



## Kvalitativní služby na místní úrovni pro emigranty a uprchlíky

[Erasmus + Project reference number: 2017-1-EL01-KA204-036335]

Výstup IO3

# Kruhový model účinku

Realizátoři Drosostalida, IOM

Verze 3.0

Datum 28 únor 2020

Typ Veřejný report



## Seznam autorů

---

Drosostalida	SOCIAL COOPERATIVE ENTERPRISE DROSOSTALIDA
IOM	IOM Mezinárodní organizace pro migraci v Praze

## Prohlášení

---

Tento projekt je financován s podporou Evropské komise. Podpora vypracování této publikace ze strany Evropské komise nepředstavuje schválení obsahu, který odráží pouze názory autorů, a Komise nemůže být činěna odpovědnou za jakékoli použití zde obsažených informací.

Referenční číslo projektu: 2017-1-EL01-KA204-036335.

---

## Q-SER Konsorcium

---

The Q-SER Konsorcium:

MUNICIPALITY OF EGALEO	Řecko
IOM Mezinárodní organizace pro migraci v Praze	ČR
INTRACOM GMBH	Německo
MEDIA CREATIVA 2020, S.L.	Španělsko
SOCIAL COOPERATIVE ENTERPRISE DROSOSTALIDA	Řecko
ECUMENICAL PATRIARCHAT – GREEK – ORTHODOX METROPOLIS OF GERMANY – COMMUNITY THE ASCENSION IN STUTTGART	Německo
FONDO ANDALUZ DE MUNICIPIOS PARA LA SOLIDARIDAD INTERNACIONAL	Španělsko

## Uživatelská Práva

---



Toto dílo je chráněno v rámci CC BY Creative Commons Attribution 4.0 International License.

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Verze Výstupu

---

Rev. N	Popis	Autor	Datum
1.0	D.IO3 - Peer review	All partners	1/09/2018
2.0	D.IO3 – Oficiální představení	Drosostalida, IOM	31/10/2018
3.0	D.IO3 – Finální verze	Drosostalida, IOM	28/02/2020

## Obsah

---

<b>1. POJMY A CÍLE .....</b>	<b>8</b>
1.1. Metodologický plán .....	9
1.2. Aplikační metoda .....	10
<b>2. DETAILNÍ KROKY IMPLEMENTACE.....</b>	<b>11</b>
2.1. Krok 1: Výběr oddělení, kde se budou ověřovat výsledky modelu IO3.....	11
2.2. Krok 2: Zaznamenání pracovních scénářů pro vybrané oddělení .....	12
2.3. Krok 3: Analýza školicích potřeb a identifikace potřebných dovedností.....	14
2.4. Krok 4: Školení pomocí mentoringu a rozvoj OVZ.....	15
2.5. Krok 5: Dopad na úrovni organizace .....	16
2.6. Krok 6: Opětovné používání modelu IO 3 - zásady přenositelnosti .....	17

# 1. POJMY A CÍLE

---

Kruhový model účinku byl vytvořen speciálně pro použití na úrovni organizací. To dané organizaci umožňuje nastavovat dlouhodobé strategické cíle a dosahovat daných úkolů. Organizace, ať už se jedná o veřejnou nebo soukromou, může Kruhový model účinku použít a vylepšovat tak cíle jednoho nebo více oddělení tím, že budou teorii modelu aplikovat v praxi. Tento dokument nastiňuje popis modelu, jeho potenciál aplikovat teorii v praxi, a také manuály k jeho použití.

## **Jaký je rozdíl mezi IO3 Kruhovým modelem účinku a IO4 Kruhovým cyklem modelu mentoringu?**

Protože projekt Q-SER poskytuje nástroje a metodologii pro personál obcí k jejich rozvoji, byly vyvinuty tyto dva modely k zajištění výše uvedeného, a také pro navržení aplikačních charakteristik na dvou rozdílných úrovních.

- IO3 je teoretické znázornění modelu cílícího na vysokou úroveň jakékoliv organizace. Tento vysokoúrovňový přístup umožňuje strategické plánování a dlouhodobé cíle a definování těchto cílů. Model IO3 nabízí využitelný přístup a metodologii, zatímco navrhuje možné nástroje a přístupy aplikací a použití.
- IO4 na druhou stranu cílí na konkrétní personál organizace a poskytuje praktický přístup s vyzkoušenými nástroji, šablonami a informacemi k zajištění přeměny personálu na e-mentory, a také pro zajištění nezbytných znalostí k dosažení daných cílů.
- Organizace: mohou využít IO3 Kruhový model účinku k řešení problémů, které v jejich organizaci vyvstávají. Mohou tak vytvořit svoji strategii aplikování
- Personál a e-mentori -IO4: Nastavování nezbytného rámce a nástrojů pro opětovné školení, zlepšování dovedností a rozvoj e-mentorů.

## **IO3 Popis**

Kruhový model účinku zahrnuje celkové cíle projektu Q-SER a jeho přenositelnost a adaptabilitu na jiné organizace, a tak vykazuje výsledky projektu. Tento model může být použit jakoukoliv organizací, která chce přijmout výsledky projektu Q-SER ve svých strukturách. Tento model slouží jako návod k použití, informace a aplikovatelnosti, příklad, informační materiál atd. a skládá se z několika částí, které zjednodušují v nové organizaci vstřebávání těchto informací a jejich znovuvyužití [Kruhové]. Kromě toho umožňuje, aby byly nové aplikované modely přenášeny na další cílové skupiny (CS) a nástroje měření účinků, a tím je kruhový účinek dovršen.

Prvky IO3 Kruhového modelu účinku jsou následující:

- Instrukce pro přípravu vstřebávání a používání informací v dané organizaci.
- Informace o použitém neformálním vzdělávání, nástrojích a metodách, ale také o správných krocích.
- Definice Kruhového modelu účinku a toho, jak je optimalizován a aplikován, aby z něho plynuly výsledky a užitek.
- Budou sepsána kritéria a kontrolní seznamy pro organizace a budou tak umožňovat jejich přenositelnost na systémy, prostředí a cílové skupiny doplněné manuály. Kontrolní

seznamy a manuály poskytují jednotnost v aplikovatelnosti tohoto modelu a umožňují zvýšenou míru úspěšnosti.

IO3 model poskytne organizacím detailní popis na své použití a bude i zahrnovat nástroje a metodologii na svou implementaci a přijetí, a to jakékoliv organizaci, kterou by to zajímalo. Níže uvedený dokument detailně popisuje IO3 model, pojednává o každém jeho kroku a snaží se o poskytování dobrého návodu pro organizace pracující s cílovými skupinami projektu Q-SER.

Kruhový model účinku (IO3) se snaží o změnu na organizační úrovni, která by místním/veřejným organizacím umožnila následující:

1. Zlepšit organizační kulturu v jedné oblasti (například v projektu Q-SER se jedná o vyřizování požadavků imigrantů),
2. Zlepšit organizační komunikační nástroje a informace,
3. Přijmout obecnou komunikační strategii pro vyřizování požadavků imigrantů,
4. Umožnit personálu, aby se snažil o vyřizování požadavků všech klientů v určitém standardu,
5. Shromažďovat interní znalosti a know-how, znovu ho využít/využít s novým účelem a přenést ho na další oddělení,
6. Spravovat znalosti a vybudovat databázi/repositář správných kroků a know-how (inherentní znalost),
7. Poskytovat vybavení k mentoringu a podpůrné struktury, aby se personál mohl stát e-mentory.

## 1.1. Metodologický plán

Kruhový model účinku má více úrovní a jedná se o model, který umožňuje, aby poskytnuté služby a informace byly znovu použity novými/jinými uživateli. Jedná se o model, který zahrnuje nástroje na analýzu potřeb, využití nástrojů, poskytování služeb, vyhodnocování, analýzu a opětovné využití založené na zkušenostech a získaných vědomostech. Pro případ této zprávy bude jako příklad využita „komunikace“.

Kruhový model účinku:

1. Zaměřuje svou Komunikační strategii na jedno dané téma,
2. Umožňuje přijetí jednotné komunikační strategie pro jednání s imigranty:
  - o Vyřizování požadavků klientů (imigrantů) v určitém standardu komunikace a poskytování služeb.
  - o Umožňuje opětovné využití informací a jejich přenos na jiná oddělení. Během postupu je analyzován prvek mentoringu a je také diskutován s cílem umožnit, aby se osoby, které to zajímá, mohly účastnit daného školení (IO4) a mohly se tak stát e-mentory a vést tak nové zaměstnance k přijetí této strategie.

Výhodami Kruhového modelu účinku mentoringu je to, že zkušenosti a znalosti jsou sdíleny s více lidmi, a to rychleji - může z nich těžit více lidí. Je totiž velmi nepravděpodobné, že problém

či jiná výzva, které člověk čelí, by byla ojedinělým jevem. Je velmi pravděpodobné, že zaměstnanec bude čelit problému či jiné výzvě během jeho jednání/odpovídání na požadavky imigrantů, který bude totožný jako to, čemu čelí i jeho kolegové. V jádru Kruhového modelu účinku stojí užitečná schopnost výměny zkušeností pomocí modelu šíření informací, případová analýza a prezentace modelů řešení problémů a správné kroky.

## 1.2. Aplikační metoda

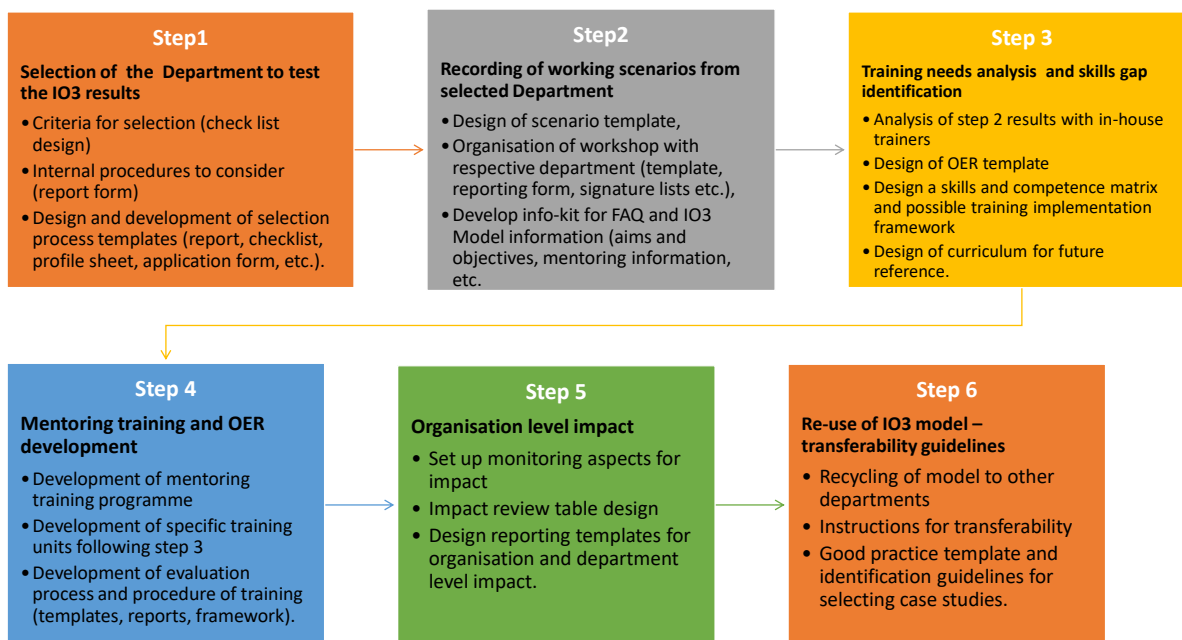
Následující obrázek je schematické znázornění metodologie použité v Kruhovém modelu za účelem krátce popsat oblast výzkumu a zásahů:



## 2. DETAILNÍ KROKY IMPLEMENTACE

Níže uvedené kroky ukazují, jak v jakékoliv organizaci probíhá implementace IO3 modelu. Tyto kroky jsou zde prezentovány z vysoké úrovně náhledu a s implementovanými klíčovými kroky.

Tabulka 1: IO3- Kroky k implementaci



### 2.1. Krok 1: Výběr oddělení, kde se budou ověřovat výsledky modelu IO3

Výběr oddělení je pro organizaci klíčovým krokem, protože to představuje fázi aplikace a její oblast. Organizace musí udělat jisté kroky k tomu, aby tuto fázi dokončila. Hlavně musí identifikovat strategické cíle, které chce splnit, a tak následně provést výběr a implementaci. Výběr oddělení nebo skupiny, která se bude Kruhové modelu účinku účastnit, vyžaduje následující kroky:

1. **Kritéria výběru** (kontrolní list). Kontrolní seznam musí být připraven řádně a mít obecné složení. Obecná kritéria výběru by měla být připravena osobou nebo skupinou osob, které dobře znají charakteristiky, potřeby pro školení, denní aktivity, formáty reportování a otázky lidských zdrojů příslušného oddělení. Kontrolní seznam pro výběr oblasti aplikace by také měl zahrnovat otázky/témata jako je například následující: potřeba změny, potenciál přenosu, kvóta dopadu a její úrovně, počet osob, na které je cíleno, cílové skupiny aplikace a implementace, a také cíle oddělení. Měla by být představena spolupráce s danými týmovými členy z cílového oddělení.

2. **Interní postupy ke zvážení** (forma hlášení). V dalším kroku by osoba zodpovědná za výběr měla zvážit případné interní postupy, které by mohly být v tomto případě aplikovány. Tyto postupy mohou být právní, procedurální, v příslušném oddělení nebo jiné. Při sepsování zprávy o výběru a směrnic/kontrolního seznamu, musí být zahrnut krátký úvod o postupech. Každá organizace shromažďuje tento typ informací a dat, a tudíž musí být možné zpětné vyhledání dokumentu.
3. **Návrh a rozvoj šablon postupu výběru** (zpráva, kontrolní seznam, profilový list, přihlašovací formulář, atd.). Při následování kroků 1 a 2, zodpovědná osoba/oddělení nyní musí být schopno sepsat konkrétní šablony pro postup výběru. Pokud jsou posbírány informace o cílových skupinách, cílových záměrech a účelech, ale také interní informace o postupu, může dojít k tvoření následujících šablon:
  - Úvod do postupu výběru (text) uvádějící cíle a záměry
  - Postup výběru krok za krokem (text)
  - Kontrolní seznam pro výběr oddělení (Kontrolní seznam)
  - Formulář hlášení pro interní postupy - kontrolní seznam a text zprávy
    1. Formuláře pro konkrétní postup výběru
    2. Formulář profilu oddělení
    3. Formulář osobního profilu
    4. Formulář osobního přihlášení
    5. Formulář vyhodnocení
    6. Formulář účinků
    7. Šablona zprávy

## 2.2. Krok 2: Zaznamenání pracovních scénářů pro vybrané oddělení

Další krok, nad kterým se musíme zamyslet, je návrh, rozvoj a sběr pracovních scénářů, které mají být v pilotním setkání použity. Tento krok oddělením pomůže v jejich práci na konkrétních identifikovaných tématech či problémech a při dosahování výše uvedených záměrů a cílů. Poté, co vybraná oddělení do detailů popíše svůj cíl, musí také popsat dané téma. Výše uvedené bude popsáno na případu „Komunikace s imigranty/ cizinci v obecním oddělení mateřské školy“. Komunikace znamená řešení nejčastějších požadavků rodičů cizinců a způsob, jakým je učitelé v mateřské škole řeší. Budou sepsány použitelné scénáře a konkrétní šablony, které mohou být učiteli, manažery oddělení a vedoucími použity. Cílem oddělení je zorganizovat workshop, kde se bude pracovat na použitelných scénářích, bude probíhat sběr výsledků a workshopové aktivity, psaní zpráv a tvorba sekce FAQ pro budoucí použití.

Příprava v organizaci:

1. **Návrh šablony scénáře:** Před započítím veškerých aktivit musí být zodpovědnými osobami rozpracována šablona scénáře. To zahrnuje uvědomit si, jak oddělení pracuje, a to za účelem vytvoření reálných scénářů. Existuje nicméně několik možných metod, jak tyto scénáře navrhnout a vytvořit. Pro daný příklad bude použito následující: a)

zaznamenání nového scénáře pomocí brain stormingu, b) organizace workshopu a sběr opravdových případů v cílové skupině, které budou sloužit jako scénáře. Prvním krokem v tomto postupu je konkrétní návrh šablony scénáře. Tento postup musí zahrnovat následující informace (nejedná se o kompletní výčet)

1. Název scénáře
  2. Datum a trvání scénáře
  3. Cílová skupina a profilové informace
  4. Počet účastníků a informace moderátora
  5. Účel aktivity
  6. Popis scénáře a otázky pro účastníky
  7. Poznámka pro moderátora
  8. Infrastruktura potřebná pro organizaci tohoto workshopu
  9. Informace pro vyhodnocení (počet účastníků, vyhodnocení, atd.)
2. **Organizace workshopu** v konkrétním oddělení (šablona, formulář zprávy, podpisové archy atd.). Poté, co je scénář navržen, může dojít k organizaci workshopu, kde se bude se scénářem pracovat. Organizace workshopu ve společnosti veřejného sektoru může vyžadovat dodatečný čas na přípravu, protože formální procesy této organizace vyžadují dodatečné plánování. Pro přípravu workshopu je potřeba následující dokumentace:
1. Podpisový arch účastníků
  2. Program (témata a časová osa) pro workshop a jména přednášejících, moderátorů a workshopových vedoucích
  3. Umístění informací o workshopu - aktualizace informací o sociálních médiích společnosti nebo jiném kanálu, který by účastníkům poskytoval informace.
  4. Podklady pro workshop a materiál pro moderátora
  5. Podklady pro účastníky, například pracovní sešit.
  6. Hodnotící šablonu s otázkami pro účastníky. Jedná se o první důležitý krok, protože toto určí chyby v komunikaci s nastavenou cílovou skupinou nebo chyby v používání daného scénáře. Moderátor nebo školitel může tyto informace používat a vytvořit tak pro účastníky nebo zaměstnance společnosti školicí jednotky nebo otevřené vzdělávací zdroje (OVZ). Způsob, jakým jsou šablony strukturovány je základním prvkem, pokud je hlavním cílem zbavit se chyb v komunikaci.
  7. Formulář vyhodnocení účinku pro organizátory.
- Po přípravě workshopu musí moderátor/organizátor/vedoucí sesbírat veškerá hodnocení a data a připravit krátkou zprávu, která a) poskytne hodnotný vhled do oddělení a toho, jaký měl workshop účinek, b) poskytne informace o tom, jak mohou být výsledky workshopu přetaveny v praxi a zlepšit tak komunikaci s cizinci, c) zaznamenat dodatečné scénáře, které mohly být identifikovány během workshopu, d) zaznamenat problémy nebo těžkosti, na které účastníci během workshopu přišli. Workshop by měl být zopakován pro alespoň 2 až 3 pracovní scénáře.
3. **Vyvíjení informačního materiálu pro sekci FAQ** a informace modelu IO3 (cíle a záměry, informace k mentoringu, atd.). Pro každý z výše uvedených kroků by bylo ideální zaznamenat všechny sesbírané informace, všechny zodpovězené otázky a všechny

zpracované scénáře. To tak organizátorovi umožní vytvořit sekci FAQ, ať už online nebo ve složce, která bude dostupná všem účastníkům nebo organizátorům budoucích workshopů. Tento informační materiál bude obsahovat informace ve formě zprávy, ale také formulářů šablony pro použití dalšími osobami. Tento informační materiál je snadno dostupný a může být stáhnut a po lehké úpravě použit i ostatními odděleními. Mějte prosím na paměti, že pokud se jedná o velkou organizaci, tento informační materiál může být přeložen a předán dalším cílovým skupinám.

## 2.3. Krok 3: Analýza školicích potřeb a identifikace potřebných dovedností

Během workshopu, kde jsou diskutovány a analyzovány konkrétní scénáře a témata/dovednosti, má školitel příležitost identifikovat a zaznamenat konkrétní školicí potřeby týkající se daného tématu. Pokud toto je cílem, školitel musí zaznamenat a) chybějící dovednosti v práci s dovednostmi a b) školitel se s nimi musí seznámit, aby mohl nachystat správný školicí materiál nebo aktivitu. Analýza školicích potřeb a identifikace chybějících schopností je v jakékoliv organizaci nezbytná, protože se zaměřuje na celoživotní učení a motivaci zaměstnanců, aby neustále pracovali na svých schopnostech. Konkrétní školitel má zodpovědnost v cílové skupině identifikovat, zaznamenat, vytvořit školicí materiál a pokud je to možné, proškolit ji. Příprava zahrnuje následující:

Příprava v organizaci:

1. **Analýza výsledků kroku 2** pomocí interních školitelů: všechny výsledky posbírané během workshopu nebo diskuze scénáře mohou být pomocí konkrétních šablon poskytovatele školení pro dospělé analyzovány. Pozorovací techniky, hraní rolí, vyhodnocování a další metody mohou být použity za účelem identifikování chybějících dovedností. Po jejich identifikaci školitel chybějící dovednosti/mezery v tématu zaznamená, a to společně s cíli školení a možnými metodami vyhodnocení.
2. **Šablona návrhu OVZ** (otevřeného vzdělávacího zdroje): OVZ jsou široce používány a mohou být jednoduše přeneseny na jiné skupiny nebo jednotlivce, kteří by o to stáli. Za účelem vyhovět mezinárodním standardům, může šablona používaná školitelem obsahovat následující metadata:
  - Název OVZ
  - Téma a předmět (pokud se jedná o část kurzu nebo nezávislý zdroj)
  - Doba trvání a jazyk OVZ, klíčová slova
  - Cíle učení
  - Obsah školení - odkaz na video, fotografie, text a další média. Mohou být použity ty fotografie, které nejsou chráněny autorskými právy. Školitel může použít zdroje, které jsou online a zdarma, jako je například Pixabay.
  - Hodnocení/vyhodnocení jednotky. Toto by mělo být vztaženo na cíle učení a mělo by se jednat o měřitelnou a konkrétní jednotku
  - Dodatečné zdroje a odkazy pro další informace

- Seznam použité literatury
3. **Navržení matice dovedností a kompetencí a možného rámce aplikace školení v praxi.** Tyto dovednosti a kompetence se mohou v jakékoliv organizaci ukázat jako velmi užitečné, protože umožní nastavit dovednosti pro nové zaměstnance, kteří se s organizací teprve seznamují. Také školitelům pomáhají vytvořit knihovnu témat a zdrojů pro školení, které jsou pro tento rámec dovedností relevantní. Pokud je sada těchto dovedností navržena jako tabulka, může také sloužit jako nástroj pro management, aby nastavil dlouhodobé strategické cíle pro interní školení a vzdělávání. Pokud si to školitel přeje, může také navrhnout rámec aplikování jako šablonu, která manažerům ostatních oddělení umožní tento model použít za účelem vytvořit konkrétní školicí sezení pro jejich zaměstnance.
- Rámec aplikování školení by měl obsahovat praktické příklady a měl by zaměstnancům navrhopvat vhodné materiály. Protože pracovní teorií je komunikační strategie s použitím scénářů, rámec může pro aplikaci použít scénáře, a to jako počáteční body za účelem započít proces učení.
4. **Návrh krátkého obsahu učení** pro budoucí školení nebo referenci. Poslední fáze v tomto kroku je vytvoření krátkého programu učení, který by udával všechny moduly a jednotky navržené během tohoto postupu. Obsah učení může být ve formě tabulky obsahující informace jako je například kurz, název modulu a jednotky (v případě kurzu), doba trvání kurzu v hodinách, navržené metody hodnocení. Obsah učení může být dále použit a aktualizován během toho, jak organizace poroste nebo jak bude vyžadováno. Školitel může také obsah učení navrhnout tak, aby se jednalo o obecnou složku použitelnou kolegy.

## 2.4. Krok 4: Školení pomocí mentoringu a rozvoj OVZ

Protože daná organizace navrhla a vyvinula infrastrukturu a obsah školení a workshopů, tak účastníci se osoby budou v pozici, kdy mohou aplikovat znalosti a scénáře ve své práci. Skrze každodenní aktivity mohou ve své práci aplikovat nové znalosti a dovednosti. Daná organizace by měla v tomto bodu navrhnout mentorující postup pro podporu a vedení svých zaměstnanců. Mentor se může od konkrétního školitele během sezení lišit, a tudíž by měl být zařazen také mentorující program (školení). Dle modelu IO3 by se mělo přikročit k teoretickému přístupu, který by umožnil rozvoj mentorujícího školicího programu, završeného popisem jednotek a modulů. Pro změření účinku a přenositelnosti v organizaci a oddělení, musí být použit vyhodnocovací proces. Níže jsou uvedeny dané kroky

Příprava v organizaci:

1. Rozvoj mentorujícího školicího programu. Před jakýmkoliv rozvojem programu, obzvláště u mentorů a e-mentorů, musí daná organizace zaznamenat svá školení a podpůrné materiály, aby mohla svým zaměstnancům mentorující školení a podporu nabízet. Koncepte mentorujících školení by měla mít následující cíle: a) vytvořit e-mentory a b) umožnit novým mentorům, aby byli schopni zaměstnance vést při plnění strategie organizace a jejích cílů.
2. Rozvoj konkrétních školicích jednotek dle kroku 3: Daná organizace musí mít koncepci šablon pro dané jednotky a moduly, a to včetně instrukcí k použití a aspektů pro provádění školení. Na základě typických rysů organizace, v konceptu jednotky mohou být

zahrnutý metody dodání za konkrétním účelem dané organizace, jako jsou například: hraní modelových rolí, tvoření scénářů a rozhodovacích postupů, multimédia a rozhovory s dalšími mentory zaměstnanci zapojenými do mentoringu nebo školení, fotografie a audio složky atd. Koncept šablony školicí jednotky musí být připraven na vše výše uvedené, včetně metadatových informací a oblastí, které umožní následný rozvoj do souborů SCORM a možné přehrání do Systémů správy vzdělávání.

3. Postup rozvoje a vyhodnocení a školicí proces (šablony, zprávy, rámce). Hodnocení a vyhodnocení jsou klíčovými prvky pro jakoukoliv školicí aktivitu nebo program v rámci dané organizace, a to protože umožňují dopad a vyhodnocení vhodné pro budoucí plánování aktivit. Dopad by měl být měřen v krátkodobém i dlouhodobém měřítku, a přispívat tak do systému na rozličných místech. Nezbytné šablony by měly být navrženy a měly by být možné je upravovat v souladu s požadavky a zájmy jednotlivých oddělení. Hodnocení se může lišit, a to v závislosti na každé organizaci. V každém případě by měly být nezbytné šablony navrženy ve spolupráci se školiteli, vedoucími oddělení a/nebo manažery, a to za účelem využít rozličné výsledky na různých úrovních managementu.

## 2.5. Krok 5: Dopad na úrovni organizace

Protože všechny aktivity týkající se školení a vzdělávání v organizaci jsou velmi důležité, měl by se měřit jejich dopad. Na úrovni organizace by měla být sbírána data a měla by být rozlišována do následujících kategorií (nejedná se o kompletní výčet):

- **Úroveň organizace**, tedy jak dobře probíhalo konkrétní školení
- **Úroveň oddělení**: úspěch oddělení v komunikaci s cílovými skupinami o konkrétních tématech. Jedním z indikátorů může být počet obdržených stížností nebo počet imigrantů, jejichž požadavky byly vyřešeny
- **Úroveň personálu**: úroveň spokojenosti zaměstnanců z vykonávání své práce a motivace řešit požadavky cílových skupin.

Příprava v organizaci:

1. Nastavení aspektů monitorování účinku. Monitoring je aktivita, která by měla být vzata v potaz ve všech aspektech konceptu, stejně tak jako v konkrétních fázích projektu. Pro sběr relevantních dat by měla probíhat úzká spolupráce všech oddělení. Každé oddělení by mělo konkrétně uvést prvky monitoringu, které mohou aplikovat, požadovaná data ke sběru, stejně jako dlouhodobé a krátkodobé indikátory. Zapojené strany by měly navrhnout konkrétní šablony a přepracovat je do šablon, které mohou být použity i ostatními odděleními.
2. Koncept tabulky rozboru účinku Tabulka rozboru účinku by měla být navržena organizací tak, aby konkrétně analyzovala následující charakteristiky:
  - ✓ Jak bylo účinku dosaženo, tedy které aktivity byly kterým oddělením podniknuty
  - ✓ Jak byl účinek změřen a které nástroje k tomu byly použity
  - ✓ Jak byl účinek ohlášen
  - ✓ Konkrétní čísla/měření použité ve strategickém plánování

3. Koncept šablony zpráv pro účinek na úrovni organizace a oddělení. Všechny výše uvedené informace musí být hlášeny a daná organizace by měla vytvořit za tímto účelem šablonu ohlašování.

## 2.6. Krok 6: Opětovné používání modelu IO 3 - zásady přenositelnosti

Celkový účel Kruhového modelu účinku IO3 je jednak jeho účinek, ale i kruhový přístup, tedy to, že je možné ho v rámci dané organizace znovu použít/použít s novým účelem. Poté, co byly podniknuty všechny předchozí kroky, je nyní organizace v jakémkoliv oddělení schopna výsledky modelu IO3 znovu použít. Pro každý krok organizace disponuje strategií, nezbytnými šablonami a nástroji, nastavila průběh spolupráce a nezbytné struktury networkingu, ale také vytvořila seznam/databázi spolupracovníků a školitelů pro budoucí spolupráci. Poté, co úspěšně vytvořila Kruhový model účinku, je v pozici aplikovat tyto strategické změny a změny v postojích na své zaměstnance.

Příprava v organizaci:

1. Znovupoužití modelu v ostatních odděleních
2. Instrukce pro přenos
3. Šablona správných kroků a identifikace případových studií