



# ДОРОЖНАЯ КАРТА ОБМЕНА ЗНАНИЯМИ



## БАЗИС

### ЭТАП 1.1 ОПРЕДЕЛЕНИЕ ГЛОБАЛЬНОЙ ЦЕЛИ В ОБЛАСТИ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

Глобальная цель в области окружающей среды определяет некую важную задачу, которую надеются решить заинтересованные стороны в рамках вашего проекта. Она проистекает из долгосрочной глобальной, национальной, региональной или местной стратегии развития. Инициатива в области обмена знаниями должна приблизить заинтересованные стороны в рамках вашего проекта к достижению этой цели, поскольку она направлена на устранение институциональных ограничений, препятствующих достижению цели.

На достижение какой глобальной цели в области окружающей среды направлен данный обмен знаниями? Каких благотворных результатов стремятся достичь сотрудники или специалисты?

### ЭТАП 1.2 ОПРЕДЕЛЕНИЕ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ ПРОБЛЕМЫ (ПРОБЛЕМ)

**Неблагоприятные условия для осуществления преобразований,** проявляющиеся в слабой сопричастности заинтересованных сторон, отсутствии консенсуса по подходу к развитию, либо в неспособности разработать концепцию более эффективного подхода или рассмотреть его.

**Неэффективность политического инструментария,** проявляющаяся в слабости административных правил, нормативно-правовой базы, стандартов и иных официальных стимулов, служащих ориентирами для деятельности по достижению глобальной цели в области окружающей среды.

**Неэффективность организационных механизмов,** проявляющаяся в ненадлежащем качестве систем, финансирования, кадрового обеспечения, стимулов и иных ресурсов, необходимых для достижения глобальной цели в области окружающей среды.

Какие проблемы препятствуют достижению глобальной цели в области окружающей среды?

### ЭТАП 1.3 ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛИ (ЦЕЛЕЙ) ПРЕОБРАЗОВАНИЙ

Цель преобразований – это изменение, которое, по мнению ваших клиентов и заинтересованных сторон, обеспечит оптимальное решение выявленной ими институциональной проблемы (проблем).

Какие результаты помогут решить институциональные проблемы?

ЭТАП 2: ОПРЕДЕЛЕНИЕ





# ОПРЕДЕЛЕНИЕ

## ЭТАП 2.1 ПРОФИЛИРОВАНИЕ УЧАСТНИКОВ

Какие люди или группы с наибольшей вероятностью способны добиться этих преобразований?

Кто будет руководить?	Кто будет оказывать влияние?	Кто будет координировать?	Кто будет действовать?

## ЭТАП 2.2 ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРОМЕЖУТОЧНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

Каких конкретных, измеримых преобразований добиваются участники?  
В чем заключается успех?  
Помогут ли эти изменения участникам продвинуться к цели преобразований?

- ☐ **Новые знания**  
Вероятность того, что человек будет действовать, повышается вследствие изменения осведомленности, отношения или понимания.
- ☐ **Совершенствование навыков**  
Способность человека действовать повышается вследствие приобретения новых умений или совершенствования имеющихся.
- ☐ **Улучшение взаимопонимания**  
У групп с общими интересами или общей повесткой дня вероятность или способность действовать повышается благодаря приобретению новых знаний, подтвержденному опыту, изменению точки зрения, общности мнений и упрочению взаимодействия.
- ☐ **Укрепление связей**  
Вероятность или способность действовать у группы повышается благодаря новым или упрочившимся взаимоотношениям, упрочению общности, укреплению доверия и большей сплоченности.
- ☐ **Новые и более эффективные действия**  
Лицо или группа начинает действовать или изменяет характер своих действий, приобретая какие-либо знания, применив что-либо на практике, осознав что-либо и/или придя к общему мнению и улучшив взаимоотношения.

## ЭТАП 2.3 ОПРЕДЕЛЕНИЕ НАИБОЛЕЕ ПОДХОДЯЩИХ ПОСТАВЩИКОВ ЗНАНИЙ

Какие лица или группы обладают наиболее актуальными и доступными для передачи знаниями, опытом в области развития или возможными решениями?  
Обладают ли они ресурсами и потенциалом, необходимыми для такой передачи?

- ☐ **Подтвержденная способность**  
успешно и эффективно работать над решением сходных глобальных проблем в области окружающей среды.
- ☐ **Соответствующий опыт**  
передачи этих знаний людям иной культуры и с иным опытом обучения, проживающим в иных регионах.
- ☐ **Знакомство**  
с культурной и исторической спецификой групп участников.
- ☐ **Ресурсы,**  
необходимые для планирования и осуществления обмена знаниями в предложенные сроки.
- ☐ **Готовность**  
обеспечить результат, отражением которой служат подтвержденная приверженность и понимание ответственности, обусловленные прежними взаимоотношениями с учреждениями, группами или лицами, которым передаются знания.



# РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ И ПОДГОТОВКА

## ЭТАП 3.1 ОТБОР УЧАСТНИКОВ

Какие лица могут извлечь наибольшую выгоду из обмена знаниями и применить полученные знания на практике?

## ЭТАП 3.2 ВЫБОРКА ЦЕЛИ И РЕЗУЛЬТАТОВ

Какие знания хотят получить участники?

В каких областях они надеются развить свой потенциал?

Что им необходимо для действий, координации, влияния или руководства?

## ЭТАП 3.3 ОРГАНИЗАЦИЯ ГРУППЫ ПО РАЗРАБОТКЕ И ОСУЩЕСТВЛЕНИЮ ОБМЕНА ЗНАНИЯМИ

Как вы можете организовать успешный обмен знаниями?

Из кого должно состоять ядро вашей группы по разработке и осуществлению такого обмена?

## ЭТАП 3.4 КОМПОНОВКА ПРОГРАММЫ ОБМЕНА ЗНАНИЯМИ

### 3.4А АНАЛИЗ ОПЕРАТИВНЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Какое сочетание инструментов, мероприятий и форматов поможет достичь желаемых промежуточных результатов?



Бюджет



Кадры



Сроки



Технология



Условия

### 3.4В ВЫБОР СОЧЕТАНИЯ И ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТИ ИНСТРУМЕНТОВ ОБМЕНА ЗНАНИЯМИ

#### КРАТКОСРОЧНЫЙ ФОРМАТ



КОНФЕРЕНЦИЯ



ВЫЕЗД  
ЭКСПЕРТА



ЯРМАРКА  
ЗНАНИЙ



ОЗНАКОМИТЕЛЬНАЯ  
ПОЕЗДКА



СЕМИНАР-  
ПРАКТИКУМ

#### СРЕДНЕСРОЧНЫЙ ФОРМАТ



КОНКУРС/  
СОРЕВНОВАНИЕ



СЕМИНАР ПО  
ОБМЕНУ ОПЫТОМ



ДИАЛОГ И КОНСУЛЬТАЦИИ  
С УЧАСТИЕМ РЯДА  
ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

#### ДОЛГОСРОЧНЫЙ ФОРМАТ



СООБЩЕСТВО  
СПЕЦИАЛИСТОВ-  
ПРАКТИКОВ



ДВУСТОРОННЕЕ  
ПАРТНЕРСТВО



# РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ И ПОДГОТОВКА

## ЭТАП 3.4 КОМПОНОВКА ПРОГРАММЫ ОБМЕНА ЗНАНИЯМИ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

### 3.4С ВЫБОР МЕРОПРИЯТИЙ ПО ОБМЕНУ ЗНАНИЯМИ И ОПРЕДЕЛЕНИЕ ИХ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТИ

Какая последовательность мероприятий является оптимальной?

ПРЕЗЕНТАЦИИ		ДИСКУССИИ		ОБМЕН ОПЫТОМ		АНАЛИЗ									
	Демонстрация		Встреча с группой экспертов		Обсуждение случаев из практики		Мозговой штурм		Планирование мероприятий		«Блиц-книга»		Анализ принятых мер		Фокус-группа
	Блиц-презентация		Стендовый доклад		Дискуссионная группа		Интернет-дискуссия		Выезд на объект		«Аквариум»		Интервью		Самооценка
	Доклад		Рассказ		«Кафе знаний»		Помощь коллег		Учебный пункт		Ролевая игра		Опрос		SWOT-анализ
									Прикомандирование		Бизнес-симуляция				

Отобранные инструменты:



Планирование



Осуществление



Последующая деятельность

Некоторые мероприятия уместнее проводить на этапе планирования обмена знаниями, а другие дадут больший эффект на этапах осуществления и последующей деятельности.

ЭТАП 4: ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ



# ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ

## ЭТАП 4.1 ОКАЗАНИЕ СОДЕЙСТВИЯ УЧАСТНИКАМ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ

Как вы можете помочь участникам приобрести полезный опыт и расширить их возможности действовать?

## ЭТАП 4.2 КООРДИНАЦИЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ И ВЫСТРАИВАНИЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ

Как вы можете обеспечить удовлетворение потребностей участников?

Как участники могут поддерживать друг друга и наладить взаимодействие во имя перемен?

## ЭТАП 4.3 ДОКУМЕНТИРОВАНИЕ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ И МОНИТОРИНГ РЕЗУЛЬТАТОВ

Как вы сможете приспособиться к необходимым изменениям направления?

Как вы можете отслеживать эти изменения?

Как вы можете собирать фактические данные о результатах в режиме реального времени?





# ОЦЕНКА И ОТЧЕТНОСТЬ

## ЭТАП 5.1 ОБОБЩЕНИЕ ДАННЫХ ОБ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ

Что вы узнали в процессе обмена знаниями?

## ЭТАП 5.2 ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ

☐ Оценка достижения промежуточных результатов

Обеспечил ли обмен знаниями повышение способности участников действовать, их уверенности в своих силах и/или убежденности в необходимости действовать?

☐ Оценка хода достижения цели преобразований

Повлиял ли обмен знаниями на результаты на институциональном и системном уровнях?

☐ Оценка концепции и осуществления

## ЭТАП 5.3 ОТЧЕТ О РЕЗУЛЬТАТАХ

Определение аудитории и целей

Какие результаты следует особо выделять для различных аудиторий?

Как вы можете распространять информацию о результатах?

- |  |   |   |  |                               |
|--|---|---|--|-------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Сводный отчет         | <input type="checkbox"/> Памятная записка | <input type="checkbox"/> Презентация              | <input type="checkbox"/> Запись в блоге    | <input type="checkbox"/> Иное |
| <input type="checkbox"/> Итоговый отчет        | <input type="checkbox"/> Брифинг          | <input type="checkbox"/> Вебинар                  | <input type="checkbox"/> Электронная почта |                               |
| <input type="checkbox"/> Рассказ о результатах | <input type="checkbox"/> Пресс-релиз      | <input type="checkbox"/> Страница в сети Facebook | <input type="checkbox"/> Веб-страница      |                               |

МЕРОПРИЯТИЕ ЗАВЕРШЕНО...НАЧИНАЕМ СЛЕДУЮЩЕЕ

