



## 7 Cudów Mazur – promocja gospodarcza obszaru Wielkich Jezior Mazurskich

---

Ramowy opis projektu wraz z  
rekomendacjami w zakresie systemu  
realizacji.

Zamawiający:

Stowarzyszenie Wielkie Jeziora Mazurskie 2020

ul. Kolejowa 6, 11-730 Mikołajki

[www.7cudowmazur.pl](http://www.7cudowmazur.pl)

## Spis treści

1. Tło projektu.....	4
1.1 Charakterystyka społeczno-gospodarczych uwarunkowań realizacji projektu .....	4
1.2 Dokumenty strategiczne stanowiące podłoże projektu.....	6
2. Charakterystyka projektu.....	8
3. Opis działań projektowych .....	12
3.1 Wzmocnienie kompetencji osób zaangażowanych we wdrożenie projektu .....	12
3.2 Mazurski System Obsługi Inwestora i Eksportera .....	13
3.3 System Informacji Gospodarczej.....	15
3.4 Business in Mazury .....	17
3.5 Badania trackingowe .....	20
3.6 Opracowanie Systemu Identyfikacji Wizualnej oraz Ogólnopolska kampania reklamowa.....	21
3.7 Działania promocyjne nakierowane na inwestorów i kontrahentów zagranicznych .....	25
3.8 Działania PR w Polsce i zagranicą.....	27
3.9 Media społecznościowe .....	29
3.10 Film i folder promocyjny .....	33
3.11 Regularna publikacja i dystrybucja wydawnictw promocyjnych .....	34
4. System wdrażania projektu – zarys koncepcji i rekomendacje w zakresie jego funkcjonowania.....	35
4.1 Zarys koncepcji funkcjonowania systemu realizacji projektu.....	35
4.2 Rekomendacje w zakresie procedur wewnętrznych.....	39
4.2.1 Podział obowiązków pomiędzy Lidera a Partnerów .....	39
4.2.2 Regulamin zespołu projektowego .....	39
4.2.3 Procedury finansowe .....	40
4.2.4 Procedury dot. sprawozdawczości w projekcie.....	41
4.2.5 Procedura przechowywania i archiwizacji dokumentów .....	42
4.2.6 Procedury monitorowania i zarządzania ryzykiem .....	43
4.3 Rekomendacje w zakresie procedur zewnętrznych .....	44
4.3.1 Regulamin uczestnictwa w projekcie .....	44
4.3.2 Regulaminy uczestnictwa w poszczególnych działaniach/wydarzeniach .....	47
4.3.3 Regulamin udzielania pomocy de minimis .....	49
4.3.4 Regulamin udzielania zamówień publicznych .....	50

## 1. Tło projektu

### 1.1 Charakterystyka społeczno-gospodarczych uwarunkowań realizacji projektu

O ile walory turystyczne i krajobrazowe Krainy Wielkich Jezior Mazurskich zakorzeniły się w powszechnej świadomości i stanowią ważny składnik katalogu skojarzeń związanych z Polską, nie tylko w naszym kraju ale również coraz powszechniej poza jego granicami, o tyle trudno o takie konotacje w odniesieniu do atrakcyjności dla biznesu, inwestycji czy też rozwoju przedsiębiorczości. Brak tych skojarzeń odzwierciedla również oficjalna statystyka – liczba firm zarejestrowanych w systemie REGON na 10 tysięcy mieszkańców w 2015 r. wyniosła 1350, co daje regionowi 13 miejsce w kraju, zaś wysokość nakładów inwestycyjnych w sektorze prywatnym na 1 mieszkańca wyniosła w 2015 r. 2706 zł, co plasuje województwo na 14 miejscu w skali kraju (GUS 2016). Tę samą lokatę region zajął w klasyfikacji liczby zarejestrowanych przedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym a udział warmińsko-mazurskich firm w ogólnokrajowym eksporcie, to zaledwie 1,8%. Również 14 miejsce województwo zajmuje pod względem wielkości PKB na jednego mieszkańca.

Statystyki gospodarcze w naturalny sposób przekładają się na dane o sytuacji społeczno-ekonomicznej mieszkańców. Stopa bezrobocia jest najwyższa w kraju (16,3% na koniec 2015 r. przy 9,8% w skali kraju) a przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w sektorze przedsiębiorstw – najniższe (83 % średniego wynagrodzenia w Polsce). Województwo należy również do regionów o najniższym wskaźniku zatrudnienia ( 14 miejsce - 47,2% przy średniej dla kraju 51,9 %).

Szansą na poprawę sytuacji ekonomicznej regionu jest przyciągnięcie inwestorów oraz stworzenie firmom z regionu warunków do rozwoju, w tym do wchodzenia i skutecznego konkurowania na rynkach zagranicznych. Jednym z kluczowych narzędzi w tym zakresie są skuteczne i kompleksowe działania w zakresie promocji gospodarczej, skierowane z jednej strony na budowanie wizerunku regionu jako miejsca otwartego na biznes i inwestorów, z drugiej zaś – na budowanie powiązań kooperacyjnych pomiędzy przedsiębiorstwami lokalnymi a zewnętrznymi, umożliwiającymi docieranie z ofertą na nowe rynki krajowe i zagraniczne.

Dotyczy to również Krainy Wielkich Jezior Mazurskich i przedsiębiorstw z tego obszaru. W II kwartale 2016 r. zostało przeprowadzone badanie pt. „Analiza przedsiębiorstw z obszaru

Krainy Wielkich Jezior Mazurskich”. Wzięło w nim udział 1583 respondentów reprezentujących sektor MŚP. Analiza jego wyników oraz ustaleń zawartych w dokumentach o charakterze strategicznym, dotyczącym obszaru KWJM ukazała następujące bariery dla wzrostu konkurencyjności lokalnych przedsiębiorstw:

- Niska rozpoznawalność KWJM jako atrakcyjnego obszaru dla prowadzenia działalności gospodarczej;
- Utrwalony stereotyp niskiej atrakcyjności inwestycyjnej obszaru, w tym brak upowszechnionego wizerunku mikroregionu (i jego mocnych stron) jako atrakcyjnej lokalizacji dla lokowania inwestycji;
- Niską aktywność eksportową firm działających na obszarze KWJM;
- Słaba współpraca z instytucjami otoczenia biznesu, niedostosowanie oferty IOB do potrzeb przedsiębiorców;
- Brak kompleksowego systemu informacji gospodarczej i obsługi inwestora na obszarze KWJM;
- Słaba rozpoznawalność programów rozwojowych na poziomie regionalnym i niskie wykorzystanie funduszy unijnych na rozwój przedsiębiorstw;
- Negatywna ocena własnych warunków prowadzenia działalności gospodarczej na obszarze KWJM oraz bieżącej kondycji firm;
- Niski poziom wykorzystania naturalnych zasobów obszaru, szczególnie w kontekście rozwoju prowadzenia działalności gospodarczej opartej na wolnych zawodach.

Odpowiedzią na powyższe bariery jest projekt „7 Cudów Mazur – promocja gospodarcza obszaru Wielkich Jezior Mazurskich”, łączący w sobie działania o charakterze wizerunkowym, promujące region jako miejsce atrakcyjne pod względem biznesowym i inwestycyjnym, tworzenie konkretnych narzędzi umożliwiających rozwój przedsiębiorstw KWJM oraz przygotowywanie kompetencyjne kadr lokalnego samorządu do partnerskiego współdziałania z przedsiębiorcami.

## 1.2 Dokumenty strategiczne stanowiące podłoże projektu

Konieczność poprawy sytuacji gospodarczej na obszarze Krainy Wielkich Jezior Mazurskich poprzez zwiększenie jego konkurencyjności w zakresie atrakcyjności dla inwestorów i poprawę warunków prowadzenia biznesu, została dostrzeżona w wielu dokumentach o charakterze strategicznym. Poniżej wskazano te, które stanowiły podłoże projektu i w których realizację wpisuje się on w sposób bezpośredni.

### 1. Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020

Projekt wprost realizuje cele Działania 1.4 Nowe modele biznesowe i ekspansja, poddziałania 1.4.1 Promocja gospodarcza regionu poprzez realizację określonych dla nich wskaźników rezultatu i produktu, w szczególności tych związanych z liczbą podpisanych listów intencyjnych oraz z udziałem przedsiębiorców w działaniach z zakresu promocji gospodarczej.

### 2. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025

Projekt wpisuje się w cel główny tj.: „Spójność ekonomiczna, społeczna i przestrzenna Warmii i Mazur z regionami Europy” i przyczyni się do osiągnięcia następujących celów strategicznych:

1. wzrost konkurencyjności gospodarki – w zakresie realizacji działań obejmujących: wzrost konkurencyjności regionu poprzez rozwój inteligentnych specjalizacji oraz wzrost liczby miejsc pracy. Projekt koncentruje się na wsparciu branż w ramach inteligentnych specjalizacji oraz na inicjowaniu i wspieraniu współpracy różnych szczebli i podmiotów w zakresie poprawy konkurencyjności gospodarki mikroregionu. W wyniku wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw KWJM, nastąpi wzrost ich przychodów oraz generowane będą nowe miejsca pracy.
2. wzrost liczby i jakości powiązań sieciowych – w zakresie realizacji działań obejmujących: doskonalenie administracji w ramach strategicznych kierunków: E-administracja (poprzez uruchomienie Systemu Informacji Gospodarczej), Zarządzanie strategiczne (poprzez m.in. integrację współpracy administracji wewnątrz regionu), Jakość funkcjonowania administracji (poprzez m.in. podniesienie kompetencji osób zaangażowanych w realizację projektu),

Współpraca (poprzez inicjowanie współpracy pomiędzy JST, IOB, przedsiębiorstw, sektor edukacji i nauki), System pozyskiwania inwestorów zewnętrznych (poprzez m.in. uruchomienie Mazurskiego Systemu Obsługi Inwestora i Eksportera, SIG), Wizerunek administracji (poprzez wszystkie działania w ramach projektu).

Dodatkowo W przypadku inteligentnych specjalizacji Projekt obejmuje działania wpływające na rozwój wszystkich inteligentnych specjalizacji województwa warmińsko-mazurskiego określonych w „Strategii...”

### 3. „Wielkie Jeziora Mazurskie 2020 – Strategia”

Projekt wpisuje się w cel główny tj.: Wzrost konkurencyjności obszaru Wielkich Jezior Mazurskich w zakresie atrakcyjności turystycznej, warunków dla prowadzenia biznesu oraz wysokiej jakości środowiska przyrodniczego i warunków życia. Projekt przyczynia się do jego realizacji poprzez realizację celu strategicznego 5.2.2 Konkurencyjna gospodarka w następujących obszarach:

1. Silne instytucje otoczenia biznesu (IOB) – w ramach projektu zakładane jest promowanie i pobudzanie aktywności IOB poprzez obecność ich przedstawicieli na wydarzeniach gospodarczych, organizowanych w ramach projektu.
2. Korzystny klimat dla biznesu – Strategia wprost sytuuje to zagadnienie w obszarze zadań samorządu lokalnego. W ramach projektu wypracowane zostaną jednolite standardy i mechanizmy współpracy z przedsiębiorstwami oparte na partnerstwie i kompleksowości obsługi. Mechanizmy i standardy o których mowa zostaną ujęte w ramy dwóch systemów: Systemu Informacji Gospodarczej i Mazurskiego Systemu Obsługi Inwestora i Eksportera. Zostaną one wdrożone i zarządzane według jednolitego schematu we wszystkich samorządach tworzących partnerstwo w projekcie.
3. Wysokie kwalifikacje zawodowe – elementami wydarzeń gospodarczych organizowanych w ramach projektu będą debaty i panele z udziałem instytucji rynku pracy oraz przedstawicieli instytucji edukacyjnych i placówek oświatowych. Celem tych działań jest wypracowanie rozwiązań dostosowujących profil zawodowy mieszkańców KWJM (szczególnie młodych) do zapotrzebowania pracodawców.
4. Silna pozycja WJM w tworzeniu inteligentnych specjalizacji województwa warmińsko-mazurskiego – projekt wspiera przedsiębiorstwa z obszaru KWJM działające w branżach

należących do Regionalnych Inteligentnych Specjalizacji, w szczególności poprzez stwarzanie warunków do budowania ponadregionalnych i międzynarodowych powiązań kooperacyjnych z partnerami biznesowymi. Platformą dla tego typu aktywności są organizowane w ramach projektu wydarzenia gospodarcze.

#### 4. „Założenia w zakresie polityki inwestycyjnej województwa warmińsko –mazurskiego ze szczególnym uwzględnieniem promocji gospodarczej regionu”.

Zaplanowane w ramach projektu działania są w pełni zgodne z polityką inwestycyjną regionu, dzięki czemu ich realizacja bezpośrednio przyczyni się do realizacji wszystkich celów strategicznych i operacyjnych określonych w powyższym dokumencie, tj.:

1. Cel strategiczny 1 – integracja i koordynacja jednostek kształtujących ofertę gospodarczą regionu – projekt zakłada m.in. wykonanie ekspertyzy w zakresie obsługi inwestora, utworzenie Mazurskiego Systemu Obsługi Inwestora i Eksportera, utworzenie systemu informacji gospodarczej, zacieśnienie współpracy z krajowymi i regionalnymi IOB, rozwój współpracy B2A, B2B.
2. Cel strategiczny 2 – wypracowanie oferty gospodarczej regionu –projekt zakłada m.in. utworzenie systemu informacji gospodarczej (z bazami danych terenów inwestycyjnych, przedsiębiorców), szkolenia osób zajmujących się obsługą inwestorów i eksporterów, tworzenie ofert inwestycyjnych, w związku z tym wpisuje się w następujące cele operacyjne.
3. Cel strategiczny 3 – promocja oferty gospodarczej regionu – wszystkie działania w ramach projektu mają na celu promocję gospodarczą mikroregionu oraz budowanie i wzmacnianie wizerunku obszaru jako atrakcyjnego inwestycyjnie, w związku z tym projekt przyczyni się do osiągnięcia celów operacyjnych.

## 2. Charakterystyka projektu

Odpowiedzią na wyzwania i problemy związane ze wzrostem gospodarczym przedsiębiorców, jak i samych gmin z terenu Krainy Wielkich Jezior Mazurskich jest stworzenie projektu promocji gospodarczej obszaru Wielkich Jezior Mazurskich, którego trwanie założono od III kwartału 2017 do IV kwartału 2019.



Projekt składa się z 3 kluczowych wymiarów, których właściwe odczytanie definiuje nam cele projektu, grupy docelowe, a także to co ma być efektem końcowym projektu:

#### Podnoszenie kompetencji kadr samorządów

I wymiar związany jest z podnoszeniem kompetencji pracowników, gmin które uczestniczą w projekcie, a także przedstawicieli Stowarzyszenia. By gminy mogły skutecznie konkurować z innymi obszarami kraju w pozyskiwaniu inwestorów oraz w promowaniu regionu, muszą one posiadać wykwalifikowaną kadrę zdolną do osiągnięcia tych celów. Projekt ma być wyzwaniem dla gmin z terenu Wielkich Jezior Mazurskich, lecz także szansą na przełamywanie barier, które dzisiaj stoją przed nimi. Wraz z trwaniem projektu i realizacją jego poszczególnych elementów zakłada się dostarczenie niezbędnej wiedzy z takich obszarów jak: tworzenie informacji przestrzennych, tworzenie baz ofert inwestycyjnych, skuteczne pozyskiwanie inwestorów, zarządzanie projektami inwestycyjnymi, wdrożenie Mazurskiego Systemu Obsługi Inwestora i Eksportera, wdrożenie Systemu Informacji Gospodarczej, umiejętności interpersonalne, skuteczne korzystanie z narzędzi promocji gospodarczej, czy też efektywnej współpracy B2A oraz wspierania rozwoju współpracy B2B. Dla realizacji tego wymiaru zaplanowano organizację szkoleń dla pracowników gmin, poprzedzone badaniami oczekiwań inwestorów i przedsiębiorców, wykonaniem niezależnej ekspertyzy w zakresie systemów obsługi inwestora i działań na rzecz wsparcia eksportu, a także stworzeniem Systemu Informacji Gospodarczej oraz Mazurskiego Systemu Obsługi Inwestora i Eksportera. Ponadto przewidziano udział pracowników gmin w polskich i zagranicznych, branżowych wydarzeniach gospodarczych, którzy poza promocją oferty z terenu Wielkich Jezior Mazurskich, będą mogli pozyskać niezbędną wiedzę i tym samym podnieść swoje kompetencje.

#### Budowanie przestrzeni dla przedsiębiorców

II wymiar związany jest z budowaniem przestrzeni dla przedsiębiorców z terenu Wielkich Jezior Mazurskich do dalszego ich rozwoju, pozyskiwania inwestorów, nawiązywania współpracy gospodarczej z podmiotami polskimi, jak i zagranicznymi, co w końcowym efekcie ma prowadzić do zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorców oraz zwiększenia eksportu z

terenu Wielkich Jezior Mazurskich. Dla realizacji tych celów przewidziano wsparcie poprzez organizację cyklicznych spotkań celem powstania Systemu Informacji Gospodarczej oraz Mazurskiego Centrum Obsługi Inwestora i Eksportera, gdzie to lokalni przedsiębiorcy są ich kluczowymi beneficjentami. Ponadto zaplanowano organizację cyklu konferencji i spotkań Business in Mazury, podczas których mają być poruszone najważniejsze problemy związane z rozwojem lokalnych przedsiębiorców i zwiększeniem ich eksportu. Podczas tych spotkań będą uczestniczyli zaproszeni polscy i zagraniczni potencjalni inwestorzy, którzy będą mogli stać się partnerami dla lokalnych przedsiębiorców. W projekcie istotnym elementem jest organizacja misji przyjazdowych oraz ich promocja na rynkach zagranicznych. Założeniem jest, że w wyniku tych planowanych działań dojdzie do podpisania listów intencyjnych o woli nawiązania współpracy gospodarczej, jak i samych kontraktów gospodarczych.

### Promocja gospodarcza i wizerunkowa Krainy Wielkich Jezior Mazurskich

III wymiar odnosi się do promocji gospodarczej, jak i wizerunkowej samego obszaru Wielkich Jezior Mazurskich, ze szczególnym uwzględnieniem turystyki biznesowej. Obszar ten ma bardzo duże walory względem innych mikroregionów i regionów w kraju, co jest istotnym powodem zaplanowania określonych przekazów komunikacyjnych. Celem zaplanowanych działań promocyjnych, na które składają się: kampanie reklamowe, działania PR, w tym wizyty studyjne dla dziennikarzy polskich i zagranicznych, aktywność w mediach społecznościowych, produkcja folderów promocyjnych i regularnych publikacji, a także produkcja filmu na temat turystyki biznesowej na Mazurach, jest zwiększenie atrakcyjności Krainy Wielkich Jezior Mazurskich i dotarciem z tym przekazem do inwestorów zagranicznych, liderów opinii i decydentów zarówno polskich, jak i zagranicznych. Wszystkie działania, dzięki stworzeniu jednolitego Systemu Identyfikacji Wizualnej oraz planowanym badaniom trackingowym, będą spójnie i konsekwentnie planowane i realizowane, zgodnie z przyjętymi założeniami projektu określonymi zarówno Strategii Marki, jak i Studium Wykonalności.

Głównym celem projektu jest wzrost do końca roku 2024 konkurencyjności przedsiębiorstw z obszaru KWJM w oparciu o promocję nowych modeli biznesowych – budowę trwałych łańcuchów kooperacyjnych w skali kraju i docelowych ryków zagranicznych,

a także zwiększenie dynamiki ekspansji lokalnego biznesu na rynek krajowy i rynki zagraniczne oraz wzrostu wartości inwestycji.

Osiągnięcie celu głównego nastąpi poprzez realizację następujących celów szczegółowych:

- Zwiększenie rozpoznawalności Krainy Wielkich Jezior Mazurskich jako atrakcyjnego obszaru dla prowadzenia działalności gospodarczej oraz lokowania inwestycji do końca roku 2024 poprzez realizację do końca 2019 roku działań promocyjnych i PR kreujących i utrwalających wizerunek jako właściwego miejsca do prowadzenia biznesu i inwestowania;
- Stworzenie trwałego i skutecznego mechanizmu współpracy sektora biznesu z lokalnymi władzami i instytucjami otoczenia biznesu poprzez uruchomienie, przetestowanie do końca 2019 roku zintegrowanego systemu informacji gospodarczej oraz kompleksowego systemu wsparcia eksportera i obsługi inwestora w oparciu o Stowarzyszenie WJM 2020 oraz zasoby samorządów;
- Stworzenie do końca 2019 roku warunków dla rozwoju eksportu i wzrostu liczby inwestycji na obszarze KWJM poprzez organizację wydarzeń inicjujących tworzenie ponadregionalnych i ponadnarodowych łańcuchów kooperacyjnych pomiędzy przedsiębiorstwami stanowiących platformę kontaktu lokalnych samorządów z inwestorami zagranicznymi;
- Stworzenie do końca 2024 roku warunków dla przyciągnięcia wysokiej jakości kapitału ludzkiego poprzez realizację do końca 2019 roku działań promocyjnych i PR utrwalających wizerunek KWJM jako dobrego miejsca do pracy, zamieszkania i rozwijania biznesu

W ramach projektu założono realizację następujących wskaźników produktu:

- Liczba wspartych przedsięwzięć informacyjno-promocyjnych o charakterze międzynarodowym – 10;
- Liczba wspartych przedsięwzięć informacyjno-promocyjnych o charakterze krajowym – 10;
- Liczba osób objętych szkoleniami / doradztwem w zakresie kompetencji cyfrowych – 24;

- Liczba przedsiębiorstw biorących udział w działaniach promocji gospodarczej – 296.

W ramach projektu założono realizację następujących wskaźników rezultatu:

- Liczba odbiorców/uczestników przedsięwzięć informacyjno-promocyjnych o charakterze krajowym - 86 736 145;
- Liczba odbiorców/uczestników przedsięwzięć informacyjno-promocyjnych o charakterze międzynarodowym - 1 129 798;
- Liczba porozumień/listów intencyjnych z zewnętrznymi kontrahentami jako efekt promocji gospodarczej – 15.

### 3. Opis działań projektowych

#### 3.1 Wzmocnienie kompetencji osób zaangażowanych we wdrożenie projektu

**Czas realizacji:** III kwartał 2017 – III kwartał 2018

**Wartość zadania:** 96 000,00 zł

**Opis zadania:** Zadanie polega na wzmocnieniu kompetencji osób zaangażowanych we wdrożenie Strategii, głównie poprzez szkolenia dedykowane dla pracowników gmin, które uczestniczą w projekcie.

Celem zadania jest budowa profesjonalnego zespołu, w skład którego będą wchodzić przedstawiciele gmin uczestniczących w projekcie, specjalizującego się w pozyskiwaniu inwestorów, ofertach inwestycyjnych oraz promocji gospodarczej. Przewiduje się szkolenia, takie jak, np.: z zakresu: wdrożenia Systemu Informacji Gospodarczej, wdrożenia Mazurskiego Systemu Obsługi Inwestora i Eksportera wraz z systemem koordynacji promocji i informacji, tworzenia informacji przestrzennych, tworzenia baz ofert inwestycyjnych, skutecznego pozyskiwania inwestorów, czy zarządzania projektami. Realizacja cyklu szkoleń pozwoli dodatkowo na integrację budowanego zespołu. W ramach zadania nastąpi wypracowanie i wdrożenie standardów systemu wymiany informacji pomiędzy członkami zespołu.

Ze względu na podniesienie kompetencji zespołu oferującego wysokiej jakości usługi wspierające rozwój biznesu, tworzenie powiązań kooperacyjnych oraz pomoc w procesach inwestycyjnych, beneficjentami działania będą zewnętrzni przedsiębiorcy (potencjalni kontrahenci lokalnych przedsiębiorstw) i inwestorzy. Ponadto lokalne przedsiębiorstwa

uzyskają dostęp do profesjonalnych usług świadczonych przez JST i pracowników Stowarzyszenia w zakresie rozwoju biznesu (internacjonalizacja, wejście na nowe rynki, promocja, kooperacja z firmami spoza województwa warmińsko-mazurskiego).

Oczekiwane rezultaty:

- Wysoka jakość usług publicznych świadczonych na rzecz sektora biznesu w wyniku której nastąpi wzrost internacjonalizacji lokalnego biznesu, przyływ inwestycji krajowych i zagranicznych na obszar KWJM;
- Budowa profesjonalnego zespołu, który będzie następnie odpowiedzialny za wdrażanie poszczególnych działań wskazanych w projekcie,
- Wzmocnienie kompetencji osób zaangażowanych we wdrażanie projektu,
- Stworzenie sprawnie działającej platformy wymiany doświadczeń i dobrych praktyk pomiędzy osobami zaangażowanymi w realizację projektu,
- Wyrównanie poziomu kompetencji pomiędzy poszczególnymi uczestnikami zaangażowanymi w realizację projektu.

### 3.2 Mazurski System Obsługi Inwestora i Eksportera

**Czas realizacji:** III kwartał 2017 – IV kwartał 2019

**Wartość zadania:** 370 400,00 zł

**Opis zadania:** Zadanie polega na włączeniu interesariuszy do opracowania MSOIE, a po jego powstaniu do testowania w trakcie spotkań konsultacyjnych. W trakcie tego zadania planowane jest stworzenie elementów aranżacji przestrzeni, publikacja wielojęzycznej wizytówki inwestycyjnej oraz udział pracowników gmin uczestniczących w projekcie i Stowarzyszenia w wydarzeniach gospodarczych, B2B i B2A.

Skuteczna realizacja zadania wymaga podjęcia następujących działań w ramach budowy Mazurskiego Systemu Obsługi Inwestora i Eksportera (MSOliE), którego komunikacyjna nazwa powinna nosić nazwę np. Business in Mazury:

- Badanie oczekiwań inwestorów i przedsiębiorców
- Wykonanie niezależnej ekspertyzy w zakresie systemów obsługi inwestora, działań na rzecz wsparcia eksportu, współpracy B2A, A2A,;

Skuteczne przyciąganie inwestycji zewnętrznych, w tym także bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ) wymaga stworzenia wysokiej jakości systemu obsługi potencjalnych inwestorów. Równocześnie lokalni przedsiębiorcy potrzebują wsparcia w zakresie internacjonalizacji swojej działalności. Instytucje, które mogłyby dostarczyć takiej pomocy znajdują się w znacznej odległości od obszaru KWJM (Olsztyn, Elbląg), co powoduje niski poziom dostępności tych usług, w tym zniechęca do pierwszego kontaktu.

Zakłada się, że Stowarzyszenie Wielkie Jeziora Mazurskie 2020 oraz poszczególni pracownicy gmin będą świadczyć wysokiej jakości usługi i/lub pośredniczyć (w zależności od potrzeb przedsiębiorców i stopnia skomplikowania spraw) w kontaktach pomiędzy IOB, a zainteresowanymi podmiotami zakresie: obsługi inwestorów, wsparcia eksporterów oraz wspierania budowania łańcuchów kooperacyjnych.

Główną grupę docelową działania tworzą odbiorcy zewnętrzni – potencjalni inwestorzy i przedsiębiorcy poszukujący kontrahentów na obszarze KWJM oraz importerzy dóbr wytwarzanych na przez lokalnych przedsiębiorców. Ponadto klientami MSOIE będą odbiorcy wewnętrzni – lokalni przedsiębiorcy, którzy uzyskają wsparcie w zakresie uruchomienia i rozwoju działalności eksportowej oraz pomoc w zakresie realizacji procesów inwestycyjnych poza obszarem województwa warmińsko-mazurskiego, wchodzenia w łańcuchy kooperacyjne /klastry o zasięgu krajowym i międzynarodowym.

Oczekiwane rezultaty:

- Wzrost ilości i wartości inwestycji, w tym zagranicznych na obszarze KWJM;
- Wzrost wartości eksportu i rozwój współpracy międzynarodowej;
- Wzrost liczby firm prowadzących działalność eksportową;
- Sprawnie działający system obsługi inwestora i eksportera;
- Partnerstwo Stowarzyszenie WJM 2020 – COIE w Olsztynie w zakresie wymiany wiedzy oraz wsparcia inwestorów i eksporterów;
- Budowanie i rozwój kontaktów gospodarczych;
- Wzrost liczby kontrahentów, w tym zagranicznych dla lokalnych firm, co w efekcie przełoży się na wzrost przychodów przedsiębiorstw KWJM.

### 3.3 System Informacji Gospodarczej

**Czas realizacji:** III kwartał 2017 – IV kwartał 2019

**Wartość zadania:** 562 500,00 zł

**Opis zadania:** Zadanie polega na przygotowaniu, utworzeniu oraz systematycznym rozwoju Systemu Informacji Gospodarczej (SIG) KWJM poprzez włączenie przedsiębiorców do opracowania SIG, zakup domen i utrzymanie serwera, opracowanie architektury, publikacje online, zakup i publikacja w systemie baz danych, a także na testowaniu SIG przez przedsiębiorców.

Zakłada się zakup usługi tłumaczenia treści zawartych w systemie (języki: angielski, niemiecki rosyjski).

W trakcie opracowywania systemu nawiązana zostanie ścisła współpraca z Centrum Obsługi Inwestorów i Eksporterów w Olsztynie w celu uzyskania kompatybilności baz danych, integracji interfejsów oraz wyeliminowania ryzyka powielania informacji zawartych w systemach.

W ramach zadania zaangażowani pracownicy samorządowi oraz Stowarzyszenia systematycznie wypracowywać będą pozostałe treści i zawartość systemu i zajmować się będą jego bieżącą obsługą, w związku z czym w ramach zadania *Wzmocnienie kompetencji osób zaangażowanych we wdrożenie projektu* zaplanowano szkolenie w ramach wdrożenia Sytemu. Podejmowane będą działania na rzecz promocji systemu KWJM poprzez zamieszczanie odnośników (banerów do SIG KWJM) na stronach www liderów biznesu, instytucji otoczenia biznesu.

System zostanie zbudowany przez wykonawcę zewnętrznego, na bazie Systemu Identyfikacji Wizualnej KWJM, w ramach którego opracowany zostanie projekt layout'u (interfejs systemu). SIG będzie pełnił funkcję kompleksowego rozwiązania w sensie przyciągania inwestycji oraz promocji produktów eksportowych, w tym będzie koncentrował prezentowane treści w oparciu o demonstrację m.in.: inteligentnych specjalizacji województwa warmińsko-mazurskiego oraz stanowić będzie płaszczyznę wymiany, przetwarzania i analizy kluczowych informacji, zasobów w ramach realizowanego projektu promocji gospodarczej. Szczegółowa architektura i struktura sytemu zostanie określona na początkowym etapie jego budowy.

SIG powinien mieć takie funkcjonalności, jak np.:

- Rejestr użytkowników i informacji powiązanych
- Informacja gospodarcza KWJM – przepływ informacji inwestycyjnych stanowi najważniejszą funkcję w Systemie Informacji Gospodarczej
- Oferty inwestycyjne – publikacja zakupionej bazy danych obejmująca tereny publiczne i prywatne. Ponadto możliwość dodawania nowych terenów – najliczniejszą grupę użytkowników będą stanowić przedsiębiorcy i osoby prywatne, którzy będą mogli w wygodny i intuicyjny sposób dodawać oferty inwestycyjne
- Aktualności –tradycyjnie miejsce, w którym pojawiają się komunikaty z dużą częstotliwością.
- System Zarządzania Strategicznego – monitorowanie stopnia realizacji założonych celów będzie kluczowym elementem ewaluacji promocji gospodarczej.
- System Koordynacji Promocji Gospodarczej – zintegrowane zasoby wiedzy na temat podejmowanych działań w zakresie promocji gospodarczej KWJM przez różne podmioty (samorządy KWJM, Stowarzyszenie WJM 2020, instytucje zrzeszające przedsiębiorców, instytucje wspierające rozwój biznesu, organizacje wspierające rozwój turystyki)
- Przestrzenna wizualizacja inwestycji – dzięki informacjom znajdującym się w rejestrze użytkowników oraz Systemie Informacji Gospodarczej, kluczowa będzie wizualizacja danych na mapie.

SIG stanowić będzie rdzeń działań promocyjnych, stąd jego grupę docelową tworzą wszyscy odbiorcy marki:

- zewnętrznymi (tj. krajowymi i zagranicznymi inwestorzy, turyści, przedsiębiorcy branży drzewnej i spożywczej, przedstawiciele wolnych zawodów, przedstawiciele mediów),
- wewnętrznymi (tj. przedsiębiorstwa, inwestorzy, mieszkańcy, liderzy KWJM).

Oczekiwane rezultaty:

- Krajowi i zagraniczni inwestorzy uzyskają dostęp do bazy danych zawierającej informacje o dostępnych terenach inwestycyjnych (publicznych i prywatnych);
- Profesjonalny, wielojęzyczny, responsywny SIG wzmocni wizerunek zarówno marki KWJM, jak i podmiotów gospodarczych KWJM na rynku krajowym i zagranicznym;



- Wzmocnienie podejmowanych działań promocyjnych – dostęp do rozszerzonych informacji wysyłanych przez inne kanały (telewizja, radio, foldery itd.);
- Realizacja Systemu Informacji Gospodarczej pozwoli na zwiększenie dynamiki internacjonalizacji i rozwoju lokalnych przedsiębiorców, w tym nawiązywania kontaktów handlowych, rozwoju łańcuchów kooperacyjnych;
- Przedsiębiorcy umieszczający swoje wizytówki zyskają dostęp do wystandaryzowanej bazy danych potencjalnych kontrahentów;
- Touroperatorzy, krajowi i zagraniczni turyści uzyskają dostęp do aktualnej i kompleksowej oferty KWJM;
- Dostosowanie kapitału społecznego (pracowników) do potrzeb lokalnego rynku pracy (współpraca biznes – jednostki oświatowe i uczelnie wyższe – instytucje rynku pracy).

### 3.4 Business in Mazury

**Czas realizacji:** IV kwartał 2017 – IV kwartał 2019

**Wartość zadania:** 840 000,00 zł

**Opis zadania:** Zadanie polega na realizacji cyklu wydarzeń gospodarczych pod marką Business in Mazury. Wydarzenia te podzielone będą na dwie grupy:

1. Cykl spotkań służących promocji gospodarczej regionu, linkowaniu przedsiębiorców, budowaniu łańcuchów powiązań/kooperacji podmiotów gospodarczych. Uczestnikami spotkań będą m.in.:
  - przedstawiciele przedsiębiorstw z obszaru Krainy Wielkich Jezior Mazurskich;
  - przedstawiciele zaproszonych firm zagranicznych, w tym w szczególności takich, które działają w branżach stanowiących Regionalne Inteligentne Specjalizacje;
  - reprezentanci samorządów – Partnerów projektu;
  - przedstawiciele krajowych i regionalnych instytucji zrzeszających przedsiębiorców;

- osoby reprezentujące instytucje mające wpływ na profil kompetencyjny kapitału ludzkiego w regionie, tj. instytucje rynku pracy, placówki oświatowe oraz szkoły wyższe.

W czasie trwania projektu planowana jest realizacja 15 spotkań, tj. 5 w ciągu roku. Łączna liczba uczestników szacowana jest na ok. 300 osób (ok. 20 os./spotkanie) w tym 90 przedstawicieli przedsiębiorców z obszaru Krainy Wielkich Jezior Mazurskich (ok. 6 os./spotkanie).

2. Cykl dwudniowych konferencji tematycznych o charakterze wielobranżowym i interdyscyplinarnym. Celem ich organizacji jest zwiększenie międzynarodowej rangi mikroregionu, budowanie zarówno kontaktów gospodarczych między firmami działającymi na rynkach pokrewnych, jak i bardziej złożonych łańcuchów kooperacji a także tworzenie warunków dla wzrostu umiędzynarodowienia lokalnych przedsiębiorstw.

Uczestnikami konferencji będą m.in.:

- przedstawiciele przedsiębiorstw z obszaru Krainy Wielkich Jezior Mazurskich;
- przedstawiciele zaproszonych firm zagranicznych – uczestnicy misji gospodarczych, organizowanych w ramach projektu;
- reprezentanci samorządów – Partnerów projektu;
- zaproszeni reprezentanci pozostałych samorządów lokalnych i regionalnych;
- przedstawiciele agencji administracji rządowej oraz instytucji wspierających eksporterów;
- przedstawiciele krajowych i regionalnych instytucji zrzeszających przedsiębiorców w ramach branż stanowiących Regionalne Inteligentne Specjalizacje;
- osoby reprezentujące instytucje mające wpływ na profilu zawodowy kapitału ludzkiego w regionie, tj. instytucje rynku pracy, placówki oświatowe oraz szkoły wyższe;
- dziennikarze polscy i zagraniczni.

Ramowy program konferencji obejmuje:

- wystąpienia zaproszonych prelegentów (liderzy eksportu, przedstawiciele administracji rządowej, samorządowej, instytucji rynku pracy, placówek oświatowych, instytucji wspierających eksporterów, zagraniczni goście, eksperci w dziedzinie handlu międzynarodowego);
- organizację paneli branżowych w ramach inteligentnych specjalizacji oraz panelu międzybranżowego – rynek pracy;
- organizację stolików biznesowych;
- organizację wydarzenia o charakterze wystawienniczym – prezentacja produktów usług i osiągnięć firm z obszaru Krainy Wielkich Jezior Mazurskich.

W czasie trwania projektu planowana jest realizacja 3 konferencji, tj. 1 w ciągu roku. Łączna liczba uczestników szacowana jest na ok. 300 osób (100 os./konferencja), w tym 90 przedstawicieli przedsiębiorców z obszaru Krainy Wielkich Jezior Mazurskich (30 os./konferencja).

Tematy konferencji w poszczególnych latach będą skorelowane z założeniami w zakresie działań PR w Polsce i zagranicą, tj.:

- rok 2017 – *KWJM. Więcej niż turystyka*;
- rok 2018 – *KWJM. Idealne miejsce do inwestowania*;
- rok 2019 – *Znosimy bariery dla przedsiębiorczości. Na Mazurach, w Polsce i w Europie*.

Każde z wydarzeń w ramach Business in Mazury służyć ma wzmocnieniu powiązań kooperacyjnych w ramach danego sektora (inteligentnej specjalizacji). Ponadto, w perspektywie wieloletniej zakładane jest powstanie klastrów (obecnie na obszarze KWJM nie działa obecnie żaden klaster) oraz trwałych powiązań międzybranżowych. Dlatego też, jednym z najistotniejszych celów wszystkich wydarzeń jest „linkowanie” producentów i dystrybutorów we wszystkich 3 branżach (tj. np. sprzedawców i producentów ekologicznej żywności, usługodawców w turystyce i touroperatorów, producentów drewna i firm zajmujących się przerobem i sprzedażą produktów z drewna).

Oczekiwane rezultaty:

- Budowanie i rozwój kontaktów gospodarczych;

- Wzrost eksportu i rozwój współpracy międzynarodowej (zagraniczne misje przyjazdowe podczas wydarzeń);
- Wzrost liczby inwestycji, w tym z udziałem kapitału zagranicznego na terenie KWJM;
- Wzrost liczby kontrahentów, w tym zagranicznych dla lokalnych firm, co w efekcie przełoży się na wzrost przychodów przedsiębiorstw KWJM;
- Poprawa relacji pomiędzy przedsiębiorcami a instytucjami rynku pracy;
- Wzrost współpracy międzysektorowej, w tym między przedsiębiorcami a uczelniami wyższymi w zakresie opracowywania i wdrażania nowych rozwiązań w procesach gospodarczych;
- Wzrost rozpoznawalności i identyfikacji przedsiębiorców z marką KWJM;
- Wzrost współpracy pomiędzy przedsiębiorcami;
- Budowanie platformy do wymiany doświadczeń i prezentacji dobrych praktyk;
- Budowanie nastawienia przedsiębiorców zorientowanego na współpracę;
- Systematyczne uczestnictwo przedsiębiorców w wydarzeniu gospodarczym o utrwalonym statusie;
- Dostosowanie profilu kompetencyjnego kapitału ludzkiego do potrzeb lokalnego rynku pracy;
- Poprawa relacji pomiędzy przedsiębiorcami a instytucjami rynku pracy.

### 3.5 Badania trackingowe

**Czas realizacji:** III kwartał 2017 (metodyka), IV kwartał 2017, IV kwartał 2018, IV kwartał 2019 (badania)

**Wartość zadania:** 570 000,00 zł

**Opis zadania:** Zadanie polega na opracowaniu metodyki do badań trackingowych i ich realizacja w każdym roku trwania projektu. Celem badań jest określenie efektywności podejmowanych działań w zakresie promocji gospodarczej.

Badania trackingowe to metoda wykorzystywana do sprawdzenia zmian zachodzących w różnego rodzaju procesach społecznych i rynkowych. Cechą metody jest kilkukrotny pomiar tego samego zjawiska w stałych odstępach czasu. Ważnym aspektem wykorzystania metody

trackinigowej jest wymóg stosowania w każdej transzy badania tego samego narzędzia. Zakłada się w pierwszej kolejności opracowanie metodologii badania, na podstawie której realizowane będzie badanie (raz w roku, podobnym okresie czasu). Wielkość próby badawczej w poszczególnych grupach będzie przedmiotem wypracowanej metodyki z założeniem konieczności jej reprezentatywności. Metodologia badania powinna obejmować m.in.:

- określenie kluczowych i istotnych z punktu widzenia komunikacji grup docelowych,
- opracowanie wystandaryzowanych kwestionariuszy wywiadów,
- wybór metod i technik badawczych optymalnych z punktu widzenia założonych celów,
- określenie technik analizy danych,
- określenie ramowego kosztorysu badań wraz z harmonogramem.

Wyniki badań będą publikowane w postaci raportu w ramach Systemu Informacji Gospodarczej (będą ogólnodostępne dla wszystkich odbiorców). Badania będą mierzyć siłę i wartość regionu Mazury, jego atrakcyjność inwestycyjną oraz gospodarczą, rozpoznawalność atrybutów regionu, rozpoznawalność przedsiębiorców z regionu oraz oceniać realizowane działania promocyjne. Wnioski z badań posłużą do doskonalenia zakresu i przekazu zakładanych działań promocyjnych.

### 3.6 Opracowanie Systemu Identyfikacji Wizualnej oraz Ogólnopolska kampania reklamowa

**Czas realizacji:** IV kwartał 2017 (SIW) oraz II kwartał 2018 – II kwartał 2019 (kampanie reklamowe)

**Wartość zadania:** 4 890 000,00 zł

**Opis zadania:** Zadanie polega w pierwszej kolejności na opracowaniu Systemu Identyfikacji Wizualnej wraz z tonalnością komunikacji marki Mazury, które powinno wynikać ze Strategii Marki, a być wykorzystywane we wszelkich działaniach komunikacyjnych (reklamowych i PR-owych). Druga część tego zadania polega na zakupie jednej usługi w zakresie zaplanowania kampanii, przygotowania kreacji, zakupu mediów oraz realizacji kampanii w trzech odstępach kampanii promocyjnej (2018, 2019). Idealnym rozwiązaniem jest wyłonienie jednego wykonawcy do opracowania SIW wraz z tonalnością komunikacji oraz kampaniami reklamowymi.

Opracowanie SIW stanowi jest kluczowa w ramach budowy marki i spójnego wizerunku KWJM. Ten etap powinien zakładać stworzenie tonality komunikacji wraz z claimem marki i USP (szczegółowy zakres jest wymieniony w Studium Wykonalności).

Oczekiwane rezultaty:

- Stworzenie spójnego, wyróżniającego i odpowiadającemu profilowi gospodarczemu wizerunku KWJM, który będzie wykorzystywany we wszystkich działaniach promocyjnych oraz komunikacji wewnętrznej, jak i zewnętrznej,
- Wysyłanie spójnych komunikatów w ramach wszystkich działań promocyjnych, co przyczyni się do wzrostu ich skuteczności i uzyskania efektu synergii,
- Wzrost konkurencyjności i atrakcyjności gospodarczej KWJM,
- Wzrost rozpoznawalności marki KWJM wśród zewnętrznych odbiorców,
- Wzrost rozpoznawalności i identyfikacji z marką KWJM lokalnych przedsiębiorców,
- Włączanie się lokalnych przedsiębiorców w koncepcję wizerunkową marki KWJM oraz ich integracja pod wspólną marką KWJM (poprzez umieszczanie logo marki KWJM w materiałach promocyjnych, stosowanie oznaczeń na produktach oraz stoiska mazurskiego produktu lokalnego),
- Wzrost rozpoznawalności wśród zewnętrznych klientów przedsiębiorstw produktów i usług KWJM (poprzez wykorzystanie przez lokalne firmy elementów SIW),
- Wzrost zainteresowania produktami / usługami sygnowanymi elementami SIW KWJM,
- Wzrost przychodów firm wykorzystujących elementy SIW KWJM,
- Wykorzystanie przez przedsiębiorstwa elementów SIW we własnej promocji, w powiązaniu z zaplanowaną kampanią promocyjną w ramach Projektu będzie sprzyjało osiągnięciu efektu synergii i wzrostowi konkurencyjności poszczególnych firm, jak i całej gospodarki mikroregionu.

Ogólnopolska kampania reklamowa składa się z trzech etapów:

- I etap – kampania ogólnopolska – wizerunkowa(04-05.2018);
- II etap – kampania ogólnopolska funkcjonalno-produktowa(09-11.2018);
- III etap – kampania ogólnopolska funkcjonalno-produktowa(02-05.2019);

Grupy odbiorców (30-59 lat, wyższy i średni status zawodowy, wyższe wykształcenie, pracujący, wyższe dochody):

- liderzy opinii,
- inwestorzy polscy,
- profesjoniści polscy,
- odbiorcy usług polscy,
- turyści biznesowi.

W I etapie celem komunikacyjnym kampanii jest promocja KWJM jako atrakcyjnego regionu pod względem możliwości rozwoju biznesu, przedstawiającym przewagę konkurencyjne z uwzględnieniem kluczowych dla regionu 3 RIS KWJM. Więcej niż turystyka.

Narzędzia:

- Prasa, w tym np. dzienniki ogólnopolskie, tygodniki opinii, magazyny lifestyleowe, prasa branżowa – ok. 900 000 „osobokontaktów”;
- Internet – np.: video (pre-roll ok. 30 sekund) w serwisach o tematyce news/biznes, formy displayowe na portalach biznesowych, finansowych, informacyjnych, content marketing – publikacja artykułów na portalach biznesowych – ok. 6 300 000 „osobokontaktów”;
- TV – spot ok. 30 sekund, np. emisje przy głównym wydaniu Wiadomości o 19:30 w TVP1, stacje informacyjno-biznesowe (np. TVP Info, Polsat News, Polsat News 2, Superstacja, TVN24, TVN24 BiS) – ok. 11 500 000 kontaktów (bezpośrednich odbiorców).

Realizacja kampanii medialnej na rynku krajowym pozwoli na wzrost rozpoznawalności marki KWJM na docelowym rynku i zmianę wizerunku obszaru ze strictly turystycznego na atrakcyjny z punktu widzenia lokowania inwestycji w ramach branż obejmujących inteligentne specjalizacje, jak również jako miejsce atrakcyjne do osiedlania się przez przedstawicieli wolnych zawodów (w kontekście możliwości wykonywania swojej pracy w warunkach czystego środowiska naturalnego). Istotne jest także, aby wszystkie kanały dystrybucji komunikatu były realizowane równocześnie, co pozwoli na osiągnięcie wysokiego poziomu synergii w kontekście budowania i utrwalenia świadomości marki KWJM. Na tym etapie kluczowa jest również produkcja spotu ok. 30 sek. w wersji z polskimi i angielskimi napisami

(packshot), obejmującego różne lokacje obszaru. Celem spotu jest pokazanie potencjału gospodarczego KWJM w oparciu o 3 RIS, pod hasłem: „KWJM. Więcej niż turystyka”.

W II etapie celem komunikacyjnym kampanii jest:

- utrwalenie pozytywnego komunikatu na temat wyjątkowych właściwości Krainy Wielkich Jezior Mazurskich.
- Pokazanie przewag konkurencyjnych w zakresie gospodarki i zachęcenie do inwestowania na terenie WJM
- Zaintrygowanie odbiorcy KWJM – inspiracja do zapoznania się z ofertą SIG, w tym przede wszystkim ofertą inwestycyjną, a także ofertą turystyki biznesowej (spot 60 sek.)

Narzędzia:

- prasa, w tym np. dzienniki ogólnopolskie, tygodniki opinii, magazyny lifestylowe, prasa branżowa – ok. 1 600 000 „osobokontaktów”;
- Internet – np. formy displayowe na portalach biznesowych, finansowych, informacyjnych, content marketing – publikacja artykułów na portalach biznesowych – ok. 5 000 000 „osobokontaktów”;
- productplacement – niestandardowa forma komunikacji;
- radio – Spot ok. 30 sekund, stacje informacyjno-biznesowe np. PR Trójka (6 tygodni), TOK FM (6 tygodni) – ok. 24 000 000 „osobokontaktów”;
- TV, 60 sek. biznes folder, np. w TVN 24 i BiŚ – ok. 1 700 000 „osobokontaktów”.

W III etapie celem komunikacyjnym kampanii jest:

- utrwalenie pozytywnego komunikatu na temat wyjątkowych właściwości Krainy Wielkich Jezior Mazurskich,
- Pokazanie przewag konkurencyjnych w zakresie gospodarki i zachęcenie do inwestowania na terenie WJM,
- Zaintrygowanie odbiorcy KWJM – inspiracja do zapoznania się z ofertą SIG, w tym przede wszystkim ofertą inwestycyjną, a także ofertą turystyki biznesowej (ok. 60 sek.),

Narzędzia:



- Prasa, w tym np. dzienniki ogólnopolskie, tygodniki opinii, magazyny lifestylowe, prasa branżowa – ok. 1 300 000 „osobokontaktów”;
- Internet – np. formy displayowe na portalach biznesowych, finansowych, informacyjnych, content marketing – publikacja artykułów na portalach biznesowych – ok. 5 400 000 „osobokontaktów”;
- Product placement – niestandardowa forma komunikacji;
- Radio - Spot ok. 30 sekund, stacje informacyjno-biznesowe np. PR Trójka (6 tygodni), TOK FM (6 tygodni) – ok. 24 000 000 „osobokontaktów”;
- TV, 60 sek. biznes folder, np. w TVN 24 i BiŚ – ok. 1 700 000 „osobokontaktów”.

#### Oczekiwane rezultaty

- Wzrost liczby inwestycji na terenie KWJM;
- Wzrost liczby odwiedzających obszar KWJM;
- Wzrost rozpoznawalności marki KWJM na rynku krajowym;
- Zmiana postrzegania KWJM – jako obszaru atrakcyjnego inwestycyjnie (potencjalnego miejsca do lokowania inwestycji w branżach w ramach inteligentnych specjalizacji);
- Wzrost liczby odwiedzin – korzystających z systemu informacji gospodarczej online KWJM;
- Wzrost skuteczności działań promocyjnych i osiągnięcie efektu synergii dzięki dywersyfikacji kanałów promocji;
- Podniesienie prestiżu marki dzięki wykorzystaniu mediów o zasięgu ogólnopolskim;
- Zachowanie spójności komunikatu oraz uzyskanie atrakcyjnych warunków cenowych dzięki wyłonieniu jednego wykonawcy kampanii;
- Wzrost liczby kontrahentów dla lokalnych firm, co w efekcie przełoży się na wzrost przychodów;
- Wzrost liczby osób – przedstawicieli wolnych zawodów, osiedlających się na Mazurach (promocja wykonywania pracy w warunkach czystego środowiska naturalnego).

### 3.7 Działania promocyjne nakierowane na inwestorów i kontrahentów zagranicznych

**Czas realizacji:** IV kwartał 2017 – IV kwartał 2019

**Wartość zadania:** 1 710 000,00 zł

**Opis zadania:** Zadanie polega na realizacji kampanii promocyjnej na rynkach zagranicznych, polegającej na realizacji przyjazdowych misji gospodarczych (zwłaszcza podczas wydarzeń organizowanych w ramach Business in Mazury) oraz promocji obszaru w zagranicznych mediach (prasa, internet).

W celu skutecznej organizacji misji przyjazdowych nawiązana zostanie współpraca z instytucjami wyspecjalizowanymi we wspieraniu działań na rzecz internacjonalizacji działalności polskich przedsiębiorstw oraz przyciąganiu inwestorów. Zakłada się organizację pięciu misji przyjazdowych rocznie (15 misji w okresie realizacji projektu) po ok. 10 uczestników:

- Przedstawiciele IOB;
- Instytucji zrzeszających przedsiębiorców, branżowych izb gospodarczych, klastrów;
- Dziennikarzy;

Główne zagraniczne rynki docelowe komunikatu marki, m.in.:

- Niemcy,
- Kraje bałtyckie (Litwa, Łotwa, Estonia),
- Rosja,
- Skandynawia,
- Ukraina.

Ponadto działanie obejmuje publikację artykułów sponsorowanych, reklam i ogłoszeń w zagranicznej prasie oraz mediach elektronicznych promujących organizację misji, a także obszar KWJM w wymiarze gospodarczym – jako miejsca lokowania inwestycji oraz dogodnego obszaru dla nawiązywania kontaktów biznesowych – budowania powiązań kooperacyjnych w wymiarze międzynarodowym, jak i spędzania czasu wolnego.

Oczekiwane rezultaty:

- Budowa, wzrost rozpoznawalności i utrwalenie marki KWJM na rynkach zagranicznych;
- Budowanie międzynarodowych łańcuchów powiązań kooperacyjnych przedsiębiorców;
- Wzrost wartości eksportu z obszaru KWJM;
- Wzrost liczby inwestycji z udziałem kapitału zagranicznego na terenie KWJM;

- Wzrost liczby turystów zagranicznych odwiedzających obszar KWJM;
- Zmiana postrzegania KWJM – jako obszaru atrakcyjnego inwestycyjnie (potencjalnego miejsca do lokowania inwestycji w branżach w ramach inteligentnych specjalizacji);
- Wzrost liczby zagranicznych kontrahentów dla lokalnych firm, co w efekcie przełoży się na wzrost przychodów przedsiębiorstw KWJM.

### 3.8 Działania PR w Polsce i zagranicą

**Czas realizacji:** IV kwartał 2017 – IV kwartał 2019

**Wartość zadania:** 1 851 000,00 zł

**Opis zadania:** Zadanie polega na prowadzeniu działań media relations przez cały okres trwania projektu, działaniach PR-owych, takich jak zakup advertoriali w prasie ogólnopolskiej i zagranicznej, udział przedstawicieli gmin w programach telewizyjnych, wysyłki kreatywne, czy też organizacja wizyt studyjnych dla dziennikarzy ogólnopolskich i zagranicznych.

Działania PR oparte na media relations będą trwały przez cały okres trwania projektu, a kulminacja działań będzie powiązana z kampaniami reklamowymi. Działanie realizowane w trzech etapach.

Etap I.: KWJM. Więcej niż turystyka (ramy czasowe 10.2017 – 12.2017).

Narzędzia:

1. Komunikacja w prasie ogólnopolskiej (earned oraz paid media)

- Earned media – pozyskanie publikacji w prasie i internecie dotyczących wydarzeń na podstawie informacji prasowych. Stała obsługa. Minimum 6 publikacji.
- Paid media – np. advertoriale, cykl wywiadów w najważniejszych, najbardziej zasięgowych dziennikach i tygodnikach w kraju, min. 3 publikacje

2. Komunikacja w TV ogólnopolskiej (paid media)

Wystąpienie przedstawiciela Stowarzyszenia oraz samorządów z terenu KWJM oraz przedsiębiorców w kluczowych stacjach informacyjnych w trakcie pasm popołudniowych, min. 2 programy TV.

Etap II: KWJM. Idealne miejsce do inwestowania (ramy czasowe: 01.2018 – 12.2018).

Narzędzia:

1. Wizyty studyjne

- Organizacja wizyt studyjnych podczas Business in Mazury 2018 (polska grupa).
- Wysyłka kreatywna jako zaproszenie dla dziennikarzy.

2. Earned oraz paid media

- Earned media: pozyskanie publikacji w prasie i internecie dotyczących wydarzeń na podstawie informacji prasowych. Stała obsługa. Minimum 24 publikacji.
- Paid media ogólnopolskie i zagraniczne: np. advertoriale (dzienniki, tygodniki), cykl wywiadów z przedstawicielami samorządów w prasie branżowej – dziennik, miesięczniki. W prasie ogólnopolskiej min. 12 publikacji, w prasie zagranicznej min. 2 publikacje.
- Paid media: Prezentacja w programie telewizyjnym o tematyce biznesowej Mazur jako nowopowstającego obszaru rozwoju biznesu, rozmowy z przedstawicielami samorządów KWJM, min. w 4 programach.

Etap III: Znosimy bariery dla przedsiębiorczości. Na Mazurach, w Polsce i Europie (ramy czasowe: 01.2019 – 12.2019).

Narzędzia:

1. Międzybranżowa konferencja „Bariery w krajowej i unijnej gospodarce oraz sposoby przeciwdziałania im” (organizowana w ramach zadania Business in Mazury 2019)

Na konferencję zostaną zaproszone eksperci polityczni i gospodarczy z Polski oraz Europy, przedsiębiorcy z obszaru KWJM, a także potencjalni inwestorzy.

2. Wizyty studyjne

- Organizacja wizyt studyjnych podczas Business in Mazury 2019 (zagraniczna grupa)
- Wysyłka kreatywna jako zaproszenie dla dziennikarzy.

3. Współpraca z Izbami Handlowymi

- Organizacja prezentacji rezultatów podjętych działań w Izbach Handlowych w Polsce,
- Organizacja prezentacji rezultatów podjętych działań w kluczowych krajach z punktu widzenia ekspansji mazurskich produktów i usług,

- Udział w zagranicznych konferencjach i targach, celem nawiązania kontaktów biznesowych przez przedstawicieli samorządów oraz Stowarzyszenia WJM 2020 (minimum 2 wyjazdy zagraniczne i 5 na terenie Polski dla ok. 5 osób/wyjazd).

#### 4. Earned oraz paid media

- Earned media (media relations): pozyskanie publikacji w prasie i internecie dotyczących wydarzeń na podstawie informacji prasowych. Stała obsługa. Minimum 24 publikacji.
- Paid media: publikacja np. insertów i advertoriali w najważniejszych tytułach polskich i zagranicznych (np. dzienniki, tygodniki opinii, miesięczniki ogólne i branżowe). W prasie polskiej min. 3 publikacje, w prasie zagranicznej minimum 8 publikacji.

#### Oczekiwane rezultaty

- Wzrost liczby inwestycji na terenie KWJM;
- Wzrost liczby odwiedzających obszar KWJM;
- Zmiana postrzegania KWJM – jako obszaru atrakcyjnego inwestycyjnie (potencjalnego miejsca do lokowania inwestycji w branżach w ramach inteligentnych specjalizacji);
- Wzrost liczby odwiedzin – korzystających z systemu informacji gospodarczej *online* KWJM;
- Wzrost skuteczności działań promocyjnych i osiągnięcie efektu synergii dzięki dywersyfikacji kanałów promocji;
- Wzrost rozpoznawalności marki KWJM na rynku krajowym;
- Podniesienie prestiżu marki dzięki wykorzystaniu mediów o zasięgu ogólnopolskim;
- Zachowanie spójności komunikatu oraz uzyskanie atrakcyjnych warunków cenowych dzięki wyłonieniu jednego wykonawcy kampanii;
- Wzrost liczby kontrahentów dla lokalnych firm, co w efekcie przełoży się na wzrost przychodów;
- Wzrost liczby osób – przedstawicieli wolnych zawodów, osiedlających się na Mazurach (promocja wykonywania pracy w warunkach czystego środowiska naturalnego);

### 3.9 Media społecznościowe

**Czas realizacji:** III kwartał 2017 – III kwartał 2019

**Wartość zadania:** 146 000,00 zł

**Opis zadania:** Zadanie polega na prowadzeniu działań reklamowych w trzech kanałach mediów społecznościowych: Twitter, LinkedIn oraz Facebook.

Strategia Komunikacji:

- Facebook: cykle tematyczne pomagają w angażowaniu społeczności. Stanowiąc stały element komunikacji nadają uporządkowanie i ciągłość, przyzwyczajając odbiorców do odbioru określonego rodzaju komunikatów:
  - Piękno Mazur – cykl, który obejmować będzie najlepsze ujęcia fotograficzne Mazur. Cykl dowodzi naturalnego piękna, lokalnej przedsiębiorczości i zaangażowania na rzecz dobra mieszkańców.
  - Pracuję i wypoczywam – cykl pokazujący potencjał mieszkania i pracowania na Mazurach. Ukazujący, że możliwe jest prowadzenie swojej działalności opartej na wolnym zawodzie w pięknych okolicznościach przyrody. W nawiązaniu do przysłowia „Cudze chwalicie, swego nie znacie” komunikacja miałaby za zadanie uświadomić odbiorcom, jakie walory mają Mazury.
  - Mazurska przedsiębiorczość – cykl prezentujący sukcesy w poszczególnych dziedzinach gospodarki. Cykl ukazujący Mazury od przedsiębiorczej strony, przełamanie postrzegania jako miejsca czysto turystycznego.
- Twitter: komunikacja na Twitterze wymaga aktualnej wiedzy merytorycznej, umiejętności szybkiego reagowania na wydarzenia oraz biegłości w posługiwaniu się tym narzędziem. Dlatego też treści zamieszczane na kanale będą zbieżne z komunikacją na FB, ale z większą dozą odnoszenia się do aktualnych wydarzeń.
- LinkedIn: komunikacji na LinkedIn w swojej formie przypominać będzie komunikację na Facebooku. Będą to wpisy tekstowe z odnośnikami do anglojęzycznych materiałów zamieszczanych w internecie, które będą opatrzone odpowiednimi komentarzami. Do komunikacji wykorzystana zostanie strona typu „Showcase Page”, która zostanie podpisana pod „Company Page”. Komunikacja oparta przede wszystkim na dwóch nurtach:
  - podkreśleniu możliwości pracy w wolnym zawodzie w pięknym otoczeniu natury,

- podkreśleniu walorów inwestycyjnych regionu pod kątem odbiorców zagranicznych.

Kampanie reklamowe:

Dla realizacji kampanii reklamowych zostanie wybrany zewnętrzny podmiot. Każdy z trzech kanałów cechuje się nieco inną specyfiką oraz formami reklamami i w związku z tym, w każdym przypadku zastosowana zostanie nieco inna strategia. Nadrzędną regułą będzie jedynie skupianie się w wstępnych etapach na budowaniu społeczności, a następnie na docieranie z konkretnym materiałem do określonych odbiorców. Poniżej scharakteryzowano strategię reklamową dla każdego z kanałów:

- Facebook: rozrost organiczny strony na Facebooku pozwala zebrać optymalną grupę docelową, najbardziej zainteresowaną komunikowaną tematyką, ale bezpłatnego wsparcia komunikacja może do tych osób nie dotrzeć. Skuteczną formą dotarcia z komunikatem jest pozyskanie nowych fanów rozproszonych terytorialnie, a następnie płatne wspieranie wysokiej jakości treści:
  - Etap 1 – pozyskanie „rozproszonych” fanów. Reklama typu „PageLike” powinna być skierowana do osób zainteresowanych tematyką, ale nie powinny to być osoby, których znajomi polubili fanpage. Dzięki temu otwieramy się na nowe grupy osób. Dzięki możliwościom reklamowym jakie daje nam narzędzie FacebookAds, będzie tworzyć odrębne kreacje dla każdej grupy potencjalnych odbiorców w podziale na komunikację w Polsce i za granicą.
  - Etap 2 – szerzenie treści merytorycznych. Po pozyskaniu odpowiedniej grupy fanów, możemy rozpocząć promowanie treści, które będą miały za zadanie budowanie wizerunku KWJM. Eksponowanie treści zamieszczanych na stronie internetowej pozwoli jeszcze bardziej ukazać bogactwo merytoryczne i korzyści. W tym celu wykorzystamy możliwość reklamy typu „Page post engagement”, czyli płatne promowanie wpisów.
  - Przejście przez cykl rozrastania społeczności, a następnie docierania z płatną promocją wpisów, będzie realizowane trzykrotnie, by zsynchronizować kampanie w mediach społecznościowych z pozostałymi działaniami reklamowymi.

- Twitter: wzrost społeczności na Twitterze jest najmniej przewidywalny z wszystkich trzech omawianych kanałów. Zasada komunikacji będzie zbliżona do nadrzędnej reguły budowania grupy odbiorców, a następnie docieranie z wspartym płatnie komunikatem. W przypadku Twitter, w pierwszej kolejności podjęte zostaną działania w celu wzrostu liczby obserwujących poprzez reklamę typu „Followers” a następnie promowane będą poszczególne tweety poprzez reklamę typu „Awareness”.
- LinkedIn: w przypadku komunikacji na LinkedIn, nadrzędnym sposobem docierania z treściami reklamowymi będzie wykorzystanie reklam „Sponsored Content” w celu budowy odpowiednio dużego zasięgu komunikacji. W trakcie wybranych kampanii reklamowych, planowane będą reklamy typu „TextAds”, które będą promowały konkretnie ofertę inwestycyjną. Mamy zatem do czynienia z dwoma rodzajami reklamy, czyli budowanie zasięgu oraz promowanie konkretnych treści.

Zasięgi (należy liczyć się z faktem, iż w trakcie realizacji projektu, formy reklamowe oraz wybrane współczynniki konwersji mogą ulec zmianie; na tak dynamicznie zmieniającym się rynku długofalowe planowanie obciążone jest dość dużym ryzykiem):

- Facebook (zasięg: ok. 2 500 000, nowych fanów: ok. 12 500),
- Twitter (nowi obserwujący: ok. 8 750),
- LinkedIn (nowi obserwujący: ok. 5 833).

Oczekiwane rezultaty

- Wzrost liczby inwestycji na terenie KWJM;
- Wzrost liczby odwiedzających obszar KWJM;
- Zmiana postrzegania KWJM – jako obszaru atrakcyjnego inwestycyjnie (potencjalnego miejsca do lokowania inwestycji w branżach w ramach inteligentnych specjalizacji);
- Wzrost liczby odwiedzin – korzystających z systemu informacji gospodarczej *online* KWJM;
- Wzrost skuteczności działań promocyjnych i osiągnięcie efektu synergii dzięki dywersyfikacji kanałów promocji;
- Wzrost rozpoznawalności marki KWJM na rynku krajowym;
- Podniesienie prestiżu marki dzięki wykorzystaniu mediów o zasięgu ogólnopolskim;



- Wzrost liczby kontrahentów dla lokalnych firm, co w efekcie przełoży się na wzrost przychodów;
- Wzrost liczby osób – przedstawicieli wolnych zawodów, osiedlających się na Mazurach (promocja wykonywania pracy w warunkach czystego środowiska naturalnego);

### 3.10 Film i folder promocyjny

**Czas realizacji:** II kwartał 2018

**Wartość zadania:** 300 000,00 zł

**Opis zadania:** Zadanie polega na produkcji filmu na temat turystyki biznesowej na Mazurach oraz produkcję folderu promocyjnego, który będzie przedstawiał ofertę turystyki biznesowej na Mazurach.

Film promocyjny będzie prezentował inteligentną specjalizację – ekonomia wody w zakresie potencjału dla turystyki biznesowej KWJM, jako doskonałego miejsca na zorganizowanie spotkań oraz konferencji. Film powinien ukazywać kompaktowy charakter regionu, prezentować w ciekawy, interesujący i unikalny sposób atmosferę oraz możliwości gospodarczego regionu. Film będzie prezentował najważniejsze z punktu widzenia adresata, komunikaty i treści:

- Mapę Europy i zlokalizowanie na niej KWJM,
- Charakterystyka KWJM – opis regionu,
- Połączenia komunikacyjne,
- Unikatowość krajobrazową KWJM ,
- Przestrzenie konferencyjne i okołokonferencyjne,
- Możliwości dodatkowych atrakcji turystycznych, kulturalnych KWJM – atrakcje pokonferencyjne,
- Hotele: liczba hoteli, pokoi i ich standard, design,
- Wydarzenia kulturalne i sportowe regionu.

Wraz z filmem powstanie folder promocyjny zawierający ofertę turystyki biznesowej na Mazurach.

Cele komunikacyjne:

- zaproszenie decydentów, inwestorów do organizacji konferencji, spotkań na terenie KWJM,
- pokazanie potencjału KWJM jako regionu atrakcyjnego do organizacji konferencji, spotkań,
- pokazanie KWJM jako miejsca atrakcyjnego pod względem biznesowym, kulturalnym, sportowym i rekreacyjnym.

### 3.11 Regularna publikacja i dystrybucja wydawnictw promocyjnych

**Czas realizacji:** III kwartał 2017 – III kwartał 2019

**Wartość zadania:** 180 000,00 zł

**Opis zadania:** Zadanie polega na zakupie usługi polegającej na opracowaniu, publikacji i regularnej dystrybucji wydawnictwa promocyjnego w postaci folderu/gazetki w układzie i na papierze gazetowym.

W ramach działania zakłada się systematyczną publikację folderu zawierającego, m.in.:

- Informacje podstawowe o Mazurach,
- Mapy obszaru Krainy Wielkich Jezior Mazurskich,
- Dane i charakterystyki poszczególnych samorządów KWJM,
- Informacje o podejmowanych działaniach promocyjnych KWJM,
- Dane dotyczące systemu obsługi inwestora,
- Informacje o ofercie inwestycyjnej,
- Najważniejsze informacje dotyczące atrakcji obszaru KWJM,
- Kalendarz imprez i wydarzeń gospodarczych, turystycznych, rekreacyjnych,
- W pierwszym okresie prezentowane będą branże o największym potencjale rozwojowym dla KWJM,
- W dalszej perspektywie możliwe będzie publikowanie wizytówek zainteresowanych firm.

Głównym celem jest produkcja możliwie wysokich nakładów, tak aby można było realizować maksymalnie szeroką dystrybucję w odniesieniu do wszystkich kierunków zaplanowanych w ramach projektu.

Założeniem jest realizacja publikacji w nakładzie 100 000 szt., w formacie A3 po złożeniu, druk 1+1 czarnobiały, 12 stron, papier ok. 70g. Publikacja będzie zawierała treści w języku polskim i angielskim. Publikacja będzie kolportowana podczas wydarzenia Business in Mazury, misji gospodarczych, wyjazdów przedstawicieli samorządów na konferencje, targi, wizyt inwestorów, do ministerstw, ambasad, izb handlowych oraz w hotelach na terenie KWJM.

Biorąc pod uwagę stosunek kosztów do korzyści planowana jest publikacja wydawnictw wysokonakładowych w jednym formacie. Umożliwi to ich systematyczną publikację w cyklu rocznym, a następnie dystrybucję i dotarcie do możliwie dużej grupy odbiorców. Treści zawarte w wydawnictwie będą ściśle korespondować z realizacją Business in Mazury, a także zawartością Systemu Informacji Gospodarczej.

Grupę docelową tworzą odbiorcy zewnętrzni działań promocyjnych tj.: krajowi i zagraniczni inwestorzy oraz potencjalni kontrahenci dla lokalnych przedsiębiorstw, osoby odwiedzające KWJM.

Oczekiwane rezultaty:

- Wzrost rozpoznawalności marki KWJM wśród odbiorców zewnętrznych;
- Zmiana postrzegania KWJM – jako obszaru atrakcyjnego inwestycyjnie (potencjalnego miejsca do lokowania inwestycji w branżach w ramach inteligentnych specjalizacji);
- Wzrost liczby krajowych i zagranicznych kontrahentów dla lokalnych firm, co w efekcie przełoży się na wzrost przychodów przedsiębiorstw KWJM;
- Wzrost skuteczności działań promocyjnych i osiągnięcie efektu synergii dzięki dywersyfikacji kanałów promocji;
- Wzrost rozpoznawalności obszaru gmin tworzących markę KWJM;
- Wzrost rozpoznawalności i identyfikacji z marką KWJM lokalnych przedsiębiorstw.

## 4. System wdrażania projektu – zarys koncepcji i rekomendacje w zakresie jego funkcjonowania.

### 4.1 Zarys koncepcji funkcjonowania systemu realizacji projektu

Projekt pt. „7 Cudów Mazur – promocja gospodarcza obszaru Wielkich Jezior Mazurskich” realizowany jest w partnerstwie pomiędzy Stowarzyszeniem Wielkie Jeziora Mazurskie 2020 a

11 samorządami z obszaru Krainy Wielkich Jezior Mazurskich. Przedsięwzięcie realizuje kilka celów, które z jednej strony są względem siebie komplementarne, z drugiej zaś – każdy z nich stanowi odpowiedź na osobny problem, stanowiący barierę rozwojową dla przedsiębiorców z Krainy Wielkich Jezior Mazurskich, a w konsekwencji również dla gospodarki całego mikroregionu. Liczba celów będąca odzwierciedleniem zidentyfikowanych obszarów problemowych, wprost przekłada się na liczbę zadań do realizacji, które – podobnie, jak cele planowane do osiągnięcia dzięki nim – są względem siebie komplementarne i jako takie muszą być realizowane równolegle.

Powyższa formuła, tj. wielosegmentowy projekt, realizowany w ramach wielostronnego partnerstwa, wymaga wdrożenia odpowiedniego systemu realizacji, uwzględniającego tak charakter zadań, jak i specyfikę podmiotów je realizujących. System ten zawiera mechanizmy, ujęte w ramy odpowiednich procedur, zapewniające sprawną i terminową realizację projektu, w sposób zgodny z przepisami prawa krajowego i wspólnotowego oraz z dokumentami programowymi RPO województwa warmińsko-mazurskiego i wytycznymi horyzontalnymi w zakresie wdrażania funduszy europejskich w perspektywie finansowej 2014-2020.

System realizacji projektu „7 Cudów Mazur – promocja gospodarcza obszaru Wielkich Jezior Mazurskich” oparty jest na dwóch filarach, które stanowią procedury wewnętrzne i zewnętrzne.

Procedury wewnętrzne to mechanizmy regulujące funkcjonowanie partnerstwa i podział zadań w jego ramach a także sposób powoływania, tryb pracy oraz wewnętrzną organizację zespołu projektowego i osób z nim współpracujących. Podstawową funkcją procedur wewnętrznych jest zapewnienie organizacyjnych ram dla efektywnego zarządzania projektem, zarówno od strony merytorycznej, jak i finansowej. Ponadto, zadaniem tej grupy mechanizmów jest stwarzanie odpowiednich warunków dla prowadzenia monitoringu projektu pod kątem jego postępów w osiąganiu założonych celów i identyfikowania oraz przeciwdziałania potencjalnym zagrożeniom w tym zakresie.

Procedury wewnętrzne regulują również kwestię reprezentacji projektu wobec instytucji będącej stroną umowy o dofinansowanie oraz instytucji uprawnionych do prowadzenia w jego ramach czynności kontrolnych. W tym drugim przypadku, rolą procedur jest również

wskazanie zakresu zadań i odpowiedzialności poszczególnych podmiotów wchodzących w skład partnerstwa oraz osób tworzących zespół projektowy oraz z nim współpracujących.

Na procedury zewnętrzne składają się mechanizmy regulujące wzajemne relacje projektu z jego otoczeniem zewnętrznym, w tym przede wszystkim z potencjalnymi uczestnikami oraz podmiotami wywierającymi zasadniczy wpływ na realizację jego celów i osiągnięcie zaplanowanych wskaźników.

Z tego punktu widzenia, szczególnie istotne są procedury związane z uczestnictwem w projekcie, przy czym nie chodzi jedynie o samą rekrutację, lecz o ogół procesów i czynności, łączących się z posiadaniem statusu uczestnika projektu i uprawnień oraz obowiązków z tego statusu wynikających.

Grupą uczestników na której w naturalny sposób powinny koncentrować się mechanizmy projektowe są przedsiębiorcy. Do nich i ich aktywności odnoszą się najważniejsze wskaźniki, zarówno na poziomie projektu, jak i Poddziałania, w związku z czym konieczne jest opracowanie procedur, które nie ograniczałyby dostępu przedsiębiorców do udziału w projekcie, a zarazem nadawałyby temu uczestnictwu charakter i kierunek umożliwiające osiągnięcie założonych celów projektu.

Drugą grupą uczestników, których aktywność w projekcie jest decydująca dla jego powodzenia, są pracownicy samorządów i Stowarzyszenia, zaangażowani w implementację rozwiązań wypracowywanych w ramach projektu. Również tutaj istnieje konieczność wdrożenia mechanizmów związanych z udziałem w projekcie, które umożliwiłyby realizację jego celów. Z uwagi na swoje pochodzenie (pracownicy Lidera i Partnerów projektu), omawiana grupa uczestników nie ma charakteru stricte „zewnętrznego”, niemniej jednak z uwagi na konieczność zachowania przejrzystości dokumentacji projektowej, rekomendowane jest umieszczenie procedur związanych z udziałem jej przedstawicieli w projekcie razem z tymi, które dotyczą innych uczestników.

W przypadku pozostałych grup interesariuszy projektu, spośród których będą rekrutowali się jego uczestnicy, wystarczające jest opracowanie ogólnych reguł uczestnictwa. Muszą one zapewniać maksymalną dostępność projektu dla jak najszerszego spektrum przedstawicieli jego otoczenia, ponieważ w naturalny sposób zwiększa to skalę oddziaływania projektu.

Obok procedur związanych z rekrutacją uczestników oraz ogólnych warunków ich obecności w projekcie, należy również wyodrębnić szczegółowe mechanizmy udzielania wsparcia oraz udzielania pomocy de minimis. W związku z tym rekomendowane jest opracowanie odrębnego regulaminu udzielania pomocy de minimis oraz odrębnych regulaminów uczestnictwa w tych zadaniach/aktywnościach, których charakter tego wymaga.

Oprócz procedur związanych z uczestnictwem w projekcie, w „zewnętrznej” części systemu jego realizacji muszą być ujęte również te mechanizmy, które odpowiadają za relacje z kontrahentami, wykonawcami oraz które regulują kwestię wydatkowania środków publicznych, z których finansowany jest projekt. W grupie tej znajdują się zatem wszelkiego rodzaju procesy związane z dokonywaniem zakupów, podpisywaniem umów z wykonawcami oraz egzekwowaniem ich zapisów.

Wyodrębnienie w ramach systemu dwóch jego filarów, tj. procedur zewnętrznych i wewnętrznych nie oznacza, że wszystkie procesy do nich zaliczane będą miały jednoznacznie „zewnętrzny” bądź „wewnętrzny” charakter. Przeciwnie, docelowa funkcja części z nich może znacznie odbiegać od oficjalnego nazewnictwa (przykładowo – wewnętrzne procedury regulujące kwestię wobec organów kontrolnych i innych dotyczą relacji projektu z otoczeniem zewnętrznym). Przyjęty podział ma jedynie wskazywać, które z nich dotyczą wewnętrznej organizacji zespołu projektowego i międzyinstytucjonalnego partnerstwa i te, które dotyczą relacji projektu z jego otoczeniem, w tym z potencjalnymi uczestnikami.

Tworzące system realizacji projektu procedury muszą być zgodne z przepisami krajowymi i wspólnotowymi, nie mogą również naruszać wytycznych horyzontalnych oraz zasad realizacji RPO WiM 2014-2020. Muszą one również być dostosowane do potrzeb oraz specyfiki każdego z podmiotów tworzących partnerstwo, tj. być zgodne z wewnętrznymi regulacjami każdego z nich.

Rekomendowane jest, aby procedury projektowe zostały opracowane i zaakceptowane przez wszystkich partnerów przed rozpoczęciem realizacji projektu.

## 4.2 Rekomendacje w zakresie procedur wewnętrznych

### 4.2.1 Podział obowiązków pomiędzy Lidera a Partnerów

Dokument regulujący podział obowiązków w projekcie pomiędzy Lidera a Partnerów stanowi załącznik do umowy partnerskiej. Został on sporządzony na etapie tworzenia dokumentacji aplikacyjnej projektu i zawiera wyszczególnienie ról i działań przewidzianych do podjęcia w ramach każdego z zadań w projekcie przez poszczególne podmioty tworzące partnerstwo.

Z uwagi na charakter projektu, podział prac i działań przebiega wzdłuż linii Lider-Partnerzy, co oznacza, że każdy z Partnerów odpowiada za taki sam zakres czynności. Dokument ma przy tym charakter ogólny, tj. nie precyzuje obowiązków poszczególnych członków zespołu projektowego, lecz wskazuje zakres odpowiedzialności podmiotów realizujących projekt.

W związku z powyższym rekomendowane jest, aby wszystkie procedury i procesy projektowane dla projektu, uwzględniały podział zadań i zakres odpowiedzialności poszczególnych podmiotów określony w omawianym dokumencie.

### 4.2.2 Regulamin zespołu projektowego

Podstawowy dokument określający sposób działania i tryb pracy zespołu projektowego oraz zakres kompetencji poszczególnych jego członków pt. „Zakres kompetencji oraz zasady działania Zespołu ds. realizacji projektu oraz Komisji przetargowej” stanowi załącznik do umowy partnerskiej. Został on opracowany na etapie tworzenia dokumentacji aplikacyjnej. W sposób szczegółowy reguluje on:

- Zasady i strukturę zarządzania projektem;
- Sposób powoływania zespołu projektowego i jego miejsce w strukturze zarządzania projektem;
- Sposób organizacji zespołu projektowego oraz zasady jego współpracy z ekspertami zewnętrznymi;
- Zadania zespołu projektowego i kompetencje poszczególnych jego członków oraz ekspertów zewnętrznych;

- Miejsce i rolę Zarządu Stowarzyszenia WJM 2020 w strukturze zarządzania projektem i jego kompetencje;
- Zadania komisji przetargowej, jej kompetencje oraz miejsce w strukturze zarządzania projektem.

Z uwagi na rangę dokumentu (załącznik do umowy partnerskiej) oraz jego podstawowy i kluczowy dla zarządzania projektem charakter, rekomendowane jest, aby wszystkie procedury i procesy przygotowywane dla projektu uwzględniały i były zgodne z przyjętym w dokumencie sposobem zarządzania, zakresem kompetencji poszczególnych ciał i osób oraz sposobem organizacji ich prac.

### 4.2.3 Procedury finansowe

Grupa procedur, których funkcją jest prawidłowa realizacja projektu od strony finansowej, właściwe wykorzystanie środków budżetu, prawidłowe dokumentowanie wydatkowania środków w ramach realizowanych zadań oraz minimalizacja ryzyka związanego z przekroczeniem limitu przyznanego dofinansowania. Procedury te pozwalają również na bieżącą ocenę stopnia poprawności i terminowości realizacji zadań założonych w Harmonogramie Rzeczowo Finansowym projektu oraz umożliwiają racjonalne i skuteczne wydatkowanie środków projektowych. Minimalny rekomendowany zakres procedur finansowych to:

- Procedura monitoringu postępu finansowego projektu, tj. stopnia wydatkowania środków w ramach poszczególnych pozycji z harmonogramu rzeczowo finansowego, prowadzona przez Lidera projektu na podstawie informacji o zrealizowanych płatnościach, przekazanych przez Partnerów oraz informacji zawartych w zatwierdzonych wnioskach o płatność;
- Procedura przepływów finansowych w projekcie, regulująca kwestię dystrybucji środków z transz dofinansowania pomiędzy Partnerów oraz kwestię dokonywania płatności w ramach projektu;
- Polityka rachunkowości dla projektu, odpowiadająca za spełnienie wymogu prowadzenia wyodrębnionych kont księgowych na potrzeby projektu oraz właściwego ujmowania na nich wydatków projektowych;



- Procedury rozliczania projektu regulujące kwestie związane z właściwym dokumentowaniem wydatków, opisywaniem dokumentów, przepływem dokumentacji pomiędzy Liderem a Partnerami oraz przygotowaniem wniosków o płatność;
- Procedury dokonywania zmian w budżecie projektu i ich zgłaszania do Instytucji Pośredniczącej/Zarządzającej;
- Procedury postępowania w sytuacji wykrycia nieprawidłowości finansowej, regulujące w szczególności tryb ich zgłaszania do Lidera projektu oraz do Instytucji Zarządzającej/Pośredniczącej.

Z uwagi na partnerski charakter projektu, rekomendowane jest aby Lider i Partnerzy odpowiadali za prawidłowość funkcjonowania finansowej strony projektu do wysokości budżetu przypadającego na każdego z nich. Oprócz tego Lider projektu powinien pełnić rolę koordynacyjną w zakresie gromadzenia i agregacji danych finansowych, składania zbiorczych wniosków o płatność, raportowania o nieprawidłowościach oraz udzielania całościowych informacji dotyczących finansów projektu.

#### 4.2.4 Procedury dot. sprawozdawczości w projekcie

Z uwagi na konieczność dokumentowania postępu rzeczowego realizacji projektu oraz stopnia realizacji zaplanowanych wskaźników i przekazywania informacji o tychże postępach do Instytucji Zarządzającej/Pośredniczącej, rekomendowane jest opracowanie i wdrożenie procedur dot. sprawozdawczości w projekcie. Ich minimalny rekomendowany zakres to:

- Procedury zbierania danych od Partnerów w zakresie:
  - przebiegu poszczególnych zadań realizowanych w ramach projektu;
  - przyrostu wskaźników;
  - informacji o uczestnikach projektu;
  - ewentualnych problemów z realizacją projektu i planowanych środków zaradczych;
  - działań planowanych w kolejnych okresach.

Rekomendowane jest aby procedury, o których mowa, zawierały co najmniej:

- wskazanie terminu dostarczenia do Lidera danych w zakresie, o którym mowa powyżej;
  - wskazanie okresów, których mają dotyczyć dostarczane dane, przy czym rekomendowane jest, aby pokrywały się one z okresami rozliczeniowymi wniosków o płatność;
  - określenie procedury weryfikacji otrzymanych danych przez Lidera.
- Procedury sprawozdawczości na linii Lider projektu – Instytucja Zarządzająca, w szczególności procedury sporządzania wniosków o płatność w części rzeczowej oraz ich przekazywania wraz z informacją o uczestnikach projektu;
- Procedury związane ze zbieraniem danych od Partnerów, koniecznych do uzupełnienia wniosku w wyniku jego weryfikacji przez Instytucję Zarządzającą;
- Procedura ochrony danych osobowych, w związku z przekazywaniem informacji o uczestnikach wewnątrz partnerstwa oraz na zewnątrz (do IZ oraz instytucji kontrolnych).
- Procedura dokonywania zmian w projekcie w części rzeczowej, w minimalnym rekomendowanym zakresie zawierająca: proces przekazywania propozycji zmian przez Partnerów oraz Lidera; proces agregacji danych i tworzenia zbiorczej propozycji zmian oraz proces jej przekazywania do IZ.

#### 4.2.5 Procedura przechowywania i archiwizacji dokumentów

Z uwagi na wymogi związane z przechowywaniem dokumentacji i archiwizowaniem dokumentacji dotyczącej działań realizowanych w ramach projektów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej, rekomendowane jest opracowanie i wdrożenie odrębnej procedury w tym zakresie. Jej minimalny zakres powinien zawierać:

- Wskazanie miejsc wraz z dokładnymi adresami, w których przechowywana będzie dokumentacja projektowa zarówno w trakcie realizacji projektu, jak i po jego zakończeniu;
- Wskazanie terminu do którego będzie przechowywana dokumentacja projektowa, przy czym nie może być on wcześniejszy niż termin przechowywania dokumentacji określony w dokumentach programowych;

- Określenie zakresu rzeczowego dokumentacji koniecznej do przechowywania przez Lidera i Partnerów;
- Określenie sposobu opisywania segregatorów zawierających dokumentację projektową oraz wskazanie jednolitego wzoru opisu w tym zakresie;
- Określenie trybu przekazywania informacji od Partnerów do Lidera i od Lidera do Instytucji Zarządzającej/Pośredniczącej w zakresie zmiany miejsca przechowywania dokumentacji projektowej.

#### 4.2.6 Procedury monitorowania i zarządzania ryzykiem

Z uwagi na skalę działania projektu, jego wartość oraz liczbę podmiotów zaangażowanych w jego realizację, rekomendowane jest wdrożenie dla projektu procedur monitorowania i zarządzania ryzykiem. Ich podstawowa, rekomendowana struktura to:

- Rejestr ryzyk, który powinien zawierać:
  - nazwy i opisy ryzyk zidentyfikowanych w związku z realizacją projektu;
  - wagi poszczególnych ryzyk;
  - prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyk;
  - działania naprawcze wraz z podaniem ich ramowego harmonogramu i terminu ich wdrożenia.
- Procedury związane z obsługą rejestru, w tym przede wszystkim:
  - Wskazanie osób odpowiedzialnych za monitoring ryzyk oraz zatwierdzanie informacji o ich charakterze, wagach, prawdopodobieństwie i działaniach naprawczych;
  - Procedury uzupełniania rejestru, w tym proces decyzyjny w zakresie identyfikacji ryzyka i jego opisu;
  - Procedury dokonywania przeglądu rejestru ryzyk, w szczególności zawierające informacje o terminach dokonywania tychże przeglądów, ramach czasowych analizowanych okresów oraz procesach zbierania danych i ich weryfikacji na potrzeby przeglądów.

## 4.3 Rekomendacje w zakresie procedur zewnętrznych

### 4.3.1 Regulamin uczestnictwa w projekcie

Regulamin uczestnictwa w projekcie stanowi podstawowy dokument regulujący prawa i obowiązki osób i podmiotów, wynikające z udziału w wydarzeniach i działaniach organizowanych w ramach projektu i finansowanych z jego budżetu a także związane z wykorzystywaniem produktów wypracowanych w jego ramach. Z uwagi na zróżnicowanie zadań i aktywności w ramach projektu oraz różnorodność grup uczestników w ramach poszczególnych zadań a także ze względu na brak wspólnego dla wszystkich zadań procesu rekrutacji, rekomendowane jest opracowanie regulaminu uczestnictwa zawierającego ogólne zasady udziału w projekcie oraz osobnych regulaminów uczestnictwa w poszczególnych jego zadaniach. Rekomendacje w zakresie tych regulaminów zostały omówione w punkcie 4.3.2.

Z uwagi na priorytetowy charakter uczestnictwa w projekcie przedstawicieli przedsiębiorców z obszaru Krainy Wielkich Jezior Mazurskich oraz pracowników samorządów i Stowarzyszenia WJM 2020 odpowiedzialnych za wdrażanie projektu, rekomendowane jest, aby struktura regulaminu uczestnictwa w projekcie była następująca:

1. Ogólne warunki uczestnictwa;
2. Szczegółowe warunki uczestnictwa dla przedsiębiorców z obszaru KWJM;
3. Szczegółowe warunki uczestnictwa dla pracowników Stowarzyszenia i samorządów.

Ogólne warunki uczestnictwa dotyczą wszystkich osób i podmiotów, które wezmą udział w działaniach projektowych oraz będą korzystać z produktów wypracowanych w ramach projektu. W związku z tym, rekomendowane jest aby regulamin w tej części zawierał:

- Tytuł projektu, jego numer, nazwę Programu Operacyjnego, Poddziałania, informację o źródłach finansowania projektu i deklarację uczestnika o zapoznaniu się z tymi informacjami;
- Informację o dokumentach koniecznych do złożenia w związku z uczestnictwem w projekcie, minimalny zakres: formularz zgłoszeniowy, deklaracja uczestnictwa w projekcie, zgoda na przetwarzanie danych osobowych, zgoda na wykorzystanie wizerunku firmy w celach dokumentacyjnych, informacyjnych i promocyjnych projektu oraz funduszy unijnych;

- Informację o prawach uczestnika, ich minimalny zakres to:
  - prawo do zapoznania się z regulaminem uczestnictwa,
  - prawo do zgłaszania zastrzeżeń dotyczących realizacji projektu,
  - prawo do wglądu i modyfikacji danych osobowych udostępnionych na potrzeby projektu,
  - prawo do otrzymania materiałów i świadczeń wynikających z zakresu danego wydarzenia/działania.
- Informację o obowiązkach uczestnika, ich minimalny zakres to:
  - uczestnictwo w wydarzeniach/działaniach wskazanych w deklaracji uczestnictwa w pełnym wymiarze, potwierdzone podpisem na liście obecności;
  - obowiązek udziału w danym działaniu/wydarzeniu w sposób zgodny z jego regulaminem;
  - obowiązek właściwego, zgodnego z przeznaczeniem wykorzystania produktów projektu (np. oznaczeń w ramach Systemu Identyfikacji Wizualnej), przekazanych do wykorzystania;
  - obowiązek informowania z określonym wyprzedzeniem koordynatora projektu o wszelkich zmianach mających wpływ na uczestnictwo, w tym przede wszystkim o zmianie bądź braku obecności osoby reprezentującej dany podmiot;
  - obowiązek stosowania oficjalnych nazw, logotypów i oznaczeń projektowych, programowych i unijnych podczas informowania na zewnątrz o swoim udziale w projekcie w sposób zgodny z „Podręcznikiem wnioskodawcy i beneficjenta programów polityki spójności 2014-2020 w zakresie informacji i promocji”;
  - w związku z publikowaniem komunikatów o udziale w projekcie, obowiązek podawania informacji o tytule projektu, jego numerze, nazwie Programu Operacyjnego, Poddziałania, źródłach finansowania projektu i innych wymaganych w dokumentacji programowej i projektowej;

- udział w badaniach ewaluacyjnych, prowadzonych w czasie trwania i po zakończeniu projektu.
- Informację o warunkach rezygnacji/odstąpienia od udziału w projekcie bądź wykluczenia z niego, ich minimalny zakres to:
  - tryb i warunki rezygnacji z udziału w danym działaniu/wydarzeniu, nie skutkującym zwrotem kosztów uczestnictwa (np. w sytuacji zgłoszenia rezygnacji z odpowiednim wyprzedzeniem);
  - tryb i warunki rezygnacji z udziału w danym działaniu/wydarzeniu, nie skutkującym zwrotem kosztów uczestnictwa (np. w sytuacji nie zgłoszenia rezygnacji z odpowiednim wyprzedzeniem);
  - tryb i warunki wykluczenia z udziału w danym działaniu/wydarzeniu w sytuacji nieusprawiedliwionej nieobecności bądź przekroczenia limitu nieobecności usprawiedliwionych (w przypadku cyklu działań/wydarzeń).

Szczegółowe warunki uczestnictwa dla przedsiębiorców z obszaru KWJM stanowią rozszerzenie części ogólnej o następujące elementy:

- Konieczność złożenia dokumentów potwierdzających posiadanie siedziby, oddziału lub miejsca prowadzenia działalności na terenie KWJM;
- Konieczność złożenia dokumentów potwierdzających przynależność do kategorii MŚP;
- W sytuacji, kiedy udział w działaniu/wydarzeniu tego wymaga – złożenie dokumentów niezbędnych przy udzielaniu pomocy de minimis, minimalny zakres:
  - wniosek o udzielenie pomocy de minimis;
  - formularz informacji przedstawianych przy ubieganiu się o pomoc de minimis;
  - oświadczenie dotyczące pomocy de minimis;
  - oświadczenie dotyczące przedsiębiorstwa partnerskiego (jeżeli dotyczy);
  - oświadczenie dotyczące przedsiębiorstwa związanego (jeżeli dotyczy).
- Fakultatywnie – dokument potwierdzający prowadzenie działalności gospodarczej klasyfikowanej jako Regionalna Inteligentna Specjalizacja województwa Warmińsko-Mazurskiego.

Szczegółowe warunki uczestnictwa dla pracowników Stowarzyszenia i samorządów stanowią rozszerzenie części ogólnej o następujące elementy:

- określenie jednolitych kryteriów formalnych i merytorycznych, które musi spełniać dany pracownik aby został zakwalifikowany do projektu;
- określenie procedur rekrutacyjnych dla pracowników, którzy wezmą udział w projekcie (np. egzaminy, otwarty konkurs, oddelegowanie w trybie polecenia służbowego itp.);
- wskazanie prawa do otrzymania zaświadczeń/certyfikatów z udziału w szkoleniu (szkoleniach);
- Wskazanie obowiązku uczestnictwa we wszystkich przewidzianych szkoleniach w wymiarze nie powodującym przekroczenia limitu nieobecności usprawiedliwionych;
- Wskazanie trybu i warunków uznania danej nieobecności za usprawiedliwioną;
- Wskazanie sankcji (finansowych, dyscyplinarnych) z tytułu przekroczenia limitu usprawiedliwionych nieobecności na szkoleniach;
- Wskazanie trybu i warunków wykorzystania zdobytej wiedzy na rzecz samorządu/Stowarzyszenia po zakończeniu udziału w szkoleniu/projekcie (np. poprzez ustanowienie okresu koniecznego do przepracowania w urzędzie/Stowarzyszeniu po odbyciu ostatniego szkolenia).

Rekomendowane jest, aby każdy z uczestników projektu zapoznał się z regulaminem uczestnictwa. Ponadto powinien on stanowić załącznik do regulaminów uczestnictwa w poszczególnych działaniach/wydarzeniach.

#### 4.3.2 Regulaminy uczestnictwa w poszczególnych działaniach/wydarzeniach

W ramach projektu realizowany będzie szereg różnorodnych działań, realizowanych równolegle, adresowanych do różnych grup interesariuszy, w związku z czym nie będzie funkcjonował jeden proces rekrutacji, obejmujący wszystkich uczestników, oparty na jednolitych kryteriach formalnych i merytorycznych. W tej sytuacji rekomenduje się opracowanie – obok ogólnego regulaminu uczestnictwa – odrębnych regulaminów poszczególnych działań i wydarzeń realizowanych w ramach projektu. Nie ma przy tym

wymogu opracowywania takich regulaminów dla każdego działania projektowego, a jedynie dla tych, które zakładają aktywne uczestnictwo interesariuszy bądź korzystanie przez nich z rozwiązań lub produktów wytworzonych w ramach projektu.

Poszczególne regulaminy mają za zadanie umożliwienie stosowania ogólnego regulaminu uczestnictwa w warunkach różnorodności działań projektowych i dostosowanie go do związanych z tym wymogów. Rekomendowany minimalny zakres każdego z nich to:

- Opis działania/wydarzenia wraz ze wskazaniem czasu jego trwania, kluczowych etapów jego realizacji i ramowego terminarza spotkań (jeżeli dotyczy);
- Jeżeli dane działanie/wydarzenie związane jest z uczestnictwem interesariuszy - wskazanie procedur rekrutacyjnych i warunków uczestnictwa w danym działaniu/wydarzeniu, w szczególności określenie ewentualnych wymogów formalnych i merytorycznych warunkujących udział w danym zadaniu bądź wskazanie, że udział ma charakter otwarty, zależny jedynie od liczby dostępnych miejsc;
- Jeżeli dane działanie zakłada wykorzystanie wytworzonych w projekcie rozwiązań bądź produktów – wskazanie zasad wykorzystania przez interesariuszy, z uwzględnieniem przepisów prawa wspólnotowego, krajowego, oraz dokumentów programowych i wytycznych horyzontalnych w zakresie wdrażania funduszy UE;
- Szczegółowe obowiązki związane z udziałem w danym działaniu/wydarzeniu, wynikające z jego charakteru; w szczególności dotyczy to działań/wydarzeń, w których wymagana jest cykliczna obecność przedstawicieli danego podmiotu i/lub ich aktywne uczestnictwo w pracach (np. spotkania konsultacyjne);
- Jeżeli wymaga tego charakter działania/wydarzenia – uszczegółowione względem postanowień ogólnego regulaminu obowiązki informacyjne;
- Warunki i tryb rezygnacji z udziału w działaniu/wydarzeniu wraz ze wskazaniem ewentualnych sankcji o charakterze finansowym, jeżeli charakter działania/wydarzenia wymaga ich uszczegółowienia względem ogólnego regulaminu uczestnictwa;



- Wskazanie ewentualnych sankcji o charakterze finansowym bądź prawnym z tytułu niewłaściwego wykorzystania wytworzonych w projekcie rozwiązań bądź produktów.

#### 4.3.3 Regulamin udzielana pomocy de minimis

W związku z faktem, iż część działań projektowych może dla ich uczestników stanowić pomoc de minimis, rekomendowane jest opracowanie regulaminu jej udzielania. Jego minimalny zakres powinien obejmować następujące zagadnienia:

- określenie działań i aktywności w ramach projektu, których realizacja będzie stanowić pomoc de minimis dla ich uczestników;
- wskazanie grupy interesariuszy projektu, których dotyczyć będzie pomoc de minimis;
- wskazanie warunków na jakich podmiot może ubiegać się o udzielenie pomocy de minimis, ze szczególnym uwzględnieniem przepisów prawa wspólnotowego i krajowego w tym zakresie (rozporządzenia unijne i akty prawa krajowego);
- Wskazanie zasad obliczania wartości udzielonej pomocy de minimis;
- wskazanie podmiotów wykluczonych z możliwości otrzymania pomocy de minimis;
- wskazanie formy, trybu i terminów składania dokumentacji dotyczącej udzielanej pomocy, której zakres określono w pkt 4.3.1, w części dot. szczegółowych warunków udziału przedsiębiorców w projekcie;
- wskazanie obowiązków podmiotu udzielającego pomocy de minimis (Stowarzyszenie WJM 2020), w tym przede wszystkim trybu i terminów na wydanie decyzji o przyznaniu bądź nieprzyznaniu pomocy oraz obowiązków związanych ze zgłaszaniem udzielonej pomocy właściwym organom, jej rozliczaniem we wnioskach o płatność oraz wydawaniem przedsiębiorcom zaświadczeń o udzielonej pomocy;
- wskazanie okoliczności oraz zasad zwrotu udzielonej pomocy de minimis na wypadek wystąpienia konieczności dokonania takiego zwrotu.

Pomoc de minimis w ramach projektu nie będzie udzielana w formie pieniężnej, stanowić ją będzie wartość wydatków związanych z uczestnictwem przedsiębiorców w wydarzeniach/działaniach projektowych. W związku z tym rekomendowane jest aby

regulamin jej udzielania był zgodny z pozostałymi dokumentami składającymi się na procedury projektowe. W szczególności istotne jest aby zasady udzielania pomocy korespondowały z zasadami rekrutacji przedsiębiorców do poszczególnych działań/wydarzeń, a zasady zwrotu pomocy – z zasadami rezygnacji oraz wykluczenia z projektu.

#### 4.3.4 Regulamin udzielania zamówień publicznych

Z uwagi na fakt, iż projekt finansowany jest ze środków publicznych, konieczne jest opracowanie i wdrożenie regulaminu udzielania zamówień publicznych. Jego podstawową funkcją jest zapewnienie zgodności wydatkowania środków projektowych z ustawą dnia 29 stycznia 2004 r. – Prawo zamówień publicznych (tj. Dz. U. z 2015 r., poz. 2164 z późn. zm.) oraz innymi aktami prawa wspólnotowego i krajowego a także horyzontalnymi i programowymi wytycznymi w zakresie kwalifikowalności wydatków.

Regulamin powinien też zapewnić spełnienie podstawowych wymogów w zakresie ponoszenia wydatków publicznych, jakie formułuje art. 44, ust 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (tekst jednolity: Dz.U. z 2013 r. Nr 157, poz. 883 z późn. zm.), co oznacza, iż winny być one dokonywane w sposób celowy i oszczędny, z zachowaniem zasady uzyskiwania najlepszych efektów z poniesionych nakładów, optymalnego doboru metod i środków służących osiągnięciu założonych celów oraz w sposób umożliwiający terminową realizację zadań, w wysokościach i terminach wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań.

Mając na uwadze powyższe, minimalny zakres regulaminu udzielania zamówień publicznych w projekcie powinien zawierać:

- Procedury określania przedmiotu zamówienia w taki sposób, aby jego opis był jednoznaczny i wyczerpujący oraz uwzględniał wszystkie wymagania i okoliczności mogące mieć wpływ na sporządzenie oferty;
- Procedury szacowania wartości zamówienia, gwarantujące, że ustalanie jego wartości odbędzie się w sposób rzetelny, uwzględniające całkowite wynagrodzenie wykonawcy oraz dokonane na podstawie aktualnych danych (tj. nie wcześniej niż 3 miesiące przed dniem wszczęcia postępowania o udzielenie zamówienia);

- Wskazanie osób odpowiedzialnych za przygotowanie i przeprowadzanie postępowań oraz określenie zakresu ich czynności, których minimalny rekomendowany zakres jest następujący:
  - sporządzenie opisu przedmiotu zamówienia;
  - poprawne oszacowanie wartości zamówienia;
  - określenie trybu postępowania;
  - upublicznienie informacji o postępowaniu zgodnie z wymogami danego trybu;
  - rozstrzygnięcie postępowania poprzez wybór najkorzystniejszej oferty;
  - rozpatrzenie ewentualnych odwołań;
  - sporządzenia protokołu postępowania o udzielenie zamówienia wraz z wymaganymi załącznikami.
- Zasady postępowania w sytuacji konfliktu interesów, w szczególności procedury wyłączające z postępowania osoby, wykonujące czynności w postępowaniu o udzielenie zamówienia, które:
  - ubiegają się o udzielenie tego zamówienia,
  - pozostają w związku małżeńskim, w stosunku pokrewieństwa lub powinowactwa w linii prostej, pokrewieństwa lub powinowactwa w linii bocznej do drugiego stopnia lub są związane z tytułu przysposobienia, opieki lub kurateli z oferentem, jego zastępcą prawnym lub członkami organów zarządzających lub organów nadzorczych oferentów ubiegających się o udzielenie zamówienia,
  - pozostają z oferentem w takim stosunku prawnym lub faktycznym, że może to budzić uzasadnione wątpliwości co do bezstronności tych osób.
- Wskazanie progów kwotowych, zgodnych z ustawą PZP oraz wytycznymi w zakresie kwalifikowalności wydatków (jeżeli dotyczy), adekwatnych dla projektu i statusu prawnego Lidera i Partnerów;
- Określenie procedur przeprowadzania postępowań, na podstawie trybów wskazanych w PZP i wytycznych w zakresie kwalifikowalności wydatków (jeżeli

dotyczy) właściwych dla danych progów kwotowych. Minimalny rekomendowany zakres procedur to:

- szacowanie wartości zamówienia;
  - sporządzanie zapytania ofertowego (lub innej formy, zgodnie z wymogami danego trybu) wraz z opisem przedmiotu zamówienia;
  - upublicznienie informacji o postępowaniu zgodnie z wymogami danego trybu;
  - rozstrzygnięcie postępowania poprzez wybór najkorzystniejszej oferty;
  - procedury rozpatrywania odwołań;
  - procedury zakończenia postępowania poprzez sporządzenie protokołu wraz z wymaganymi załącznikami.
  - upublicznienie informacji o wyniku postępowania w sposób określony dla danego trybu postępowania.
- Określenie sposobu postępowania w sytuacji odstąpienia wykonawcy od realizacji udzielonego zamówienia przed podpisaniem umowy;
  - Procedury ewidencjonowania udzielonych zamówień publicznych.

#### 4.3.5 Zasady zawierania umów z wykonawcami zewnętrznymi i ich realizacji

Zasady zawierania i realizacji umów z wykonawcami w niniejszym dokumencie zostały wyodrębnione jako osobna grupa procedur. Z uwagi jednak na ich powiązanie z procesem udzielania zamówień publicznych, mogą one również zostać włączone do regulaminu udzielania zamówień publicznych.

Minimalny rekomendowany zakres procedur powinien obejmować:

- Procedury przygotowywania, weryfikacji oraz podpisywania przez upoważnione osoby umów z wykonawcami wyłonionymi w postępowaniach o udzielenie zamówienia publicznego;
- Określenie zawartości minimalnego wzoru umowy, którego rekomendowany zakres to:
  - Wskazanie stron umowy;
  - Informacja o projekcie i programie operacyjnym w ramach którego realizowane jest zamówienie;

- Informacja o współfinansowaniu ze środków Unii Europejskiej;
  - Wskazanie przedmiotu umowy;
  - Wskazanie wysokości wynagrodzenia wykonawcy z tytułu realizacji zamówienia będącego przedmiotem umowy;
  - Wskazanie terminu lub terminów realizacji zamówienia;
  - Wskazanie terminu lub terminów płatności z tytułu realizacji zamówienia;
  - Obowiązki wykonawcy, w tym w szczególności te związane z realizacją zamówienia w sposób zgodny z umową w tym w szczególności tryb usuwania stwierdzonych uchybień w tym zakresie;
  - Sposób stwierdzania zgodności zrealizowanego zamówienia z postanowieniami umowy;
  - Formę odbioru przedmiotu umowy;
  - Obowiązki zamawiającego, w tym w szczególności te z związane z dostarczeniem wykonawcy wszelkich niezbędnych informacji, materiałów, narzędzi etc. Niezbędnych do realizacji zamówienia oraz związane z terminową zapłatą wynagrodzenia z tytułu realizacji zamówienia;
  - Zakres i charakter odpowiedzialności stron z tytułu niewywiązania się z obowiązków zapisanych w umowie;
  - Tryb rozwiązania umowy;
  - Sposób ewentualnego rozwiązywania sporów pomiędzy stronami.
- Procedury egzekwowania kar umownych i innych zobowiązań wykonawcy względem z tytułu niewywiązania się przez niego z zawartej umowy.