



Wstępna koncepcja funkcjonowania Eko- doradców w Województwie Małopolskim

Warsztat z gminami

Zespół zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialnego
biznesu Deloitte
23.01.2015 r.



Spis treści

1. Główne założenia	3
2. Wstępna koncepcja systemu	8
• Profil Eko-doradcy	10
• Zasady współpracy	17
• Metodyka naboru	20
• Monitoring i ocena	24
3. Ćwiczenie w grupach	28

1. Główne założenia



Cele i rezultaty projektu

Cele nadrzędne

Skuteczne wdrażanie programów ochrony powietrza

Kreowanie zmian na poziomie gminnym

Dostarczenie narzędzi i zasobów koniecznych do poprawy jakości powietrza w gminach

Realizacja

Sieć/system Eko-doradców na poziomie gmin

Centrum Kompetencji

Kampanie i działania informacyjne

Działania dodatkowe

Dzielenie się wiedzą, współpraca międzynarodowa

Rezultat

Poprawa jakości powietrza w Polsce (m. in. poprzez aktywizację lokalnych władz do wykorzystywania realnych i skutecznych narzędzi ochrony powietrza)

Wizja funkcjonowania systemu Eko-doradców



- Eko-doradca jako część systemu/sieci ekspertów w ramach projektu Life IP koordynowanego przez Urząd Marszałkowski
- W początkowej fazie projektu 38 stanowisk Eko-doradców odpowiedzialnych za wsparcie wdrożenia programów ochrony powietrza na poziomie gminnym
- Stanowisko Eko-doradcy przewidywane na 6 lat



- Ścisła współpraca Eko-doradcy z Urzędem Marszałkowskim, raportowanie postępu prac i realizacji planów ograniczenia niskiej emisji
- Komunikacja i przepływ informacji z instytucjami zaangażowanymi w finansowanie działań
- Współpraca z partnerami projektu w budowaniu lokalnych i regionalnych kampanii informacyjnych



- Dostarczenie technicznej wiedzy poprzez szkolenia dla Eko-doradców w Centrum Kompetencji
- Narzędzia techniczne dla Eko-doradców opracowane przez Centrum Kompetencji
- Zgromadzenie informacji nt. poszczególnych gmin i zarządzanie zbiorczą informacją w regionie w ramach Centrum Kompetencji

Założenia dotyczące roli Eko-doradcy

	Cel	Narzędzie służące realizacji celu
Kreowanie zmiany	<ul style="list-style-type: none">• Buduje strategię ochrony powietrza na poziomie gminnym• Wspiera decydentów w realizacji zmiany	<ul style="list-style-type: none">• Zapewnia narzędzia wsparcia zmiany poprzez regulacje, pozyskuje finansowanie
Koordinacja	<ul style="list-style-type: none">• Zapewnia koordynację procesów, komunikacji, zarządza informacją• Planuje działania z uwzględnieniem potrzeb w zakresie ochrony powietrza	<ul style="list-style-type: none">• Dbą o spójność i jakość opracowanych dokumentów związanych z ochroną powietrza• Prowadzi inwentaryzację i bazy danych
Edukacja	<ul style="list-style-type: none">• Dzieli się wiedzą i dostarcza informacji wszystkim zainteresowanym	<ul style="list-style-type: none">• Uczestniczy w regularnych szkoleniach, platformie wymiany wiedzy• Prowadzi punkt informacyjny/obsługi
Wsparcie	<ul style="list-style-type: none">• Buduje popyt na działania zmierzające do poprawy powietrza	<ul style="list-style-type: none">• Wspiera w pozyskiwaniu środków i wdrażaniu działań poprawiających jakość powietrza

Czynniki sukcesu

Wpływ na efektywność działania Eko-doradców będą miały:

1

- Umocowanie Eko-doradcy w strukturze gminnej

2

- Wybór odpowiednich kompetencji Eko-doradcy oraz zapewnienie odpowiedniego poziomu elastyczności w procesie rekrutacji

3

- Zbudowanie sieci współpracy i skutecznego systemu komunikacji z interesariuszami wewnętrznymi i zewnętrznymi

4

- Motywowanie Eko-doradcy oraz stymulowanie i budowanie jego wiedzy

5

- Ocena pracy i rozliczenie Eko-doradcy z wykonanych działań

6

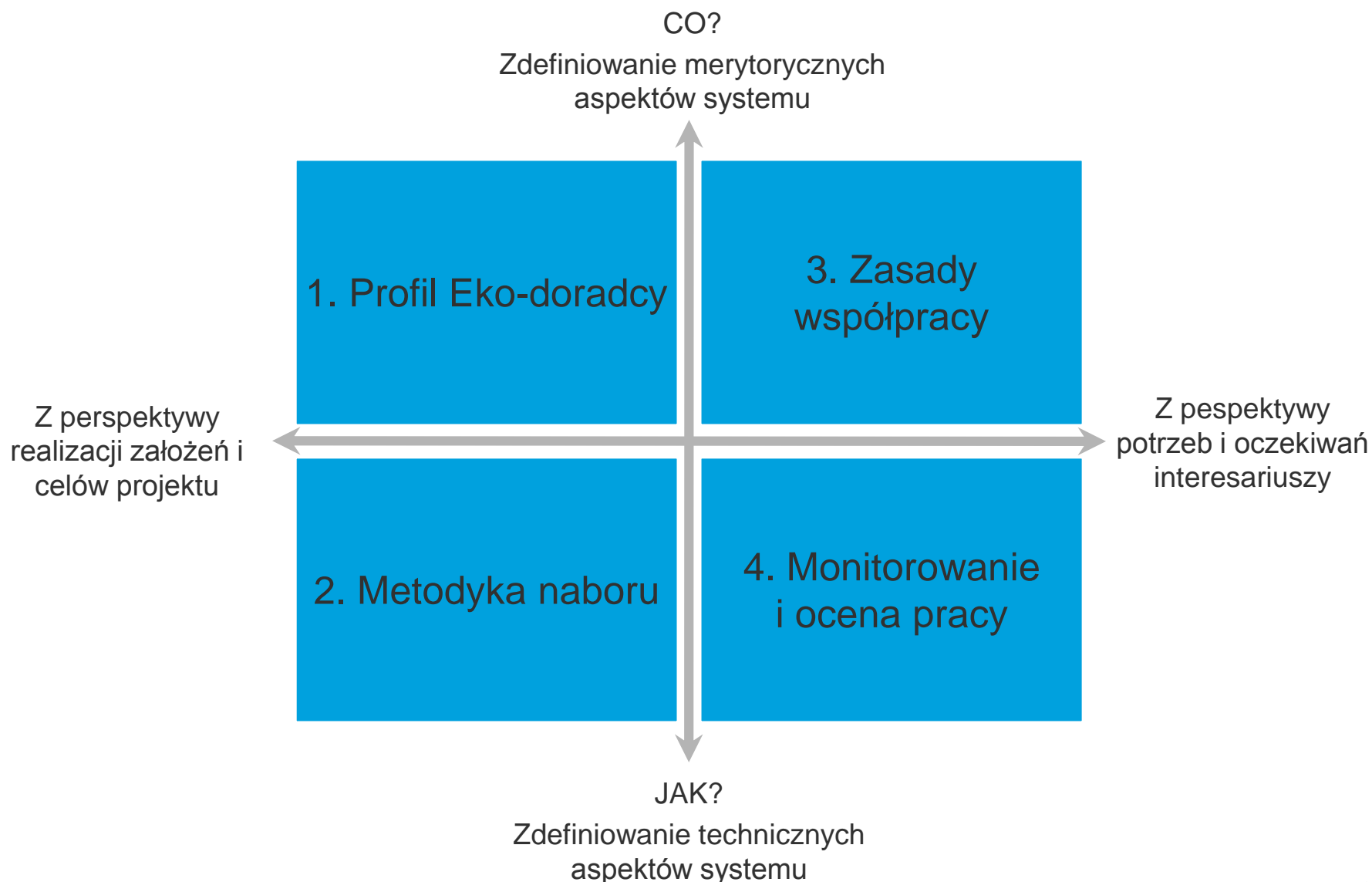
- Zapewnienie ciągłości funkcji Eko-doradcy w gminie

2.

Szczegółowy opis systemu



Przedstawienie kluczowych elementów koncepcji



1. Profil Eko-doradcy

- Rola Eko-doradcy i miejsce w strukturze gminy
- Zdefiniowane kompetencje, jakie powinien posiadać
- Zidentyfikowane potrzeby szkoleniowe

Rola

Kreowanie zmiany

- Buduje strategię ochrony powietrza na poziomie gminnym
- Wspiera decydentów w realizacji zmiany

Koordinacja


- Zapewnia koordynację procesów, komunikacji, zarządza informacją
- Planuje działania z uwzględnieniem potrzeb w zakresie ochrony powietrza

Edukacja

- Dzieli się wiedzą i dostarcza informacji wszystkim zainteresowanym

Wsparcie

- Buduje popyt na działania zmierzające do poprawy powietrza



? Czy jest coś więcej?

Umocowanie w strukturze

- Usytuowanie stanowiska dostosowane do istniejących struktur organizacyjnych i wielkości organizacji
- W miarę możliwości ulokowanie stanowiska na poziomie pełnomocnika/zastępcy Burmistrza/Wójta
- Umieszczenie w komórce organizacyjnej, do której przypisane są zadania o podobnym charakterze, na samodzielnym stanowisku pracy, zgodnie z regulaminem wewnętrznym



Zadania

- Przygotowanie analiz o stanie energetycznym gminy i podejmowanych działaniach ukierunkowanych na redukcję emisji zanieczyszczeń,
- identyfikacja potrzeb pozyskania zewnętrznego wsparcia na realizację inwestycji ograniczających emisję zanieczyszczeń, podnoszących efektywność energetyczną i budujących świadomość społeczną w zakresie tej tematyki,
- inicjowanie udziału w unijnych i międzynarodowych programach i projektach z zakresu ochrony powietrza i efektywnego wykorzystania energii wraz z prowadzeniem tych projektów,
- przygotowanie planów termomodernizacyjnych dla obiektów gminnych i współpraca w tym zakresie z jednostkami organizacyjnymi gminy,
- inicjowanie wykonania audytów energetycznych, projektów termomodernizacyjnych dla obiektów gminnych i prywatnych,
- wykonywanie planów, programów, sprawozdań lub innych dokumentów wymaganych ustawami lub podjętymi zobowiązaniami samodzielnie lub przy pomocy partnerów zewnętrznych,

Zadania

- prowadzenie bazy danych o gospodarce energetycznej obiektów gminy poprzez bieżący rejestr kosztów i wielkość zużycia energii oraz weryfikacja ogólnych informacji o obiektach gminnych,
- rozpowszechnianie dobrych praktyk zewnętrznych oraz informacji na temat rezultatów wdrożonych programów i działań,
- prowadzenie punktu informacyjnego dla mieszkańców i podmiotów na temat rozwiązań w zakresie efektywności energetycznej i OZE,
- udział w szkoleniach i ocenie pracy prowadzonej przez centralę koordynacyjną,
- współpraca z centralą koordynacyjną poprzez przekazywanie informacji służących do monitoringu ogólno-wojewódzkiego, ze szczególnym uwzględnieniem analizy faktycznego wykorzystania OZE w gminie,
- udział w prowadzeniu witryny internetowej w zakresie informacji o odnawialnych źródłach energii oraz zastosowanych środkach w celu osiągnięcia efektywności energetycznej przygotowanej dla wszystkich gmin przez centralę koordynacyjną.



Kompetencje twarde i miękkie

Umiejętności analityczne

Sporządzanie wniosków, dokumentów, raportów

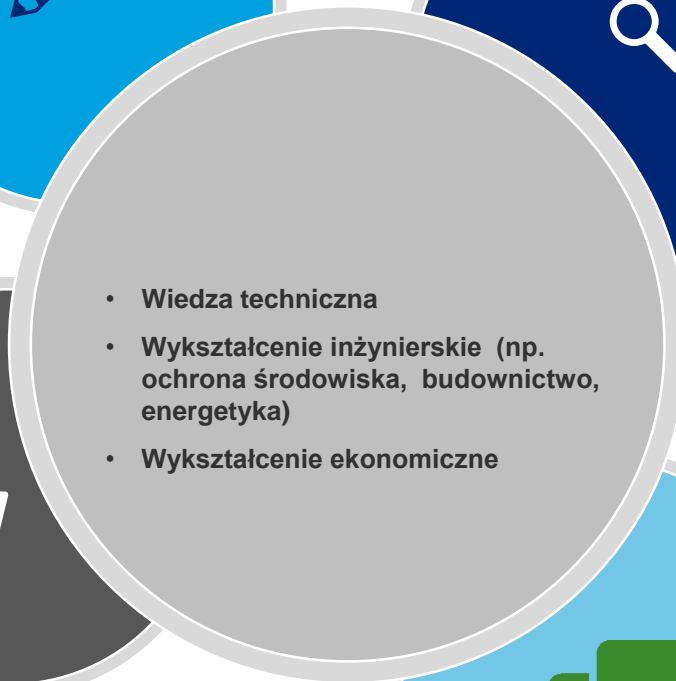


Umiejętności strategiczne

Ciekawość, syntetyczne myślenie, formułowanie wizji, planowanie, nastawienie na realizację celów



- Wiedza techniczna
- Wykształcenie inżynierskie (np. ochrona środowiska, budownictwo, energetyka)
- Wykształcenie ekonomiczne



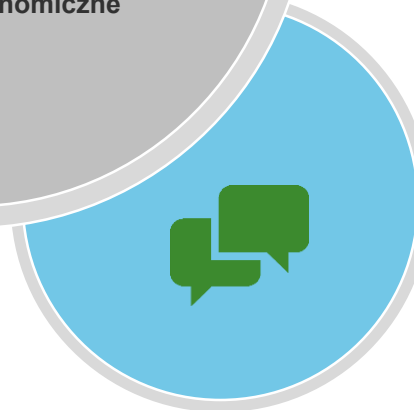
Umiejętności sprzedażowe

Doświadczenie w prowadzeniu negocjacji, konsultacji, dialogu



Komunikatywność

Nawiązywanie kontaktów, otwartość, samodzielność, wychodzenie z inicjatywą



Potrzeby szkoleniowe

Centrum Kompetencji

- W ramach stworzonego Centrum Kompetencji Eko-doradca zostanie wyposażony w odpowiednie kompetencje w formie pakietu szkoleń dotyczących wszystkich zagadnień związanych z programem ochrony powietrza, ograniczaniem niskiej emisji, planami gospodarki niskoemisyjnej, poprawą efektywności energetycznej i zastosowaniem OZE
- Eko-doradca otrzyma pakiet narzędzi do opracowania inwentaryzacji i kalkulacji poziomów zanieczyszczeń
- Eko-doradca otrzyma profesjonalną poradę od specjalistów w zakresie technicznych elementów programu ochrony powietrza
- Centrum Kompetencji może również wyposażyc Eko-doradcę w bardziej specyficzne kompetencje związane ze szczególnymi potrzebami gminy lub jej interesariuszy



2. Metodyka naboru Eko-doradcy

- Zdefiniowane wymagania wobec Eko-doradcy oraz kryteria jego wyboru
- Określone procedury i regulaminu naboru
- Wybór niezależnej komisji rekrutacyjnej
- Zapewnienie odpowiedniego poziomu elastyczności w naborze


Wymagania i kryteria wyboru

Wymagania

- Wiek
- Wykształcenie:
 - Techniczne
 - Inżynierskie
 - Magisterskie (ekonomiczne)
- Doświadczenie w:
 - Zarządzaniu projektami
 - Biznesie
 - Konsultacjach społecznych i pracy ze społecznością lokalną
 - Pozyskiwaniu środków finansowych
 - Audytach energetycznych
 - Spółkach komunalnych
 - Pracy w administracji publicznej
 - Negocjacjach i lobbyingu
 - Doradztwie
 - Ochronie środowiska
 - Energetyce
- Kompetencje twarde i miękkie

Kryteria wyboru

- Umiejętności miękkie
- Umiejętności techniczne
- Umiejętności zarządcze
- Lata doświadczenia
- Komunikatywność
- Umiejętności strategicznego myślenia



? Czy jest coś więcej?

Procedura naboru i jej elastyczność

Narzędzia prawne

Stworzenie regulaminu i procedury naboru zawierającej opis kryteriów i wymagań w stosunku do kandydata

Wybór komisji rekrutacyjnej

Wskazanie odpowiednich, niezależnych osób decydujących o wyborze kandydata

Informacja o naborze

Zastosowanie różnych kanałów rozpowszechniania informacji o naborze (na poziomie regionalnym lub krajowym)

Assessment center

Rekrutacja Eko-doradców na poziomie regionalnym w ramach grupowego assessment center i jednakowych kryteriów

Elastyczność w naborze

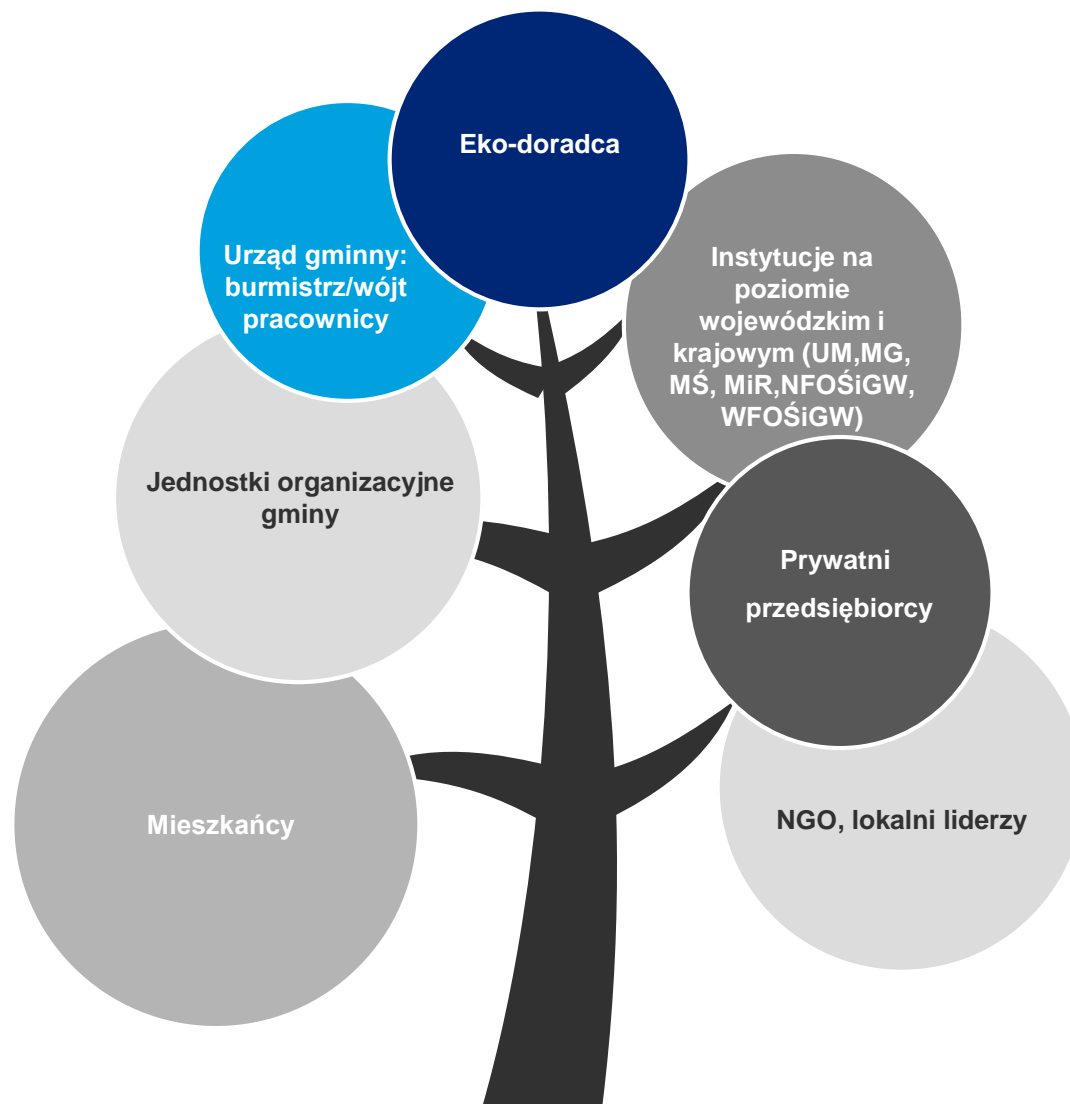
Ustalenie zasad odstępstw od regulaminu i postawionych wymagań oraz przeciwdziałanie ryzyku związanemu ze zbyt dużą elastycznością w wyborze kandydatów



3. Zasady współpracy

- Zidentyfikowani interesariusze do współpracy
- Zdefiniowane ścieżki współpracy Eko-doradcy na poziomie urzędu gminy
- Zdefiniowane ścieżki współpracy Eko-doradcy z interesariuszami zewnętrznymi
- Wsparcie konieczne w realizacji potrzeb i oczekiwań interesariuszy

Identyfikacja interesariuszy



Funkcjonowanie Eko-doradcy w urzędzie gminnym

Współpraca z Burmistrzem/Wójtem

Dostarczenie wsparcia dla komórki decyzyjnej, informowanie i angażowanie

Współpraca z innymi komórkami gminnymi

Nawiązanie bliskich relacji z komórkami w gminie częściowo zaangażowanymi w ochronę powietrza, angażowanie, wymiana informacji i realizowanie wspólnych projektów, edukacja

Zebranie informacji w celach inwentaryzacji

Stworzenie ankiety, prowadzenie spotkań w celu stworzenia inwentaryzacji stanu powietrza w gminie



Funkcjonowanie Eko-doradcy z interesariuszami zewnętrznymi

Urząd Marszałkowski

Raportowanie postępów prac do koordynatora, koordynacja działań

Jednostki organizacyjne gminy

Koordynacja, współpraca w celu analizowania potrzeb, problemów, wymiana informacji i zbieranie danych, wspieranie, dostarczanie rozwiązań przedstawicielom spółek komunalnych, budynków publicznych

Instytucje finansowania na poziomie krajowym

Komunikacja i wymiana informacji dotyczących programów finansowania, koordynacja

Społeczność lokalna

Współpraca, informowanie, edukowanie i wsparcie w działaniach skierowanych na ochronę powietrza dla :

- Mieszkańców
- Biznesu
- Organizacji pozarządowych
- Właścicieli lokalnych kotłowni



4. Monitorowanie i ocena pracy Eko-doradcy

- Skuteczne motywowanie Eko-doradcy
- Zapewnienie monitorowania realizacji celów i efektywnego funkcjonowania
- Dokonanie ewaluacji i oceny efektów pracy Eko-doradców
- Zapewnienie ciągłości pracy i zastępowalności Eko-doradcy

Motywowanie Eko-doradcy

Narzędzia prawne

Zapewnienie odpowiednich zapisów na etapie tworzenia umowy o stosunku pracy

Umocowanie stanowiska w Urzędzie

Eko-doradca zajmujący strategiczne miejsce w strukturach kierownictwa Urzędu

Ustalenie mierzalnych celów i mierników

Regularne rozliczanie Eko-doradcy ze zrealizowanych celów

Ciągłe podnoszenie kwalifikacji

Zapewnienie odpowiednich zapisów na etapie tworzenia umowy o stosunku pracy

Poddanie pracy Eko-doradcy zewnętrznej ocenie

Przeprowadzenie ankiet, umożliwienie wyrażania opinii o doradcy np. na platformie internetowej



Monitorowanie i ewaluacja

Określenie struktury zarządzania

Koordinator zadba o ustalenia struktury i stworzenie kanałów komunikacji z Eko-doradcą

Zarządzanie harmonogramem prac

Kontrola i koordynacja realizacji prac zostanie zapewniona poprzez harmonogram realizacji projektu z jasno przypisanymi odpowiedzialnościami, bilansowaniem zasobów oraz planowaniem krocącym

Narzędzie informatyczne wspierające zarządzanie

W celu wsparcia zarządzania realizacją prac i raportowaniem, koordinator wdroży narzędzie IT umożliwiające wymianę informacji pomiędzy Eko-doradcą i pozostałymi partnerami projektu

Raportowanie

Elementami raportowania postępów prac są:

- Spotkania statusowe
- Narzędzie informatyczne z dostosowanymi formularzami do monitoringu realizacji prac
- Sprawozdania
- Aktualizacja informacji i dokumentacji

Zarządzanie ryzykiem

Identyfikacja ryzyka projektowego zostanie zapewniona w ramach procesu raportowania. Regularnie dokonywana będzie jego analiza, ocena prawdopodobieństwa jego wystąpienia, określenie działań zapobiegawczych wystąpienia ryzyka oraz reakcji na ryzyko.

Ewaluacja i ocena pracy Eko-doradcy zostanie dokonana na podstawie wyników monitorowania .



Ciągłość pracy Eko-doradcy

Narzędzia prawne

Zapewnienie odpowiednich zapisów w umowie o stosunku pracy

Umocowanie komórki w Urzędzie

Eko-doradca współpracujący z innymi komórkami w gminie

Zbudowanie zespołu Eko-doradców

Zatrudnienie więcej niż 1 osoby, podział etatu, współpraca z podwykonawcami, angażowanie wolontariuszy, szkolenie pozostałych pracowników gminy w podobnym zakresie

Ścisła współpraca w sieci Eko-doradców

Zapewnienie ścisłej współpracy z innymi Eko-doradcami, w celu transferu wiedzy i ewentualnych zastępstw

Zebranie, aktualizowanie bazy wiedzy

Zadbanie o regularne zbieranie i aktualizację informacji jakimi dysponuje Eko-doradca w łatwo dostępnym miejscu np. platforma online



3.

Ćwiczenie w grupach



Ćwiczenie w grupach - instrukcja

Podział na 2 grupy tematyczne

Grupa 1



Profil Eko-doradcy

Jaki powinien być profil Eko-doradcy, zakres obowiązków i wymagania?

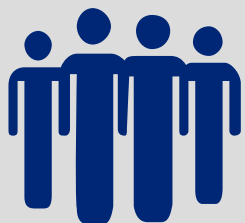
Grupa 2



Zasady współpracy

Z kim powinien pracować Eko-doradca i w jaki sposób?

Grupa 1



Metodyka naboru

Jak powinna wyglądać procedura naboru Eko-doradcy?

Grupa 2



Monitoring i ocena

W jaki sposób monitorować i ocenić pracę i motywację Eko-doradców?

Ćwiczenie w grupach - instrukcja

Praca w 2 grupach tematycznych

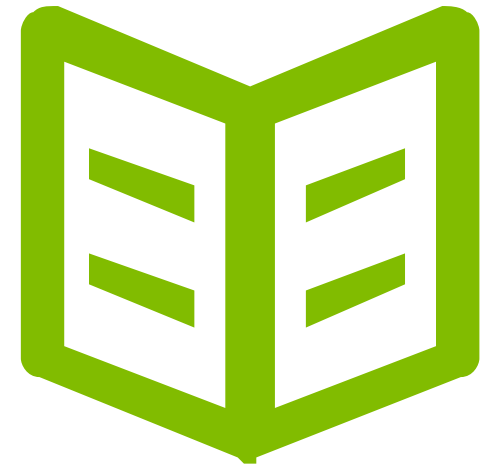
W ramach pracy warsztatowej prosimy o przedyskutowanie i wskazanie w swojej grupie poświęconej danemu tematowi :

- **Własnych sugestii i uwag**
- **Problemów i ryzyk związanych z poszczególnymi tematami**
- **Możliwych rozwiązań i działań zapobiegających**

Czas trwania ćwiczenia w grupach: 11.00 – 12.00

Następnie każda grupa przedstawi swoje sugestie do danego tematu.

Pozostali uczestnicy będą mogli odnieść się na forum do propozycji każdej z grup oraz uzupełnić je w razie potrzeby.





Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, tax, consulting, financial advisory and legal services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries and territories, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte’s more than 200,000 professionals are committed to becoming the standard of excellence.

Deloitte Central Europe is a regional organization of entities organized under the umbrella of Deloitte Central Europe Holdings Limited, the member firm in Central Europe of Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Services are provided by the subsidiaries and affiliates of Deloitte Central Europe Holdings Limited, which are separate and independent legal entities.

The subsidiaries and affiliates of Deloitte Central Europe Holdings Limited are among the region’s leading professional services firms, providing services through more than 3,900 people in 34 offices in 17 countries.