

II. OPIS STOSOWANEJ METODY

2.1. Informacje wstępne

Wypracowanie podstaw strategii rozwoju na lata 1999 - 2015 dla gminy Skrwilno odbywało się podczas warsztatów w dniach 10-11 maja 1999r. w Skrwilnie.

Zajęcia odbywały się według stosunkowo mało znanej w Polsce, a niezwykle efektywnej *Metody Planowania Strategicznego Ukierunkowanego na Cel*.

W języku niemieckim określana jest jako ZOPP. Skrót ten pochodzi od *Ziel Orientierte Projekt-Planung*. Jej angielskimi odpowiednikami są: *Goal Orientated Project Planning*, lub też *Objectives-Orientated Project Planning*.

Ten sposób działania wprowadzony został na polski rynek konsultingowy przez Friedrich Ebert Stiftung (*Fundacja im. Friedericha Eberta*) i z powodzeniem przez polskich moderatorów został twórczo przystosowany do wykorzystywania w naszych warunkach.

2.2. Podstawowe informacje o metodzie

Istotą metody planowania ukierunkowanego na cel jest założenie, że informacje i wiedza potrzebna do opracowania strategii istnieje, ale poszczególne elementy jej są nieskoordynowane oraz nieuporządkowane, a ponadto rozproszone w różnych instytucjach, organizacjach i umysłach poszczególnych lokalnych ekspertów.

2.3. Lokalni liderzy

Merytoryczną rolę w wypracowywaniu strategii dla danego regionu odgrywają lokalni lub miejscowi liderzy, włączeni do zespołu planującego na podstawie ich: reprezentatywności,

- posiadanego doświadczenia
- wiedzy.

Skład zespołu ekspertów rekrutujących się spośród osób kluczowych dla gminy wcale nie musi pokrywać się z podziałami formalnymi, uwzględnianie których jest jednak niezbędne.

2.4. Osoba i rola moderatora

Moderator to osoba z zewnątrz, dynamicznie kierująca zespołem merytorycznym.

Rola moderatora polega na:

- kierowaniu dyskusją
- porządkowaniu i strukturalizacji wypowiedzi, utrwalaniu wyników dyskusji.

Dochodzenie do wyników przez zespół planujący osiągnięte jest drogą powszechnej zgody. Stąd też w wypadku nieuniknionych rozbieżności (*uwzględnianie których jest silną stroną tej metody*), MUSI być zawarty konsensus - *na taki a nie inny zapis* - przez wszystkich członków zespołu planującego.

Oznacza to, iż osiągnięcie porozumienia metodą głosowania jest niewłaściwe dla tej metody.

2.5. Główne zasady metody ZOPP

1. Sama metoda wyznacza nie tylko sposób planowania, ale i reguluje sposób komunikacji między członkami zespołu planującego. Udziela także wskazówek co do warunków odbywania się warsztatów, a także zagospodarowania przestrzeni w której się one odbywają.
2. Podstawową formą dyskusji jest planowanie w grupie, które pozwala na uzyskanie efektu synergii, wynikającego ze sumowania się w wartość dodatkową kompetencji poszczególnych członków grupy planującej.
 - Stąd tak ważny jest odpowiedni wybór faktycznych liderów istotnych środowisk, taki aby mogli oni pracując nad tworzeniem strategii swymi indywidualnymi głosami
 - w sposób reprezentatywny - legitymizować cały proces planowania i jego wyniki.
3. Wizualizacja działań (*dyskusja odbywa się na piśmie*) nadaje całemu procesowi planowania charakter materialny, obrazując:
 - . wkład członków grupy planującej (*wyniki pracy grupy są rejestrowane na bieżąco*),
 - . aktualny stan dyskusji,
 - udokumentowanie wyników.
4. Podczas całego procesu planowania obowiązują reguły i zalecenia stosowane dla każdego kroku przewidzianego w harmonogramie warsztatu adresowane do odpowiednio zestawionej grupy planującej, kierowanej przez moderatora z zewnątrz.
5. Wdrażanie strategii winno być wspierane o metodę ZOPP, przy wykorzystaniu w najwyższym stopniu doświadczeń grupy planującej, zobrazowanych w wynikach uzyskanych podczas warsztatów.

2.6. Główne etapy w procesie planowania

1. Analiza problemów
 - Ustalony zostaje problem podstawowy.
 - Analizuje się przyczyn i skutki problemu podstawowego
2. Analiza celów
 - Ustala się hierarchię problemów przekształcając ją w hierarchię celów poddawanych analizie
3. Przegląd Planowania Projektu (PPP):
 - Opracowanie streszczenia projektu
 - Sformułowanie najważniejszych założeń
 - Określenie wskaźników (*mierników*) realizacji zadania
 - Ustalenie źródła danych pozwalających na sprawdzenie wskaźników
 - Analiza względności i ryzyka związanego z założeniami uwzględnianymi w koncepcji
 - Sprawdzenie czy kierownictwo odpowiedzialne za realizację projektu może zagwarantować pożądane wyniki
 - Ustalenie wielkości środków materialnych oraz kosztów potrzebnych do realizacji każdego przedsięwzięcia.