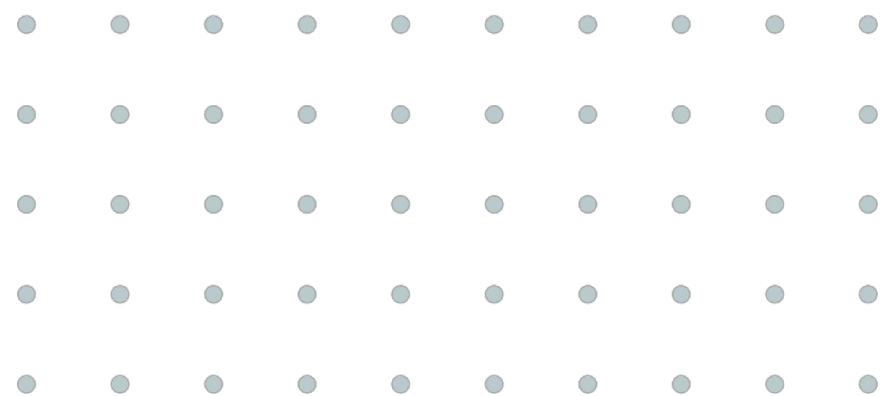


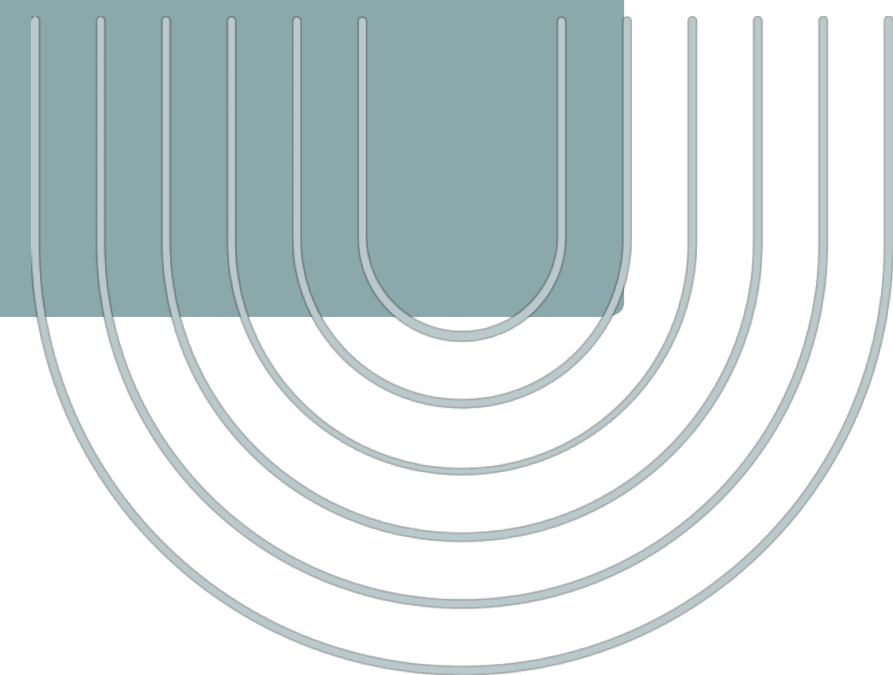


Kierowanie wpływem

Wsparcie dla podmiotów dążących do zrównoważonego rozwoju

Szkolenie trenerów

Projekt RESIST jest współfinansowany przez Unię Europejską (Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego) w ramach programu Interreg Region Morza Bałtyckiego.



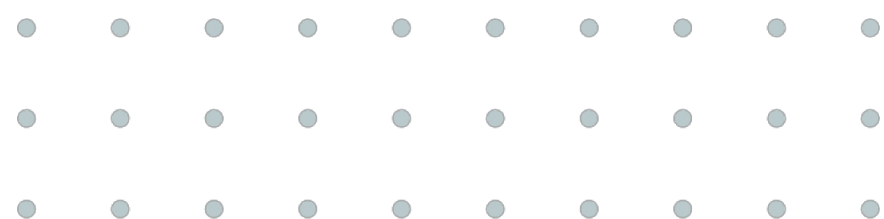
01. PROGRAM STEROWANIA WPŁYWEM

02. KROK 1 – AMBICJE I DZIAŁANIA

03. KROK 2 – SKUTKI I INTERESARIUSZE

04. KROK 3 – STEROWANIE I OCENA

05. KROK 4 – SPRAWOZDAWCZOŚĆ I
PRZEGLĄDY



SPIS TREŚCI



WPROWADZENIE DO PROGRAMU

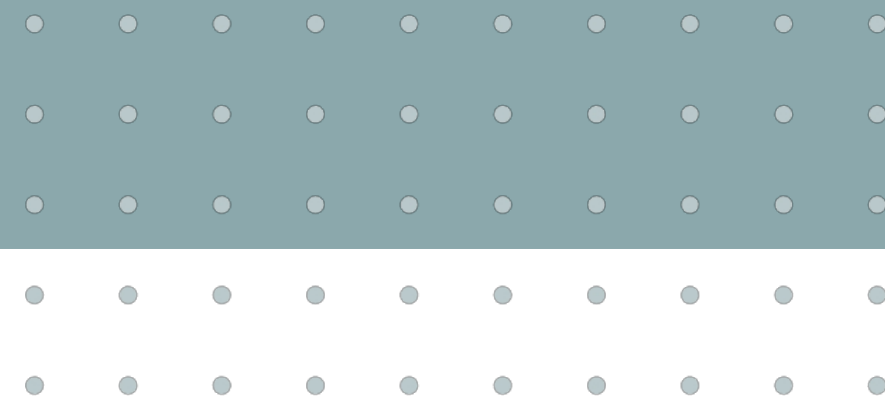
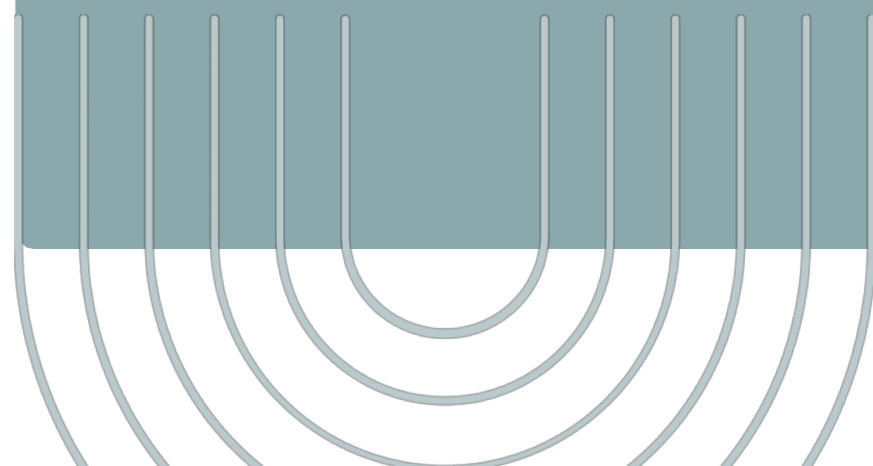
Jest to program szkoleniowy dla trenerów dotyczący organizacji czterostopniowego (trwającego cztery dni) procesu oceny skutków.

Struktura:

Program podzielony jest na cztery główne sekcje, które zaleca się zorganizować w formie oddzielnych spotkań, indywidualnie z klientami. Każde spotkanie podzielone jest na etapy.

01.

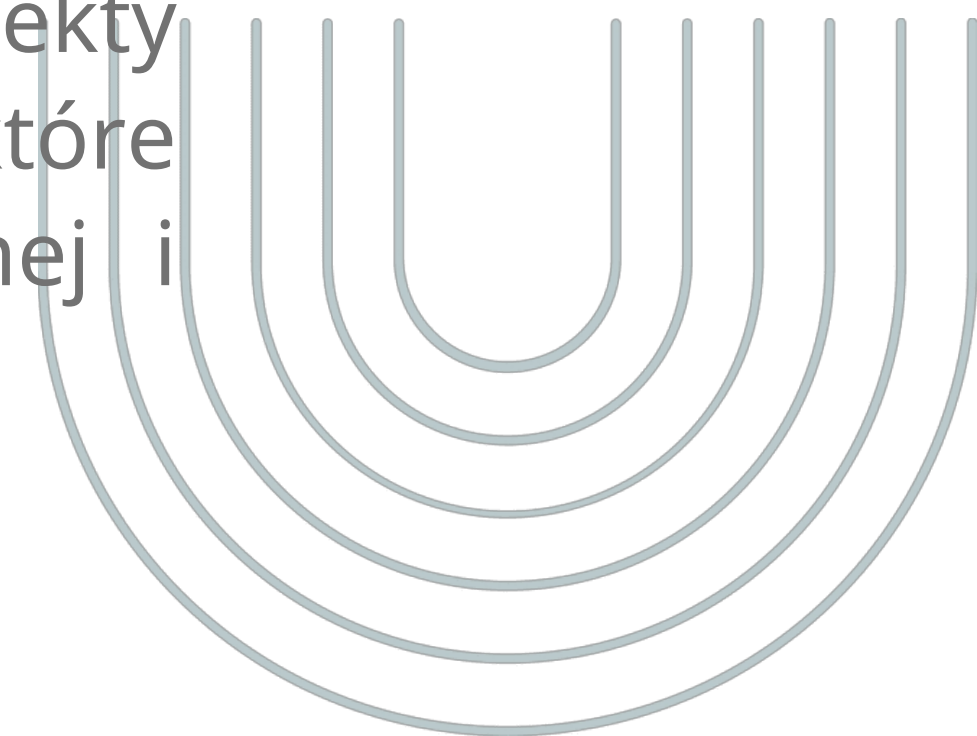
PROGRAM STEROWANIA ODDZIAŁYWANIEM



CEL PROGRAMU

Celem programu jest rozwinięcie umiejętności identyfikowania, kierowania oraz oceny/pomiaru efektów działania.

Ocena/pomiar efektów działań ma służyć zarówno wewnętrznie – w formie informacji zwrotnej w firmie i ciągłego kierowania działaniami w oparciu o efekty biznesowe – jak i zewnętrznie – w formie raportów, które mogą być wykorzystywane w komunikacji zewnętrznej i marketingu, w zależności od potrzeb Państwa firmy.

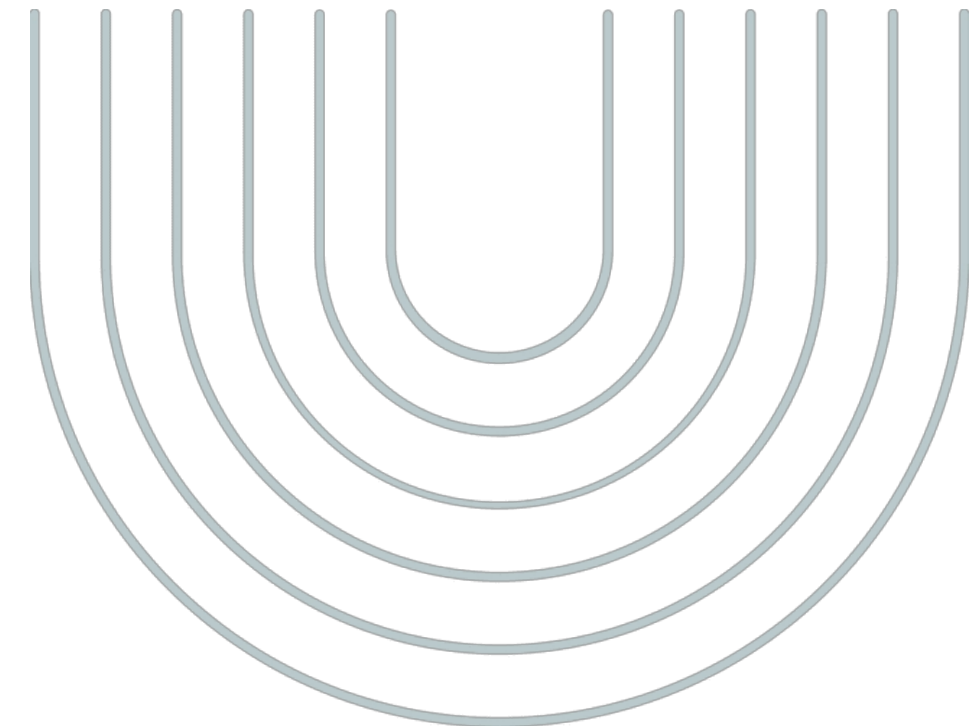


„WPŁYW” I GŁÓWNE WYZWANIA

Dążenie do wywarcia wpływu NIE polega na próbie zaspokojenia popytu, ale...

Popyt = preferencje +
siła nabywczą
≠ Potrzeby

- Jak należy to sformułować i zdefiniować w odniesieniu do konkretnego działania?
- Jak sprawdzić, czy te rzeczy się zdarzają?
- Jak sprawdzić, czy wynikało to z konkretnego działania?



DLACZEGO? (1)

- Poważne i nasilające się problemy ekologiczne
 - oraz nieodpowiednia, a nawet przynosząca skutki odwrotne do zamierzonych polityka
- Potrzeba nowych rozwiązań problemów społecznych
 - w tym problemów, które nasilają się z powodu przekroczenia nośności środowiska



DLACZEGO? (2)

- Zarządzanie i ocena dysponują już spraw gospodarczych ustalonymi środkami
- Niedoskonałości tych „ustalonych” środków obejmują:
 - prowadzanie wszystkich różnorodnych wartości do wartości ekonomicznej
 - postrzeganie przyrody wyłącznie jako zasobów lub kosztów
 - koncentrowanie się na popycie zamiast na potrzebach
 - brak uwzględnienia sprawiedliwości lub uczciwości – skupianie się wyłącznie na efektywności

KLUCZOWE ELEMENTY PROGRAMU

NAUKA/
ROZWÓJ



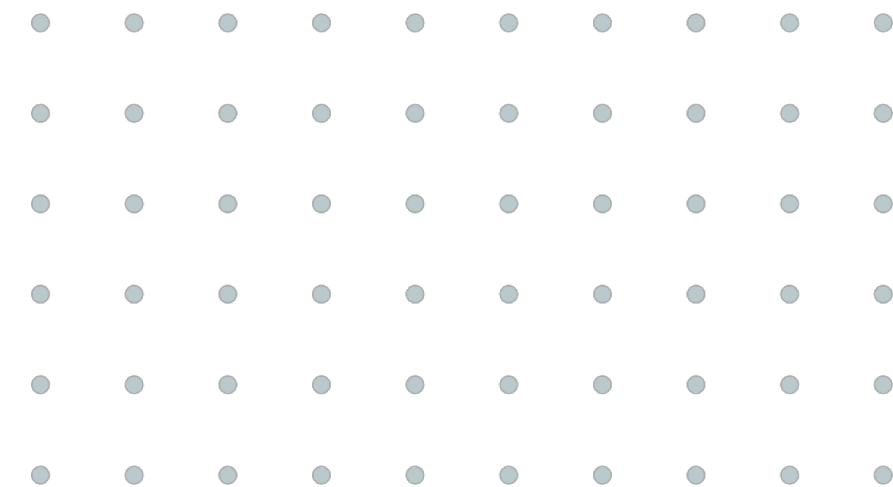
Kierowanie

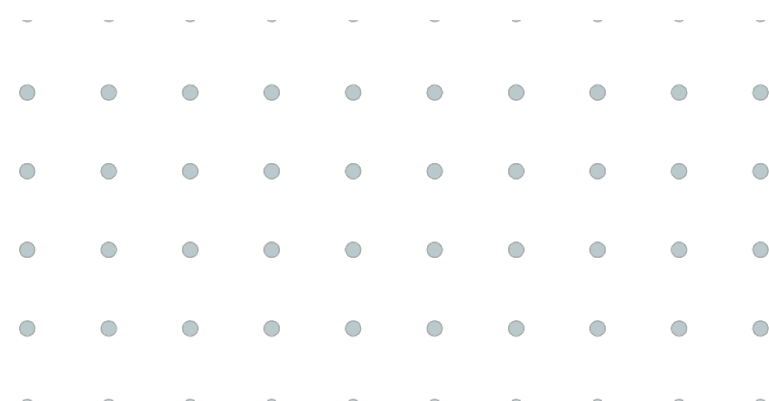


OCENA



SPRAWOZDAWC
ZOŚĆ/
KOMUNIKACJA



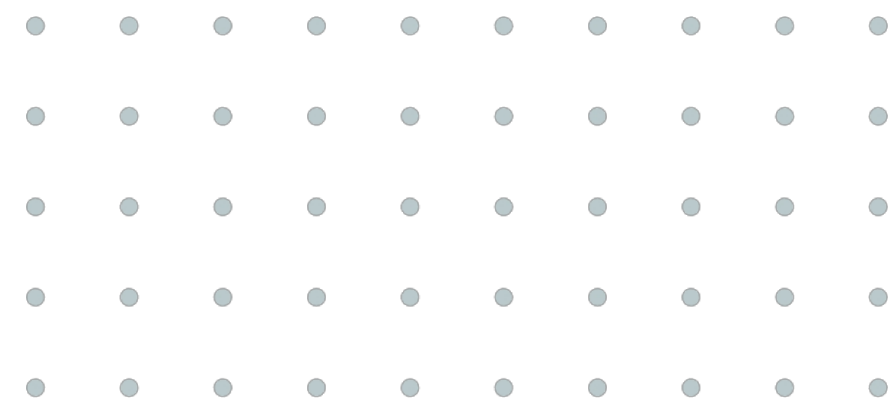




PROGRAM

KIERUNEK I ZASADY

- Podmioty dążące do zrównoważonego rozwoju – w celu wywarcia wpływu społecznego
 - środowiskowe + społeczne
- Na każdym etapie – od początkujących po doświadczonych
 - dostosowanie do przedsięwzięć dysponujących niewielkimi zasobami
- Doradztwo, gotowe rozwiązania do wdrożenia oraz dalsze wsparcie
 - ciągły rozwój





PROGRAM

KIERUNEK I ZASADY

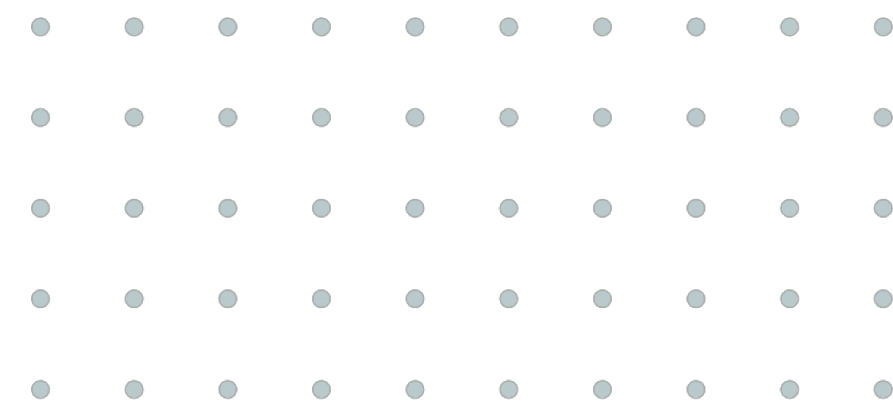
- Korzyści netto dla przedsięwzięcia i społeczeństwa
 - środki muszą być lepsze niż ogólne zasady

- Elastyczność w odniesieniu do ambicji –
ale w oparciu o sprawdzone koncepcje i
modele

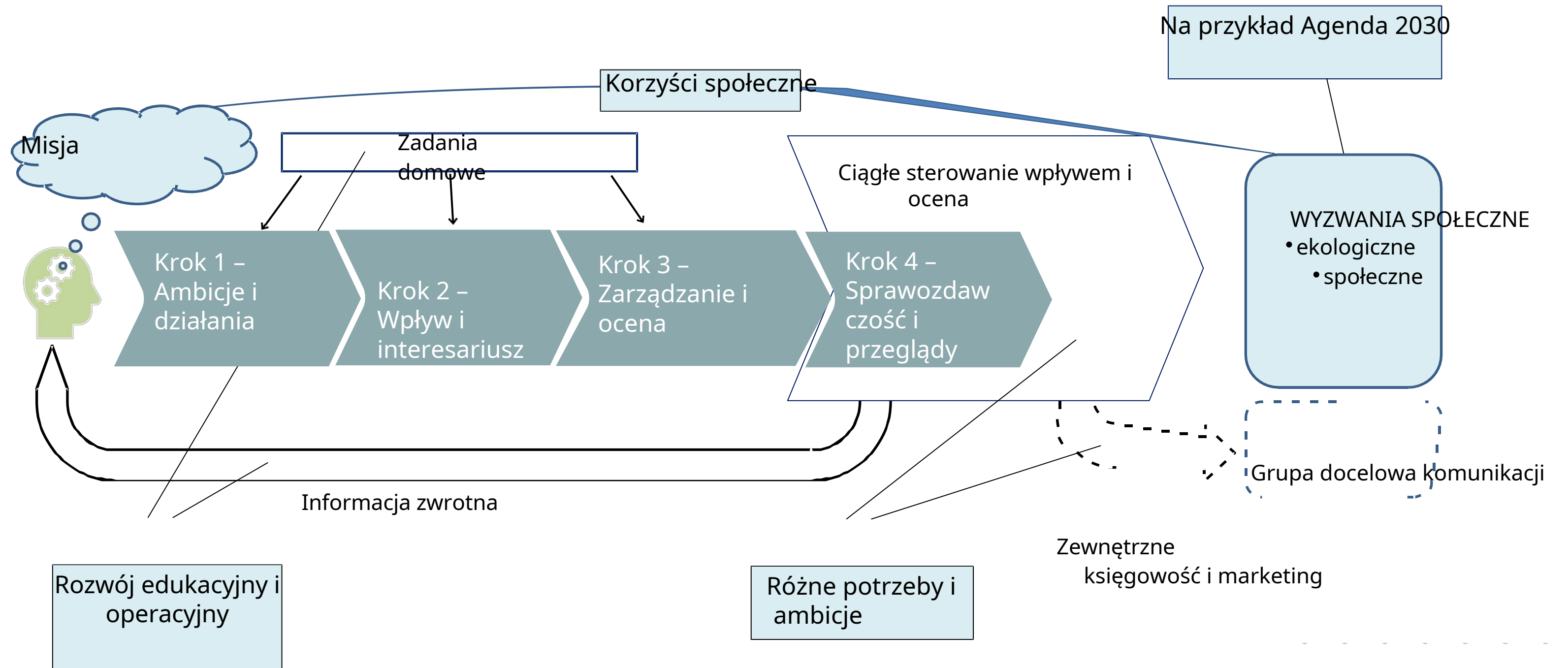
- możliwość rozszerzenia zakresu zastosowania w przyszłości

- Elastyczność we wdrażaniu – jednak z
zastrzeżeniem, że działania muszą mieć
znaczenie społeczne

- np. w odniesieniu do Agendy 2030

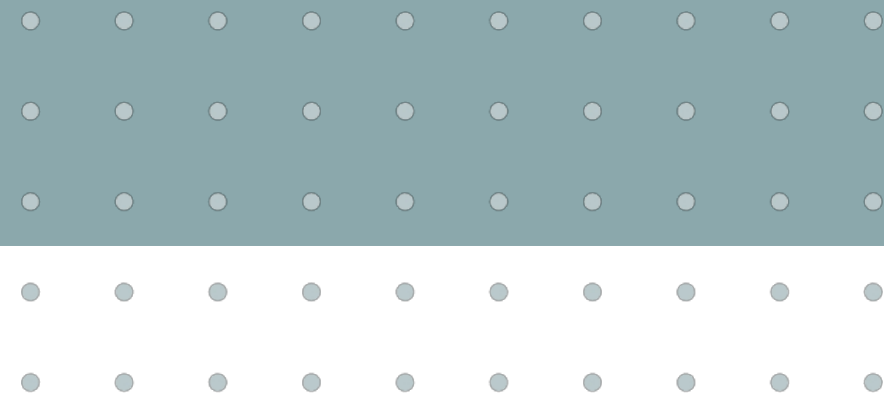
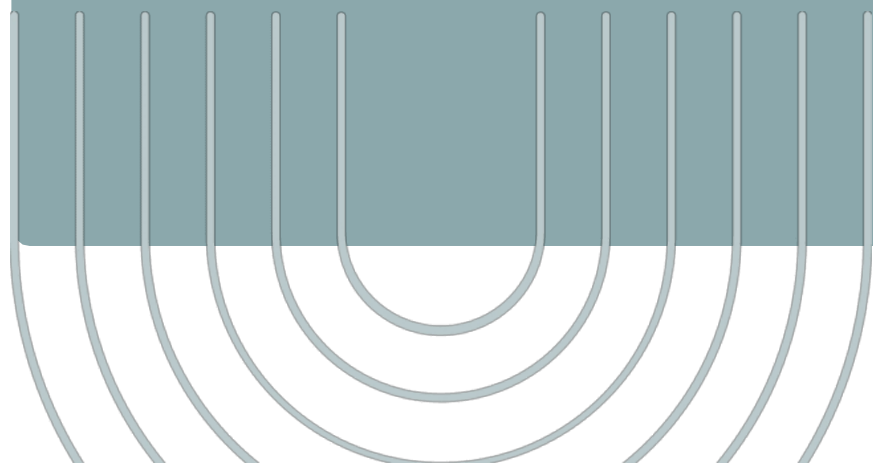


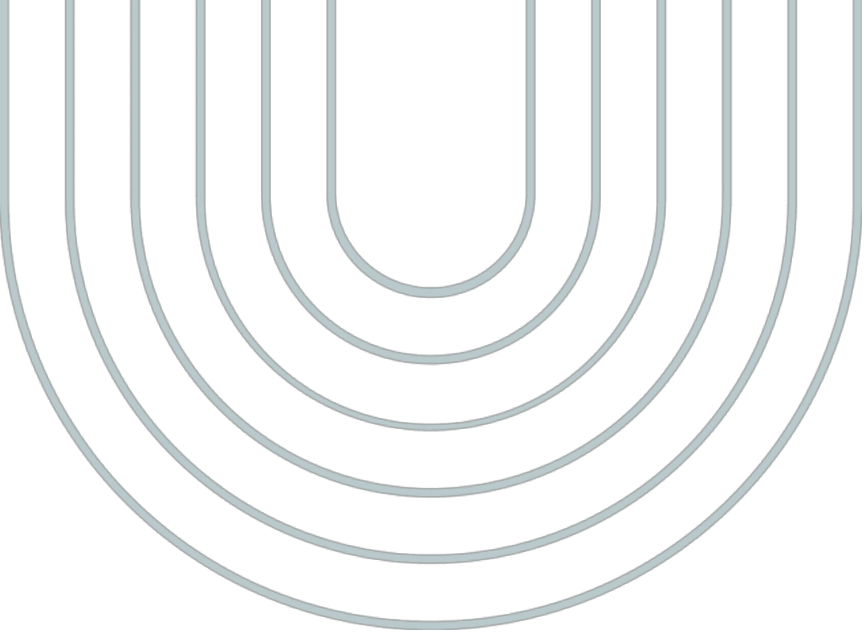
STRUKTURA PROGRAMU



02.

KROK 1 – Ambicje i działania





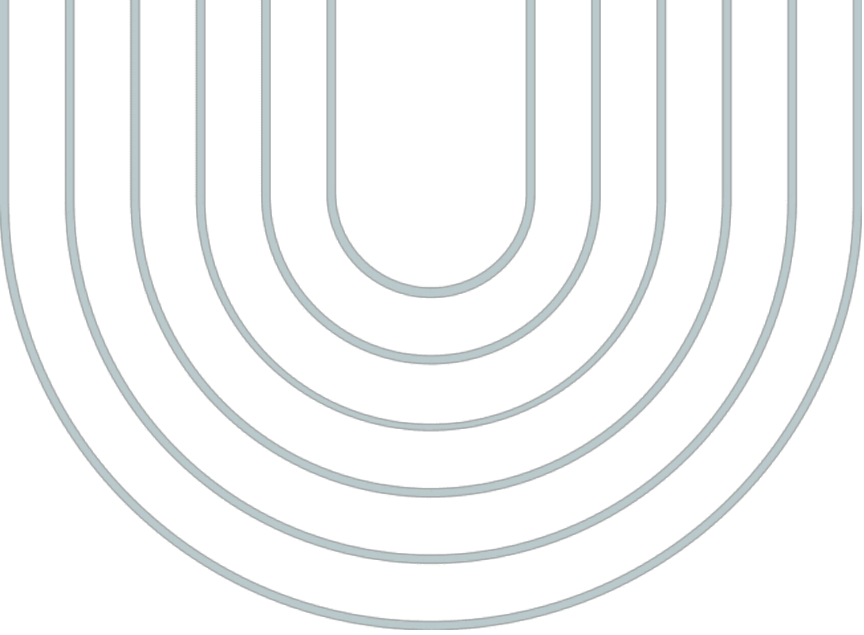
Pytania, na które należy odpowiedzieć przed pierwszym spotkaniem

Odpowiedzi udziela klient

1. Opisz swoją firmę / pomysł na biznes
2. Czy firma już działa? Jeśli tak, to kiedy rozpoczęła działalność?

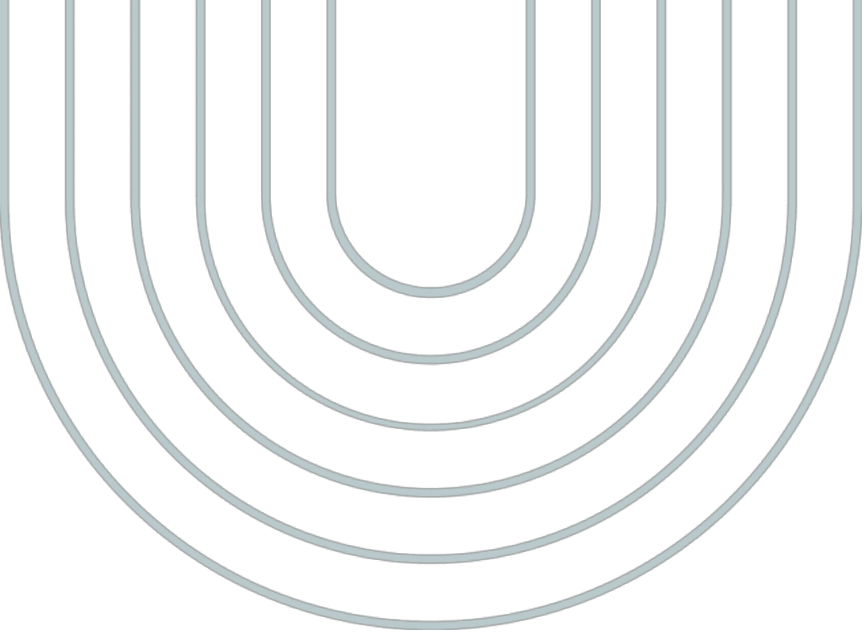
Przygotowane przez specjalistę ds. rozwoju biznesu

3. Jakie są korzyści społeczne wynikające z działalności?
4. W jaki sposób korzyści społeczne można powiązać z Agendą 2030?



Krok 1.1 Zainteresowania i ambicje

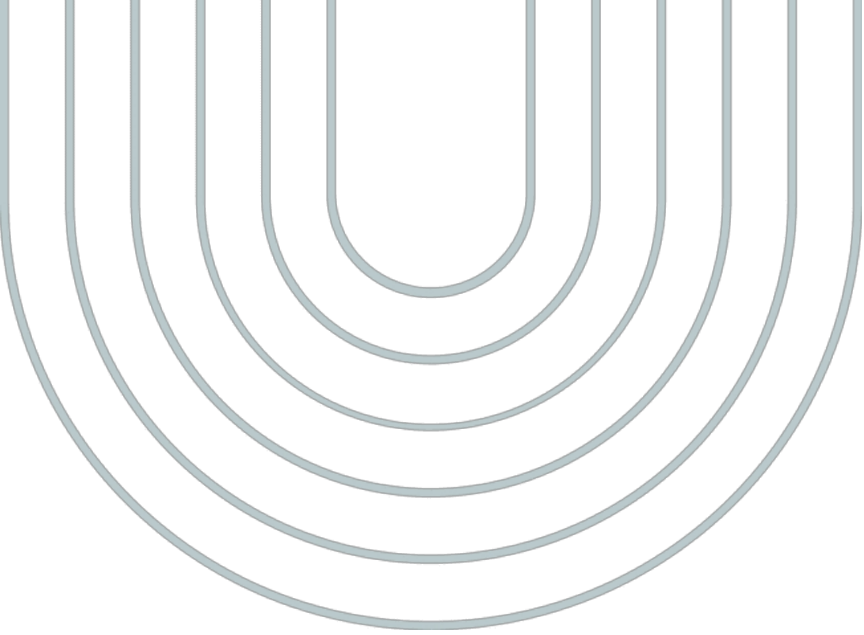
- Omów z klientem poziom ambicji w ramach programu. Wyjaśnij, korzystając z modelu „schodów wpływu”, że można mieć różne poziomy ambicji w zakresie zarządzania oraz oceny/pomiaru efektów działalności.
- Pracuj nad konkretyzacją związku między działaniami a efektem, który zamierzasz osiągnąć. Może to być powiązane z logiką biznesową. Związek ten należy jasno określić na początku programu.



Krok 1.2 Opis działalności i korzyści społeczne

- Omówienie działania oraz jego zamierzonych lub potwierdzonych efektów w kategoriach pozytywnych korzyści społecznych (ewentualne negatywne skutki są również omawiane na późniejszych etapach).

Oznacza to, że omawiamy pozytywny wkład działalności w społeczeństwo: kto czerpie z niej korzyści, w jaki sposób i jak znaczący lub wartościowy można uznać ten wkład (duża/miała korzyść)



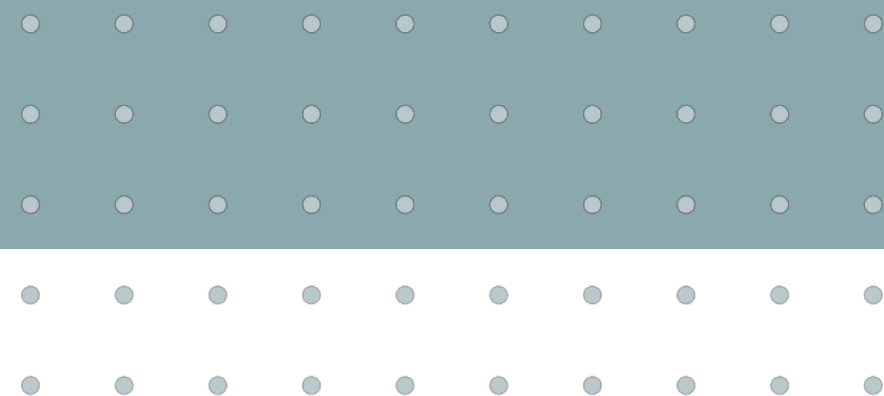
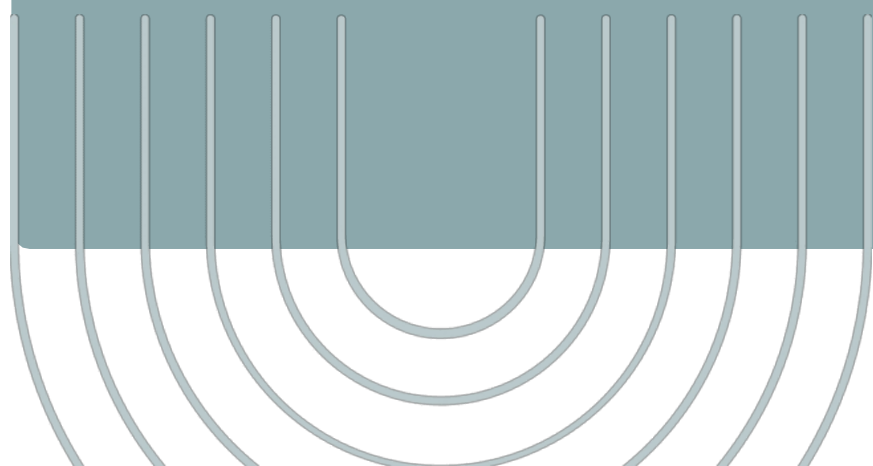
Krok 1.3 Agenda 2030

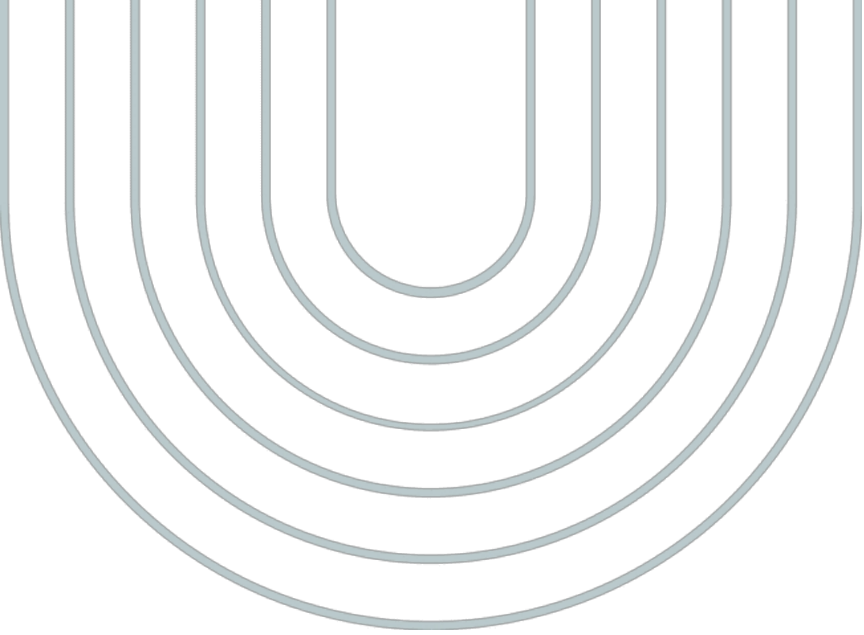
- Korzyści społeczne są powiązane z Agendą 2030. Specjalista ds. rozwoju biznesu określa, czy którekolwiek z omówionych korzyści społecznych można powiązać z Agendą 2030.

Jest to sposób na uzasadnienie, że ma to wpływ na wyzwania społeczne. Celem jest również dodatkowa motywacja klienta (do bycia częścią globalnej transformacji) oraz to, aby ewentualne powiązania z celami można było później wykorzystać w komunikacji.

03.

KROK 2 – Skutki i interesariusze





Refleksje przed drugim spotkaniem

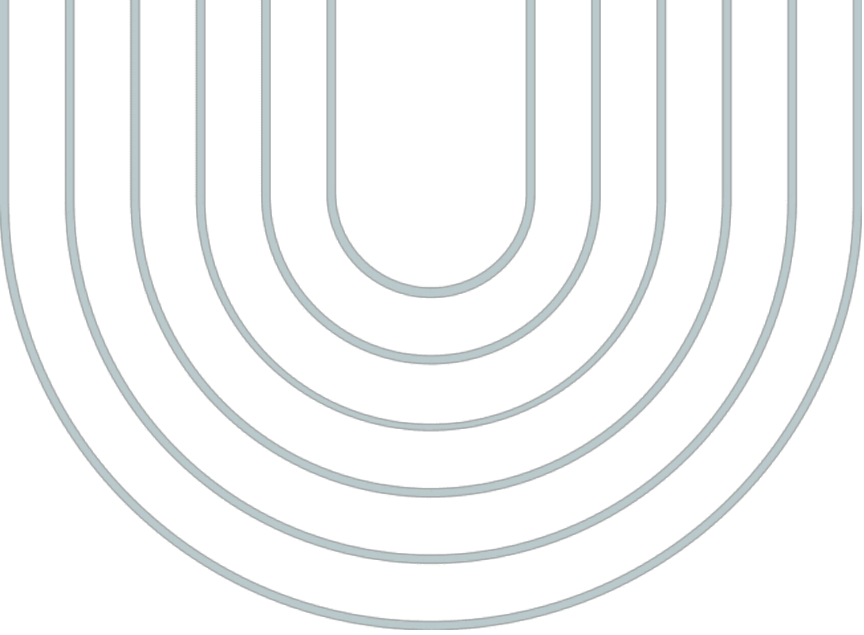
Dane wejściowe – co jest potrzebne przed spotkaniem?

Specjalista ds. rozwoju biznesu zapoznał się z materiałami, które zostaną wykorzystane podczas spotkania.

Informacja zwrotna dotycząca zadania domowego

Klient przedstawia swoje przemyślenia, a specjalista ds. rozwoju biznesu ocenia jego rozumowanie i dokonane wybory.

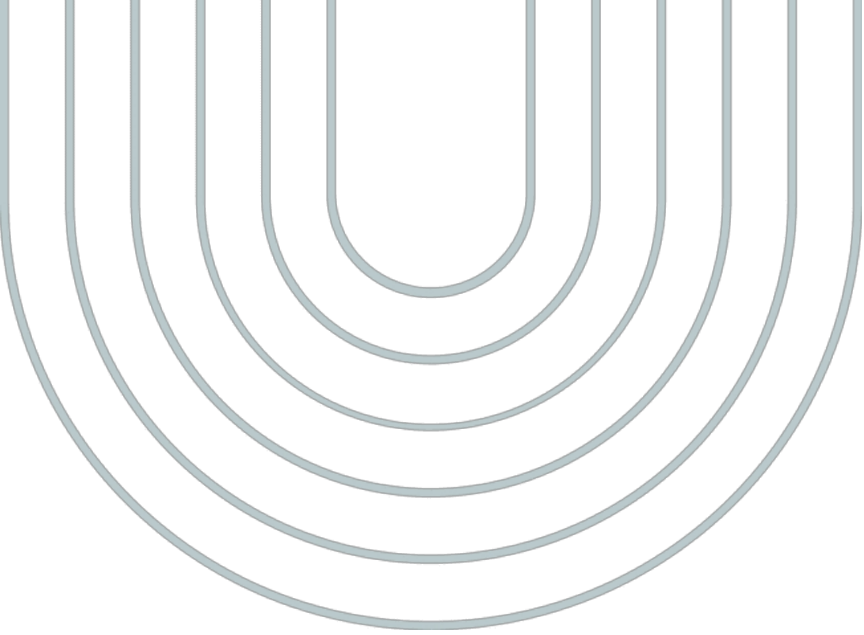
1. Czy jest coś, co chcesz zmienić?
2. Nad którymi efektami należy skupić się w pierwszej kolejności?
3. W jaki sposób chcesz odnieść się do Agendy 2030?



Krok 2.1 Firma jest powiązana z interesariuszami

- Specjalista ds. rozwoju biznesu przedstawia krótkie wprowadzenie do modelu interesariuszy. Schemat jest rysowany w trakcie rozmowy bez podawania konkretnych kategorii interesariuszy. Doradca wyjaśnia, że rozmowa dotyczy obecnie całej działalności firmy. Następnie, w trakcie dialogu, ustalamy, których interesariuszy klient uważa za najważniejszych, i nanosimy ich na schemat w miarę ich pojawiania się.
- Jedną z głównych kategorii interesariuszy są ci, którzy wpływają na działalność, wspierając ją lub utrudniając jej prowadzenie. Drugą główną kategorią są interesariusze, na których działalność wywiera wpływ – pozytywny lub

negatywny.



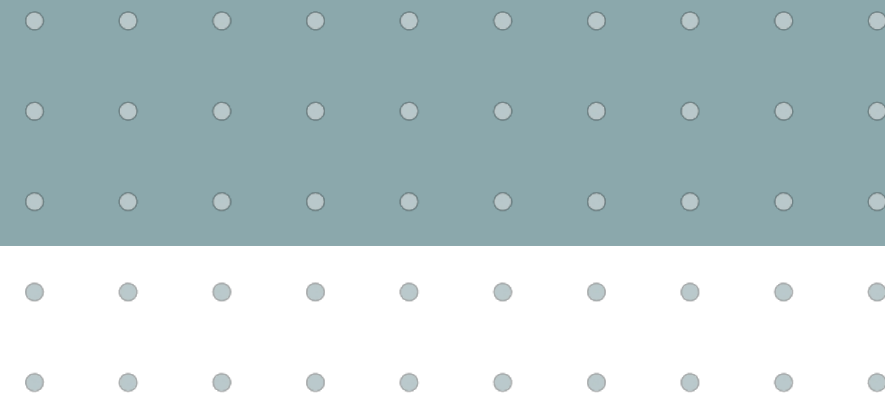
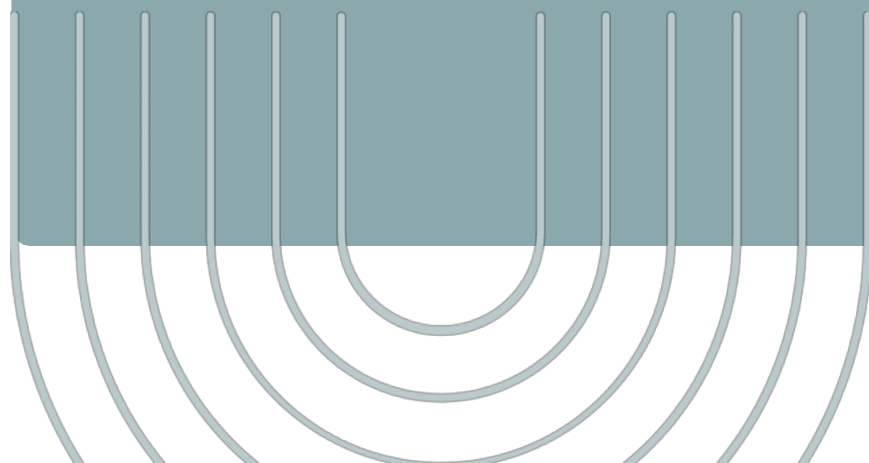
Krok 2.2 Powiązanie skutków z interesariuszami

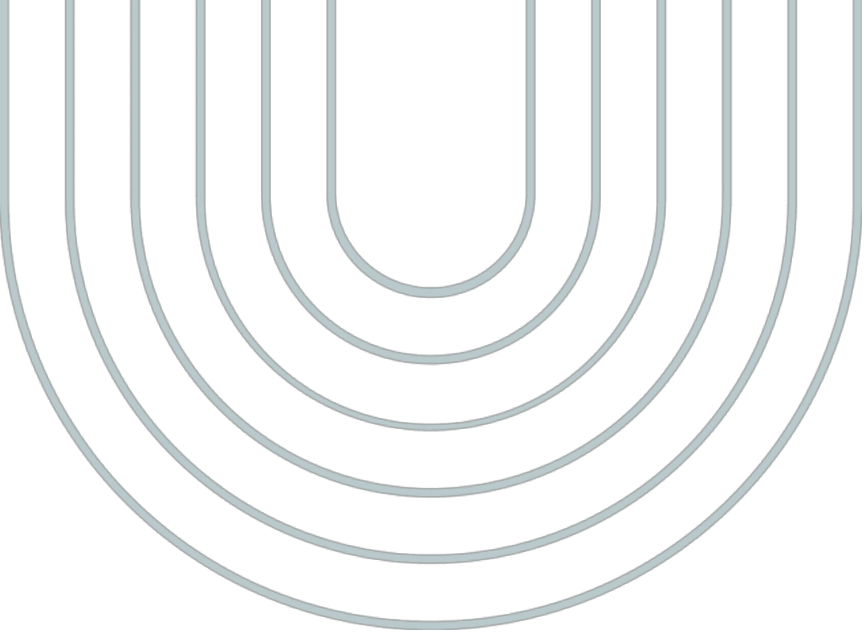
- Teraz dyskusja na temat interesariuszy przenosi się z poziomu całej działalności na poziom skutków. Na schemacie interesariusze są powiązani z każdym zidentyfikowanym skutkiem, który uznano za istotny do dalszej analizy.

Interesariusze są klasyfikowani w zależności od tego, czy wywierają wpływ, czy też są pod wpływem. Będzie to stanowić podstawę dla późniejszych dyskusji dotyczących kierowania działalnością oraz jej oceny i pomiaru.

04.

KROK 3 – Sterowanie i ocena





Refleksje przed trzecim spotkaniem

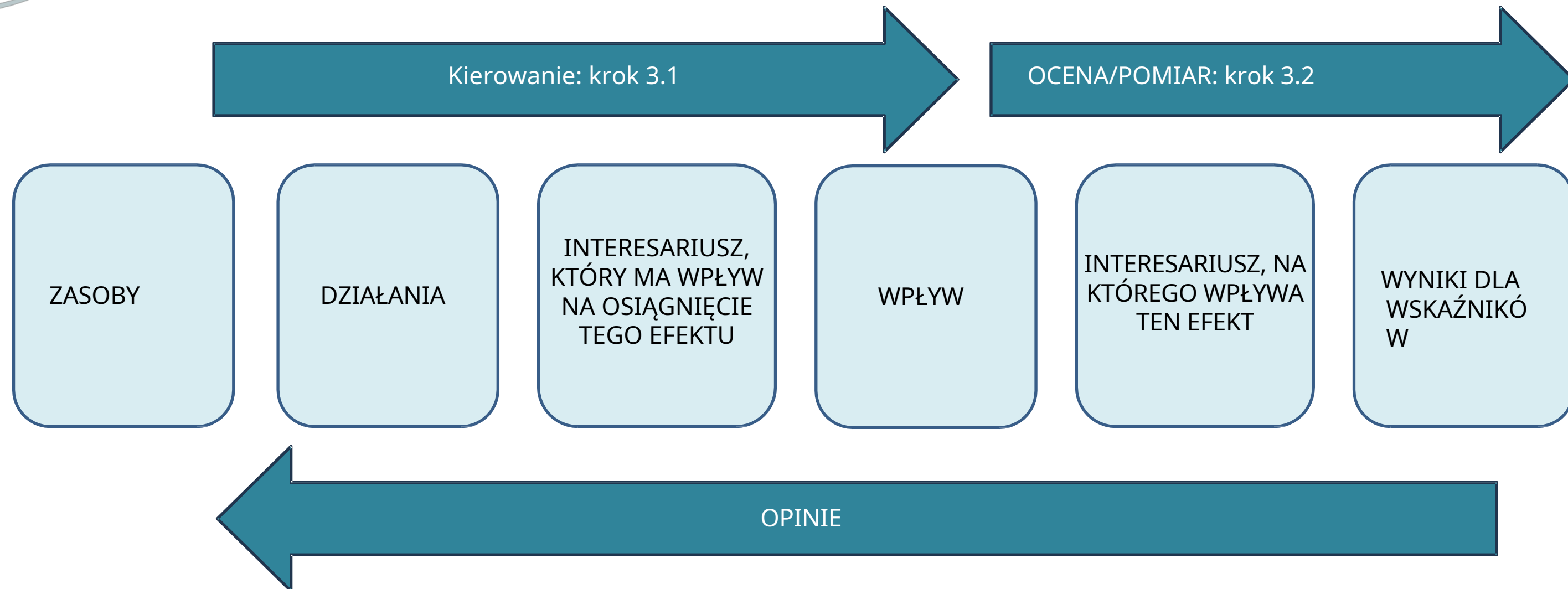
Dane wejściowe – co jest potrzebne przed spotkaniem?

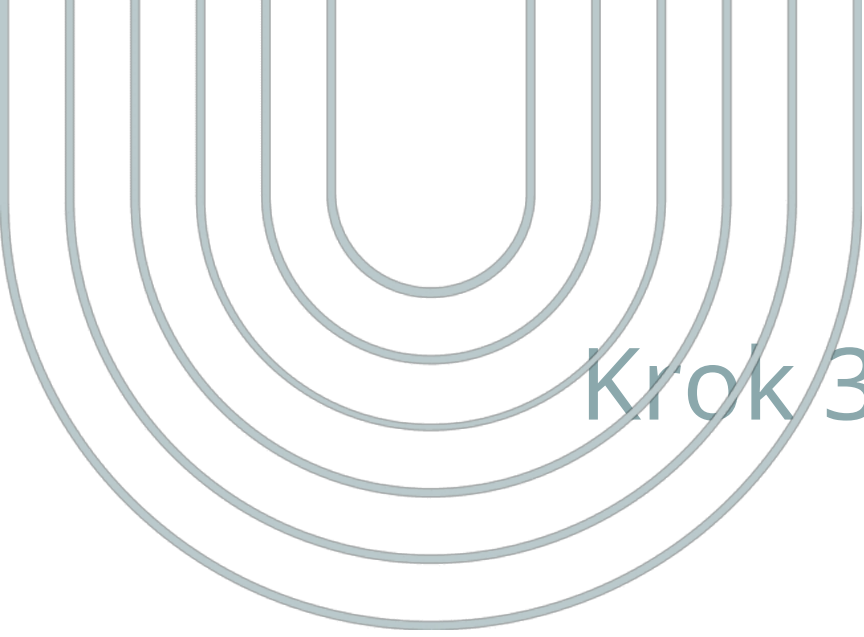
Specjalista ds. rozwoju biznesu zapoznał się z materiałami, które zostaną wykorzystane podczas spotkania. Doradca jest przygotowany do ograniczenia dyskusji podczas spotkania do określonego zestawu informacji.

Informacja zwrotna na temat zadania domowego

Poziom ambicji i zasoby będą miały wpływ na to, w jaki sposób klient będzie mógł ocenić i ewentualnie zmierzyć efekty działania (krok 1). Dialog kończy się wyborem kilku kombinacji wpływu i interesariuszy, które są możliwe do opanowania w dalszej części spotkania. Może to oznaczać wybór 1 + 1 interesariusza dla każdego wpływu (tj. jednego, który wywiera wpływ, i jednego, na którego wpływ ten oddziałuje).

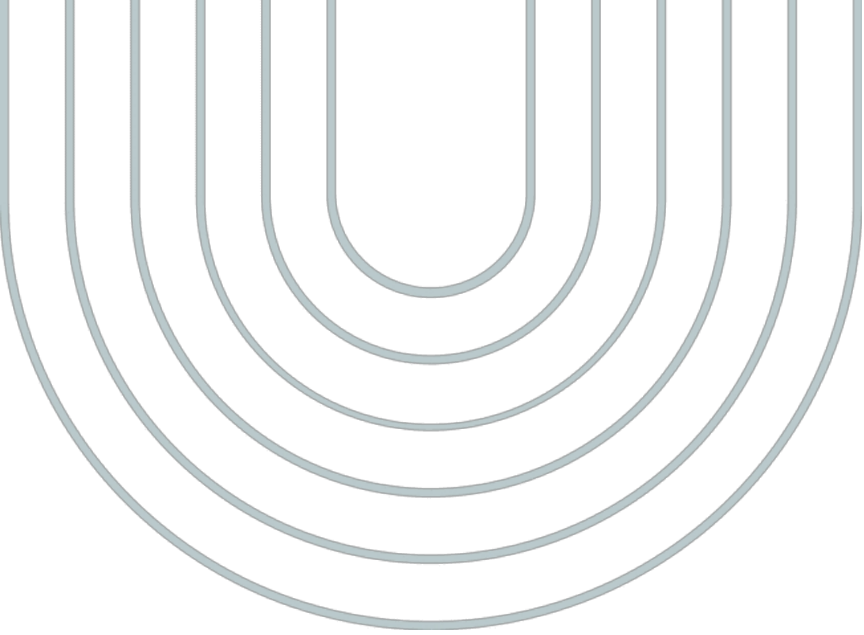
Krok 3.1 Logika biznesowa i programowa





Krok 3.1 Kierowanie działaniami w celu wywarcia wpływu

- Aby osiągnąć wpływ, konieczne jest podjęcie określonych działań. W ramach programu ustalono, że interesariusze są powiązani ze skutkami i działaniami operacyjnymi (krok 2). Dlatego w tym kroku omówiono, w jaki sposób klient może kierować działaniami w stronę wywierania wpływu (tak, aby wystąpiły oczekiwane pozytywne skutki, a oczekiwane negatywne skutki zostały zminimalizowane).
- Wybierz jeden skutek i przyjrzyj się interesariuszom, na których ma on wpływ. Co należy kontrolować? Kiedy kontrola jest potrzebna? W jaki sposób należy to kontrolować?

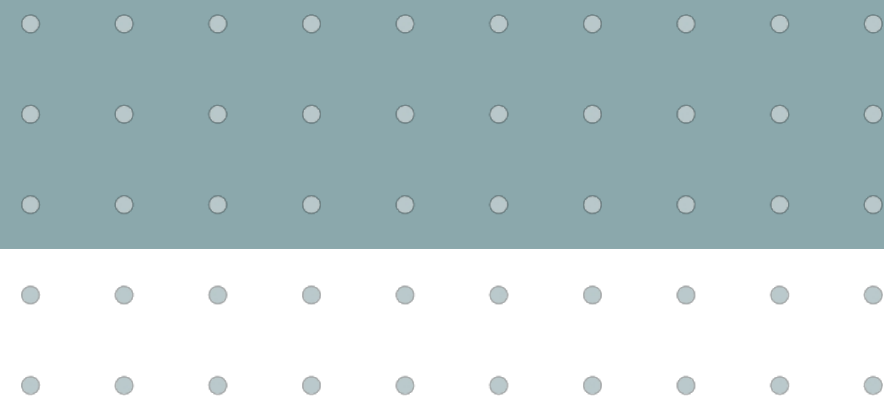
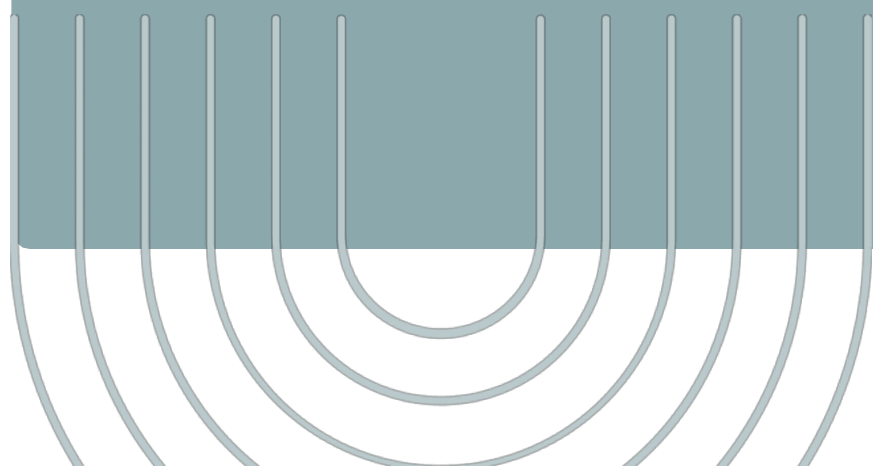


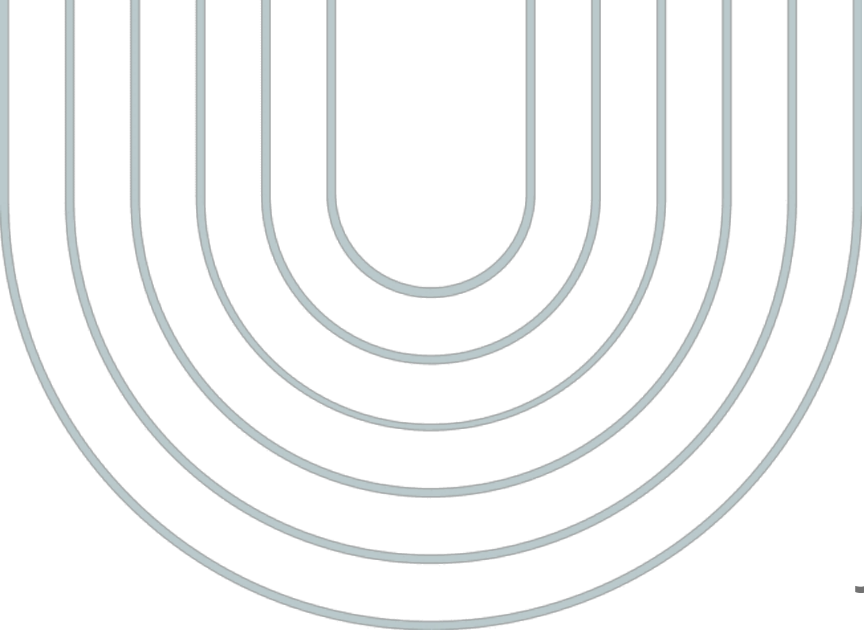
Krok 3.2 Ocena/pomiar skutków

- W tym kroku omawia się, co może wskazywać (ewentualnie potwierdzać), czy dany efekt wystąpił (lub ma wystąpić – w przypadku działań będących w fazie opracowywania). Ważne jest tutaj, aby omówić fakt, że wpływ i wskaźniki to nie to samo.
- Po wybraniu wskaźników nadchodzi czas na podjęcie decyzji, w jaki sposób należy je badać. W tym miejscu należy pójść o krok dalej i omówić przydatność różnych praktycznych metod przeprowadzania oceny/pomiaru.

05.

KROK 4 – Sprawozdawczo i przeglądy





Refleksje przed czwartym spotkaniem

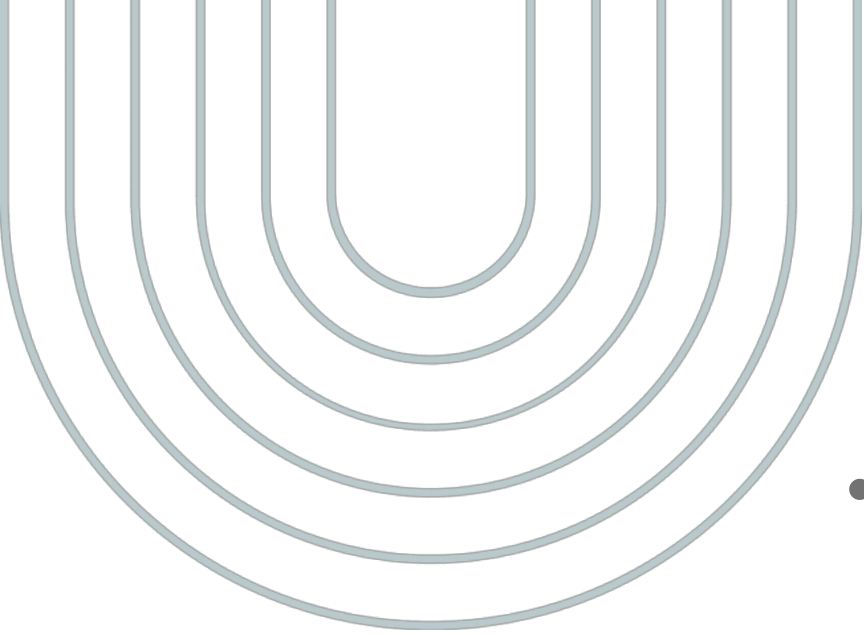
Dane wejściowe – co jest potrzebne przed spotkaniem?

Jeśli uzna się za stosowne, aby przed spotkaniem przedstawiono wyniki zadania domowego, tak aby osoba odpowiedzialna za rozwój biznesu mogła się przygotować, należy określić formularze służące do tego celu.

Informacja zwrotna dotycząca zadań domowych

O ile pytania zawarte w zadaniach domowych nie zostały wyjaśnione np. w korespondencji e-mailowej, warto zadać następujące pytania:

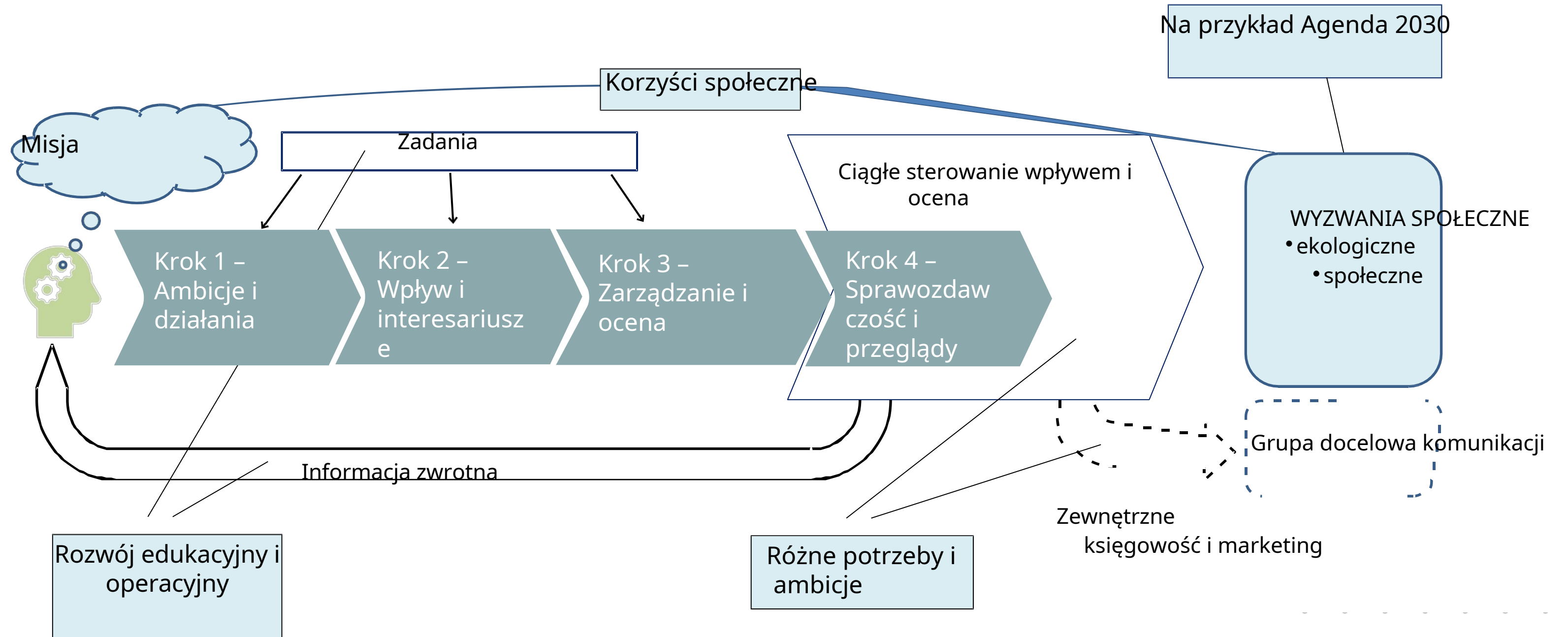
- Czy jest coś, co chcieliby Państwo zmienić w stosunku do poprzedniego etapu?
- Jak ważne jest dla Państwa monitorowanie działalności?
- Jakie cele stawia Pan/Pani sobie w zakresie działań następnych?
- Jakie są możliwości w zakresie działań następnych (czas, zasoby, istniejące systemy)?

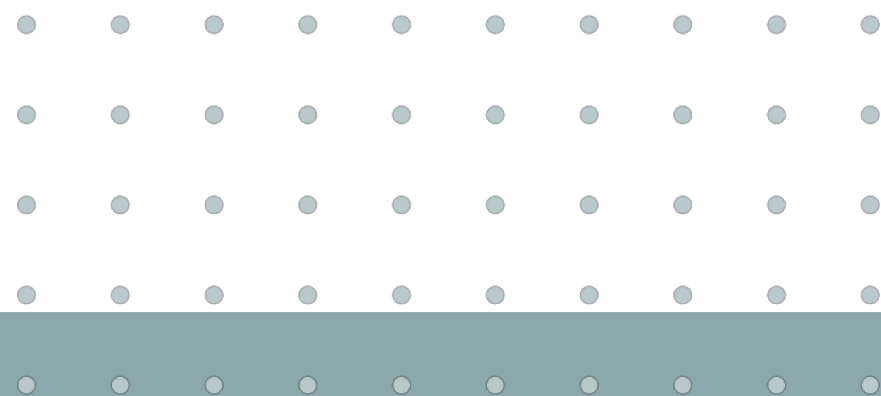


Krok 4.1 Raportowanie i przeglądy

- Przeprowadziliśmy proces, w ramach którego skupiono się na skutkach danego działania, omawiając znaczenie interesariuszy, sposoby zarządzania tymi skutkami oraz metody oceny i pomiaru w odniesieniu do zidentyfikowanych skutków. Podczas ostatniego spotkania dokonano podsumowania dotychczasowych prac.
- Struktura spotkania opiera się na szablonie raportu. Dokument, który jest omawiany i wypełniany podczas spotkania, powinien zatem stanowić podstawę do dalszych działań następczych i sprawozdawczości. Zamiarem jest, aby raport stanowił podstawę do planowania, działań następczych oraz komunikacji zewnętrznej, a także aby był on na bieżąco aktualizowany, na przykład raz w roku.

STRUKTURA PROGRAMU





DZIĘKUJEMY

