



Cyfrowa transformacja dla dostępnej agroturystyki

Numer projektu 101167990

Wytyczne i strategia ewaluacji wsparcia
podmiotów ekonomii społecznej
w opracowywaniu i wdrażaniu
Indywidualnych Planów Rozwoju Cyfrowego

Klauzula informacyjna

Sfinansowane ze środków UE. Wyrażone poglądy i opinie są jedynie opiniami autora lub autorów i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy i opinie Unii Europejskiej lub Agencji Wykonawczej Europejskiej Rady ds. Innowacji i ds. MŚP (EISMEA). Unia Europejska ani EISMEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności

Spis treści

1. Słownik pojęć i definicji	4
2. Wprowadzenie.....	6
3. Ramy operacyjne	8
4. Role, kompetencje i obowiązki.....	10
4.1 Kluczowe role i kompetencje	10
4.2 Obowiązki mentorów i ekspertów	12
4.3 Obowiązki podmiotu ekonomii społecznej (PES)	17
5. Sesje mentorskie i eksperckie	18
5.1 Przegląd etapów wdrażania Programu Rozwoju Cyfrowego.....	19
5.2 Etap 1 – Inauguracja.....	20
5.3 Etap 2 – Opracowanie IDDP	21
5.4 Etap 3 – Wdrożenie IDDP	27
5.5 Etap 4 – Ewaluacja i zakończenie programu.....	30
6. Podsumowanie	33
7. Załączniki.....	34
7.1 Zestaw narzędzi dla mentorów (podstawowy zestaw)	34
7.2 Zestaw narzędzi do wdrażania i monitorowania	34
7.3 Mentoring closing templates	34

1. Słownik pojęć i definicji

Gospodarstwa agroturystyczne i sektora turystyki wiejskiej – podmioty oferujące usługi noclegowe, gastronomiczne i aktywny wypoczynek na terenach wiejskich. W projekcie DigAccess terminy „agroturystyka” i „turystyka wiejska” stosowane są zamiennie.

Przedsiębiorstwo społeczne: zgodnie z definicją Komisji Europejskiej.¹

Organizacja sieciująca (EO, ang. Enabling Organisation): Organizacja sieciująca w sektorze turystyki na obszarach wiejskich to m.in. grupa lub podmiot wspomagający rozwój właściwych małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP), oferujący zasoby, szkolenia, doradztwo oraz sieć kontaktów. Mogą to być organizacje rządowe lub pozarządowe, tworzące środowisko wsparcia dla zrównoważonej i społecznie odpowiedzialnej agroturystyki oraz turystyki na terenach wiejskich na poziomie lokalnym, regionalnym i krajowym.

MŚP w gospodarce społecznej: Gospodarka społeczna w sektorze turystyki na obszarach wiejskich odnosi się do MŚP oraz spółdzielni, które łączą działalność rolniczą i inne powiązane działania z turystyką, kierując się celami społecznymi, takimi jak zrównoważony rozwój, rozwój lokalny i integracja. Często działają jako organizacje non-profit, spółdzielnie, przedsiębiorstwa społeczne lub klastry, reinwestując zyski w lokalne zatrudnienie, ochronę dziedzictwa kulturowego i promowanie praktyk zrównoważonego rozwoju. Podmioty gospodarki społecznej w sektorze turystyki wiejskiej wspierają lokalną gospodarkę, wzmacniają drobnych producentów i oferują turystom autentyczne doświadczenia związane z miejscową kulturą i rolnictwem.²

Mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwo jest uznawane za takie, jeśli jest zgodne z zaleceniem Komisji 2003/361/WE oraz Poradnikiem dla użytkowników dotyczącym definicji MŚP.³

¹ https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises_en

² Na potrzeby niniejszego dokumentu definicja MŚP została rozszerzona, aby uwzględnić różnorodność podmiotów ekonomii społecznej działających w sektorze turystyki na obszarach wiejskich. Definicja bazuje na pojęciu „podmiotu ekonomii społecznej” zgodnie z [Planem Działania na rzecz Gospodarki Społecznej](#), w którym „wielkość MŚP” wynika z [definicji UE](#).

³ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32003H0361>

Podmiot ekonomii społecznej⁴ to przedsiębiorstwo działające w sektorze ekonomii społecznej, którego głównym celem jest wywieranie **wpływu społecznego**, a nie osiągnięcie zysku dla właścicieli lub akcjonariuszy. Funkcjonuje, oferując dobra i usługi rynkowe w sposób przedsiębiorczy i innowacyjny, a swoje zyski wykorzystuje przede wszystkim do realizacji celów społecznych. Jest zarządzane w sposób otwarty i odpowiedzialny, a w szczególności angażuje pracowników, konsumentów i inne podmioty zainteresowane działalnością przedsiębiorstwa.

Dostępność cyfrowa - odnosi się do projektowania i udostępniania treści, narzędzi i usług cyfrowych w sposób zapewniający, że są one dostępne i mogą być wykorzystywane przez wszystkich, w tym przez osoby z niepełnosprawnościami. Może to obejmować na przykład dostępne strony internetowe, systemy rezerwacji, komunikację online, treści cyfrowe dostosowane do technologii wspomagających oraz przyjazne dla użytkownika interfejsy cyfrowe.

Indywidualny Plan Rozwoju Cyfrowego - indywidualny plan działania opracowany wspólnie przez uczestniczący w programie podmiot ekonomii społecznej oraz przydzielonego mentora ds. rozwoju cyfrowego. Plan określa kluczowe wyzwania cyfrowe organizacji, ze szczególnym uwzględnieniem dostępności dla osób z niepełnosprawnościami oraz określa praktyczne działania, narzędzia i rozwiązania mające na celu poprawę wyników cyfrowych, widoczności, jakości świadczonych usług oraz inkluzywności. Dokument wyznacza kierunek działań w ramach czteromiesięcznego procesu mentoringowego.

Mentor ds. cyfrowych i/lub mentor biznesowy i/lub inni eksperci zapewniający wsparcie grupowe oraz indywidualne / specjalistyczne - ekspert przydzielony każdemu PES, biorącemu udział w programie na czas trwania programu. Mentor zapewnia indywidualne wsparcie, pomaga w identyfikacji i dopracowaniu wyzwań cyfrowych, doradza przy wyborze odpowiednich narzędzi i rozwiązań cyfrowych oraz monitoruje postępy w realizacji Indywidualnego Planu Rozwoju Cyfrowego.

⁴ Zgodnie z ustawą z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej (Dz. U. 2022 poz. 1812)

2. Wprowadzenie

Niniejsze wytyczne i strategia ewaluacji wspierają organizacje sieciujące (*ang. Enabling Organisations, EO*) w pracy z podmiotami ekonomii społecznej (PES) w sektorze agroturystyki i turystyki wiejskiej w procesie ich transformacji cyfrowej, ze szczególnym uwzględnieniem dostępności dla osób z niepełnosprawnościami.

Dokument został opracowany w ramach projektu *DigAccessAgrotourism* (COSME-SEED, nr projektu 101167990) jako praktyczna metodologia dla organizacji sieciujących, do stosowania zarówno w trakcie realizacji projektu, jak i po jego zakończeniu.

Celem niniejszych wytycznych jest wyposażenie organizacji sieciujących w ustrukturyzowane podejście do wspierania PES w zakresie projektowania i wdrażania Indywidualnych Planów Rozwoju Cyfrowego (*ang. Individual Digital Development Plans, IDDP*) w ramach programu rozwoju cyfrowego. Dokument przekłada podejście mentorskie i wsparcie ekspertów na ramy operacyjne, obejmujące poszczególne etapy, narzędzia, szablony i ewaluację.

Niniejsze wytyczne wspierają organizacje sieciujące w roli podmiotów wspierających proces transformacji cyfrowej, umożliwiając im:

- stosowanie spójnej metodologii diagnozowania dojrzałości cyfrowej i identyfikowania luk w dostępności,
- wspieranie PES w opracowywaniu realistycznych i skutecznych planów rozwoju cyfrowego,
- organizowanie i zarządzanie całym procesem mentoringu oraz wsparciem eksperckim dla PES,
- monitorowanie postępów i zbieranie informacji zwrotnych w sposób usystematyzowany,
- zapewnienie porównywalności wyników między różnymi PES.

Ramy te zostały opracowane w sposób pozwalający na ich adaptację do różnych kontekstów organizacyjnych, z zachowaniem wspólnej struktury gwarantującej jakość i spójność.

Co istotne, metodologia stanowi model możliwy do zastosowania w różnych inicjatywach realizowanych przez organizacje sieciujące (EO), wspierających transformację cyfrową, poprawę dostępności oraz innowacje w MŚP sektora wiejskiego i ekonomii społecznej.

Stosując te ramy, organizacje sieciujące będą mogły systematycznie wspierać PES w:

- ocenie ich dojrzałości cyfrowej,
- identyfikowaniu i ustalaniu priorytetów potrzeb cyfrowych związanych z dostępnością,
- opracowywaniu Indywidualnych Planów Rozwoju Cyfrowego (IDDP),
- kierowaniu wdrażaniem praktycznych rozwiązań cyfrowych, które zwiększają zarówno konkurencyjność, jak i włączenie społeczne.

Do końca programu PES powinny dysponować:

- jasno określonym planem działania w zakresie cyfryzacji oraz wdrożonymi rozwiązaniami pilotażowymi,
- podniesionym poziomem kompetencji cyfrowych swoich zespołów,
- zwiększoną dostępnością świadczonych usług dla klientów ze szczególnymi potrzebami,
- wzmocnioną zdolnością do utrzymania i dalszego rozwijania praktyk cyfrowych po zakończeniu programu.

3. Ramy operacyjne

Program rozwoju cyfrowego jest realizowany zgodnie z następującymi ramami operacyjnymi:

- **Zakres realizacji:** Organizacje sieciujące (EO) zarządzają i zapewniają indywidualny mentoring oraz wsparcie ekspertów dla wybranych PES z sektora agroturystyki lub turystyki wiejskiej, wspierając je w transformacji cyfrowej. Mentoring i wsparcie ekspertów koncentrują się na poprawie widoczności PES w Internecie, zwiększeniu dostępności ich usług dla osób z niepełnosprawnościami oraz poprawie ogólnych wyników biznesowych poprzez wdrażanie rozwiązań cyfrowych.
- **Zakres merytoryczny:** Wszystkie działania w zakresie mentoringu i wsparcia są realizowane przy wykorzystaniu pakietu szkoleniowego dla trenerów (Train the Trainer Toolkit) opracowanego w ramach projektu oraz koncentrują się na rozwoju cyfrowym i dostępności podmiotów ekonomii społecznej, obejmując m.in. narzędzia cyfrowe, usługi online, doświadczenie klienta i rozwiązania na rzecz dostępności.
- **Model realizacji:** Wsparcie jest realizowane poprzez indywidualnie dostosowane procesy rozwojowe, w ramach których każdy PES współpracuje z dedykowanym ekspertem pod opieką właściwej organizacji sieciującej (EO). Uzupełnieniem tego wsparcia mogą być webinaria tematyczne i sesje grupowe organizowane przez organizacje sieciujące, mentorów lub inne podmioty wspierające.
- **Czas trwania:** Każdy cykl mentoringu i wsparcia eksperckiego trwa od 4 do 6 miesięcy, w zależności od potrzeb PES i postępów we wdrażaniu Indywidualnego Planu Rozwoju Cyfrowego (IDDP). Etap opracowywania IDDP trwa około jednego miesiąca, etap mentoringu około czterech miesięcy, a etap ewaluacji około jednego miesiąca.
- **Format:** Działania mogą być realizowane w sposób elastyczny, w tym w formie sesji stacjonarnych, online lub hybrydowych, w zależności od kontekstu krajowego i specyfiki danego PES.
- **Zaangażowanie mentora:** Poziom zaangażowania mentora ds. rozwoju cyfrowego (w tym liczba godzin wsparcia) jest elastyczny i zależy od etapu rozwoju PES, poziomu jego dojrzałości cyfrowej oraz złożoności zidentyfikowanych wyzwań. Obejmuje co najmniej dwie indywidualne sesje

mentoringowe miesięcznie, a także przygotowanie do spotkań, analizę potrzeb i postępów, monitorowanie działań, raportowanie oraz udział w działaniach realizowanych w ramach programu.

- **Zaangażowanie dodatkowych ekspertów:** Eksperci zapewniający wsparcie grupowe i indywidualne/specjalistyczne wspierają realizację Indywidualnych Planów Rozwoju Cyfrowego poprzez sesje grupowe i spotkania indywidualne, obejmujące różne aspekty przedsiębiorczości i transformacji cyfrowej. Poziom ich zaangażowania zależy od zidentyfikowanych potrzeb PES.

4. Role, kompetencje i obowiązki

Realizacja programu rozwoju cyfrowego wymaga podejścia opartego na współpracy, angażującego zróżnicowany zespół mentorów i ekspertów.

Mentorzy ds. innowacji cyfrowych pełnią kluczową rolę operacyjną w koordynowaniu procesu transformacji cyfrowej PES oraz wdrażaniu indywidualnych planów rozwoju cyfrowego (IDDP). Mentorzy nie są konsultantami ani wykonawcami, lecz wspierają PES na kolejnych etapach rozwoju cyfrowego, obejmujących diagnozę potrzeb, planowanie działań, testowanie rozwiązań oraz analizę i ocenę uzyskanych rezultatów.

W zależności od indywidualnych potrzeb PES angażowani są dodatkowi eksperci z odpowiednich dziedzin (np. biznesu, dostępności, IT) w celu zapewnienia ukierunkowanego doradztwa i wsparcia.

4.1 Kluczowe role i kompetencje

Główne podmioty zaangażowane w realizację programu wsparcia PES

1. **Mentorzy ds. rozwoju cyfrowego** – odgrywają kluczową rolę, obejmującą dwa wymiary:

- merytoryczno-rozwojowy – udział w przygotowywaniu Indywidualnych Planów Rozwoju Cyfrowego, analiza i identyfikacja wyzwań cyfrowych oraz potrzeb PES, zapewnienie im niezbędnych narzędzi, wiedzy i zasobów, wybór ekspertów niezbędnych do skutecznego wsparcia każdego z PES zgodnie z IDDP;
- operacyjny – monitorowanie postępów w realizacji indywidualnych planów rozwoju cyfrowego.

Mentor ds. rozwoju cyfrowego to osoba, która:

- posiada doświadczenie w zakresie rozwoju innowacji,
- posiada doświadczenie w prowadzeniu szkoleń i warsztatów dla osób dorosłych,
- potrafi budować relacje,
- posiada wiedzę teoretyczną i praktyczną w zakresie opracowanych materiałów szkoleniowych,

- posiada umiejętności moderowania dyskusji i rozwiązywania sytuacji konfliktowych,
- cechuje się wysokimi kompetencjami komunikacyjnymi,
- potrafi elastycznie dostosowywać metody pracy do potrzeb uczestników,
- jest otwarty na uczenie się poprzez doświadczenie,
- potrafi integrować i angażować uczestników,
- potrafi inspirować i motywować słuchaczy,
- wykazuje się innowacyjnym podejściem oraz umiejętnością stosowania różnorodnych technik i metod pracy,
- potrafi skutecznie współpracować z grupami docelowymi.

2. **Mentorzy biznesu** – odpowiedzialni za zapewnienie strategicznego i indywidualnego wsparcia dla pomysłów, mając na celu wzmocnienie wyników biznesowych, współtworzenie oraz zapewnienie merytorycznego wsparcia w zakresie planowania i wdrażania programu.

Idealny mentor biznesu to osoba, która:

- posiada doświadczenie w roli mentora biznesowego,
- posiada wiedzę teoretyczną i praktyczną w zakresie w dziedzinie specjalizacji,
- potrafi przeprowadzać audyty biznesowe oraz rozpoznawać potrzeby, szanse i trendy rynkowe,
- ma analityczny sposób myślenia i podejście zorientowane na rozwiązywanie problemów,
- cechuje się wysokimi kompetencjami komunikacyjnymi,
- potrafi integrować i angażować uczestników,
- potrafi inspirować i motywować odbiorców,
- wykazuje się innowacyjnym podejściem oraz umiejętnością stosowania różnorodnych technik i metod pracy,
- potrafi skutecznie współpracować z grupami docelowymi.

3. **Eksperci zapewniający wsparcie grupowe i indywidualne/specjalistyczne**
– kluczowi członkowie zespołu wspierający wdrażanie Indywidualnych Planów Rozwoju Cyfrowego. Ich rolą jest zapewnienie wsparcia zarówno poprzez sesje grupowe, jak i spotkania indywidualne, obejmujące różne

aspekty przedsiębiorczości. Działają w obszarach takich jak m.in. dostępność, badania rynku, finanse, marketing i budowanie marki, prawo, zarządzanie projektami, wsparcie branżowe/technologiczne itd.

Ekspertem zapewniającym wsparcie grupowe i indywidualne/specjalistyczne jest osoba, która:

- ma doświadczenie jako ekspert biznesowy lub branżowy,
- posiada wiedzę (zarówno teoretyczną, jak i praktyczną) w dziedzinie specjalizacji,
- potrafi prowadzić skuteczne sesje grupowe i indywidualne konsultacje,
- posiada doskonałe umiejętności komunikacyjne oraz umiejętność skutecznego dzielenia się wiedzą i doświadczeniem,
- potrafi inspirować i motywować odbiorców,
- potrafi skutecznie współpracować z grupami docelowymi.

4.2 Obowiązki mentorów i ekspertów

Mentorzy ds. rozwoju cyfrowego odgrywają kluczową rolę we wspieraniu PES w ramach Programu Rozwoju Cyfrowego. Pełnią oni rolę koordynatorów procesu, pomagając w organizowaniu działań oraz wspierając PES w opracowywaniu i wdrażaniu Indywidualnych Planów Rozwoju Cyfrowego, ze szczególnym uwzględnieniem transformacji cyfrowej i dostępności.

Mentorzy korzystają z pakietu szkoleniowego dla trenerów Train the Trainer Toolkit, który obejmuje:

- 8 modułów tematycznych obejmujących takie zagadnienia jak podstawy cyfryzacji, rozwiązania w zakresie dostępności, IoT, modelowanie biznesowe, prototypowanie, współpraca z dostawcami IT i startupami, opracowywanie IDDP oraz zagadnienia finansowe,
- praktyczne narzędzia, schematy i szablony do organizowania działań mentorskich,
- wytyczne metodologiczne dotyczące podejść mentorskich, oceny i zaangażowania PES.

Mentorzy ds. rozwoju cyfrowego realizują następujące zadania:

- 1. Przygotowanie do realizacji programu** - zapoznanie się z pakietem szkoleniowym dla trenerów dostępnym pod linkiem: <https://www.digaccess-agrotourism.eu/en/deliverables>
- 2. Wsparcie PES w opracowaniu Indywidualnego Planu Rozwoju Cyfrowego (IDDP):**
 - Wsparcie w identyfikacji i definiowaniu wyzwań związanych z cyfryzacją oraz dostępnością, z wykorzystaniem narzędzi diagnostycznych (m.in. testu dojrzałości cyfrowej i analizy luk).
 - Wsparcie w określaniu celów rozwojowych, ustalaniu priorytetów metodą MoSCoW oraz planowaniu działań prowadzących do ich osiągnięcia.
 - Wsparcie w generowaniu pomysłów na możliwe rozwiązania zidentyfikowanych luk i wyzwań.
 - Doradztwo w zakresie wyboru odpowiednich narzędzi i rozwiązań wspierających proces cyfryzacji.
 - Wsparcie w planowaniu eksperymentów biznesowych oraz analizie i ocenie ich wyników.
 - Dbanie o to, aby opracowany IDDP był realistyczny, praktyczny i możliwy do wdrożenia.
 - Planowanie konsultacji z dodatkowymi ekspertami (mentorami, doradcami) na etapie przygotowania i wdrażania IDDP.
- 3. Wsparcie PES we wdrażaniu IDDP:**
 - Utrzymywanie regularnego, indywidualnego kontaktu z PES w celu monitorowania postępów, planowania kolejnych działań oraz wzmacniania motywacji do realizacji założonych celów.
 - Dostosowywanie sposobu komunikacji i podejścia mentoringowego do poziomu dojrzałości cyfrowej oraz indywidualnych potrzeb PES.
 - Wspieranie PES w stopniowym wdrażaniu działań zaplanowanych w IDDP.
 - Pomoc w wykorzystaniu narzędzi i metod dostępnych w pakiecie szkoleniowym dla trenerów TTT Toolkit.
 - Wspieranie PES w testowaniu, wdrażaniu i dostosowywaniu rozwiązań cyfrowych, zgodnie z podejściem opartym na eksperymentowaniu.

- Pomoc w weryfikacji założonych hipotez oraz monitorowaniu i ocenie osiągniętych rezultatów.
- Zachęcanie PES do aktywnego udziału w procesie własnego rozwoju, podejmowania decyzji oraz wdrażania wypracowanych rozwiązań.
- Współpraca i koordynacja działań z mentorami biznesowymi oraz innymi ekspertami w celu zapewnienia spójnego i kompleksowego wsparcia.
- Monitorowanie realizacji działań określonych w IDDP pod kątem ustalonych celów i terminów oraz udzielanie regularnej, konstruktywnej informacji zwrotnej wspierającej dalszy rozwój PES.

4. Uczestnictwo w działaniach programu:

- **Udział w działaniach inauguracyjnych program** dotyczących takich zagadnień, jak metodyka agile i design thinking, rozwiązania cyfrowe (w tym na rzecz dostępności), ryzyko i wpływ na modele biznesowe, wytyczne WCAG, technologie wspomagające i projektowanie dostępnego UX, modele biznesowe oparte na danych oraz Business Model Canvas (BMC). Zalecenie: jeden 2-dniowy warsztat stacjonarny oraz dwa 1-dniowe warsztaty online.
- **Udział w warsztatach w fazie wdrożeniowej**, w tym w trzech 2-dniowych warsztatach stacjonarnych służących opracowywaniu i testowaniu rozwiązań (Design Sprint), a także w spotkaniach przeglądowych (RoadMap Execution).
- Udział w **spotkaniach koordynacyjnych** na poziomie organizacji sieciującej (co tydzień lub dwa razy w miesiącu), obejmujących koordynację działań operacyjnych, monitorowanie postępów oraz rozwiązywanie problemów. Mentorzy są zachęceni do dzielenia się spostrzeżeniami, zgłaszania wyzwań oraz współtworzenia spójnego podejścia mentoringowego w ramach programu.
- Udział w wydarzeniu Demo Day (jeśli dotyczy).

5. Zapewnienie skutecznej komunikacji i rzetelnego prowadzenia dokumentacji

- Prowadzenie dokumentacji sesji mentoringowych oraz kluczowych rezultatów, zgodnie z wymaganiami programu – załączniki 1. – 4.

- Opracowanie końcowych indywidualnych raportów dla PES podsumowujących wyniki wdrożenia Indywidualnych Planów Rozwoju Cyfrowego (IDDP) – załącznik 6.
- Wypełnienie kwestionariusza końcowej oceny mentoringu po zakończeniu cyklu mentoringowego – załącznik 8.

Mentorzy ds. biznesu realizują następujące zadania:

1. Wsparcie PES w opracowywaniu IDDP:

- Analizowanie i weryfikowanie pomysłów biznesowych oraz założeń PES (dopasowanie do rynku, propozycja wartości, skalowalność).
- Wspieranie doskonalenia modeli biznesowych oraz kierunków rozwoju strategicznego.
- Wspieranie PES w określaniu priorytetów, celów i kamieni milowych rozwoju.
- Udzielanie konstruktywnej informacji zwrotnej dotyczącej wyników działalności oraz postępów PES.
- Wspieranie procesu podejmowania decyzji strategicznych poprzez pomoc PES w ocenie dostępnych opcji oraz ich potencjalnych konsekwencji.
- Identyfikowanie luk w rozwoju działalności oraz wskazywanie obszarów wymagających dodatkowego wsparcia eksperckiego.

2. Wsparcia PES we wdrażaniu IDDP:

- Współpraca z mentorami ds. innowacji cyfrowych oraz innymi ekspertami w celu dostosowania strategii biznesowej PES do proponowanych rozwiązań technicznych.
- Świadczenie wsparcia eksperckiego w zależności od potrzeb PES oraz postępów osiąganych w programie.
- Wspieranie rozwoju kompetencji PES w obszarach takich jak planowanie biznesowe, pozycjonowanie rynkowe, strategię skalowania działalności oraz gotowość do transformacji cyfrowej.
- Udział w ocenie i weryfikacji postępów osiągniętych przez PES w trakcie procesu mentoringowego.

Eksperci zapewniający wsparcie grupowe i indywidualne/specjalistyczne realizują następujące zadania:

- Prowadzenie sesji grupowych oraz konsultacji indywidualnych w obszarze swojej specjalizacji (np. dostępność, badania rynku, finanse, marketing i branding, prawo, zarządzanie projektami, technologie branżowe).
- Zapewnianie merytorycznego wsparcia w procesie wdrażania Indywidualnych Planów Rozwoju Cyfrowego (IDDP).
- Dzielenie się wiedzą teoretyczną i praktyczną z zakresu swojej specjalizacji.
- Wspieranie PES w rozwiązywaniu wyzwań związanych z prowadzeniem i rozwojem działalności w obszarze specjalizacji.
- Wspieranie transferu wiedzy poprzez przejrzystą komunikację oraz wykorzystanie praktycznych przykładów.
- Przyczynianie się do wzajemnego uczenia się oraz wymiany wiedzy podczas sesji grupowych.
- Uczestnictwo w działaniach programowych zgodnie z potrzebami i harmonogramem programu.
- Współpraca z mentorami biznesu oraz mentorami ds. rozwoju cyfrowego w celu zapewnienia spójności udzielanego wsparcia.
- Elastyczne angażowania się w działania programu, w zależności od potrzeb uczestników i przebiegu procesu mentoringowego.

Do zadań mentorów i ekspertów nie należy:

W celu zapewnienia przejrzystego i operacyjnie wykonalnego zakresu zaangażowania, od mentorów i ekspertów nie oczekuje się:

- zapewniania pełnej realizacji technicznej lub operacyjnej – mentorzy i eksperci udzielają wskazówek i wsparcia doradczego, ale nie odpowiadają za tworzenie ani wdrażanie rozwiązań cyfrowych (np. stron internetowych, systemów informatycznych itp.),
- działania w charakterze usługodawców lub konsultantów – mentorzy i eksperci wspierają rozwój kompetencji oraz pomagają w ocenie i weryfikacji prac oraz rozwiązań opracowanych przez PES, ale nie dostarczają gotowych rozwiązań,
- podejmowania decyzji w imieniu PES – ostateczne decyzje pozostają w gestii PES, które odpowiada za proces i jego rezultaty,

- gwarantowania określonych wyników biznesowych lub operacyjnych – mentorzy i eksperci nie ponoszą odpowiedzialności za rezultaty takie jak wzrost przychodów, pozyskanie nowych klientów czy wdrożenie rozwiązań,
- realizacji działań wykraczających poza uzgodniony zakres i czas zaangażowania – wsparcie ogranicza się do określonych działań, harmonogramu oraz struktury programu rozwoju cyfrowego,
- posiadania wiedzy eksperckiej we wszystkich obszarach tematycznych (cyfryzacja, biznes, dostępność) – mentorzy i eksperci działają w ramach swoich kompetencji oraz współpracują z innymi specjalistami, gdy jest taka potrzeba,
- zastępowania zasobów wewnętrznych lub zdolności operacyjnych PES – PES pozostaje odpowiedzialne za zapewnienie czasu, personelu i innych zasobów niezbędnych do realizacji działań wdrożeniowych.

4.3 Obowiązki podmiotu ekonomii społecznej (PES)

Realizacja Programu Rozwoju Cyfrowego zakłada aktywne i stałe zaangażowanie PES na wszystkich etapach programu (warsztaty, wydarzenia, raportowanie oraz ewaluacja). Do podstawowych obowiązków PES należy:

- Aktywne uczestnictwo w sesjach mentoringowych oraz innych działaniach realizowanych w ramach programu.
- Dostarczanie rzetelnych i aktualnych informacji dotyczących organizacji oraz jej potrzeb rozwojowych.
- Opracowanie Indywidualnego Planu Rozwoju Cyfrowego (IDDP) przy wsparciu mentorów i ekspertów.
- Podejmowanie decyzji dotyczących wdrażanych rozwiązań cyfrowych oraz ustalanych priorytetów.
- Wdrażanie i testowanie uzgodnionych działań określonych w IDDP.
- Uczestnictwo w działaniach ewaluacyjnych, w tym w badaniach ankietowych oraz końcowych spotkaniach podsumowujących.
- Uczestnictwo w wydarzeniach organizowanych w ramach programu w formule online i stacjonarnej.

PES pozostaje głównym podmiotem odpowiedzialnym za podejmowanie decyzji oraz wdrażanie działań przez cały okres realizacji programu.

5. Sesje mentoringowe i eksperckie

W niniejszej części przedstawiono zalecaną strukturę organizacji i realizacji wsparcia mentorskiego oraz doradczego/eksperskiego dla podmiotów ekonomii społecznej (PES) w ramach Programu Rozwoju Cyfrowego. Jej celem jest wsparcie organizacji sieciujących w organizacji tego procesu w sposób przejrzysty, możliwy do powielenia oraz dostosowania do różnych warunków i potrzeb.

W ramach Programu Rozwoju Cyfrowego mentoring rozumiany jest jako **ustrukturyzowany proces rozwojowy koordynowany przez organizacje sieciujące i realizowany przez mentorów ds. rozwoju cyfrowego oraz innych ekspertów, zgodnie ze zidentyfikowanymi potrzebami PES działających w sektorze agroturystyki i turystyki wiejskiej.**

Mentorzy i eksperci pełnią rolę koordynatorów i osób wspierających proces, dzieląc się wiedzą, doświadczeniem oraz wspierając refleksję nad rozwojem organizacji. Pomagają PES w identyfikowaniu, testowaniu i wdrażaniu rozwiązań cyfrowych dostosowanych do ich działalności. PES pozostaje jednak głównym podmiotem procesu, odpowiedzialnym za podejmowanie decyzji oraz realizację zaplanowanych działań.

Program koncentruje się na wspieraniu procesu uczenia się, rozwiązywania problemów oraz wzmacnianiu zdolności PES do samodzielnego planowania i prowadzenia procesów transformacji cyfrowej.

Kluczowe zasady mentoring w programie:

- **Podejście skoncentrowane na PES** – PES określa priorytety, identyfikuje wyzwania i kieruje procesem wdrażania. Mentorzy wspierają proces refleksji, udostępniają narzędzia (w tym zawarte w zestawie narzędzi dla trenerów) oraz udzielają wskazówek, nie narzucając gotowych rozwiązań. Mogą również wspierać interpretację wyników, testowanie prototypów oraz integrowanie rozwiązań cyfrowych z działalnością organizacji.
- **Ustrukturyzowany i zorientowany na cele proces** – mentoring opiera się na 4-miesięcznym Indywidualnym Planie Rozwoju Cyfrowego (IDDP). Mentorzy wspierają PES w definiowaniu celów, planowaniu działań, testowaniu rozwiązań oraz monitorowaniu postępów.
- **Wspieranie zamiast instruowania** – mentorzy wspierają proces uczenia się i eksperymentowania, zamiast dostarczać gotowe rozwiązania. PES

pozostaje odpowiedzialne za wdrażanie zmian i testowanie rozwiązań. Mentorzy wspierają identyfikowanie wyzwań, dobór odpowiednich narzędzi z zestawu TTT oraz proces ciągłego doskonalenia rozwiązań.

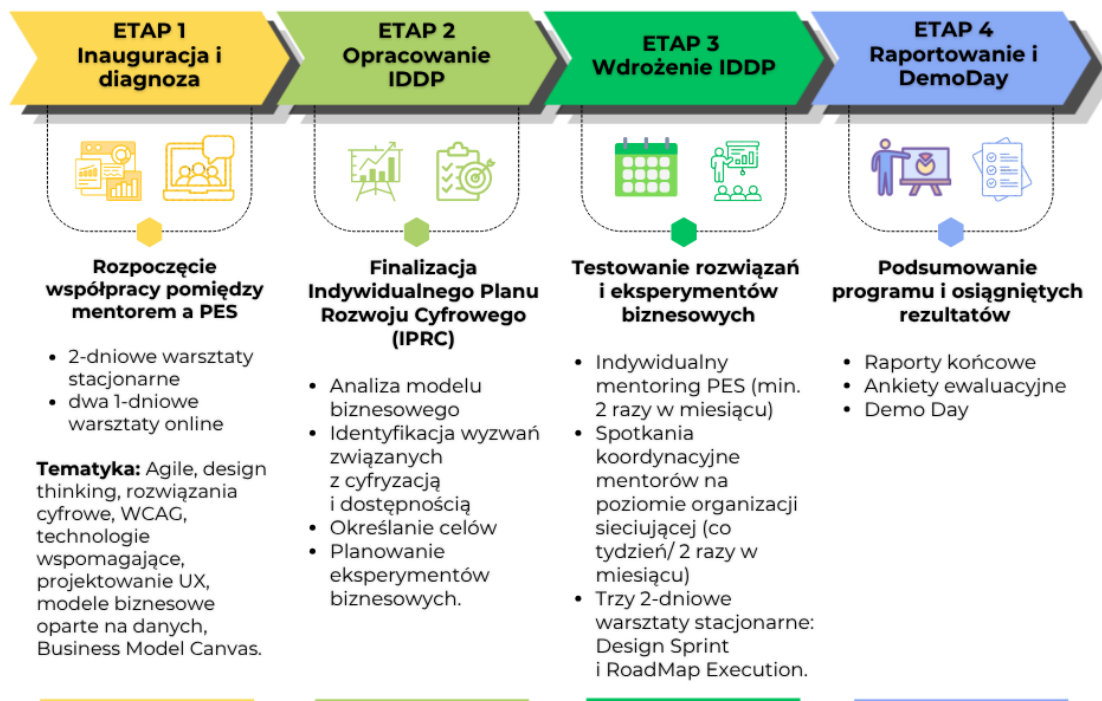
- **Poufność i zaufanie** – wszystkie działania mentoringowe mają charakter poufny, w tym dane PES, projekty IDDP, wyniki audytów stron internetowych, rezultaty ocen oraz prace nad prototypami. Informacje są udostępniane wyłącznie za zgodą zainteresowanych stron. Poufność stanowi podstawę budowania zaufania i prowadzenia otwartej dyskusji na temat wyzwań, trudności i niepowodzeń.
- **Współpraca oparta na partnerstwie** – mentoring opiera się na wzajemnym szacunku i współpracy. Mentorzy uwzględniają specyfikę działalności, tempo rozwoju oraz ograniczenia PES, natomiast PES korzysta z wiedzy, doświadczenia i wskazówek mentorów. Proces opiera się na konstruktywnej informacji zwrotnej, aktywnym słuchaniu oraz wspólnym poszukiwaniu rozwiązań. Podejście jest dostosowywane do indywidualnych potrzeb i możliwości każdego PES.

5.1 Przegląd etapów wdrażania Programu Rozwoju Cyfrowego

Program Rozwoju Cyfrowego składa się z **czterech głównych etapów**:

- **Etap 1: Inauguracja** – działania inaugurujące program (na poziomie krajowym i międzynarodowym), mające na celu przedstawienie jego struktury, narzędzi oraz oczekiwań wobec uczestników.
- **Etap 2: Opracowanie IDDP** – ustrukturyzowany proces (trwający około 1 miesiąca) skoncentrowany na diagnozie potrzeb PES oraz opracowaniu Indywidualnego Planu Rozwoju Cyfrowego (IDDP).
- **Etap 3: Wdrożenie** – 4-miesięczny etap mentoringowy skoncentrowany na wdrażaniu, testowaniu i doskonaleniu rozwiązań cyfrowych oraz rozwiązań związanych z dostępnością.
- **Etap 4: Ewaluacja i zakończenie programu** – końcowy etap procesu mentoringowego, obejmujący ocenę osiągniętych rezultatów, identyfikację kluczowych wniosków oraz formalne zakończenie cyklu mentoringowego, w tym organizację wydarzenia Demo Day.

PROGRAM ROZWOJU CYFROWEGO (PRC)



5.2 Etap 1 – Inauguracja

Etap inauguracji stanowi **formalny początek działań mentoringowych oraz doradczych/eksperckich** i ma na celu zapewnienie, że wszyscy uczestnicy programu (mentorzy, eksperci oraz PES) posiadają wspólne rozumienie jego struktury, celów oraz sposobu realizacji. Jej głównym zadaniem jest zapoznanie uczestników z założeniami programu, uzgodnienie wzajemnych oczekiwań oraz przekazanie wiedzy i narzędzi niezbędnych do skutecznego uczestnictwa w Programie Rozwoju Cyfrowego.

Etap ten obejmuje zazwyczaj spotkania inaugurujące, warsztaty lub webinaria organizowane przez organizację sieciującą.

Przykładowe formy wdrożenia do programu:

Organizacje sieciujące mogą wykorzystywać połączenie form stacjonarnych i online w celu skutecznego wprowadzenia PES oraz mentorów do programu. Typowe formy obejmują:

- Warsztaty inauguracyjne (stacjonarne, 1–2 dni) – wprowadzenie do programu, podejścia mentoringowego oraz kluczowych zagadnień, takich jak transformacja cyfrowa, dostępność, metodyki agile i design thinking.
- Warsztaty online lub stacjonarne poświęcone wybranym zagadnieniom, takim jak standardy dostępności stron internetowych (np. WCAG), technologie wspomagające, doświadczenie użytkownika (UX) oraz projektowanie włączające.
- Warsztaty online lub stacjonarne dotyczące cyfrowych modeli biznesowych – wprowadzenie do narzędzi takich jak Business Model Canvas (BMC) oraz podejść opartych na wykorzystaniu danych.

Powyższe formy powinny być dostosowywane do możliwości organizacji sieciującej, potrzeb PES oraz dostępnych zasobów.

W celu ułatwienia organizacji wydarzeń można wykorzystać **Załącznik 2. Szablon listy obecności**.

Zgodnie z wymogami RODO organizacje sieciujące powinny zapewnić, aby wszyscy uczestnicy programu (PES, mentorzy oraz inne zaangażowane osoby) przed rozpoczęciem udziału w działaniach programowych wyrazili świadomą zgodę na przetwarzanie danych osobowych. Uczestnicy powinni zostać poinformowani o celu gromadzenia danych, zakresie ich wykorzystania, okresie przechowywania oraz przysługujących im prawach wynikających z przepisów RODO, w tym prawie dostępu do danych, ich sprostowania oraz wycofania zgody w dowolnym momencie.

5.3 Etap 2 – Opracowanie IDDP

Ten etap oznacza początek **głównej współpracy między mentorami/ekspertami a PES**. Koncentruje się ona na wspólnym opracowaniu Indywidualnego Planu Rozwoju Cyfrowego (IDDP).

Proces rozpoczyna się po etapie wprowadzenia i opiera się na ustrukturyzowanych, ale elastycznych sesjach mentorskich i eksperckich, mających na celu analizę aktualnej sytuacji cyfrowej PES, identyfikację kluczowych luk (ze szczególnym uwzględnieniem dostępności) oraz opracowanie praktycznego planu poprawy cyfrowej.

Głównym celem tego etapu jest:

- przeanalizowanie i zidentyfikowanie wyzwań cyfrowych oraz potrzeb uczestniczących w projekcie PES,
- zrozumienie modelu biznesowego,
- opracowanie eksperymentów biznesowych na małą skalę w celu zrozumienia perspektywy odbiorców działań PES,
- wybranie rozwiązania cyfrowego odpowiedniego dla zdiagnozowanego wyzwania cyfrowego / gotowych narzędzi cyfrowych do wdrożenia,
- opracowanie planu działania w perspektywie czasowej.

Proces opracowywania IDDP trwa zazwyczaj około miesiąca i przebiega w sposób uporządkowany: diagnoza, analiza luk, generowanie pomysłów oraz planowanie eksperymentów. Proponowana struktura obejmuje cztery kroki, które mogą być łączone lub dostosowywane do potrzeb uczestników. **Nie określa się sztywnych wymagań dotyczących częstotliwości ani czasu trwania poszczególnych sesji.** W zależności od dostępności i kontekstu możliwe jest zaplanowanie większej lub mniejszej liczby spotkań, pod warunkiem, że IDDP jest opracowywany wspólnie przez mentora, eksperta i PES w sposób elastyczny, a jednocześnie uporządkowany.

Sesje mogą odbywać się online (np. Teams/Zoom) lub osobiście, w zależności od dostępności i kontekstu.

Etap ten opiera się na ustrukturyzowanych narzędziach i wytycznych zawartych w **pakiecie szkoleniowym dla trenerów TTT Toolkit** dostępnym na stronie internetowej: <https://www.digaccess-agrotourism.eu/en/deliverables>, w tym na **szablonie Indywidualnego Planu Rozwoju Cyfrowego (IDDP)** (moduł 7 pakietu szkoleniowego dla trenerów).

Mentorzy, eksperci i PES powinni korzystać z odpowiednich narzędzi z pakietu szkoleniowego dla trenerów (np. szablony, narzędzia do mapowania), aby wspierać ustrukturyzowanie procesu i podejmowanie świadomych decyzji.

Przygotowanie:

- Zapoznanie się z dostępnymi informacjami na temat PES (strona internetowa, profile na kanałach społecznościowych itp.).

- Zapoznanie się ze zgłoszeniem PES do programu oraz opisanym wyzwaniem związanym z transformacją cyfrową (jeżeli dotyczy).
- Zapoznanie się przez obie strony z założeniami, wytycznymi i celami programu, w tym z metodologią Programu Rozwoju Cyfrowego oraz IDDP.

Krok 1: Diagnoza i ocena stanu obecnego

Krok 1 koncentruje się na zrozumieniu aktualnej sytuacji PES, w szczególności poziomu jego dojrzałości cyfrowej. Celem tej sesji jest przeprowadzenie diagnozy oraz określenie poziomu rozwoju cyfrowego PES.

Kluczowe działania obejmują:

- Określenie ról i odpowiedzialności uczestników procesu.
- Uzgodnienie oczekiwań oraz zasad współpracy.
- Omówienie kanałów komunikacji, częstotliwości kontaktu oraz zasad współpracy.
- Analizę modelu biznesowego PES z wykorzystaniem narzędzia Business Model Canvas (BMC) – PES przedstawia swoją działalność, w tym nazwę organizacji, kraj działania, główne obszary aktywności i świadczone usługi, wielkość organizacji, grupy docelowe oraz aktualnie wykorzystywane narzędzia cyfrowe.
- Wypełnienie listy Kontrolnej dojrzałości cyfrowej – PES przeprowadza samoocenę poziomu dojrzałości cyfrowej oraz podsumowuje wyniki analizy, uwzględniając sposób wykorzystania narzędzi cyfrowych, obszary funkcjonujące efektywnie oraz napotykanne wyzwania i trudności.
- Identyfikację mocnych stron, luk rozwojowych oraz poziomu gotowości do transformacji cyfrowej.

Na tym etapie możliwe jest również, fakultatywnie, zawarcie porozumienia mentoringowego pomiędzy mentorem a PES, jeśli obie strony uznają je za przydatne (np. w celu doprecyzowania zasad komunikacji, ról lub częstotliwości spotkań). Wzór takiego porozumienia znajduje się w **pakiecie szkoleniowym dla trenerów** (Train the Trainer Toolkit), **Moduł 7**.

Krok 2: Analiza luk i ustalanie priorytetów

Krok 2 koncentruje się na identyfikacji kluczowych wyzwań oraz luk w obecnej sytuacji cyfrowej PES. Jego celem jest określenie najważniejszych różnic pomiędzy stanem obecnym a pożądanym poziomem dojrzałości cyfrowej, a następnie ustalenie priorytetów dla obszarów wymagających rozwoju i doskonalenia.

Kluczowe działania obejmują:

- Identyfikację luk cyfrowych występujących w działalności PES.
- Analizę zidentyfikowanych luk oraz ich wpływu na funkcjonowanie organizacji, odbiorców usług oraz dostępność i włączenie społeczne.
- Identyfikację i priorytetyzację **trzech kluczowych luk cyfrowych** (w tym co najmniej jednej związanej z dostępnością) z wykorzystaniem skali: wysoki, średni, niski priorytet. Dla każdej luki PES określa jej charakter, znaczenie dla organizacji oraz poziom priorytetu. Wyniki mogą zostać przedstawione w formie krótkiego opisu, tabeli lub listy.

Krok 3: Generowanie pomysłów i projektowanie rozwiązań

Krok 3 koncentruje się na poszukiwaniu możliwych rozwiązań odpowiadających na zidentyfikowane wyzwania. Jego celem jest wygenerowanie pomysłów oraz zaprojektowanie praktycznych rozwiązań dostosowanych do potrzeb i możliwości PES.

Kluczowe działania obejmują:

- Przeprowadzenie burzy mózgów w celu wygenerowania możliwie szerokiego katalogu pomysłów dotyczących usprawnień cyfrowych i zwiększania dostępności – na tym etapie pomysły są wyłącznie gromadzone, bez oceny i selekcji (Ideation Canvas).
- Wybór odpowiednich narzędzi i podejść zgodnych z określonymi celami i z wykorzystaniem macierzy wyboru narzędzi. Celem zastosowania tego narzędzia jest uzasadnienie wyboru rozwiązań rekomendowanych do dalszego testowania.
- Ustalanie priorytetów funkcjonalności i proponowanych rozwiązań z wykorzystaniem metody MoSCoW (Must/Should/Could/Won't), co pozwala skoncentrować działania na rozwiązaniach o największym znaczeniu dla dostępności oraz rozwoju działalności PES.

Krok 4: Planowanie eksperymentów i finalizacja IDDP

Krok 4 koncentruje się na określeniu działań, które będą testowane podczas etapu wdrożeniowego. Jego celem jest zaplanowanie praktycznych eksperymentów oraz sfinalizowanie Indywidualnego Planu Rozwoju Cyfrowego (IDDP).

Kluczowe działania obejmują:

- Formułowanie hipotez (co będzie testowane i dlaczego).
- Określenie grup docelowych odbiorców, harmonogramu działań oraz wskaźników sukcesu.
- Określenie zasobów niezbędnych do realizacji działań (czas, zaangażowane osoby oraz budżet, jeśli dotyczy).
- Zaplanowanie eksperymentów i proponowanych rozwiązań, w tym określenie, które rozwiązania PES zamierza testować, w jaki sposób będą prowadzone testy, jak będą zbierane opinie użytkowników oraz jak oceniana będzie poprawa dostępności i użyteczności.
- Opracowanie i finalizacja streszczenia kluczowych wniosków i rekomendacji IDDP.

Na zakończenie tego etapu mentor powinien dysponować kompletnym IDDP dla każdego PES.

Rezultaty etapu 2:

Efektem powyżej opisanych kroków, a zarazem całego etapu 3 są:

- ostateczna wersja Indywidualnego Planu Rozwoju Cyfrowego (IDDP) dla każdego PES, obejmująca:
 - Business Model Canvas (jeżeli organizacja posiada już opracowane model biznesowy, można z niego skorzystać),
 - Test Dojrzałości Cyfrowej,
 - analizę MoSCoW,
 - pomysły zebrane i pogrupowane na szablonie Ideation Canvas,
 - Tablicę eksperymentów.

- Wspólne zrozumienie przez wszystkie zaangażowane strony kolejnych kroków oraz priorytetów wdrożeniowych.
- Zaplanowanie kolejnego etapu skoncentrowanego na wdrażaniu rozwiązań.
- Udostępnienie wszystkich uzgodnionych materiałów i dokumentacji.

Indywidualny Cyfrowy Plan Rozwoju (IDDP) musi spełniać minimalny próg jakości, aby mógł zostać uznany za kompletny i gotowy do wdrożenia.

„Dobrej jakości” IDDP charakteryzuje się:

- jasnym określeniem wyzwań związanych z cyfrowych oraz związanych z dostępnością,
- określeniem oraz priorytetyzacją potrzeb (np. z wykorzystaniem metody MoSCoW),
- zdefiniowaniem realistycznych i mierzalnych celów,
- wyborem i uzasadnieniem proponowanych rozwiązań oraz narzędzi cyfrowych,
- zaplanowaniem eksperymentów lub działań testowych,
- określeniem wskaźników sukcesu (również jakościowych),
- przygotowaniem przejrzystego planu wdrożenia (harmonogram, odpowiedzialności),
- dostosowaniem zakresu działań do możliwości i zasobów PES.

IDDP „niekompletny lub wymagający uzupełnienia” zazwyczaj obejmuje:

- zbyt ogólne opisy bez określenia priorytetów,
- brak konkretnych działań lub kroków wdrożeniowych,
- brak wyraźnego powiązania pomiędzy zidentyfikowanymi wyzwaniami a proponowanymi rozwiązaniami,
- brak działań opartych na testowaniu lub eksperymentowaniu,
- brak określonych wskaźników sukcesu,
- zakres działań niedostosowany do możliwości organizacyjnych i zasobów PES.

Mentorzy odpowiadają za zapewnienie, że opracowane IDDP spełniają minimalne standardy jakości przed rozpoczęciem etapu wdrożeniowego.

IDDP powinien pozostać **przejrzystym, ukierunkowanym i praktycznym dokumentem planowania działań**, obejmującym ograniczoną liczbę priorytetów możliwych do realistycznego wdrożenia i przetestowania w kolejnym etapie programu.

5.4 Etap 3 – Wdrożenie IDDP

Etap koncentruje się na **realizacji Indywidualnego Planu Rozwoju Cyfrowego (IDDP)** opracowanego na poprzednim etapie. PES, przy wsparciu mentorów oraz – w razie potrzeby – dodatkowych ekspertów, przechodzą od etapu planowania do wdrażania, testowania i doskonalenia rozwiązań cyfrowych oraz rozwiązań związanych z dostępnością w rzeczywistych warunkach funkcjonowania organizacji. Celem tego etapu jest wspieranie **praktycznej transformacji cyfrowej PES**, ze szczególnym uwzględnieniem poprawy dostępności, testowania rozwiązań z użytkownikami oraz uczenia się opartego na doświadczeniu i iteracyjnym doskonaleniu.

Sesje mentoringowe oraz doradczo-ekspertskie opierają się na połączeniu ustrukturyzowanych **spotkań indywidualnych (1:1) pomiędzy mentorem/ekspertem a PES**, realizowanych w formule **online lub stacjonarnej** – w zależności od potrzeb, dostępności oraz możliwości organizacyjnych. Proces mentoringowy ma charakter **elastyczny, ale ciągły**, zapewniając regularne monitorowanie realizacji działań i postępów określonych w IDDP.

Zaleca się, aby mentor ds. rozwoju cyfrowego pozostawał w regularnym kontakcie z PES przez cały okres wdrażania, realizując **co najmniej dwie sesje mentoringowe miesięcznie**. Częstotliwość oraz czas trwania spotkań powinny być dostosowane do potrzeb PES, poziomu jego dojrzałości cyfrowej oraz aktualnego etapu procesu mentoringowego.

Nacisk kładziony jest na ciągłe wsparcie, refleksję oraz stopniowe osiąganie postępów w realizacji IDDP, a nie na ścisłe przestrzeganie z góry określonych ram czasowych.

Każde spotkanie powinno zostać udokumentowane poprzez:

- **agendę** spotkania (Załącznik 1.),

- **listę obecności** w przypadku spotkań stacjonarnych (Załącznik 2.) lub zrzuty ekranu dokumentujące udział w spotkaniu online,
- aktualizację **dziennika mentoringowego** (Załącznik 3.),
- aktualizację **checklisty mentora** (Załącznik 4.).

W razie potrzeby mentor ds. rozwoju cyfrowego rekomenduje zaangażowanie dodatkowych ekspertów w obszarach niezbędnych do realizacji IDDP oraz koordynuje i monitoruje ich działania. Mentor pozostaje jednocześnie odpowiedzialny za prowadzenie wymaganej dokumentacji.

Kluczowe działania realizowane podczas etapu wdrożenia:

Wdrożenie organizowane jest w formie **cykli mentoringowych**, a nie sztywno określonych sesji. Każdy cykl przebiega według ustrukturyzowanego, lecz elastycznego schematu dostosowanego do celów określonych w IDDP:

- Przegląd postępów w realizacji celów i harmonogramu IDDP.
- Wspieranie wdrażania oraz testowania wybranych rozwiązań.
- Zbieranie i analizę opinii użytkowników, w tym w odniesieniu do dostępności.
- Identyfikację usprawnień oraz niezbędnych modyfikacji.
- Planowanie kolejnych iteracji oraz dalszych działań.

Mentoring ma charakter ciągły i adaptacyjny. Zaleca się utrzymywanie indywidualnego kontaktu pomiędzy mentorem a PES **co najmniej raz na dwa tygodnie**, aby zapewnić bieżące wsparcie na każdym etapie wdrażania.

Każda sesja mentoringowa powinna obejmować:

- wcześniej przygotowaną agendę zgodną z celami IDDP,
- przegląd postępów od ostatniego spotkania,
- omówienie bieżących wyzwań i barier,
- praktyczne wskazówki oraz wsparcie z wykorzystaniem odpowiednich narzędzi (np. pakiet szkoleniowy dla trenerów),
- określenie kolejnych działań oraz zakresu odpowiedzialności mentora i PES,
- krótkie podsumowanie oraz refleksję dotyczącą rezultatów spotkania,
- uzupełnienie dokumentacji po zakończeniu sesji.

Mentorzy powinni dbać o konstruktywny charakter udzielanej informacji zwrotnej. Rekomendowane jest stosowanie tzw. „**metody kanapkowej**”, polegającej na przekazywaniu pozytywnej informacji zwrotnej, następnie wskazaniu obszarów

wymagających poprawy, a na końcu ponownym podkreśleniu mocnych stron. Należy również zachęcać PES do korzystania z wiedzy i doświadczenia różnych ekspertów, a nie wyłącznie mentora programu, w celu uzyskania szerszej perspektywy.

Narzędzia monitorowania

Mentorzy są zobowiązani do korzystania z opracowanych narzędzi monitorujących, które zapewniają spójne dokumentowanie procesu mentoringowego:

- **Załącznik 1. Agenda spotkania indywidualnego** – standardowy szablon wykorzystywany do planowania i prowadzenia sesji mentoringowych.
- **Lista obecności (Załącznik 2.) oraz zrzuty ekranu ze spotkań online** – dokumentacja potwierdzająca udział uczestników w działaniach mentoringowych.
- **Załącznik 3. Dziennik mentoringowy** – bieżąca dokumentacja spotkań, obserwacji, postępów, wyzwań oraz osiągniętych rezultatów; aktualizowana po każdym spotkaniu i przekazywana zespołowi koordynującemu raz w miesiącu.
- **Załącznik 4. Checklista mentora** – narzędzie służące monitorowaniu realizacji kluczowych działań i kamieni milowych określonych w IDDP; aktualizowane na bieżąco i przekazywane wraz z dziennikiem sesji mentoringowych.

Koordynacja i komunikacja na poziomie programu

W celu zapewnienia spójności i wysokiej jakości realizacji programu rekomenduje się organizowanie przez organizacje sieciujące **cotygodniowych lub odbywających się dwa razy w miesiącu spotkań koordynacyjnych online**. Spotkania te służą monitorowaniu postępów, wymianie informacji oraz rozwiązywaniu bieżących wyzwań organizacyjnych.

Ponadto zaleca się organizację **trzech dwudniowych warsztatów stacjonarnych** w formule *Design Sprint*, ukierunkowanych na wspólne opracowywanie i testowanie rozwiązań, a także spotkań *RoadMap Execution* poświęconych przeglądowi postępów i aktualizacji planu wdrożenia. Formy te

mogą być dostosowywane do możliwości organizacji sieciującej, potrzeb PES oraz dostępnych zasobów. W celu dokumentowania udziału uczestników można wykorzystać **Załącznik 2. Wzór listy obecności**.

Dodatkowo rekomenduje się, aby **każdy podmiot ekonomii społecznej raz w miesiącu wypełniał ankietę oceny satysfakcji z mentoringu** (załącznik 5). Jej celem jest regularne zbieranie informacji zwrotnej, monitorowanie poziomu satysfakcji uczestników oraz wspieranie ciągłego doskonalenia programu.

5.5 Etap 4 – Ewaluacja i zakończenie programu

Etap 4 koncentruje się na **ocenie procesu mentoringu oraz wsparcia doradczego i eksperckiego, a także wdrożenia Indywidualnego Planu Rozwoju Cyfrowego (IDDP)**. Obejmuje również **formalne zakończenie działań realizowanych w ramach programu**.

Etap obejmuje zarówno ustrukturyzowane działania ewaluacyjne, jak i końcową prezentację rezultatów (Demo Day), podczas której prezentowane są osiągnięcia PES oraz efekty uzyskane w trakcie realizacji programu.

Celem tego etapu jest ocena osiągniętych postępów, identyfikacja kluczowych wniosków oraz wsparcie PES w określeniu dalszych kierunków rozwoju po zakończeniu programu poprzez:

- ocenę stopnia realizacji IDDP oraz osiągniętych rezultatów,
- refleksję nad skutecznymi rozwiązaniami oraz obszarami wymagającymi dalszego doskonalenia,
- ocenę wpływu wdrożonych rozwiązań cyfrowych i rozwiązań związanych z dostępnością,
- analizę opinii odbiorców działań PES, zebranych po zakończeniu działań testowych,
- gromadzenie ustrukturyzowanej informacji zwrotnej na temat mentoringu od uczestniczących PES i mentorów,
- prezentację rezultatów oraz wymianę doświadczeń podczas wydarzenia Demo Day,
- zapewnienie formalnego zakończenia współpracy mentoringowej,
- wsparcie PES w planowaniu kolejnych działań rozwojowych.

Kluczowe działania obejmują:

- Końcowe spotkanie podsumowujące pomiędzy mentorem a PES:
 - Podsumowanie zrealizowanych działań.
 - Analiza zebranych opinii użytkowników.
 - Omówienie osiągniętych rezultatów, napotkanych wyzwań oraz wyciągniętych wniosków.
 - Refleksja nad poprawą dostępności i wpływem wdrożonych rozwiązań na użytkowników.
 - Identyfikacja pozostałych potrzeb rozwojowych oraz przyszłych priorytetów.
- Organizacja Demo Day
 - Prezentacja wyzwań, wdrożonych rozwiązań oraz doświadczeń PES.
 - Dzielenie się dobrymi praktykami i wnioskami płynącymi z realizacji programu.
 - Stworzenie przestrzeni do wzajemnego uczenia się, budowania widoczności oraz nawiązywania kontaktów.
 - Zaangażowanie interesariuszy, takich jak eksperci i przedstawiciele otoczenia wspierającego rozwój PES.
 - Uzupełnienie dokumentacji potwierdzającej organizację wydarzenia oraz udział uczestników z wykorzystaniem **Załącznika 2. Wzór listy obecności**.
- Przygotowanie dokumentacji końcowej
 - **Załącznik 6. Indywidualny Raport Końcowy** – podsumowujący rezultaty i kluczowe efekty wdrożenia IDDP, w tym osiągnięte postępy, przetestowane rozwiązania oraz najważniejsze wnioski z procesu mentoringowego.
 - **Załącznik 7. Kwestionariusz końcowej oceny mentoringu dla PES** – obejmujący samoocenę, poziom satysfakcji oraz ocenę wpływu programu na rozwój działalności.
 - **Załącznik 8. Kwestionariusz końcowej oceny mentoringu dla mentora** – obejmujący ocenę satysfakcji oraz procesu mentoringowego.

Proces mentoringowy powinien zostać zakończony poprzez:

- opracowanie raportu końcowego przez mentora we współpracy z PES,

- wypełnienie kwestionariuszy ewaluacyjnych przez PES oraz mentora,
- wydanie certyfikatów potwierdzających udział w programie,
- podpisanie listy obecności podczas wydarzenia Demo Day (jeżeli dotyczy),
- wydanie certyfikatów uczestnictwa w wydarzeniu Demo Day (jeżeli dotyczy).

6. Podsumowanie

Niniejszy dokument stanowi ramy dla organizacji sieciujących, umożliwiające wspieranie podmiotów ekonomii społecznej działających w sektorze agroturystyki i turystyki wiejskiej w procesie ich transformacji cyfrowej, ze szczególnym uwzględnieniem dostępności dla osób z niepełnosprawnościami.

Opisana metodologia, narzędzia i procesy zostały zaprojektowane jako skalowalny i replikowalny model, który może być wykorzystywany przez organizacje sieciujące w ich przyszłych inicjatywach. Podejście to można dostosować do różnych kontekstów, możliwości organizacyjnych i potrzeb poszczególnych sektorów, zachowując jednocześnie jego podstawowe zasady, takie jak ustrukturyzowany mentoring, zaangażowanie PES i praktyczne wdrożenie.

Długoterminowa wartość ram polega na ich zdolności do:

- wspierania ciągłego rozwoju cyfrowego PES,
- wzmocnienia dostępności usług agroturystycznych,
- budowania potencjału w ramach organizacji sieciujących oraz ekosystemów mentoringu, wsparcia eksperckiego i doradczego,
- wspierania wykorzystania innowacyjnych narzędzi cyfrowych w agroturystyce i turystyce wiejskiej,
- powielania w innych kontekstach organizacyjnych i sektorowych.

Organizacje sieciujące są zachęcane do dalszego udoskonalania i dostosowywania metodologii w oparciu o swoje doświadczenia, zapewniając jej długoterminową przydatność i skuteczność we wspieraniu podmiotów ekonomii społecznej poza programem rozwoju cyfrowego.

7. Załączniki

7.1 Pakiet szkoleniowy dla trenerów (narzędzia i instrukcje)

- **Pakiet szkoleniowy dla trenerów Train the Trainer Toolkit:**
<https://www.digaccess-agrotourism.eu/en/deliverables>
- **Szablon IDDP (kluczowy dokument)** – Moduł 7, Opracowanie Indywidualnego Planu Rozwoju Cyfrowego (IDDP) – Szablon IDDP
- **Business Model Canvas** – Moduł 4, Business Model Canvas i metodyki, Narzędzie Business Model Canvas
- **Test Dojrzałości Cyfrowej** – Moduł 5: Narzędzia cyfrowe do rozwoju produktów i usług – Test Dojrzałości Cyfrowej
- **Priorytetyzacja MoSCoW** – Moduł 5: Narzędzia cyfrowe do rozwoju produktów i usług – MoSCoW – technika priorytetyzacji w projektach cyfrowych
- **Ideation Canva** – Moduł 7: Opracowanie Indywidualnego Planu Rozwoju Cyfrowego (IDDP) – instrukcja i szablon narzędzia Ideation Canva
- **Experiment Board** – Moduł 4: Business Model Canvas i metodyki – Eksperymenty biznesowe
- **Szablon umowy mentorskiej (opcjonalne)** – Moduł 7: Opracowanie Indywidualnego Planu Rozwoju Cyfrowego (IDDP) – Strategie mentoringowe na rzecz cyfrowej transformacji w sektorze agroturystyki

7.2 Zestaw narzędzi do wdrażania i monitorowania

- Załącznik 1. Agenda spotkania indywidualnego
- Załącznik 2. Lista obecności
- Załącznik 3. Dziennik Mentoringowy
- Załącznik 4. Checklista mentora
- Załącznik 5. Miesięczna ankieta satysfakcji dla PES

7.3 Mentoring closing templates

- Załącznik 6. Indywidualny Raport Końcowy
- Załącznik 7. Kwestionariusz końcowej oceny mentoringu dla PES
- Załącznik 8. Kwestionariusz końcowej oceny mentoringu dla mentora