

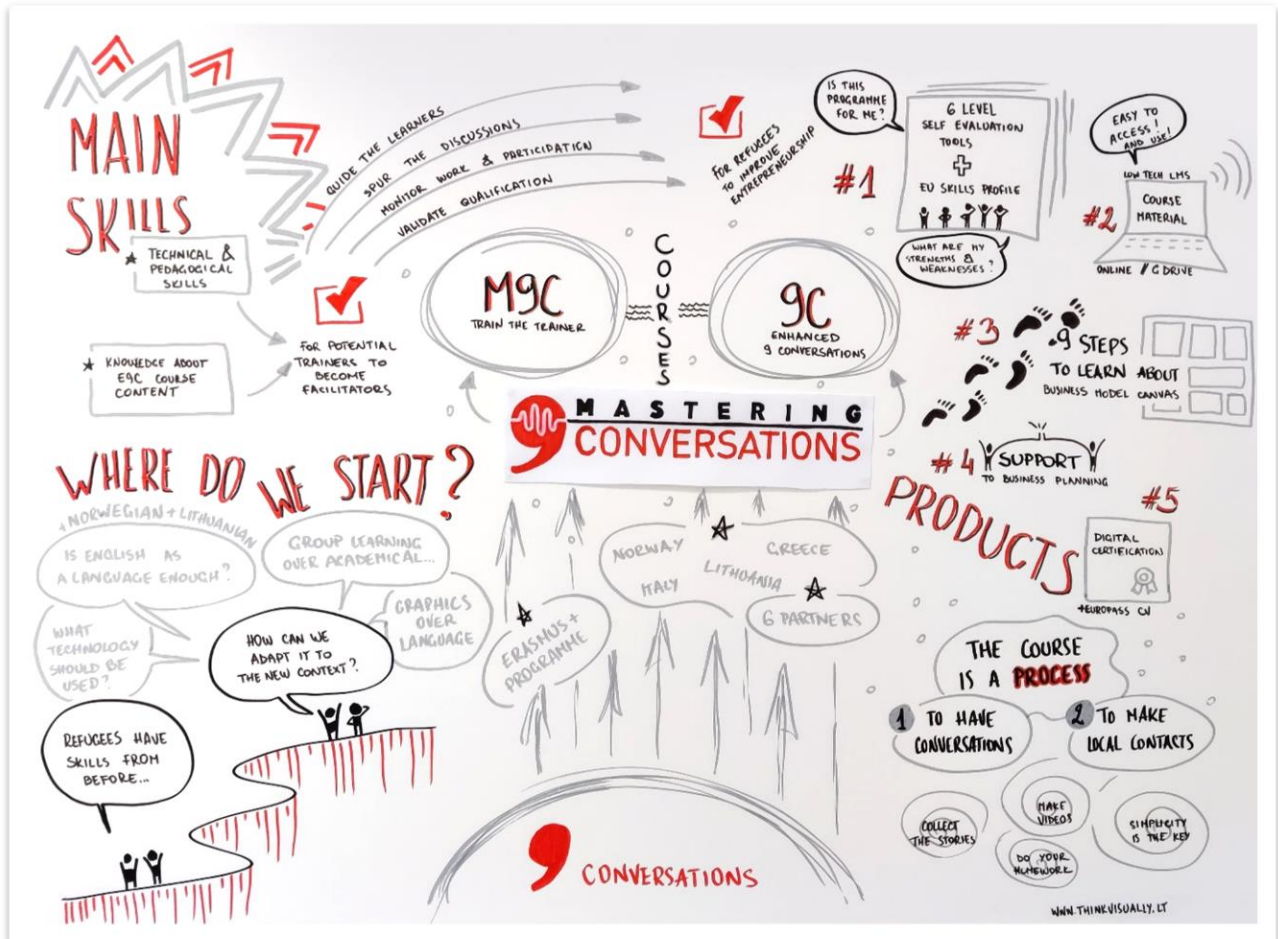


MASTERING CONVERSATIONS

Supporting refugee entrepreneurs to extend their network and tell their business story

M9C verslo planas

Šio dokumento tikslas – parengti praktinį vadovą atitinkamoms pabėgėlių NVO ir kitoms susijusioms organizacijoms, kaip įgyvendinti visą paketą, pradedant nuo „Mastering 9 Conversations“ instruktorių mokymo kurso ir baigiant dviejų lygių „9 Conversations“ programos įgyvendinimu.



M9C piešinį sukūrė Aušrinė Balkaitytė M9C viešinimo renginio Jonavoje metu. 2023.

TURINYS

1	Pagrindinė informacija	3
1.1	Įvadas į M9C	3
1.2	M9C mokymų vadovas, skirtas grupių vadovėms (-ams): M9C mokymų programos vadovas	4
1.3	Prieiga prie instruktorių (grupių vadovių (-ų)) mokymų kurso	4
1.4	Pagalbinės gairės.....	5
1.5	Techninio įgyvendinimo gairės	5
1.6	Dviejų lygių programos „9 Conversations“ priemonių rinkinys, įskaitant visą mokymosi medžiagą	5
2	Tinklo, padedančio įgyvendinti visą programą, sukūrimas	5
3	Sudarykite „9 Conversations“ programos vykdymo planą atsižvelgdamos (-dami) į savo situaciją	6
1.1	Verslo plano šablonai	6
1.1.1	Šablonas Nr. 1. Kaip įsteigti socialinę įmonę ir įgyvendinti „9 Conversations“ programą pagal verslo modelio drobę (VMD)	6
1.1.2	Šablonas Nr. 2. NVO verslo planas „9 Conversations“ programai įgyvendinti	6
2	Socialinės įmonės verslo plano pavyzdžiai, siūlomi „9 Conversations“ programai	12

Tekste naudojamos šios santrumpos:

9C – „9 Conversations“

VMD – verslo modelio drobė

VP – verslo planas

MVS – mokymosi valdymo sistema

M9C – „Mastering 9 Conversations“

NVO – nevyriausybinių organizacija

SSGG – stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizė

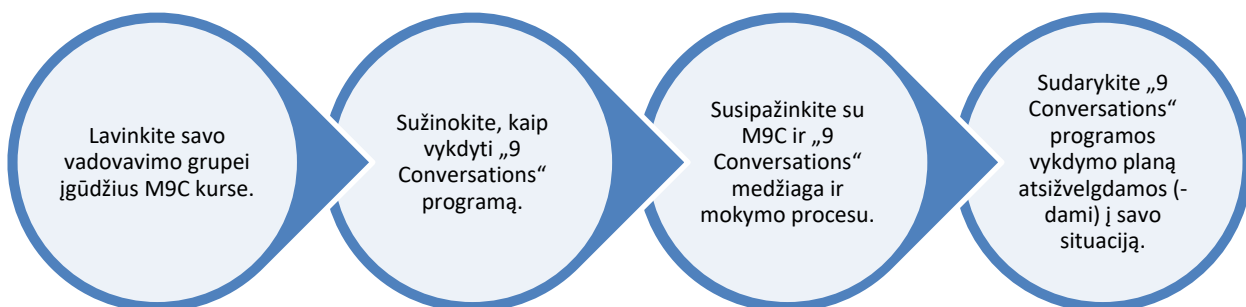
1 PAGRINDINĖ INFORMACIJA

1.1 ĮVADAS Į M9C

Projekto „Mastering 9 Conversations“ partnerių konsorciumas parengė dvi mokymų programas: pradinę „9 Conversations“ programą, skirtą pabėgėliams, ir „Mastering 9 Conversations“ programą, skirtą padėti grupių vadovėms (-ams) įgyvendinti „9 Conversations“ programą.

Programa „9 Conversations“ skirta pabėgėliams, norintiems pradėti savo verslą ir taip integruotis į naujos priimančiosios šalies visuomenės darbo rinką. Programa „9 Conversations“ padeda pabėgėliams suplanuoti ir pristatyti savo naujo verslo idėją, įsteigti savo įmonę naujoje priimančiojoje šalyje, organizuojant mokymus, kuriuose pabėgėliams suteikiama informacija tiek apie konkrečius nacionalinius reikalavimus, tiek apie bendruosius smulkaus verslo steigimo ir veiklos principus. Svarbi programos „9 Conversations“ dalis – susipažinimas su vietiniais žmonėmis, galinčiais jiems padėti įgyvendinti savo verslo idėją. Tačiau, remiantis tyrimo duomenimis (*European Parliament. Labor market integration of refugees: Strategies and good practices. Brussels, 2016.*), daugelis pabėgėlių susiduria su sunkumais vykdydami nuosavą verslą arba steigdami naują įmonę kaip alternatyvą darbo paieškoms – taigi, jiems reikia specialistų pagalbos. Atsižvelgiant į tai, įgyvendinant M9C projektą buvo sukurtas M9C instruktorių (grupių vadovių (-ų) mokymų kursas, skirtas su pabėgėliais dirbančių specialistų-grupių vadovų parengimui įgyvendinant programą „9 Conversations“.

Toliau pateikiama informacija skirta grupių vadovėms (-ams), siekiančioms (-tiems) pasirengti ir įgyvendinti „9 Conversations“ programą. Norint tapti programos vadove (-u), nebūtina būti mokytoja (-u). Gali būti naudinga, jei turite tam tikros patirties ar žinių apie vietinio verslo vykdymą. Labai praverstų, jei būdamos (-dami) programos vadovėmis (-ais) būtumėte nusiteikusios (-ę) išmokti naujų dalykų.



<p>Lavinkite savo vadovavimo grupei įgūdžius M9C kurse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Susipažinkite su <i>M9C mokymų vadovu, skirtu grupių vadovėms (-ams)</i>. • Peržiūrėkite <i>M9C instruktorių (grupių vadovių (-ų)) mokymo kursą</i> arba išklauskite visą M9C kursą akreditacijai gauti. 	<p>Sužinokite, kaip vykdyti „9 Conversations“ programą:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Susipažinkite su <i>pagalbinėmis gairėmis</i>. 	<p>Susipažinkite su M9C ir „9 Conversations“ medžiaga ir mokymo procesu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Susipažinkite su <i>techninio įgyvendinimo gairėmis</i>. • Susipažinkite su <i>dvių lygių programos „9 Conversations“ priemonių rinkiniu</i>, įskaitant visą mokymosi medžiagą. 	<p>Conversations“ programos vykdymo planą atsižvelgdamos (-</p> <ul style="list-style-type: none"> • Susipažinkite su <i>verslo plano šablonais ir pavyzdžiais</i>. • Sudarykite „9 Conversations“ <i>programos vykdymo planą</i> atsižvelgdamos (-dami) į savo situaciją
---	--	---	---

1.2 M9C MOKYMŲ VADOVAS, SKIRTAS GRUPIŲ VADOVĖMS (-AMS): M9C MOKYMŲ PROGRAMOS VADOVAS

Rekomenduojame susipažinti su mokymų vadovu, skirtu grupių vadovėms (-ams), prieš pradėdam mokytis M9C instruktorių (grupių vadovių (-ų)) mokymo kurse. Šiame dokumente aprašoma, kas yra M9C kursas.

Šiame puslapyje rasite nuorodą į M9C mokymų vadovą, skirtą grupių vadovėms (-ams):

<https://m9c.idi.ntnu.no/wp-content/uploads/2023/06/M9C-Handbook.pdf>

1.3 PRIEIGA PRIE INSTRUKTORIŲ (GRUPIŲ VADOVIŲ (-Ų)) MOKYMŲ KURSO

M9C instruktorių (grupių vadovių (-ų)) mokymų kurso tikslas – įgalinti savanorius ir profesionalius pabėgėlius remiančių organizacijų, pabėgėlių NVO ir kitų susijusių organizacijų darbuotojus gebėti vykdyti dvių lygių programą „9 Conversations“. Mokymų kurso metu naudojamas verslo modelio drobės metodas, padedantis dalyviams parengti verslo planą, pagal kurį jie galėtų įgyvendinti programą „9 Conversations“ savo gyvenamojoje vietovėje kaip socialinė įmonė.

Rekomenduojama kurso trukmė – 9 savaitės. Per devynias savaites pritaikysite „9 Conversations“ medžiagą savo vietos kontekstui ir išmoksite, kaip būti programos vadove (-u).

Čia rasite visą medžiagą, reikalingą M9C instruktorių mokymų (grupių vadovių (-ų)) kursui, pateiktą dviem formatais:

1. Kaip kopijuojamą „Google“ dokumentų rinkinį su pranešėjo pastabomis, kad būtų galima perkelti ir redaguoti:

https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Fp-7yRBjggyLgVmIOzUu-kU_30suZN-D

2. Kaip H5P objektus neinteraktyviame „Lifter“ kurse projekto interneto svetainėje:

<https://m9c.idi.ntnu.no/index.php/course/mastering-9-conversations/>

Galite savarankiškai pasirinkti jums patogų M9C instruktorių (grupių vadovių (-ų)) mokymų kurso mokymosi laiką ir vietą.

1.4 PAGALBINĖS GAIRĖS

Svarbi M9C instruktorių (grupių vadovių (-ų)) mokymų kurso dalis yra 9C pagalbinės gairės. Šis dokumentas padės jums parengti ir įgyvendinti „9 Conversations“ programą, skirtą pabėgėliams jūsų vietovėje.

Šiame puslapyje rasite nuorodą į pagalbines gaires:

<https://docs.google.com/document/d/12gD5sPcx4mtggqslw86vsiHBdXKyhuqt/edit>

1.5 TECHNINIO ĮGYVENDINIMO GAIRĖS

Techninio įgyvendinimo gairėse pateikiamos instrukcijos, kurių reikia, kad galėtumėte naudotis „Low Tech“ MVS (mokymosi valdymo sistema) iš techninės pusės ir įgyvendinti M9C instruktorių (grupių vadovių (-ų)) mokymų kursą bei „9 Conversations“ programos kursą.

Šiame puslapyje rasite nuorodą į „LowTech LMS“ techninį vadovą:

<https://m9c.idi.ntnu.no/index.php/google-drive-learning-platform-for-m9c/>

1.6 DVIEJŲ LYGIŲ PROGRAMOS „9 CONVERSATIONS“ PRIEMONIŲ RINKINYS, ĮSKAITANT VISĄ MOKYMOSI MEDŽIAGĄ

Šiame puslapyje rasite nuorodą į dviejų lygių programą „9 Conversations“ ir jos įgyvendinimui reikalingą mokymosi medžiagą:

<https://m9c.idi.ntnu.no/index.php/course/9-conversations-en/>

2 TINKLO, PADEDANČIO ĮGYVENDINTI VISĄ PROGRAMĄ, SUKŪRIMAS

Tinklo, kuris palengvintų visos programos „9 Conversations“ įgyvendinimą, kūrimas apima įvairius komponentus, įskaitant ryšių tarp naudotojų užmezgimą, bendradarbiavimą su kurso įmonėmis ir nuolatinių konsultavimo paslaugų ar tobulinimosi kursų teikimą.

Socialinis kapitalas – ryšiai, kurie užmezgami padedant pabėgėliams integruotis į darbo rinką, tampa šalies finansiniu ir socialiniu kapitalu (Valentina Demidenko (2019), *Educational factors of the integration of forced migrants into society*. Socialinių mokslų daktaro laipsnio disertacija. Kauno technologijos universitetas), kuris padeda ne tik spręsti einamuosius tarpininkaujančios organizacijos veiklos uždavinius, bet ir leidžia užmegzti naujus socialinius ryšius (dalytis gerąja M9C patirtimi su potencialiais socialiniais partneriais) bei plėtoti taip sukurtą finansinį ir socialinį kapitalą.

3 SUDARYKITE „9 CONVERSATIONS“ PROGRAMOS VYKDYMO PLANĄ ATSIŽVELGDAMOS (-DAMI) Į SAVO SITUACIJĄ

Prieš pradėdant rengti savo organizacijos planą, skirtą „9 Conversations“ programai vykdyti, rekomenduojame susipažinti su dviem verslo plano šablonais ir užpildytais plano pavyzdžiais. Tris pavyzdžius, naudodamosi abiem verslo plano šablonais, parengė dvi nevyriausybinės organizacijos iš Lietuvos ir Italijos – Lietuvos Raudonasis Kryžius ir „CREA ETS“ bei savivaldybės biudžetinė įstaiga iš Lietuvos – Jonavos rajono socialinių paslaugų centras. Tikimės, kad šie pavyzdžiai įkvėps jus parengti savo planą, kaip vykdyti programą „9 Conversations“.

1.1 VERSLO PLANO ŠABLONAI

1.1.1 Šablonas Nr. 1. Kaip įsteigti socialinę įmonę ir įgyvendinti „9 Conversations“ programą pagal verslo modelio drobę (VMD)

Toliau trumpai pateikiame minimalų skyrių skaičių, kurie turėtų būti aprašyti organizacijos, norinčios įgyvendinti programą „9 Conversations“ BMC forma, verslo plane. Galite pasirinkti, nuo kurio skyriaus pradėsite pildyti planą, arba tiesiog laikytis skyrių sekos.

Verslo plano šablonas:

1. Bendra informacija apie socialinę įmonę
2. Ko reikia tikslinei grupei (pabėgėliams kaip klientams)
3. Vertės pasiūlymas (ką jūsų NVO / organizacija siūlo ir kam? Kodėl jie vertina jūsų pasiūlymą?)
4. Svarbiausi partneriai (vietos įmonės, kurios galėtų būti pavyzdžiu)
5. Svarbiausi reikalingi išteklių (grupės vadovės (-o) kompetencija ir žinios, mokymo medžiaga instruktorėms (-iams) ir tikslinei grupei (pabėgėliams), rekomenduojamos patalpos organizuoti mokymams ir susitikimų vieta, rekomenduojamos techninės platformos darbei grupėse ir individualiai)
6. Suinteresuotosios šalys (gali būti vietos valdžia arba bet kuri organizacija, finansiškai remianti pabėgėlius)
7. Įdarbinimo kanalai (kaip pasieksite 9C klientus?)
8. Sąnaudų struktūra (kursų įgyvendinimo išlaidos: grupės vadovės (-o) atlyginimas, susitikimų vieta ir pan.)
9. Pajamų šaltiniai (galimi pajamų gavimo būdai, lėšų rinkimas, pabėgėlių rėmimo programos, mokymo projektai ir pan.)

1.1.2 Šablonas Nr. 2. NVO verslo planas „9 Conversations“ programai įgyvendinti

ĮVADAS: BENDROSIOS PRIELAIDOS

Paprastai NVO yra pelno nesiekiančios organizacijos, o tai reiškia, kad jų tikslas yra, jog visos gautos pajamos padengtų išlaidas, kurias jos patiria siekdamos socialinio tikslo.

NVO apima įvairius objektus, kad atitiktų savo veiklos tikslą. Migracijos srautų valdymas visada yra jų veiklos dalis. Yra atvejų, kai nevyriausybinių organizacijų buvo įsteigtos kitoms socialinėms problemoms valdyti ir taip pat dalyvavo sprendžiant imigracijos klausimą.

NVO, jei jos vykdo tam tikrą verslo veiklą kaip socialinės įmonės, turėtų parengti veiklos modelį verslo plano forma.

Daugumai NVO verslo planai yra itin specializuoti dokumentai, kurių rengti joms nėra naudinga, išskyrus tuos atvejus, kai to reikalauja finansuojančios organizacijos ar rėmėjai.

NVO verslo planas yra panašus į pelno siekiančios įmonės verslo planą. Jame pateikiamas aiškus ir išsamus organizacijos veiklos planas. Jame atsakoma į tokius klausimus kaip „kokių tikslų siekiame?“ arba „koks yra tikrasis mūsų organizacijos tikslas?“, į kuriuos turėtų būti pateikti paprasti ir aiškūs atsakymai.

Tačiau verslo planas vis tiek gali būti labai naudinga priemonė NVO, nes net ir paprastas ne pelno siekiančios organizacijos verslo planas skatina atlikti tyrimus ir apsvarstyti visus kintamuosius, kurie turės įtakos jos ilgalaikiai perspektyvai.

Be to, pelno nesiekiančios organizacijos verslo planas padeda gauti paskolas ir dotacijas, pritraukti rėmėjų ir kvalifikuotų valdybos narių (paprastai tai būna svarbūs asmenys, kurie suteikia patikimumo) ir išlaikyti NVO veiklos kryptį.

NVO verslo plane turėtų būti pateikti atsakymai į svarbius klausimus, kaip antai:

1. Kokia veikla plėtojama siekiant organizacijos aukšto lygio tikslų?
2. Kaip planuojama užsitikrinti pajamas šiai veiklai finansuoti?
3. Kokios yra veiklos išlaidos ir kaip konkrečiai jos analizuojamos?

Veiklos plano dalis yra ir verslo modelis, kuris bus taikomas. Pastaraisiais metais vyrauja verslo modelio drobės (angl. „business model canvas“) naudojimas, kurią mes taip pat taikome kaip pagrindinę priemonę programos rėmuose.

1. VERSLO PLANO ĮGYVENDINIMO ETAPAI

Prieš pradėdant rengti verslo planą, būtina atlikti keletą procedūrų.

Suformuluokite misijos teiginį

NVO verslo planas turėtų būti pradėdamas nuo pagrindinių vertybių ir misijos išdėstymo. Misijos apibūdinimas yra labai svarbus bet kuriai įmonei, bet dar svarbesnis ne pelno siekiančioms organizacijoms.

Misija nusako viziją, pagrindinę filosofiją ir visus kitus principus, kuriais grindžiamas veiklos tikslas. Tai padės išgryninti ir aiškiai perteikti ne pelno siekiančios organizacijos žinią.

Be to, ne pelno siekiančios organizacijos misijos formuluotė taip pat gali padėti apibrėžti tarpinius tikslus, problemas, kurias organizacija siekia išspręsti, kam ji tarnauja, ir jos ateities tikslus.

Be to, misijos apibūdinimo tikslas yra ne tik galimybė parodyti dalykus išorėje, bet ir suteikti vidinei komandai gaires, kad ji galėtų susiorientuoti, jei nukryptų nuo kelio.

Misijos apibūdinimas – tai kompasas, kuriuo komanda gali vadovautis ir kuris padeda organizacijai susiorientuoti ir susitelkti.

Surinkite duomenis

Verslo planui parengti reikia tam tikrų duomenų apie praeitį ir dabartį. Duomenys, susiję su veikla ir finansais (pvz., pajamos, išlaidos, mokesčiai ir pan.), yra labai svarbūs biudžeto sudarymui ir organizaciniams sprendimams priimti.

Taip pat yra duomenų, kuriuos ne pelno siekiančios organizacijos renka iš trečiųjų šalių šaltinių apie tai, kaip efektyviai siekti tikslo, kuriam jos tarnauja, pavyzdžiui, bendri kitų ne pelno siekiančių organizacijų ir vyriausybės duomenys.

Tinkamai rinkdama ir analizuodama minėtus duomenis, NVO bus stipri ir užtikrins, kad organizacija būtų finansiškai gyvybinga.

2. NVO VERSLO PLANAS

Tolesnėse pastraipose trumpai pateikiame minimalų skyrių, kurie turi būti įtraukti į organizacijos verslo planą, neatsižvelgiant į veiklos objektą, skaičių ir verslo modelį VMD forma.

Planas

NVO labai svarbu parengti metmenis, nes jos vykdo sudėtingą veiklą, susijusią su socialiniais tikslais, tačiau jos įgyvendinimui reikalinga vadybinė veikla, kaip ir pelno siekiančiai organizacija. Metmenys – tai verslo plano skyrių santrauka.

Metmenys padeda įsitikinti, kad aptarti visi plano punktai, idant, nustačius trūkumų, būtų galima grįžti prie duomenų rinkimo.

Metmenys turėtų būti parašyti paprasta forma, kad visi valdymo grupės nariai galėtų pateikti veiksmingą grįžtamąjį ryšį.

Reikėtų pabrėžti, kad verslo plano rengimas yra nuolatinis procesas. Tai ne statiškas dokumentas, o strategija ir veiksmų planas, kuris nuolat vystosi, nes jūsų organizacija laikui bėgant juda į priekį.

Taip pat svarbu reguliariai rengti peržiūrų susitikimus, kad būtų galima stebėti pažangą, padarytą įgyvendinant pradinį planą. Šis procesas gali sutapti su reguliariomis tarpinėmis ataskaitomis arba susitikimais su vadovaujančiomis institucijomis ir finansuojančiomis organizacijomis.

Pelno nesiekiančios organizacijos verslo planą sudaro daugelis tų pačių standartinio verslo plano skyrių.

Santrauka

Tai turėtų būti apgalvotas trumpas viso plano aprašymas. Santraukos teiginiuose reikėtų trumpai paliesti pačią veiklą, „rinkos galimybes“, finansines charakteristikas, poreikius ir prognozes bei kitus ypatingus įmonės aspektus.

Veiklos aprašymas

Šiame skyriuje pateikiamas aiškus bendras veiklos aprašymas, susijęs su švietimo veikla ir kita pagalbine veikla (pvz., mentoryste), kad paramos gavėjai galėtų pradėti savo verslą.

Ypatingą dėmesį reikėtų skirti NVO ypatumams. Turėtų būti aiškiai aprašytos kiekvienai struktūrai būdingos ypatingos savybės, pavyzdžiui, teisinė forma, veiklos sritys ir ypač tos, kurios susijusios su jų dalyvavimu migracijos srautų valdyme.

Taip pat reikėtų aprašyti kiekvienos NVO aplinką politiniu ir ekonominiu lygmeniu atliekant SSGG analizę (žr. 10 psl.).

Rinkodaros segmentas

Šį skyrių galima laikyti pagrindine VP dalimi. Šiame skyriuje pateikiamas išsamus veiklos aprašymas:

1. Tikslinės „rinkos“ aprašymas. NVO atveju tikslinės rinkos aprašymas apims veiklos vykdymo šalyje vyraujančią padėtį, susijusią su imigracijos klausimo kokybinėmis charakteristikomis. Kalbant apie imigraciją, išskiriamos tranzito šalys ir galutinės imigrantų paskirties šalys. Šie duomenys taip pat sukuria skirtingas kokybines charakteristikas, susijusias su tuo, kas pirmiau buvo įvardyta kaip „rinka“.
2. Strategijos, kurių turi imtis NVO, siekdamos priartėti prie migracijos srautų ir reklamuoti savo siūlomas paslaugas. Be to, šioms strategijoms įtakos turi ir nacionalinė politika, susijusi su imigracijos klausimu.
3. Verslo modelis.

Šioje VP dalyje mokymo veiklos paramos gavėjų aprašymas bus atliekamas pagal verslumo tyrimo priemonėje nustatytą profilį. Mokymo medžiagą gali tekti diferencijuoti atsižvelgiant į galutinį naudotoją. Pvz., kvalifikuotiems asmenims – vienokia struktūra ir turinys, o mažiau kvalifikuotiems – kitokia (pagal CREA tyrimo išvadas).

Taip pat bus analizuojamos „rinkodaros“ strategijos, t. y. kreipimosi į paramos gavėjus strategijos, įskaitant komunikacijos strategijas.

Operacijų segmentas

Veiklai įgyvendinti reikalingos operacijos aprašomos šiame VP skyriuje. Konkrečios šio aprašymo dalys susijusios su:

1. Vieta, kurioje bus siūloma veikla (internetinei veiklai taip pat keliami funkciniai reikalavimai).
2. Asmenys, kurie imasi teikti mokomąją medžiagą paramos gavėjams arba mokytojams. Be to, turi būti įtraukti asmenys, dalyvaujantys kaip mentorai arba mokytojai.
3. Bet kokie kiti programos aspektai, pavyzdžiui, santykiai su tiekėjais arba sąveika su vietos bendruomenėmis (pvz., gyventojais, gyvenančiais šalia imigrantų stovyklų) ir pan.

Valdymo parama

Šiame skyriuje aprašomi žmonės, kurie atlieka administracines funkcijas ir už jas prisiima atitinkamą atsakomybę. Šiems žmonėms pravartu turėti profesinės patirties, kuri suteikia jiems teisę eiti šias pareigas.

Finansų segmentas

Šiame VP skyriuje aprašomas finansinis planas, kuriuo bus paremtas veiklos įgyvendinimas.

Kaip minėta, NVO dalyvavimas imigrantų verslumo mokymo programoje gali būti viena iš daugelio jos vykdomų veiklų remiant migracijos srautų valdymą. Nepaisant to, reikėtų pasistengti nustatyti finansinius duomenis ir šiai konkrečiai veiklai.

Šie duomenys turėtų apimti:

1. Pajamų dalį, kuri bus susijusi su galimais finansavimo šaltiniais iš įvairių nacionalinių ar tarptautinių institucijų, finansuojančių konkrečią veiklą.
2. Su veiklos įgyvendinimu susijusių išlaidų dalį. Į jas įeina tiesiogiai ar netiesiogiai veikloje dalyvaujančių asmenų atlygis (atlyginimai?) (šiuo atveju bus apskaičiuojama su veikla susijusi dalis), nesvarbu, ar tai būtų instruktoriai, ar administracinis personalas, vietos, kurioje veikla bus siūloma fiziškai ar internetu, įrengimo ir eksploatavimo išlaidos.
3. Visas kitas su veiklos įgyvendinimu susijusias išlaidas, pavyzdžiui, vartojimo reikmenis ir pan.

Pagrindinių grėsmių segmentas

Šiame VP skyriuje turėtų būti aprašyta reikšminga rizika, kuri gali kilti dėl dalyvavimo veikloje ir jos įgyvendinimo. Rizika gali būti susijusi su ekonomine aplinka (neigiamomis verslumo tendencijomis, pavyzdžiui, Graikijoje memorandumų galiojimo metais arba šalyse, patiriančiose ekonominį nuosmukį), bet daugiausia su politine ir institucine aplinka, pavyzdžiui, smurtiniais priimančiosios šalies imigracijos politikos pokyčiais arba net politiniu požiūriu į NVO veiklą.

Tarpinių tikslų grafiko segmentas

Šiame skyriuje turėtų būti aprašyti svarbūs tarpiniai tikslai, kurie turėtų būti pasiekti per atitinkamą laikotarpį. Šie tarpiniai tikslai turėtų būti realistiški ir gali būti numatomi pasiekti per bet kokį tinkamą laikotarpį, pavyzdžiui, ketvirtį, mėnesį ar savaitę.

SSGG analizė

SSGG analizė yra priemonė, kuri gali būti labai naudinga daugeliui NVO. SSGG išreiškia NVO stiprybes ir silpnybes. Stiprybės ir silpnybės yra susijusios su vidine organizacijos aplinka. Galimybės ir grėsmės nurodo išorinius organizacijos veiksnius.

Taip pat galima parengti SSGG analizę konkrečiam organizacijos skyriui ir apsvaistyti jį šiais keturiais aspektais.

Be to, ši SSGG analizė padeda apžvelgti visą organizaciją tokią, kokia ji yra analizavimo metu.

Šiai analizei įtakos turi šalies, kurioje veikia NVO, politinė ir ekonominė aplinka. Be to, ji priklauso ir nuo laikotarpio, kuriuo yra atliekama, trukmės.

Galiausiai toliau pateiktoje schemoje aprašyti punktai yra orientaciniai, o ne griežtai nustatyti. Šį sąrašą galima papildyti, kad jis apimtų kuo daugiau nagrinėjamų punktų aspektų.



2 SOCIALINĖS ĮMONĖS VERSLO PLANO PAVYZDŽIAI, SIŪLOMI „9 CONVERSATIONS“ PROGRAMAI

1. 1 priedas. Jonavos socialinių paslaugų centro pavyzdys.
2. 2 priedas. Lietuvos Raudonojo Kryžiaus pavyzdys.
3. 3 priedas. „CREA ETS“ pavyzdys.
4. 4 priedas. Šablonas Nr. 1. Kaip įsteigti socialinę įmonę ir įgyvendinti programą pagal verslo modelio drobę (WORD, atsisiųsti).
5. 5 priedas. Šablonas Nr. 2. NVO verslo planas (WORD, atsisiųsti).