

# Diagnoza potrzeb rozwojowych w sektorze średnich przedsiębiorstw- efektywny rozwój przedsiębiorstwa.

## Informacje o usłudze

<b>Czy usługa może być dofinansowana?</b>	Tak
<b>Sposób dofinansowania</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>wsparcie dla przedsiębiorców i ich pracowników</li></ul>
<b>Rodzaj usługi</b>	Usługa doradcza
<b>Podrodzaj usługi</b>	Doradztwo
<b>Dostępność usługi</b>	Otwarta

Numer usługi		<b>2019/11/22/8439/492338</b>	
Cena netto	<b>6 000,00 zł</b>	Cena brutto	<b>7 380,00 zł</b>
Cena netto za godzinę	<b>375,00 zł</b>	Cena brutto za godzinę	<b>461,25</b>
Usługa z możliwością dofinansowania		<b>Tak</b>	
Liczba godzin usługi		<b>16</b>	
Termin rozpoczęcia usługi	<b>2020-11-09</b>	Termin zakończenia usługi	<b>2020-11-20</b>
Termin rozpoczęcia rekrutacji	<b>2019-11-22</b>	Termin zakończenia rekrutacji	<b>2020-11-06</b>
Maksymalna liczba uczestników		10	
Kategoria główna KU		<b>Zarządzanie i organizacja</b>	
Podstawa uzyskania wpisu w zakresie świadczenia usług współfinansowanych		<b>Certyfikaty:</b> Certyfikat systemu zarządzania jakością wg. ISO 9001:2015 (PN-EN ISO 9001:2015) - w zakresie usług doradczych	
Czy usługa pozwala na uzyskanie kwalifikacji lub części kwalifikacji zarejestrowanych w ZRK?		<b>Nie</b>	

Czy usługa pozwala na uzyskanie kwalifikacji innych niż kwalifikacje zarejestrowane w ZRK?	<b>Nie</b>
Czy usługa prowadzi do nabycia kompetencji?	<b>Tak</b>

## Informacje o podmiocie świadczącym usługę

Nazwa podmiotu		<b>MIĘDZYNARODOWY INSTYTUT OUTSOURCINGU</b>	
Osoba do kontaktu	<b>Angelika Dublińska</b>	Telefon	<b>55 239 48 74</b>
E-mail	<b>a.dublinska@fioi.org</b>		

## Cel usługi

### Cel biznesowy

Celem biznesowym doradztwa jest realizacja diagnozy potrzeb rozwojowych w sektorze średnich przedsiębiorstw z głównym uwzględnieniem strategii personalnej oraz planu rozwoju Kadry menadżerskiej, doskonalenie ich praktycznych umiejętności zarządzania nowoczesnym przedsiębiorstwem, efektywność kompetencji w zakresie zarządzania przedsiębiorstwem w tym zarządzania zasobami ludzkimi u właścicieli i pracowników MŚP zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych oraz pracowników średnich przedsiębiorstw, wobec których właściciele mają plany związane z awansem na stanowiska kierownicze wzrośnie do zadowalającego poziomu. Plan rozwojowy obejmować będzie okres nie dłuższy niż 2 lata. Pełna efektywność rozwojowa zostanie osiągnięta bezpośrednio po zakończeniu doradztwa. Osiągnięcie celu biznesowego pozwoli: 1) prawidłowo zdefiniować profil kompetencyjny menedżera na różnych szczeblach w przedsiębiorstwie, 2) określić lukę kompetencyjną menedżerów w odniesieniu do stanu pożądanego profilu menedżera w przedsiębiorstwie, 3) podnieść motywację wewnętrzną menedżerów do realizacji zadań przedsiębiorstwa, 4) wyłonić menedżerów i pracowników z największym potencjałem menedżerskim. Realizacja celu biznesowego zapewni rozwój profesjonalizmu menadżerów ich umiejętności, wiedzy oraz wykształcania ważnych postaw w nich samych oraz w zespołach przez nich kierowanych. Określenie oczekiwań na stanowisku kierowniczym w postaci profilu kompetencyjnego da przedsiębiorstwu możliwość skutecznego wykorzystania potencjału kadry kierowniczej.

## Szczegółowe informacje o usłudze

### Ramowy program usługi

Oferowana diagnoza obejmuje:

1. **Analizę strategiczną przedsiębiorstwa**, która określa aktualną sytuację przedsiębiorstwa i obszary rozwoju kadry menadżerskiej wymagające interwencji. Analiza ta jest zbiorem metod i technik, które powstały w odpowiedzi na potrzebę przewidywania zmian. Jej głównym celem jest określenie czynników, które będą wpływać na przedsiębiorstwo w przyszłości oraz sformułowanie

przyszłych strategii. Proces ten jest złożony oraz ciągły ponieważ czynniki podlegające analizie strategicznej, nieustannie zmieniają się w czasie

2. **Analizę kompetencji kadry menedżerskiej** oraz kadry rezerwowej, która określa potrzeby oraz kierunki rozwoju kadry menedżerskiej ze szczególnym uwzględnieniem wsparcia edukacyjnego.

Analiza strategiczna przedsiębiorstwa na potrzeby zdiagnozowania potrzeb rozwojowych obejmować będzie następujące obszary przedsiębiorstwa:

- **Finansowy** – ocena kondycji finansowej przedsiębiorstwa jak i ocena zdolności przedsiębiorcy do finansowania bieżącej działalności oraz inwestycji rozwojowych.
- **Rynkowy** - określenie udziału badanego produktu w rynku- zarówno całkowitej sprzedaży produktu, w porównaniu do sprzedaży globalnej produktów z tego samego segmentu rynku, jak i relatywnego udziału w rynku, względem największych konkurentów.
- **Procesów wewnętrznych** – obrazuje specyfikę mechanizmu działania przedsiębiorstwa, ukazując najważniejsze czynniki oddziałujące na wewnętrzną efektywność funkcjonowania, co wpływa na pozycję rynkową i możliwości podnoszenia wartości firmy. Do tych czynników zalicza się:
  - Zdolności dostosowania się do zmian otoczenia;
  - Reagowanie na te zmiany;
  - Poznawanie opinii klientów i reakcji na ich oczekiwania;
  - Spłaszczenie struktury organizacyjnej, w celu skrócenia procesów decyzyjnych;
  - Umiejętność przystosowania się pracowników do wprowadzonych zmian.
- **Nauki i rozwoju** – identyfikacja zasobów należących do przedsiębiorstwa, które powinny być udoskonalane, jako element niezbędny dla długotrwałego rozwoju i wzrostu całego podmiotu gospodarczego. Zdolność przedsiębiorstwa do rozwoju, jak też uczenia się, jest kluczowa dla jego efektywności ekonomicznej.

Przedstawione powyżej perspektywy będą dostosowane do specyfiki i wielkości firmy. Analiza strategiczna przedsiębiorstwa pod kątem określenia potrzeb rozwojowych obejmować będzie:

- Określenie misji, wizji oraz podstawowych wartości firmy;
- Analizę strategiczną SWOT z kluczowymi czynnikami sukcesu;
- Ocenę ogólną sytuacji firmy w aspekcie realizacji potrzeb rozwojowych kadry menedżerskiej.

**Plan rozwoju** firmy obejmował będzie działania w poniższych zakresach merytorycznych:

- Wskazówki dla przedsiębiorcy, jakie działania powinien podjąć, aby osiągnąć opracowane cele;
- Zalecane działania będą zawierać informacje o niezbędnych zasobach do ich wdrożenia: ludzkich, finansowych oraz rzeczowych w działaniach rozwojowych, podane zostaną dane o usługach, które powinny zostać zakontraktowane. Informacje te zawierać będą parametry usług (identyfikacja celów, zakres tematyczny, najlepsze formy realizacji usług oraz czas potrzebny do osiągnięcia zakładanych celów) ale również informacje o potencjalnych dostawcach, poprzez analizę dostępności usług rozwojowych z perspektywy przygotowanego planu rozwoju dla przedsiębiorcy.
- Proponowane działania przyczyniać się będą do osiągnięcia wizji, misji oraz wyznaczonych celów przedsiębiorstwa.

Powyższy plan rozwoju uzupełniony będzie o:

- Charakterystykę rezultatów realizacji planu rozwoju;
- Charakterystykę działań służących osiągnięciu celów oraz rezultatów planu rozwoju.

Podstawową częścią diagnozy potrzeb rozwojowych przedsiębiorstwa będzie obszar zasobów ludzkich, a zwłaszcza badanie kompetencji, określenie luk kompetencyjnych oraz ścieżek rozwoju kadry

menadżerskiej i pracowników przewidzianych do objęcia stanowiska kierowniczego.

Schemat realizacji diagnozy posiadanego potencjału kadry menedżerskiej i kandydatów do tej kadry:

- bezpośrednie rozmowy z właścicielami, zarządem oraz HR firmy,
- badania ankietowe wśród kadry zarządzającej,
- analiza regulacji wewnętrznych oraz analiza posiadanej dokumentacji organizacyjnej i personalnej,
- określenie najważniejszych kompetencji z opisu uniwersalnych kompetencji menedżerskich ważnych dla danej firmy z uwzględnieniem jej specyfiki,
- określenie poziomów dla każdej z kompetencji,
- przyporządkowanie określonych kompetencji do poszczególnych grup stanowisk,
- zdefiniowanie poziomu referencyjnego danej kompetencji dla danego stanowiska kierowniczego,
- stworzenie katalogu zachowań do każdego poziomu danej kompetencji,
- analiza kategorii menedżerów pod kątem utworzonego profilu, wyszukiwanie zachowań, poszczególnych pracowników, identyfikacja luk kompetencyjnych oraz obszarów do rozwoju,
- w oparciu o określone obszary rozwojowe dopasowanie działań szkoleniowych, doradczych oraz rozwojowych dla poszczególnych menedżerów w celu uzupełnienia luki kompetencyjnej,
- przygotowanie planów rozwojowych dla menedżerów dla których przewidziany jest awans,
- stworzenie rekomendacji dotyczących rozwoju kadry menedżerskiej przewidzianych do objęcia stanowiska kierowniczego, w kontekście planów rozwoju przedsiębiorstwa.

---

## Efekty usługi (produkty), efekty uczenia się/kształcenia

Rezultaty opracowanej diagnozy potrzeb rozwojowych małego i średniego przedsiębiorstwa:

Właściciel przedsiębiorstwa uzyska diagnozę potrzeb rozwojowych przedsiębiorstwa wraz z diagnozą potencjału kadry menedżerskiej, w ramach której poza elementami składowymi zdefiniowanymi powyżej zostaną osiągnięte następujące rezultaty częściowe:

- **Menedżerowie** zatrudnieni w przedsiębiorstwie będą wiedzieli czego oczekuje od nich firma i ich przełożony, będą świadomi tego, jakie zachowania są pożądane i czego oczekują ich szefowie. Prawidłowo zdefiniowany profil kompetencyjny pozwoli przedsiębiorstwu na jak najlepsze zarządzanie działaniami oraz kompetencjami menedżera na różnych szczeblach w przedsiębiorstwie.
- **Określenie luki kompetencyjnej** menedżerów w odniesieniu do stanu pożądanego profilu menedżera w przedsiębiorstwie.- zdefiniowane zostanie w jakim obszarze menedżerowie spełniają oczekiwania, a w jakim potrzebują wspierających działań rozwojowych.
- Opracowany zostanie **program szkoleń** na miarę potrzeb przedsiębiorstwa, uwzględniający jego specyfikę, branżę oraz potrzeby.
- Podniesiona zostanie **motywacja wewnętrzna menedżerów** do realizacji zadań przedsiębiorstwa, co w konsekwencji poprawi jego wydajność.
- Wyłonieni zostaną menedżerowie i pracownicy z największym potencjałem menedżerskim oraz zbudowane zostaną dla nich **ścieżki kariery i awansu**.
- Dostosowany zostanie **system zarządzania wiedzą menedżerską** w organizacji.

Rozwój profesjonalizmu menadżerów daje możliwość jak najlepszego wykorzystania ich umiejętności, wiedzy oraz wykształcania ważnych postaw w nich samych oraz w zespołach przez nich kierowanych. Określenie oczekiwań na stanowisku kierowniczym w postaci profilu kompetencyjnego daje przedsiębiorstwu możliwość skutecznego wykorzystania potencjału kadry kierowniczej.

Profil kompetencyjny menedżera to przejrzyste zdefiniowane kompetencje, umieszczona w strategii personalnej wiedza oraz umiejętności wymagane na określonym stanowisku pozwalają przedsiębiorstwu precyzyjnie określić zapotrzebowanie na pracowników.

Sprawny menedżer posiada umiejętność zarządzania zespołem i w tym zakresie m.in.:

Zna etapy procesu zarządzania zespołem;  
Potrafi samodzielnie i we współpracy z HR przeprowadzić proces zarządzania;  
Potrafi budować sprawny zespół;  
Charakteryzuje go odwaga menadżerska, nie wacha się w obliczu wyzwań strategicznych, posiada również pokorę co do współpracowników;  
Potrafi delegować i egzekwować zadania;  
Prezentuje bardzo wysoka etykę zawodową.  
Menedżer posiada umiejętności koordynacji zadań merytorycznych:

Skupiony jest na misji, wizji i celach organizacji. Realizuje, monitoruje oraz dostosowuje zadania zespołu tak, aby w jak największym stopniu wpisywały się one w misję, wizję oraz podstawowe wartości przedsiębiorstwa;

W prosty sposób definiuje procesy i zadania, jakimi zajmuje się zespół;

Rozumie potrzebę współpracy z innymi zespołami w przedsiębiorstwie;

Posiada wiedzę merytoryczną, jest w stanie zapewnić w zespole wiedzę ekspercka niezbędną do sprawnego realizowania zadań;

Dbą o dostarczanie klientom usług najwyższej jakości;

Asertywnie i racjonalnie planuje, realizuje zadania oraz wykorzystuje wszelkie dostępne zasoby.

---

## Grupa docelowa

Pracownicy zatrudnieni na stanowiskach kierowniczych i/lub pracownicy przewidziani do objęcia stanowiska kierowniczego.

---

## Opis warunków uczestnictwa

Przesłanie zgłoszenia.

---

## Informacje dodatkowe

Aby otrzymać dofinansowanie, należy skontaktować się z Operatorem.

## Harmonogram

---

LP	Przedmiot / Temat zajęć	Data realizacji zajęć	Godzina rozpoczęcia	Godzina zakończenia	Liczba godzin
1	Analiza oraz ocena najważniejszych wyzwań oraz problemów przedsiębiorstwa- zajęcia stanowiskowe. - zajęcia z przerwami.	2020-11-09	08:00	12:00	4:00
2	Analiza kompetencji kadry menadżerskiej, rozwój kluczowych kompetencji.- zajęcia z przerwami.	2020-11-09	12:00	16:00	4:00

LP	Przedmiot / Temat zajęć	Data realizacji zajęć	Godzina rozpoczęcia	Godzina zakończenia	Liczba godzin
3	Analiza strategiczna przedsiębiorstwa umożliwiająca wyłonienie kluczowych wyzwań oraz problemów, które są podstawą do zaprojektowania strategii rozwoju firmy. - praca własna doradcy.	2020-11-20	08:00	16:00	8:00

## Osoby prowadzące usługę

Imię i nazwisko	<b>Dariusz Klimowski</b>
Obszar specjalizacji	Doradztwo we wdrożeniu innowacji z zastosowaniem metodologii Design Thinking. Opracowywanie i współ-opracowywanie dokumentacji dla projektów inwestycyjnych, doradczych i szkoleniowych finansowanych. Prowadzenie doradztwa i szkoleń dla MSP oraz osób fizycznych. Zarządzanie zasobami ludzkimi. Zarządzanie przez cele.

Doświadczenie zawodowe

Ekspert w zakresie zarządzania przez cele;  
Wdrażanie systemów zarządzania przez cele w następujących jednostkach administracji rządowej: Regionalne Dyrekcje Ochrony Środowiska i Wojewódzkie Kuratoria Oświaty;  
Ekspert w zakresie innowacyjności; Wykonanie Audytów Innowacyjności z zastosowaniem metody Design Thinking obejmujących: 1. Analiza możliwości zaspokojenia potrzeby zgłoszonej przez przedsiębiorcę. 2. Analiza pozycji rynkowej. 3. Analiza modelu biznesowego. 4. Analiza finansowa. 5. Analiza organizacji i zarządzania. 6. Analiza dojrzałości technologicznej.; Doradztwo we wdrożeniu innowacji, w tym z zastosowaniem zasad i polityk bezpieczeństwa informacji; 4. Uzyskanie przez MIO statusu jednostki KSU i KSI (akredytacja PARP); 5. Opracowanie systemu standardów w outsourcingu, certyfikuje GL-DNV i Bureau Veritas, wdrożenia, szkolenia w tym zakresie; Wspólnik, audytor, doradca, wykonawca; 1. Aplikowanie o zamówienia publiczne i inne poza obszarem zainteresowań Międzynarodowego Instytutu Outsourcingu. 2. Ważniejsze tematy: podpisanie umowy ramowej z CPI na audyty ISO 27001 (w konsorcjum z UMBRELLA Sp. z o.o.), badania rynkowe dla nowych usług w chmurze obliczeniowej, wdrażanie wymagań KRI; Audytor, kontroler, doradca, negocjator; Działania prowadzone bezpośrednio, wyłącznie dla wybranych Klientów: 1. Wdrożenia i audyty w zakresie KRI oraz ISO 27001, ISO 9001, FSC, negocjacje, opiniowanie kontraktów – łącznie w stałej współpracy 18 organizacji (przedsiębiorstwa, jednostki administracji publicznej), 2. Szkolenia w zakresie systemów zarządzania, 3. Pozyskiwanie funduszy UE (od roku 2001); Pełnomocnik ds. systemów zarządzania: 1. Wdrażanie systemów zarządzania: FSC, ISO 9001, REACH, AEO, SMETA-SEDEX oraz specyficznych wymagań klienckich, 2. Nadzorowanie i audytowanie ww. systemów, 3. Szkolenia pracowników, 4. Kontrole wewnętrzne, 5. Reprezentacja przy audytach i kontrolach ww. systemów.

Doświadczenie w świadczeniu tego typu usług	Doradztwo we wdrożeniu innowacji z zastosowaniem metodologii Design Thinking. Przeprowadzenie i nadzorowanie przeprowadzania Wspólnej Metody Oceny w ponad 60 jednostkach administracji publicznej – rządowej i samorządowej. Opracowywanie i współ-opracowywanie dokumentacji dla projektów inwestycyjnych, doradczych i szkoleniowych finansowanych. Prowadzenie szkolenia i szkoleń dla MSP oraz osób fizycznych.
Wykształcenie	- wyższe magisterskie (Politechnika Koszalińska), ekonomiczne, specjalności: zarządzanie przedsiębiorstwem, ekonomika i organizacja przedsiębiorstw; - studia doktoranckie (Szkoła Główna Handlowa); - studia podyplomowe (Akademia Leona Koźmińskiego) "Ochrona danych osobowych i informacji niejawnych".

Imię i nazwisko	<b>Katarzyna Gilarska</b>
Obszar specjalizacji	Doradztwo w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej, fundusze UE, specjalistyczne projektowanie wewnątrz.
Doświadczenie zawodowe	2019 - nadal - własna działalność gospodarcza - projektant wewnątrz 2019 - nadal - współpraca z Międzynarodowym Instytutem Outsourcingu 2018 - 2019 Centrum Biznesowo Szkoleniowe - stanowisko Community Manager
Doświadczenie w świadczeniu tego typu usług	Opracowanie raportów, diagnoz usług rozwojowych, sporządzanie analiz przedsiębiorstw, przeprowadzanie i nadzorowanie wywiadów dotyczących sytuacji przedsiębiorstw.
Wykształcenie	- wyższe (Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Elblągu) kierunek: filologia polska, specjalizacja: obsługa biznesu.

Imię i nazwisko	<b>Sara Kononowicz</b>
Obszar specjalizacji	Obsługa telefoniczna i korespondencyjna Grantobiorców, ocena formalna przesyłanych wniosków o dofinansowanie przez potencjalnych Grantobiorców, weryfikacja przesłanych sprawozdań rzeczowo-finansowych składanych przez Grantobiorców, wszelkie czynności związane z przesłanymi umowami grantowymi.



Doświadczenie zawodowe	2019 - nadal - Międzynarodowy Insytut Outsourcingu - specjalista ds. obsługi grantobiorców 2018 - ML Sp.zo.o - Asystentka Zarządu 2017 - Doradztwo finansowo-bankowe Alior Bank, praca na stanowisku doradcy Klienta.
Doświadczenie w świadczeniu tego typu usług	Przeprowadzanie i nadzorowanie wywiadów dotyczących sytuacji przedsiębiorstw.
Wykształcenie	- wyższe (Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Elblągu) kierunek: filologia polska - nauczycielska, dodatkowa specjalność: terapia pedagogiczna.

## Lokalizacja usługi

<p>Adres:  <b>pl. Rynek Kościuszki 11</b>  <b>15-001 Białystok, woj. podlaskie</b></p> <p>Szczegóły miejsca realizacji usługi:  <b>Szczegóły miejsca realizacji usługi zostaną ustalone z osobami w momencie zapisania się na usługę, ale nie później niż na 5 dni przed rozpoczęciem szkolenia. Praca własna doradcy, opracowanie dokumentu diagnozy potrzeb rozwojowych będzie odbywało się pod adresem: ul. Zofii Nałkowskiej 21, 82-300 Elbląg.</b></p>	Warunki logistyczne:
---	----------------------