

HODNOCENÍ VÝKONNOSTI SOCIÁLNÍHO PODNIKU – ČÁST I

Petra Krejčí

#Content



***CÍLEM
PŘEDNÁŠKY JE:***

Cílem přednášky je seznámit
s výkonnostním
managementem sociálního
podniku



**CO JE
HODNOCENÍ
SOCIÁLNÍ
VÝKONNOSTI**

- Hodnocení sociální výkonnosti je efektivní monitorování a hodnocení aktivit v sociálním podniku, díky porozumění požadavkům a potřebám klienta.
- Tento posun je poznamenán nárůstem zájmu o různé posouzení dopadů, vyhledávání a vývoj produktů, vše zaměřené na lepší porozumění klientům a na to, jak nejlépe jim pomoci.
- Tyto dvě roviny – podnik a péče o cílovou skupinu se pak využívají v rozličných metodách hodnocení výkonnosti.



ROVINY POSUZOVÁNÍ

Rektořík a kol. (1998) využívá pro posuzování efektivity *soustavu vnitřních a vnějších faktorů*.

- **Vnější faktory** zahrnují především politické uspořádání, způsob financování „třetího sektoru“, konkurenci ve veřejném sektoru a samotné fungování sektoru tržního.
- Naproti tomu **vnitřní faktory** vystihuje pomocí kvalifikace zaměstnanců, využívání poznatků různých oborů v praxi (management, IT apod.), vhodnou volbou práce, komunikaci s okolím či iniciativu pracovníků těchto organizací.



SOCIÁLNÍ VÝKONNOSTNÍ MANAGEMENT I

Wardle (2014) představil metodu hodnocení výkonnosti sociálních podniků (Social Performance Management) pomocí šesti dimenzí:

1. **Definování a sledování sociálních cílů.** Podnikatelé vědí, na koho se zaměřují, jaké jsou jeho cíle a jak jeho produkty a služby pomáhají těchto cílů dosáhnout.
2. **Zajištění podpory vedení a zaměstnanců k sociálním cílům.** Manažeři aktivně monitorují sociální cíle, podporující instituce a zaměstnanci chápou strategii a měřitelným ukazatelem je, jak přispívají k dosažení sociálních a finančních cílů.
3. **Zhodnocení produktů, služeb a distribuční kanálů,** které splňují potřeby a preference uživatelů tím, vytvářejí pro ně výhody či posilují jejich schopnosti vyrovnat se s jejich handicapem.



**SOCIÁLNÍ
VÝKONNOSTNÍ
MANAGEMENT
II**

4. **Zodpovědné zacházení s klientem.**
Zahrnuje mechanismy ochrany klienta v každém aspektu práce – od cílů, které stanoví, jak se integruje, včetně produktů a služeb, které se mu nabízí dle jeho skutečných potřeb.
5. **Zodpovědné zacházení se zaměstnanci.** Tlak je na vytváření příznivého pracovního prostředí, které zajišťuje, že zaměstnanci jsou chráněni, vyškoleni a motivováni k dosažení sociálních cílů.
6. **Finanční a sociální výkonnost.**
Podnikatel usiluje o finanční udržitelnost a sociální výkon.



PERSPEKTIVY HODNOCENÍ

- **Perspektiva organizační udržitelnosti**
 - Jaké informace mohou pomoci pochopit, zda rozvíjíte a udržujete prostředky, které dlouhodobě splní váš cíl?
- **Perspektiva dopadů na komunitu** – Jaké informace úspěšně přispějí k sociálním, kulturním, ekonomickým a environmentálním cílům stanoveným v poslání podniku?
- **Perspektiva podnikové výkonnosti** – Jaké informace potřebujete z hlediska úspěšnosti z finančního nebo podnikatelského pohledu?



ÚROVNĚ HODNOCENÍ

- **Operativní úroveň** – Jaké informace potřebujete k podpoře každodenních rozhodnutí při vedení zaměstnanců? Například sledování nákladů, kvality a plnění poslání.
- **Strategická úroveň** – Jaké informace potřebujete k podpoře strategických rozhodnutí, která jsou často učiněna vlastníkem? Tyto informace obsahovat klíčové trendy a události, ke kterým došlo v rámci hodnoceného období.
- **Úroveň angažovanosti a zodpovědnosti** – Jaké informace potřebujete k podpoře a udržování podpory podniku? Zahrnuje to zejména podporu investorů, členů komunity, zaměstnanců a dalších. Toto publikum může mít velmi omezené znalosti o tom, kdo jste a čeho se snažíte dosáhnout, takže příběh musí být velmi jasný a poutavý.

KROKY K HODNOCENÍ



5 kroků

KROK 1: DEFINUJTE SVÉ PUBLIKUM A JEHO POTŘEBY

Mezi zainteresované strany nejčastěji patří:

- zaměstnanci,
- dobrovolníci,
- vedení a správa,
- mateřská organizace (například v případě sociálního podniku, který je přidružen k širší neziskové organizaci),
- zákazníci,
- investoři, finančníci, dárci,
- partneři,
- komunita jako celek.

KROK 2: VYPRACUJTE VIZI SVÉHO „SNÍMKU“ O VÝKONU

Snímek či poster (plakát) je komunikační nástroj, který můžete využít k představení výkonnosti a hodnoty podniku, programu nebo projektu zahrnující informace o investorech, financujících organizacích a zaměstnancích.

Je přizpůsoben potřebám a cílové skupině.

Může mít podobu *infografiky, klíčových ukazatelů nebo zprávy o dopadu.*

KROK 3: DEFINUJTE OBSAH SNÍMKU

V tomto kroku navrhujete obsah snímku. To se zaměřuje na identifikaci toho, co chcete ve svém snímku vyslovit, a jak jej zprostředkujete posluchačům.

Veškeré informace ve snímku musí podporovat buď to, co děláte a vypovídá o hodnotě podniku nebo má podpořit operativní či strategické rozhodnutí.

KROK 4: NAVRHNĚTE SNÍMEK ČI POSTER

- V předchozím kroku jste určili informace, které jsou důležité pro shromažďování a potenciálně se zobrazují ve snímku či posteru. V kroku č. 2 jste také udělali předběžný návrh. Nyní je třeba návrh zdokonalovat a poté zkombinovat návrh s obsahem.



Výroba osobních aut 2017



3 874

osobních aut
za den



22. září

**DEN
BEZ AUT**

Tak nebud' aut!

...

Dovoz jízdních kol 2017



dovoz za
1,7
mld. Kč



VLAKY

183,0

mil. osob

Přeprava železniční a MHD 2017



AUTOBUSY

800,6

mil. osob



TRAMVAJE

703,7

mil. osob



MHD CELKEM

2 317,3

mil. osob



METRO

635,1

mil. osob

KROK 5: DEFINUJTE DALŠÍ VÝVOJ DAT

Snímek, který jste vytvořili, je něco, co můžete časem aktualizovat.

V kroku 3 jste pravděpodobně identifikovali informace, které byste chtěli vyvíjet, ale teď je ještě nemáte.

V tomto kroku naplánujte, co byste chtěli v budoucnu dělat. Může být užitečné přemýšlet o tom, pokud jde o to, co bude nejvíce prospěšné v budoucnosti? Zvažte to z pohledu všech zainteresovaných, kteří informace definovali.

Existují věci, které by bylo dobré tam mít, ale nejsou kritické? Nebo kolik úsilí bude potřebné k získávání těchto údajů? Máte již zavedený mechanismus nebo jej můžete snadno rozvíjet? Bude shromažďování těchto údajů považováno za rušivé? Jste vyškoleni v této metodě sběru dat nebo budete potřebovat pomoc od externího konzultanta?



JAK AKTUALIZOVAT DATA I

- Záznam aktivity: Zpráva o denních činnostech, získaná od zaměstnanců.
- Záznamy příběhů: Příběhy a vyprávění o události, zkušenosti nebo vyprávění osob, které popisují zaměstnanci nebo účastníci.
- Dokumentace: záznamy o činnostech (např. inventář, zprávy, zápisy z jednání atd.).
- Hodnocení: soubor otázek, které určují názory, postoje a porozumění účastníků, jakmile je činnost dokončena.
- Focus Group: Skupinové diskuse s relativně malým počtem vybraných lidí o určitých otázkách.
- Rozhovor: Sada otázek (může být předem určených nebo neurčených) o určitých tématech, která jsou kladena na cílové publikum a následovaná dalšími dotazy a konverzacemi.



JAK AKTUALIZOVAT DATA II

- Záznam žurnálu: Vlastní přehled každodenních aktivit účastníky.
- Testy znalostí / dovedností: Soubor předem stanovených otázek týkajících se určitých témat, na které odpovídá cílové publikum.
- Průzkum: soubor otázek, které určují úroveň znalostí nebo dovedností účastníků.
- Návštěvy na místě: Kombinace pozorování a rozhovorů, které se vyskytují v prostředí účastníka.
- Pozorovací poznámky: poznámky, které se provádějí přímým pozorováním verbálního a neverbálního chování, které se vyskytuje v činnostech.

SHRNUTÍ PŘEDNÁŠKY

- Hodnocení výkonnosti je poměrně široká oblast i v sociálním podniku.
- Podnik můžeme hodnotit z mnoha ohledů a stejně jak v podniku (ne)sociálním, záleží na uživateli informací, které mu o výkonnosti budou poskytnuty
- K hodnocení můžeme použít SCM, které má několik kroků provedení, které bychom měli dodržet