

ŚCIEŻKA KU DALEKIEJ PÓŁNOCY

Opracowanie planu strategicznego

Strategia to sztuka i rzemiosło umożliwiające jak najlepsze wykorzystanie zasobów organizacji do osiągnięcia zamierzonych celów. W dawnych, dobrych czasach strategia polegała na przewidywaniu i kontrolowaniu świata wokół nas. Dzisiaj, w czasach dużej niepewności i częstych burzliwych zmian, dobra strategia polega na wyczuwaniu i odpowiadaniu na zdarzenia. Niemniej jednak istnieje kilka kroków, które możecie wspólnie podjąć, aby dobrze przygotować się na następną strategiczną okazję.

KOGO WŁĄCZYĆ W PROCES?

W pracy nad tą ścieżką powinny uczestniczyć osoby zarządzające organizacją, a więc przynajmniej menadżerowie i członkowie zarządu. Jeśli jest to możliwe, wszyscy członkowie zespołu mogą zostać włączeni w proces.

W niektórych przypadkach zewnętrzna perspektywa (przyjaciela organizacji, bliscy partnerzy) może okazać się bardzo pomocna. Może pobudzić krytyczne myślenie oraz wprowadzić nowe sposoby patrzenia na kwestie związane ze strategią.



PO WARSZTACIE BĘDZIECIE MIELI:

- *wspólne rozumienie powodów tworzenia strategii oraz sposobów jej użycia;*
- *wnioski z omówienia dynamiki wewnętrznej i zewnętrznej, która może wpłynąć na waszą strategię*
- *zestaw konkretnych działań prowadzących do osiągnięcia strategicznego celu.*



PRZYGOTOWANIE

Podczas pracy nad tą ścieżką powinniście mieć w zasięgu ręki dokumenty strategiczne waszej organizacji oraz zaktualizowaną kartę metody **Wizja organizacji dla wyznaczenia kierunku rozwoju (20)**.



MATERIAŁY

- Kolorowe markery
- Flipchart
- Karty moderacji
- Taśma klejąca



NARZĘDZIA

Karty metody:

- Planowanie kolejnych kroków (02)
- Zrozumienie wzorów podejmowania decyzji (08)
- Wizja organizacji dla wyznaczenia kierunku rozwoju (20)
- Drzewo problemów i rozwiązań dla stworzenia nowej strategii (21)
- Podejście oparte o możliwości planowania w niepewności (22)
- Określenie wspólnej płaszczyzny dla wzajemnego zrozumienia (42)

Dokumenty źródłowe:


- Wczesne sygnały (02)
- Model oparty o możliwości (13)
- Model VUCA (14)
- Teoria zmiany (15)
- Procedura U (29)
- Lista wartości (30)

Karty pracy:

- Model aktywności (01)
- Plan działania (02)
- Drzewo problemu (10)
- Drzewo rozwiązania (11)
- Matryca wartości (23)



KONTYNUACJA:

Podzielcie plan strategiczny na roczne plany działania (budżety/projekty/pracownicy) i stale monitorujcie zidentyfikowane wczesne sygnały. Aby dowiedzieć się o nich więcej, przejdźcie do dokumentu źródłowego **Wczesne sygnały (02)** 



WPROWADZENIE 90MIN

Gospodarz/ Grupa przygotowująca spotkanie: Przedstawcie ścieżkę i plan pracy.

Pierwsza runda i dyskusja: Dlaczego potrzebujemy/chcemy strategii? W jaki sposób użyjemy planu strategicznego?

Podzielcie się swoimi pomysłami dotyczącymi potencjalnych celów posiadania strategii, takich jak wyznaczenie kierunku dla działań, ustanowienie priorytetów, stworzenie profilu organizacyjnego, wzmocnienie potencjału i skuteczności działań.

Zapoznajcie się ze sposobami planowania w obecnych, niepewnych czasach przy pomocy dokumentu źródłowego **Model oparty o możliwości (13)** ■■

Z CZYM KOŃCZYCIE TO DZIAŁANIE/ CO NANIEŚĆ NA MAPĘ ŚCIEŻKI:

3 cele związane z ustalaniem strategii: co chcecie uzyskać poprzez stworzenie strategii?



PRZYGOTOWANIE 100MIN

Zastanówcie się i wybierzcie jedno z poniżej zaproponowanych narzędzi, które najbardziej odpowiada waszym potrzebom.

- 1 Czy czujecie, że tworzycie dużo dobrych planów, ale bardzo rzadko udaje wam się je realizować? Jeśli się z tym zmagacie, wybierzcie kartę metody **Zrozumienie wzorów podejmowania decyzji (08)** ■■, aby wspólnie zastanowić się jak kultura podejmowania decyzji w waszej organizacji może wpłynąć na przyszłe procesy planowania.
- 2 Czy odnosicie wrażenie, że wiele z waszych rozmów na temat decyzji strategicznych wskazuje na fundamentalne różnice wartości? W takiej sytuacji, wybierzcie kartę metody **Określenie wspólnej płaszczyzny dla wzajemnego zrozumienia (42)** ■■, aby zastanowić się w jaki sposób wartości waszej organizacji powinny zostać włączone w wasze przyszłe plany.
- 3 Czy wydaje wam się, że tworzenie planów strategicznych powinno zostać poprzedzone wnikliwą oceną i ewaluacją waszych dotychczasowych aktywności? Popracujcie z kartą pracy **Model aktywności (01)** ■■. Umieście wszystkie wasze aktywności, projekty i programy na matrycy. Porozmawiajcie o tym, które działania należy wzmocnić a z których zrezygnować.

Z CZYM KOŃCZYCIE TO DZIAŁANIE/ CO NANIEŚĆ NA MAPĘ ŚCIEŻKI:

3 wnioski wyciągnięte z pracy nad tym etapem: czego nauczyliście się o waszej organizacji, co może pomóc wam stworzyć lub udoskonalić strategię?



SZCZYT 120-160MIN

Przyjrzyjcie się wizji i misji waszej organizacji. Powinna być sformułowana w formie pisemnej. Przeczytajcie ją indywidualnie, a następnie zastanówcie się wspólnie, czy jest wciąż aktualna.

- Użyjcie karty metody **Podejście oparte o możliwości planowania w niepewności (22)** ■■.

Z CZYM KOŃCZYCIE TO DZIAŁANIE/ CO NANIEŚĆ NA MAPĘ ŚCIEŻKI:

A definition of "Path of Intervention (or Impact)": Which Path of Intervention (or Impact) did you choose?



PERSPEKTYWA 60MIN

Przyjrzyjcie się jeszcze raz szansom zidentyfikowanym we wcześniejszym etapie. Zapoznajcie się z dokumentem źródłowym **Wczesne sygnały (02)** ■■.

- W trójkach: Zidentyfikujcie trendy i zmiany w waszym otoczeniu, które mogą wskazywać na pojawienie się szans zdefiniowanych w poprzednim etapie. Weźcie pod uwagę wczesne sygnały - Jakie znaki, zwiastujące ważne zmiany możecie zaobserwować?
- Na forum: Podzielcie się obserwacjami i porównajcie swoje punkty widzenia. Wybierzcie 3 szanse, które chcecie zbadać w ciągu następnych 6 miesięcy.

Z CZYM KOŃCZYCIE TO DZIAŁANIE/ CO NANIEŚĆ NA MAPĘ ŚCIEŻKI: 3 wybrane szanse, którym chcecie się bliżej przyjrzeć



PLAN DZIAŁANIA 60MIN

- Omówcie kroki, jakie musicie podjąć oraz kompetencje, które musicie rozwinąć, aby szybko i skutecznie zareagować na zidentyfikowane szanse.
- Wybierzcie 3 najważniejsze działania na podstawie dwóch czynników: każda osoba może przypisać 3 punkty strategiczne (zielone pionki/ kropki = "to działanie pomoże nam w osiągnięciu celu strategicznego") oraz 3 punkty pasji (czerwone pionki/kropki = "chcę zainwestować mój czas i energię w to działanie"). Zdecydujcie się na te działania, którym przypisaliście zarówno punkty strategiczne, jak i punkty pasji.
- Zaplanujcie kolejne kroki przy użyciu karty pracy **Plan działania (02)** ■■

Z CZYM KOŃCZYCIE TO DZIAŁANIE/ CO NANIEŚĆ NA MAPĘ ŚCIEŻKI: 3 działania strategiczne

ZAMKNIĘCIE 30MIN

Runda finałowa
(ang. check-out)