

Struktur för verksamhetsplan 2014-2015

Inledning

Nedan en översiktlig beskrivning av den kommande verksamhetsplanen utifrån sekretariatets verksamhetsplanerings- och budgetprocess.

Sekretariatet startade den interna processen i början av året genom att tillsätta en större grupp bestående av ledningsgruppen och representanter från avdelningarna, totalt ett 15-tal personer. Alla i gruppen är medarbetare som har någon form av samordnande funktion på sekretariatet och/eller relativt stort budgetansvar.

Gruppen identifierade inledningsvis ett antal delprocesser som vi arbetat igenom/arbetar med:

- Omvärldsanalys
- Genomgång av sektionens strategi för påverkan, kommunikation och tillväxt som "förändringsverktyg"
- Översyn av nuvarande budgetprocess med förslag till förbättringar
- Utvärdering av strukturen i nuvarande verksamhetsplan 2013 (genomfördes i april i form av en workshop med Johan Sverker från PWC)
- Ny struktur för verksamhetsplanen 2014-2015
- Prioritering av verksamhet 2014-2015 utifrån av Amnesty fastslagna kriterier
- Målformuleringar och resursallokering i verksamhetsplan och budget 2014-2015

I arbetet följer vi även noga utvecklingen av IS operativa plan för 2014-2015, ISOP 3. Till vår hjälp har vi dessutom ett antal "förändringsverktyg" som Amnesty International förfogar över och som kan hjälpa oss att bättre formulera mål och redovisa effekter av vårt arbete, främst inom MR-området, t ex *Dimensions of Change* och *Impact Assessment Toolkit*.

Några förutsättningar/grundprinciper

- Cocoa utgör det strukturella ramverket och vi följer uppställningen med cost center i Cocoa.
- Det kommer inte att komma någon Global Priority Statement (GPS) för 2014 och, vad vi antar, inte någon för 2015 heller. De globala prioriteringarna kommer att framgå av uppdateringar av Critical Pathways och strategier för de kommande globala kampanjerna *My body, my rights*, *Stop governments torturing*, samt *Letter writing marathon* ("Skriv för frihet"), och sammanfattas i IS operativa plan ISOP 3. Dessutom tas det fram regionala strategier, bl a på Europa och Centralasien, som ersätter det tidigare European Priority Statement (EPS).
- IS har kommit med instruktioner och rekommendationer för sektionernas arbete med de operativa planerna. För sektioner beroende av internationellt stöd (Resource Allocation Mechanism, RAM) har IS tagit fram en mall för den operativa planeringen, som även

självförsörjande sektioner uppmanas använda. Vår process och plan ligger helt i linje med dessa riktlinjer. Nytt för i år är att IS vill att självförsörjande sektioner ska inkomma med sina planer i november, vilket kan innebära problem för oss (se tidsplan). En annan sak som bekymrar oss är att IS mall för operativ planering inte har explicita kopplingar till Cocoa-strukturen. Vi vet i dagsläget inte om det underförstås eller är ett uttryck för dålig samordning mellan verksamhets- och budgetplanering på IS.

- All beskriven verksamhet ska ha tydliga kopplingar till vårt ändamål utifrån tre nivåer:

1) "Internationella" prioriteringar, d v s globala och regionala prioriteringar ("MR-mål" utifrån Critical Pathways, Global Campaigns och regionala strategier)

2) Nationella prioriteringar ("resursmål", Svenska Amnesty 2016)

3) Basverksamhet i sektionen (en definition av basverksamheten ska tas fram)

- Verksamhetsplanen ska integreras med Cocoa så att all verksamhet resurssätts i pengar och tid (utifrån cost center). Eller annorlunda uttryckt: All verksamhet som medför direkta kostnader eller kostnader i arbetstid finns med i planen.

- Målkedjorna eller kanske snarare målnivåerna, består av fyra steg: Effekt, Resultat, Prestation, Kontroll. MR-målen ligger generellt på tre nivåer: Effekt, Resultat, Prestation. Resursmålen på två nivåer: Resultat, Prestation. Basverksamheten bör om möjligt ha formulerade kontrollmål.

Omfång

Med det här upplägget kommer verksamhetsplanen med nödvändighet bli ganska omfattande, sett till helheten. Läger man in planen i ett kalkylark finns möjlighet till sortering/filtrering, vilket gör att olika delar/aspekter av planen enkelt kan tas fram. I vilken ordning de olika kolumnerna (se skiss nedan) presenteras bör avgöras utifrån läsbarhet och sammanhang, t ex måste vi komma överens om vilken information styrelsen ska få i planrapporterna, om den ska kompletteras med sammanfattningar etc.

Målnivåer

Vi har identifierat följande målnivåer ("målkedjor" med en tidigare terminologi):

Effekt = Den långsiktiga och bestående inverkan vårt arbete har på det vi avser att förändra.

Resultat = Nyttan med aktiviteten.

Prestation = Direkt följd av det vi gör.

Kontroll = Acceptabel nivå för utförande och resultat av basverksamhet.

Aktivitet = Det vi gör.

Den här målstrukturen hänger väl samman med det som rekommenderas internationellt. Där talas om “The long time change we want to see” (= Effekt), “The short term step changes that need to happen to create the long term change” (= Resultat), samt “What we do to bring about this change” (= Aktivitet). I de internationella rekommendationerna uppmanas sektionerna även att identifiera “Target stakeholders” och “Key partnerships”.

Övergripande planskiss

Nedan en övergripande skiss över hur planen föreslås se ut rent grafiskt. Den kan naturligtvis kompletteras med ytterligare kolumner, t ex över “Target stakeholders” och “Key Partnerships”.

Cocoa	Referens	Resurs	Effekt	Resultat	Prestation	Kontroll	Aktivitet
Benämning /cost center	Globala prioriteringar (ISP, Critical Pathways, Global Campaigns, regionala strategier, tillväxtstrategi m m) Nationella prioriteringar (Svenska Amnesty 2016, styrelse- och årsmötesbeslut, övrig prio) Basverksamhet	Uttryckt i tid och/eller pengar	Den långsiktiga och bestående inverkan vårt arbete har på det vi avser att förändra = MR-nivån	Nyttan med aktiviteten	Direkt följd av det vi gör	Acceptabla nivåer för utförande och resultat av basverksamheten	Det vi gör

Nedan två exempel på hur det skulle kunna se ut:

Exempel 1a: Fundraising - kall rekrytering

Övergripande målsättning: Vi ska växa i intäkter med minst 5% årligen. För att nå detta krävs - en årlig nyrekrytering på minst 13 000 nya medlemmar och givare

- en avhoppsnivå på högst 11%
- en årlig uppgradering av minst 10% av medlemmar på autogiro.

Cocoa	Referens	Resurs	Effekt	Resultat	Prestation	Kontroll	Aktivitet
1214-1228 Kall rekrytering	Den globala tillväxt- och fundraisingstrategin Svenska Amnesty 2016 Sektionens strategi för påverkan, kommunikation och tillväxt	11 miljoner kronor	Ej relevant	Genom kall rekrytering rekrytera ca 13 000 medlemmar och givare under 2013	Kall rekrytering ska generera intäkter på ca 4,6 miljoner under 2013	Månatliga nyckeltalsrapporter Uppföljning kvartalsvis Årsprognos efter kvartal 2	Se exempel cost center 1214

Exempel 1a: Fundraising - kall rekrytering via Face-to.face

Cocoa	Referens	Resurs	Effekt	Resultat	Prestation	Kontroll	Aktivitet
1214 Kall rekrytering via F2F	Den globala tillväxt- och fundraisingstrategin Sektionens strategi för påverkan, kommunikation och tillväxt	7 miljoner kronor	Ej relevant	Genom F2F rekrytera ca 9 000 medlemmar under 2013	F2F genererar intäkter på ca 3 miljoner kronor under 2013	Dagliga rapporter via F2F-systemet Daisy	Rekrytering året-om i Stockholm och Malmö. Projekt i Göteborg och turné

Exempel 2: Mödrahälsa & Sexuella och reproduktiva rättigheter

Övergripande målsättning: Kvinnor och flickor kan utkräva sina sexuella och reproduktiva rättigheter (SRR). I nedanstående exempel Sierra Leone.

Cocoa	Referens	Resurs	Effekt	Resultat	Prestation	Kontroll	Aktivitet
2280 Maternal Health	Critical Pathways	Ej preciserat i exemplet	<i>The free health care initiative</i> görs till lag	Parlament sledamöter i Sierra Leone	Brev från svenska riksdagsledamöter	Ej relevant	Möte med riksdagsgruppen där vi presenterar

			i Sierra Leone	känner via svenska riksdagsle damöter och aktivister till Amnestys krav	Brev från aktivister		brev Brevförslag skickas ut med kampanjmaterial
--	--	--	----------------	---	----------------------	--	--