osobistym i firmy.</p> <p>3. Wykorzystanie seminariów oraz kampanii (w ramach Forum WaMaBOSS), jako narzędzi wspierających proces rekrutacji.</p> <p>4. Zaangażowanie organizacji pracodawców i skorzystanie z ich kontaktów. Zaproszenie przedstawicieli organizacji pracodawców, jako prelegentów podczas seminariów i spotkań.</p>
<p>Zbyt duża liczba zgłoszeń odbiorców w fazie testowania produktu finalnego - za dużo chętnych firm.</p>	1	1	1	<p>1. Realizatorzy do rekrutacji firm wykorzystywać będą zapisy regulaminu rekrutacji i udziału w projekcie, gdzie szczegółowo zostaną doprecyzowane kryteria wyboru odbiorców fazy testowania, tak, aby uwzględnić w odpowiednich proporcjach liczbę zarówno firm mikro, małych jak i średnich. Ostatecznej selekcji dokona powołana komisja rekrutacyjna.</p> <p>2. Ponowne zweryfikowanie budżetu, aby rozważyć możliwość rozszerzenia liczby firm uczestniczących w fazie testowania, za zgodą IP.</p>
<p>Trudności w rekrutowaniu użytkowników w fazie testowania - doradców biznesowych i specjalistów (konsultantów ekonomicznych, marketingowych i psychologów pracy) - gotowych do pogłębiania swoich kompetencji zawodowych w zakresie wdrażania strategii CSR w MMŚP.</p>	2	2	4	<p>Podjęto szereg działań zapobiegających, m.in.:</p> <p>1. Określenie szczegółowych kryteriów kwalifikacyjnych, kompetencyjnych i osobowościowych osób, które będą zatrudnione w projekcie, jako doradcy biznesowi i specjaliści.</p> <p>2. Przyjęcie formy zatrudnienia doradców biznesowych i specjalistów w oparciu o umowę o pracę potencjalnie zwiększa zainteresowanie taką ofertą pracy.</p> <p>3. Opracowanie szczegółowych opisów, procedur, instrukcji, które ułatwią zapoznanie się doradców biznesowych i specjalistów z przyjętymi rozwiązaniami w produkcie finalnym może</p>

				<p>ograniczyć ich obawy, co do zakresu ich pracy.</p> <p>4. Przeszkolenie kandydatów w zakresie stosowania produktu finalnego oraz umiejętności komunikacyjnych może ograniczyć ich obawy, co do poziomu posiadanych kompetencji w zakresie testowania.</p> <p>5. Włączenie do fazy testowania dodatkowego użytkownika IOB, która to organizacja podejmie się również działań rekrutacyjnych wśród doradców biznesowych i specjalistów, z którymi dotychczas współpracuje.</p> <p>6. Oparcie rekrutacji o bezpośrednie kontakty i dotychczasową współpracę Partnerstwa z IOB w woj. warmińsko-mazurskim wzmacni skuteczność rekrutacji.</p>
--	--	--	--	---

Zagrożenia związane z etapem testowania

<p>Rezygnacja/niechęć/nadmierna rotacja przedstawicieli przedsiębiorstwa:</p> <p>a) w korzystaniu z pełnej oferty szkoleniowo-doradczej (96h)</p> <p>b) w testowaniu „Modelu Przeciwdziałania Wypaleniu Zawodowemu”</p> <p>c) we wdrażaniu opracowanej strategii CSR swojego przedsiębiorstwa</p>	2	3	6	<p>Podjęto szereg działań zapobiegających, m.in.:</p> <p>1. Opracowanie szczegółowego regulaminu udziału oraz podpisanie umowy z przedsiębiorcą, w której zostaną precyzyjnie określone warunki udziału oraz koszty i konsekwencje ewentualnej rezygnacji.</p> <p>2. Uruchomienie listy rezerwowej. Zakłada się stworzenie na etapie rekrutacji listy rezerwowej. Dołączenie kolejnych, nowych firm z listy rezerwowej jest możliwe w trakcie 6 pierwszych miesięcy testowania.</p> <p>3. Wyposażenie przedsiębiorców w konkretne finansowe i pozafinansowe narzędzia wdrażania Strategii. Zaplanowano w projekcie środki finansowe na wdrażanie strategii CSR, co zwiększa motywację przedsiębiorcy do jej wdrożenia.</p> <p>4. Zatrudnienie na umowę o pracę doradców biznesowych i specjalistów (przeszkolonych również w zakresie identyfikacji zagrożeń i szybkiej interwencji) bezpośrednio odpowiedzialnych za wdrażanie strategii CSR w przedsiębiorstwach.</p> <p>5. Przewiduje się wykorzystywanie w ramach doradztwa indywidualnego różnych metod i form kontaktu, które będą ułatwiać przedsiębiorcy skorzystanie ze wsparcia. Doradztwo będzie przeprowadzane w siedzibie firmy lub w innym dogodnym miejscu dla przedsiębiorcy, możliwe będą konsultacje telefoniczne i wykorzystujące różnorodne narzędzia internetowe.</p> <p>6. Harmonogram szkoleń i doradztwa będzie opracowywany z dużym wyprzedzeniem czasowym, dostosowując się w miarę możliwości do propozycji i potrzeb czasowych przedsiębiorców.</p> <p>7. Przewiduje się prowadzenie szkoleń w formule wyjazdowej, ze zorganizowanym transportem, w ośrodkach szkoleniowych o dobrym standardzie, co ma zwiększyć motywację do udziału.</p> <p>8. Formuła szkoleń przewiduje interaktywne warsztaty, uwzględniające specyfikę uczenia dorosłych, w oparciu o przykłady dobrych praktyk,</p>
---	---	---	---	---

				<p>bazowanie na doświadczeniach uczestników oraz budowanie przyjaznej atmosfery współpracy.</p> <p>9. Udział przedstawicieli firm uczestniczących w testowaniu wdrażania strategii CSR w spotkaniach ewaluacyjnych w ramach ewaluacji wewnętrznej.</p> <p>10. W oparciu o analizę wyników wewnętrznej i zewnętrznej ewaluacji o charakterze on-going opracowywanie alternatywnych sposobów współpracy i motywacji przedsiębiorstw, w których testowane będzie wdrażanie strategii CSR, w tym możliwość aktualizowania strategii CSR i dostosowywania do bieżącej sytuacji firmy.</p>
<p>Trudności w zaspokojeniu zróżnicowanych potrzeb i oczekiwań odbiorców testowania – przedsiębiorstw o różnej branży, skali zatrudnienia, budżetach oraz potencjałach rozwojowych</p>	3	1	3	<p>1. Badanie potrzeb i oczekiwań przedsiębiorców „na wejściu” do projektu. Monitorowanie satysfakcji uczestników z poszczególnych elementów wsparcia.</p> <p>2. Precyzyjne informowanie o celach i możliwych efektach/ korzyściach rzeczywistych i odroczonej wynikających z udziału w testowaniu.</p> <p>3. Wsparcie doradcze będzie zindywidualizowane i dopasowane do potrzeb i możliwości danej firmy.</p> <p>4. Kluczowy doradca będzie oddelegowany do współpracy z takim typem przedsiębiorstw, we wspieraniu, których ma największą wiedzę i doświadczenie.</p> <p>5. Szkolenia modułowe zostały tak opracowane, aby różnicowały wiedzę ze względu na różne typy przedsiębiorstw.</p> <p>6. Studia przypadku wykorzystywane na warsztatach będą uwzględniały specyfikę firm mikro, małych i średnich w kontekście budowania ich strategii CSR.</p>
<p>Niewystarczające umiejętności/kompetencje doradców biznesowych i specjalistów we wdrażaniu strategii CSR przedsiębiorstw z sektora MMŚP</p>	1	3	3	<p>1. Wsparcie coachingowe ze strony ekspertów fińskich, korzystanie z doświadczeń partnera ponadnarodowego w trakcie bezpośrednich kontaktów podczas spotkań ewaluacyjnych oraz doradztwo w oparciu o internetowe narzędzia komunikacji.</p> <p>2. Użytkownicy otrzymają w opisie wstępnej wersji produktu finalnego szerokie instruktażowe informacje o metodologii wykorzystania poszczególnych produktów pośrednich. Będą oni także wspierani przez realizatorów poprzez dedykowane szkolenia, spotkania instruktażowe, konsultacje indywidualne i bezpośrednie wsparcie eksperckie w trakcie stosowania w praktyce poszczególnych modułów Programu.</p> <p>3. Zrekrutowanie i przeszkolenie 12 doradców biznesowych i specjalistów, o 10 więcej niż planowano we wniosku o dofinansowanie, pozwoli na zbudowanie szerszego grona specjalistów przygotowanych do udzielania wsparcia z zakresu nowatorskich zagadnień.</p>
<p>Duża liczba zmian koniecznych do uwzględnienia przy opracowywaniu ostatecznej wersji produktu finalnego</p>	1	2	2	<p>Realizatorzy przewidują prowadzenie rozbudowanych działań monitoringowych, ewaluację wewnętrzną i zewnętrzną o charakterze on-going, co pozwoli na stałe identyfikowanie trudności w testowaniu i zbieranie opinii o ewentualnych modyfikacjach. Przewiduje się cykliczne spotkania Partnerstwa oraz</p>

				ekspertów, którzy na bieżąco będą informowani o potrzebie wprowadzania zmian w opisie produktu finalnego.
Upowszechnianie i włączanie				
Małe zainteresowanie kluczowych interesariuszy projektu udziałem w spotkaniach i upowszechniających	1	2	2	<p>1. Jako jeden z elementów produktu pośredniego opracowano założenia szerokiej kampanii informacyjnej, która wykorzystując różnorodne metody i kanały przekazu ma być skutecznym sposobem upowszechniania projektu.</p> <p>2. W przypadku małej frekwencji na listach zgłoszeniowych zwiększone zostaną działania informacyjne, uruchamiając dodatkowe kanały przekazu i bezpośrednio, osobiste kontakty.</p> <p>3. Specjalista ds. kontaktów z sektorem MMŚP będzie przeprowadzał indywidualne spotkania z przedsiębiorcami, zachęcając ich do udziału.</p>
Mała liczba przedsiębiorstw z terenu woj. warmińsko-mazurskiego przystąpi do Forum WaMaBOSS	2	2	4	<p>1. Opracowanie przez specjalistów z branży skutecznej strategii kampanii informacyjnej.</p> <p>2. Wypromowanie MARKI WaMaBOSS - stworzenie wizerunku Forum WaMaBOSS, jako źródła wiedzy nt. CSR oraz platformy integrującej podmioty aktywnie zaangażowane w działania społecznie odpowiedzialne.</p> <p>3. Udział w spotkaniach grupy roboczej przedstawicieli przedsiębiorców, IOB, Urzędu Marszałkowskiego, na których zachęcać się będzie do przystąpienia do tej inicjatywy.</p> <p>4. Wykorzystywanie narzędzi bezpośredniego oddziaływania - seminaria, konferencja, konkurs, gala.</p> <p>5. Zbudowanie atrakcyjnej strony internetowej z dużymi zasobami wiedzy ułatwi przedsiębiorcom dostęp do informacji i pozwoli na identyfikację członków Forum.</p> <p>6. Odpowiedni dobór sygnatariuszy i ambasadorów Forum WaMaBOSS.</p>
Brak zainteresowania mediów tematem CSR. Położenie nacisku w przekazywanych materiałach merytorycznych na walory mało istotne z punktu widzenia odbiorcy. Indywidualna niechęć dziennikarzy do inicjatywy.	2	1	2	<p>Dobór mediów i dziennikarzy, których Partnerstwo będzie chciało zachęcić do regularnej współpracy, będzie uwzględniać zarówno specyfikę danego medium, jak i zainteresowania dziennikarza.</p> <p>Osoba wyznaczona do utrzymywania kontaktów z mediami musi mieć duże doświadczenie w pełnieniu tej funkcji.</p> <p>Materiały udostępniane dziennikarzom muszą być profesjonalnie przygotowane i zrozumiałe dla specyficznego odbiorcy przekazu.</p>

10. ZAŁĄCZNIK – WSTĘPNA WERSJA PRODUKTU FINALNEGO

NAZWA PRODUKTU:

Innowacyjny CSR – tworzysz, wpierasz, szanujesz.

NR 1

1.1 STARTEGIA KAMPANII INFORMACYJNEJ

1.2 REGULAMIN KONKURSU

1.3 KSIĘGA ZNAKU

NR 2

2. MODEL DORADZTWA I SZKOLEŃ CSR

NR 3

3. MODEL PRZECIWDZIAŁANIA WYPALENIU ZAWODOWEMU

Grupa Robocza:

- 1. Abramska Beata – ekspert ds. CSR, Fundacja Społecznej Odpowiedzialności Organizacji**
- 2. Dahl Paivi – Dyrektor, Centrum Rehabilitacyjnego PETREA w Turku**
- 3. Dobrzańska – Piekus Karolina – specjalista ds. marketingu, PRConcept**
- 4. Bąkowska Barbara – Prezes, Centrum Rozwoju Ekonomicznego Pasłęka**
- 5. Jodko Piotr – główny specjalista koordynator zespołu promocji gospodarczej, Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko - Mazurskiego**
- 6. Lindstrom Camilla – Psycholog biznesu, Centrum Rehabilitacyjne PETREA w Turku**
- 7. Makowski Krzysztof – Prezes, Fundacja Społecznej Odpowiedzialności Organizacji**
- 8. dr Moszyński Michał – ekonomista, Uniwersytet Mikołaja Kopernika**
- 9. Popławska – Jodko Eliza – kierownik projektu, Elbląska Rada Konsultacyjna Osób Niepełnosprawnych**
- 10. Puukko Juha – Psycholog biznesu, Centrum Rehabilitacyjne PETREA w Turku**
- 11. Romaniuk Małgorzata – zastępca kierownika projektu, Elbląska Rada Konsultacyjna Osób Niepełnosprawnych**
- 12. Tyszkiewicz Agata – ekspert ds. CSR, AT Christie**
- 13. Walendziak Mariola – Psycholog biznesu, Good Advice**
- 14. Welenc Przemysław – specjalista ds. kontaktów z sektorem MMŚP, Elbląska Rada Konsultacyjna Osób Niepełnosprawnych**
- 15. dr Wędrowska Ewa – ekonomista, Uniwersytet Mikołaja Kopernika**

16. Wrzosek Beata – ewaluator zewnętrzny

17. Zajączkowska Alicja – specjalista ds. strategii, Pre Post Consulting

18. Zawadzka Maria – specjalista ds. monitoringu, Elbląska Rada Konsultacyjna Osób Niepełnosprawnych

Elbląska Rada Konsultacyjna Osób Niepełnosprawnych

Eliza Popławska-Jodko – kierownik Oddziału Terenowego ERKON w Olsztynie

Eliza Popławska-Jodko

.....
Imię i nazwisko, funkcja i podpis osoby składającej strategię