**ПЛАН**

**заходів в рамках**

**Здійснення фасилітованої оцінки рівня організаційного розвитку ОГС**

**(всі заходи передбачено в онлайн-форматі та засобами віддаленого зв’язку. Всі заходи можуть бути здійснені за довший проміжок часу на прохання замовника)**

|  |  |
| --- | --- |
| Час | Діяльність |
| ДЕНЬ ПЕРШИЙ | |
| 9.00-9.45 | Онлайн-зустріч і презентація методології оцінки організаційного розвитку персоналу ОГС |
| 10.00-11.30 | Опитування виконавчого директора |
| 11.30-14.00 | Опитування проектних менеджерів  **Фокус-група з програмним персоналом** |
| 15.00-17.30 | **Огляд ключової фінансової документації**  Опитування керівника фінансового відділу |
| 17.30-18.30 | Онлайн-зустріч із усім персоналом для самооцінки за колом «організація» (окрім виконавчого директора) |
| ДЕНЬ ДРУГИЙ | |
| 10.00 – 11.30 | Комунікація із **бенефіціарами**  організації. |
| 11.30-13.00 | Онлайн-Зустріч з **Правлінням** та / або  експертною радою |
| 14.00-16.00 | Комунікація з **НУО або**  **організаціями громад**-  партнерами ОГС |
| 16.00-17.00 | Інтерв’ю із **спеціалістом з**  **комунікацій** |
| 17.00-  18.00 | Онлайн-зустріч з усім персоналом для самооцінки за колами «діяльність» і «відносини» |
| 18.00-18.30 | Онлайн-зустріч з виконавчим директором або керівною командою для підсумовування першого етапу |
| ДЕНЬ ТРЕТІЙ | |
| 9.00-10.30 | Підготовка до підсумкової зустрічі з робочою групою ОГС |
| 10.30-12.00 | Підсумкова зустріч, на якій представляються результати самооцінки і різні точки зору щодо результатів оцінки організаціного розвитку |
| 12.00-13.00 | Презентація можливих варіантів планів організаційного розвитку. Вибір ключових напрямків |
| 14.00-17.00 | Складання попередньої версії плану організаційного розвитку ОГС із вказанням пріоритетних сфер розвитку |
| 17.15-18.00 | Підбиття підсумків етапу збору даних і обговорення наступних кроків з підготовки плану дій |

**Після складання попередньої версії плану організаційного розвитку фінальна версія розробляється протягом 3-х тижнів, у ході внутрішніх обговорень в ОГС та зовнішніх консультацій з мого боку як залученого експерта.**

Програма консультацій включає 10 годин, із кінцевим результатом – узгодженим планом організаційного розвитку.

**ОПИС МЕТОДИКИ ОЦІНЮВАННЯ**

Методика оцінювання організаційного розвитку включає у собі: оцінку потенціалу організації за методом «3-х кіл», виміри спроможності за методом восьмикутника, оцінку сфер для розбудови спроможності за SATT / OSS,

**Методика оцінки потенціалу організації «3-х кіл»** розглядає ОГС як поєднання трьох взаємопов’язаних системоутворюючих основ: «організація» (системний аспект, внутрішня діяльність організації), «діяльність» (програмний аспект, проекти, заходи, оперативна робота організації), і «відносини» (зв’язки, співпраця, партнерство).

Процес формування плану організаціного розвитку передбачає три елементи, а саме: проведення оцінки рівня організаційного розвитку, виявлення прогалин і проблем у роботі організації та визначення переліку інструментів / заходів, які можуть бути використані для їх усунення, та розробку плану ОР.

**Потенціал організації за «3-ма колами»**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ОРГАНІЗАЦІЯ («БУТИ»)** | **ДІЯЛЬНІСТЬ («РОБИТИ»)** | **ЗОВНІШНІ ВІДНОСИНИ («ВІДНОСИНИ»)** |
| Бачення та місія організації (мета) | Аналіз зовнішнього оточення та  поточних тенденцій у сфері діяльності  (демократія та права людини) | Стратегічний аналіз доцільних  взаємовідносин (з урядовими  структурами, бізнесом або  громадянським суспільством)  у відповідності до місії та цілей  організації |
| Спільні цінності та принципи (етичні  норми) | Розробка проектів та програм в рамках  підходу на основі участі | Розбудова співпраці з іншими ОГС  (включаючи роботу у партнерствах  та коаліціях) |
| Стратегічний план | Заходи зміцнення потенціалу (для інших  регіональних ОГС) | Відносини з донорами |
| Врядування: склад та функціонування  ради | Моніторинг та оцінка проектів та  програм, звітність | Зв'язки з громадами та широким  колом громадськості |
| Лідерство (люди на рівні команди  або відділу, так само як організації в  цілому) | Ефективність та керівництво  виконанням робіт | Співпраця з органами влади |
| Організаційна структура та  комунікації | Адміністрування малих грантів | Зв'язки зі ЗМІ |
| Залучення нових членів та підтримка  рівня членства (індивідуального або  організаційного) | Адвокасі (тематика демократії та прав  людини) |  |
| Управління та фінансовий контроль | Культура навчання та інновацій |  |
| Кількість та кваліфікація  співробітників (включаючи  спеціалістів з питань права,  демократії та прав людини) |  |  |
| Кадрова політика (персонал та  волонтери) |  |  |
| Фінансова ресурсна база та стратегія  фандрейзингу |  |  |
| Фізичні ресурси (офісні приміщення  обладнання,програмне  забезпечення, транспорт, робочі  приміщення матеріали) |  |  |

**Виміри спроможності за методом восьмикутника**

**Опора 1. Організаційна основа:**

Змінна 1.1: Основні цінності та суть організації

*• Аспект 1.1.1: Формулювання бачення та місії організації*

*• Аспект 1.1.2: Формулювання стратегій відповідно*

*до бачення*

Змінна 1.2: Структура й організація діяльності

*• Аспект 1.2.1: Запровадження чіткого розподілу*

*обов’язків і сфер відповідальності*

*• Аспект 1.2.2: Застосування демократичних правил*

**Опора 2. Діяльність – результат:**

Змінна 2.1: Здійснення діяльності

*• Аспект 2.1.1: Планування здійснення заходів*

*• Аспект 2.1.2: Аналіз і висновки з виконаної*

*роботи*

Змінна 2.2: Важливість

*• Аспект 2.2.1: Суть діяльності відповідає баченню*

*• Аспект 2.2.2: Методи роботи відповідають баченню*

**Опора 3. Спроможність:**

Змінна 3.1: Прийнятність навичок діяльності

*• Аспект 3.1.1: Професійні кваліфікації*

*і досвід персоналу*

*• Аспект 3.1.2: Управлінська спроможність*

Змінна 3.2: Фінансова й адміністративна системи

*• Аспект 3.2.1: Управління фінансовими*

*ресурсами*

*• Аспект 3.2.2: Адміністративні процедури*

**Опора 4. Відносини:**

Змінна 4.1: Цільові групи

*• Аспект 4.1.1: Підтримка та прийняття цільовими*

*групами*

*• Аспект 4.1.2: Діалог із цільовими групами*

Змінна 4.2: Робоче середовище

*• Аспект 4.2.1: Легітимність*

*• Аспект 4.2.2: Активна участь у мережах*

**Сфери для розбудови спроможності, які оцінюються за SATT / OSS**

|  |  |
| --- | --- |
| «ІНДЕКС ЗАЛУЧЕННЯ ДО ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ» (SATT)  **1. Фінансова стабільність / Мобілізація ресурсів**  1.1 Стратегія фандрейзингу  1.2 Спроможність залучення фінансування з внутрішніх джерел  1.3 Різноманіття джерел фінансування  1.4 Мобілізація місцевих ресурсів  **2. Надання послуг**  2.1 Секторальна експертиза  2.2 Орієнтація на клієнта та залучення його/її у процес  2.3 Стандарти послуг / Забезпечення якості  2.4 Розробка програми  **3. Продуктивні партнерства та співпраця**  3.1 Відносини з державною владою  3.2 Відносини з місцевою владою  3.3 Відносини з приватним сектором  3.4 Відносини з іншими неурядовими організаціями  3.5 Регіональні та міжнародні мережі або членства  **4. Стратегічна комунікація та використання бренду**  4.1 Представленість в інформаційному полі і легітимність  4.2 PR і комунікаційна стратегія  4.3 Відносини зі ЗМІ / Медіа-стратегія  4.4 Маркетинг / Комунікаційні матеріали  **5. Секторальне лідерство**  5.1 Лідерська роль  5.2 Розбудова спроможностей / Надання послуг сектору  5.3 Залученість у діяльність, яка сприяє роботі сектору  5.4 Взаємообмін інформацією та знаннями | ІНДЕКС СИСТЕМ І СТАНДАРТІВ ОРГАНІЗАЦІЇ (OSS)  **1. Управління та лідерство**  1.1 Юридична й інституційна основа  1.2 Склад і повноваження органу управління  1.3 Ефективність органу управління  1.4 Відносини органу управління та старшого керівництва  1.5 Лідерський і управлінський стиль  **2. Місія та стратегічне управління**  2.1 Місія  2.2 Стратегічне планування  2.3 Операційне планування  **3. Практики та системи управління**  3.1 Політики та процедури  3.2 Інформаційні системи / Ведення обліку  3.3 Звітування про хід виконання програм  3.4 Організація роботи та інформування про хід її виконання  **4. Людські ресурси**  4.1 Процедура найму персоналу  4.2 Система організації персоналу  4.3 Введення персоналу в роботу та підвищення його  кваліфікації в подальшому  4.4 Керівництво робочими процесами  4.5 Заробітна плата та премії  4.6 Навички персоналу  4.7 Різноманіття  **5. Системи фінансового управління**  5.1 Формування бюджету / Планування  5.2 Системи бухгалтерської звітності  5.3 Механізми внутрішнього контролю  5.4 Фінансова звітність  **6. Здатність адаптуватись**  6.1 Моніторинг і оцінювання програм  6.2 Моніторинг і оцінювання організації  6.3 Використання результатів моніторингу і оцінювання у  процесі прийняття рішень  6.4 Моніторинг середовища, в якому реалізуються програми |