



USAID
ВІД АМЕРИКАНСЬКОГО НАРОДУ



ДАЙДЖЕСТ —

Платформи розвитку громадянського суспільства

MARKETPLACE

Київ 2016



ПРО МАРКЕТПЛЕЙС

Платформа розвитку громадянського суспільства «Маркетплейс» — це п'ятирічний проект Агентства США з міжнародного розвитку, який з 2014 року реалізовується ICAP Єднання у партнерстві з іншими громадськими організаціями та Адміністрацією Президента України. Метою проекту є зміцнення організаційного потенціалу українських організацій громадянського суспільства (ОГС), які зможуть більш ефективно захищати права громадян та співпрацювати з урядовими структурами.

«Маркетплейс» є унікальною платформою та має тривалу і дуже особливу історію в Україні: до його задуму, започаткування, розробки і втілення має стосунок чимало поважних інституцій та авторитетних діячів. Усіх їх об'єднало розуміння важливості організаційного розвитку для подальшого поступу громадянського суспільства.

З 2009 року «Маркетплейсом» опікуються Агентство США з міжнародного розвитку (USAID), Уряд Швеції (SIDA), Програма розвитку ООН в Україні (UNDP), Фонд ім. Ч. С. Мотта, МФ «Відродження», проект Раст/UNITER, проект RESPOND,



«Save the Children», компанія «Майкрософт Україна» та безліч талановитих людей, які самовіддано інвестують зусилля у покращення цього унікального продукту. Суть же «Маркетплейсу» залишається незмінною: завдяки <http://cd-platform.org> кожна українська громадська чи благодійна організація може отримати цільовий грант для оплати послуг, спрямованих на розвиток і вдосконалення своєї роботи.

Знакова подія – Форум розвитку громадянського суспільства, який щороку проводиться в Києві, також є частиною

Платформи «Маркетплейс», поруч із навчальними вебінарами та зустрічами практиків для обговорення різноманітних питань у сфері організаційного розвитку.

У 2015 році було проведено незалежну зовнішню оцінку впливу «Маркетплейсу» на розвиток громадянського суспільства. Результати оцінки переконливо доводять: через формування культури організаційного розвитку «Маркетплейс» робить помітний внесок у зміцнення громадянського суспільства в Україні.

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК

Платформа розвитку громадянського суспільства «Маркетплейс» має на меті посилити ОГС, які є активними у суспільстві та зацікавлені у власному організаційному

розвитку. Організаційний розвиток – це всі заходи, що допомагають організації ставати професійнішою, впливовішою та ефективнішою. Організаційний розвиток

також можна розуміти як розвиток чотирьох важливих спроможностей: внесок у зміцнення громадянського суспільства в Україні.



Технічні спроможності — це спроможності, які лежать у безпосередній сфері діяльності організації. Це і підвищення якості послуг, які організації надають своїм цільовим групам, і утвердження стандартів, за якими працюють організації, і розвиток компетенцій у певному напрямку діяльності організації.

Наприклад, якщо організація працює в сфері захисту прав людини, то до технічної спроможності може відноситись розширення знань у сфері прав людини, формування навичок захисту прав людини, використовуючи різноманітні підходи та механізми.



Організаційні спроможності — це спроможності, необхідні для сталого, послідовного та надійного виконання організацією своєї місії та завдань. Ці спроможності передбачають розвиток систем та структур врядування та управління організацією, фінансовий менеджмент, розвиток людського капіталу, мобілізацію ресурсів, тощо.

Наприклад, якщо організація працює в сфері прав людини, то до організаційної спроможності може відноситись покращення процесів роботи органів правління, управління організацією, проектного менеджменту, зміцнення здібностей мобілізувати фінансові або людські ресурси на захист прав людини, тощо.



Адаптивні спроможності — це спроможності організації реагувати на політичні, соціально-економічні, культурні зміни, що впливають на середовище, в якому працюють організації.

Важливими навичками для спроможностей адаптуватись є стратегічне та операційне планування, навички проведення оцінки і аналізу, планування діяльності на основі результатів оцінки, тощо.



Спроможність впливати — це спроможність організації впливати на середовище, в якому вони працюють. Такі спроможності включають навички адвокації, ведення переговорів, комунікації, розвиток співпраці та партнерства всередині сектору та з «акторами» з інших секторів.

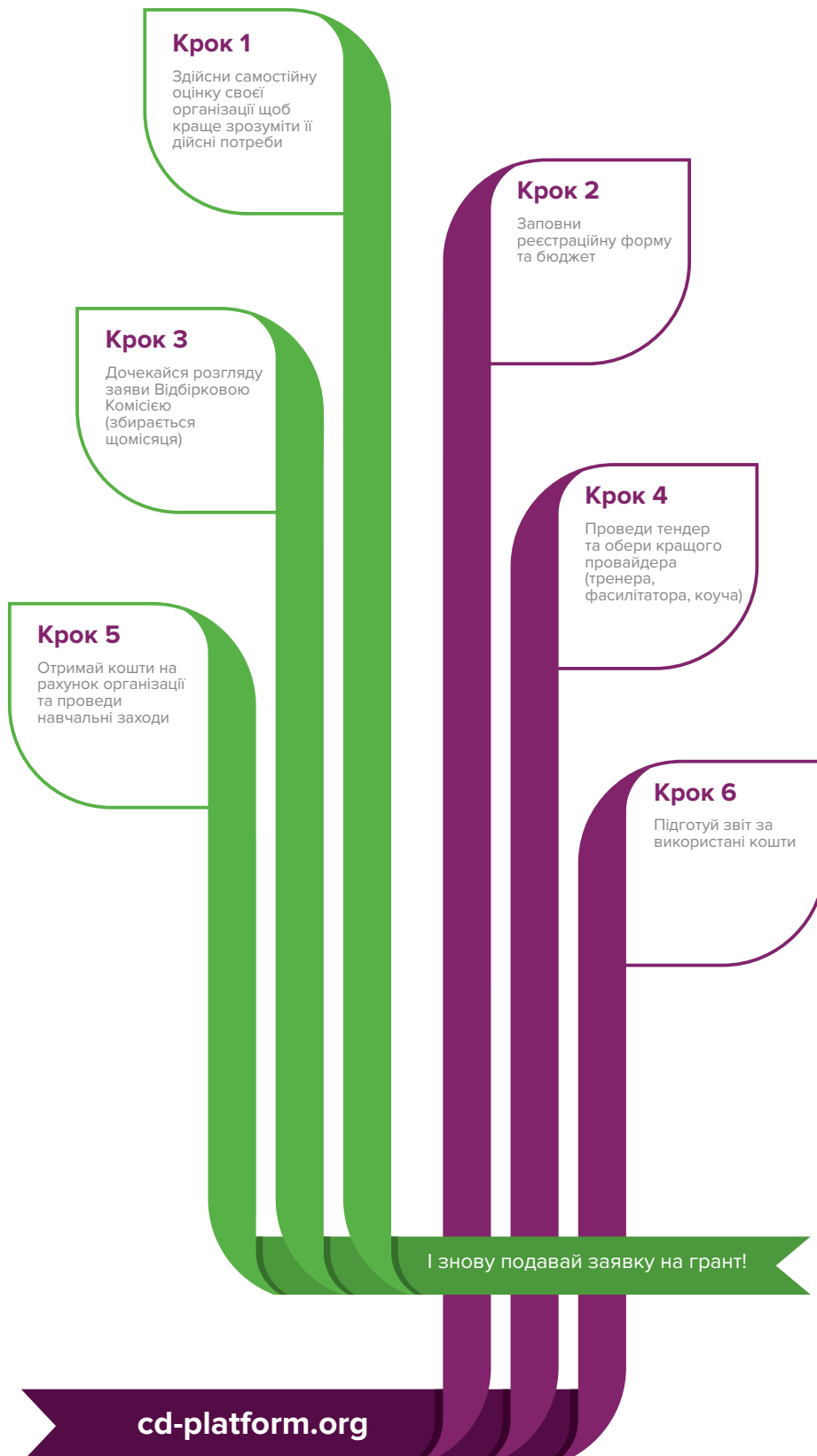
Наприклад, якщо організація працює в сфері захисту прав людини, то спроможність впливу буде означати здатність впливати на прийняття рішень, залучати партнерів з різних секторів суспільства для вирішення тієї чи іншої проблеми.

Найпоширеніша форма організаційного розвитку – це навчання з подальшим втіленням змін у повсякденну практику організації. Популярними також є навчальні

тренінги, консультації, фасилітовані обговорення, методична допомога у розробці або корегуванні внутрішніх політик і процедур, участь у навчальних

курсів і школах. Для того, щоб оплатити ці послуги, організації можуть звернутися до Платформи «Маркетплейс» за міні-грантом.

ПРОЦЕДУРА ОТРИМАННЯ МІНІ-ГРАНТУ для оплати послуг з організаційного розвитку:



1.01–1.07 2016 РОКУ

108

організацій отримали міні-грант для свого навчання та розвитку в межах Платформи «Маркетплейс» на загальну суму

UAH 4 203 621

.....

У тому числі:

20 ОРГАНІЗАЦІЙ

на сумму

UAH 1 970 058

за фінансування проекту RESPOND

.....

88 ОРГАНІЗАЦІЙ

на сумму

UAH 2 233 563

за фінансування Агентства США з міжнародного розвитку у межах «Платформи розвитку громадянського суспільства Маркетплейс»

ПРОСТО ПРО СКЛАДНЕ

МІСІЯ ТА СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ

Будь-яке планування — це бачення кінцевої мети і перелік шляхів, які приведуть до її досягнення. Планування у діяльності неприбуткових організацій — це ще й можливість простежити й проаналізувати її успішність, її вплив на зміни в окремих цільових аудиторіях чи в суспільстві загалом. Для цього вже від початку свого створення колектив громадської організації має дати собі відповідь на кілька питань:

- 1) для чого ми створені і для кого працюємо?
- 2) що ми хочемо робити і куди рухатися?
- 3) як і за допомогою яких ресурсів ми будемо це робити?

Отримати відповідь на ці питання допоможе стратегічне планування діяльності, важливе не лише для організацій-початківців, але й досвідчених, які хочуть вийти на новий етап розвитку, отримати «нове дихання», вирішувати нові завдання й бути успішними в своїй громаді / середовищі. В українських суспільно-політичних умовах стратегію доцільно розробляти не більше ніж на 3-5 років. При цьому варто пам'ятати, що стратегічне планування — це процес, який відбувається постійно, реагуючи на виклики сьогодення та зміни всередині самої організації, тому внесення коректив — явище не лише закономірне, а й необхідне.

Стратегічне планування діяльності громадської або благодійної організації має кілька етапів:

- 1 Формування місії
- 2 Оцінка можливостей і загроз (SWOT-аналіз)
- 3 Розробка поточних цілей і завдань
- 4 Оцінка результатів

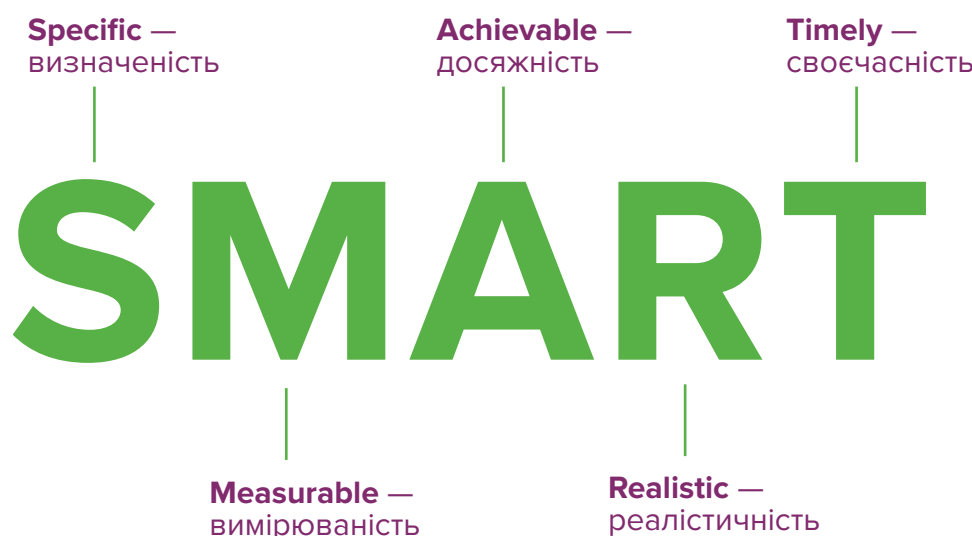
Мета першого етапу — визначити бачення майбутнього організації, окреслити мрію, втілювати яку буде весь колектив. Це бачення має опиратися на основні ціннісні орієнтири організації, які закладають основу її впізнаваності, її бренду.

Окрім чіткого розуміння місії, яка складає основу подальшого планування стратегії розвитку організації відповідно до обраних

напрямків діяльності, потрібно зрозуміти свої сильні та слабкі сторони, а також можливості та зовнішні загрози (методика SWOT-аналізу). Важливо, щоб участь у такому аналізі брали всі члени колективу, адже у кожного — своє бачення потенціалу та перспектив розвитку організації.

З огляду на сформовану місію та результати аналізу колектив організації

ставить головні, пріоритетні цілі й конкретні завдання, які визначатимуть шлях, яким ця організація буде рухатися. Стратегічні цілі мають вказувати напрямки розвитку організації, бути реалістичними й орієнтованими на результат, або ж, іншими словами, — бути SMART



Наявність стратегії розвитку потрібна як для самої організації (однакове розуміння членами колективу цінностей, пріоритетів і напрямків розвитку, спільне планування поточних дій), так і для потенційних партнерів

і грантодавців (наявність такого плану дає усвідомлення того, що перед ними — не організація-одноденка, яка може припинити свою діяльність у будь-який момент, а отже в неї можна інвестувати ресурси). Водночас

це — не кінцевий продукт, а спосіб розвитку організації!

За матеріалами порталу «Маркетплейс» <http://cd-platform.org>

СУСПІЛЬНА ДОВІРА ЯК ПОКАЗНИК ЯКОСТІ БРЕНДУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Діяльність громадської організації, як і будь-якої інституції, вимагає постійної взаємодії із зовнішнім середовищем: у ньому вона шукає ресурси, налагоджує партнерські зв'язки, поширює інформацію про себе тощо. Чітке формулювання цілей і задач є вагомим елементом того, що вас зрозуміють і віддадуть перевагу саме вам, однак загроза не отримати необхідні ресурси існує завжди. Аби нейтралізувати її, організація повинна систематично аналізувати зовнішнє середовище, враховувати зміни в ньому й уміти вчасно на них зреагувати.

Сьогодні у суспільстві вже не викликає подиву тема підзвітності органів влади й місцевого самоврядування, проте в середовищі третього сектору вона лише починає набирати популярності. Громадські організації, які активно працюють і продовжують розвиватися, розуміють, що прозорість і підзвітність є одними з ключових принципів їхньої діяльності, найголовніших складових довіри суспільства – як цільової аудиторії, так і партнерів і донорських інституцій.

Суспільна довіра – то показник якості бренду організації. Чим більше людей,

об'єднаних, установ довіряють вам, тим більше шансів і можливостей для участі в прийнятті рішень і як наслідок – суспільних змін. Аби формувати цю довіру – не достатньо просто діяти: треба діяти з урахуванням викликів зовнішнього середовища, зауваг / пропозицій партнерів і членів організації, а також – і це вкрай важливо! – створювати позитивний імідж в інформаційному полі.

Одним із інструментів впливу на суспільну обізнаність про діяльність організації є її звітність перед усіма зацікавленими сторонами – отримувачами послуг, партнерами, донорами, органами влади та місцевого самоврядування, журналістами тощо – як про проведену роботу, так і про джерела та розмір фінансування. Окрім цього, оприлюднюючи проміжні та річні звіти, організація демонструє ефективність своєї роботи (досягнення, зміни), зв'язок між діяльністю організації та потребами цільових груп чи суспільства загалом і водночас визнає зусилля, яких доклали всі члени організації та її волонтери.

Оприлюднюючи проміжні та річні звіти, організація демонструє свою відкритість і надійність перед суспільством,

органами влади і донорами, переконує в правильності обраних напрямків діяльності, підвищує рівень довіри до себе у кілька разів. Водночас відгуки цільової аудиторії та партнерів є хорошою можливістю подивитися на діяльність організації іншими очима і врахувати зауваги й пропозиції при плануванні наступних дій, підвищити свій професійний рівень, внести зміни в стратегію та напрямки розвитку тощо.

Суспільство – а громадські організації як його окремі інституції – вимагаючи відкритості, прозорості та підзвітності від органів влади та місцевого самоврядування, саме повинно демонструвати ці принципи в усіх сферах діяльності. Безперечно, що підготовка річного звіту вимагає чималих людських, фінансових і часових затрат, однак якщо ви хочете презентувати себе гідно, це треба робити!

За матеріалами порталу «Маркетплейс» <http://cd-platform.org>

СЛОВНИЧОК

Посилення спроможності — процес розвитку і зміцнення навичок, здібностей, процесів і ресурсів, які потребуються організацією, щоб вижити, адаптуватися і розвиватися у світі, який швидко змінюється”.

План дій з посилення спроможності — документ, розроблений організацією після оцінки її потенціалу/спроможності. Цей документ описує всі заходи з посилення спроможності, які організація буде проводити внутрішньо задля розбудови свого власного потенціалу, а також підтримку, яка необхідна їй із зовнішніх джерел.

Організаційна спроможність — здатність організації ефективно досягати своєї місії та підтримувати стале функціонування в довгостроковому періоді.

Адвокація, адвокасі — термін з практики діяльності громадських організацій США, який означає кампанію, направлену на представництво і захист прав та інтересів певної соціальної групи. Об'єктом впливу для адвокати-компанії є державні установи; мета впливу — здійснення певних структурних

змін (наприклад, прийняття законів) щодо групи, інтереси якої лобіюються.

Бенефіціар — одержувач визначених вигод, що виникають у результаті реалізації проекту, діяльності організації.

Делегування повноважень — це процес передавання керівником частини будь-якої своєї роботи та повноважень, необхідних для її виконання, підлеглому, який приймає на себе відповідальність за її виконання. За допомогою делегування повноважень встановлюються формальні відносини та посадові зв'язки працівників в організації. Саме вони слугують основою для упорядкування спільної діяльності підрозділів і забезпечують можливості координувати роботу організації.

Професійний розвиток персоналу організації — процес здобуття працівниками організації професійних знань, удосконалення вмінь та навичок, підвищення їх компетентності з метою забезпечення ефективного виконання їх обов'язків, завдань.

Стратегічний менеджмент (Стратегічне управління) — це процес оцінки зовнішнього середовища, формулювання організаційних цілей, ухвалення рішень, направлених на створення і утримання конкурентних переваг. Він є безперервним процесом, а не одноразовим зусиллям по розробці стабільного стратегічного плану

Фандрайзинг (англ. Fundraising) — процес залучення грошових коштів та інших ресурсів організацією (переважно некомерційною) з метою реалізації певного соціального проекту, так і серії проектів, об'єднаних однією спільною ідеєю або ж «вектором руху». Кошти можуть надходити від приватних осіб, комерційних організацій, фондів, урядових організацій

Фінансовий менеджмент — система принципів, методів, засобів і форм організації грошових відносин. Основна суть полягає в управлінні фінансами з метою підвищення ефективності діяльності організації.

ІСТОРІЇ РОСТУ, ЗМІН ТА УСПІХУ

ІНСТРУМЕНТ САМООЦІНКИ РІВНЯ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ ДОБРЕ «ПРОЧИЩАЄ МІЗКИ»

Саме так вважає координаторка проектів ГО «Разом» Віра Козіна з Харкова та розповідає про досвід співпраці своєї організації з „Платформою Маркетплейс“:



„Наша організація була створена ще у 2002 році та провадила свою діяльність у багатьох напрямках: спершу допомагала малозабезпеченим і пенсіонерам, потім займалася навчанням держслужбовців і представників органів місцевого самоврядування. Тепер вже смішно й згадувати наші перші потуги. Вони були дуже щирі, але абсолютно нерезультативні...»

Згодом почали організовувати й допомагати в проведенні значної кількості просвітницьких заходів і адвокаційних кампаній, що стало ще одним із серйозних напрямків діяльності організації. «Під час своєї діяльності ми почали багато спілкуватися із громадськими організаціями, особливо під час Революції Гідності та з огляду на загрозу окупації Харкова. Тоді ми побачили, що у нашому регіоні є чимало енергійних людей із чудовими ідеями,

яким просто не вистачає організаційної спроможності, щоб ці ідеї реалізувати, – пригадує Віра Козіна. – Оскільки у нашої команди виходить планувати та організувати великі комплексні речі, ми подумали: а чому б нам не спробувати згуртувати активне проукраїнське громадянське суспільство у Харкові? Почали шукати, де й самим повчитися. Так дізналися, що існує ICAP «Єднання» і платформа організаційного розвитку «Маркетплейс».

І хоча організація на той час уже мала досвід із залучення значних грантових коштів, проводила серйозні навчання, здійснювала експертну діяльність, було очевидним, що бракує знань як загалом про третій сектор, так і про те, «як неприбутковій організації планувати свою діяльність та як системно розвиватися». «Це стало ще більш очевидним, коли ми провели самооцінку діяльності організації згідно інструментів, розміщених на платформі «Маркетплейс», – каже Віра Козіна. – Результати були приголомшливі для нас усіх і без перебільшення скажу – декому добре прочистили мізки. Тож потреба у знаннях була величезна».

Віра Козіна рекомендує всім організаціям, які хочуть розвиватися, звертатися за новими знаннями на Платформу «Маркетплейс». «Чому? Бо тут є все найкраще, – наголошує пані Віра. – Ми працювали із десятком тренерів, брали участь у кількох навчальних заходах і програмах – це завжди дуже абсолютно корисно і дуже круто. У Платформи такий широкий інструментарій, що я би радила хоча б переглянути його усім, хто щось робить чи планує робити у громадському секторі. Тут є міні-підтримка для новачків, є гранти на розвиток організаційної спроможності колективів, є програми для молоді, є цікаві можливості для досвідчених організацій. А ще навколо ICAP Єднання об'єднуються дійсно віддані, дуже добрі та легкі на підйом люди. Навіть сама можливість спілкування з такими людьми, знання, що вони є у нашій країні, надихає. Хочеться розвиватися, рухатись уперед, щось вигадувати. Хочеться бути кращими!»



ПРАЦЮВАТИ І БОРОТИСЯ ЗАРАДИ ЖИТТЯ ДІТЕЙ

Благодійний фонд «Дихай вільно!» був заснований у 2014 році Анастасією та Сергієм Ткачуками з Хмельницького, які виховують хворого на муковісцидоз сина.

Щоб підвищити свій рівень компетентності в громадській діяльності і вийти на новий етап розвитку заради порятунку дітей із невиліковною хворобою, фонд став учасником Платформи «Маркетплейс». Анастасія та Сергій розповідають:

«Про програму розвитку від ICAP «Єднання» ми дізналися від дружніх організацій, які теж займаються муковісцидозом і з їхньою ж допомогою подали заявку на отримання гранту. Це був наш перший грантовий досвід, організувати навчання було трохи важко, але все вийшло. Відбулося чотири тренінги, участь у яких взяло близько 50 осіб. Тренери, які ділилися своїми знаннями та вміннями – це практики, успішні активісти інших фондів та пацієнтських, правозахисних організацій, із якими досі дружимо й тісно співпрацюємо. Більш того, учасники тренінгу вже готують заявки на отримання гранту для проведення наступного навчання, адже ми ще дуже багато чого не знаємо і не вміємо, але дуже до того прагнемо.

Очікування від навчання були перевершені: ми отримали знання не лише щодо діяльності організації, але й щодо сприйняття своїх проблем життєвих, способу боротьби з ними. Психологічно це було дуже потрібно нам, батькам дітей з особливими потребами. Всі організації, що взяли участь у навчанні, отримали неоціненний досвід, одразу з'явилися нові проекти, стала більш активна робота з пресою, місцевими державними органами влади, лікарями. Посилилася співпраця між організаціями, адже всі ми входимо у «Всеукраїнську асоціацію допомоги хворим на муковісцидоз».

Після навчання не все задумане нами вдалося, бо важко долати систему. Але ми почали працювати більш ефективніше і боротися з нею, і співпрацювати. Було проведено низку адвокаційних кампаній, завдяки яким фінансування держпрограми по закупівлі ліків для хворих на муковісцидоз



ГРАНТОВА ПІДТРИМКА ПЛАТФОРМИ «МАРКЕТПЛЕЙС» – ХОРОШИЙ СТАРТ ДЛЯ УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Громадська організація «Центр розвитку туризму та збереження екології «Збережи світ» (м. Миколаїв) була створена наприкінці 2014 року, проте за короткий час своєї діяльності її активісти реалізували чимало цікавих і корисних для громади проектів. Успішному старту колектив завдячує, зокрема, Платформі „Маркетплейс”.

збільшилось із 8 млн. грн до 32 млн. грн, та ще один важливий препарат «Пульмозим» включено в державне забезпечення. За вимогою спільноти пацієнтів створено проект „Протоколу лікування муковісцидозу” за європейським зразком. Це дуже важливий крок, однак ми зіштовхнулися з великими проблемами – протидією зі сторони чиновників МОЗ. Проект іще не затверджений, але ми вперто працюємо в цьому напрямку. Зокрема, провели акцію під Адміністрацією Президента України з вимогою забезпечити право українців на отримання прогресивних методів лікування – прийняття нашого „Протоколу”.

В Україні не лише хворі на муковісцидоз, але й інші хвороби, мають великі проблеми із забезпеченням ліками, доступом до ефективної медичної допомоги, соціальні та психологічні проблеми. Тож попереду в нас іще багато роботи, але ми знаємо свої цілі, маємо інструменти, тож віримо, що наші діти, заради яких все це ми і робимо, будуть мати якісне лікування, а значить і довге та щасливе життя.

Радимо всім організаціям, громадським активістам, хто має волю змінити життя українців на краще, звертатися до ICAP «Єднання» за ефективними методами й інструментами діяльності!»

Довідка:

Муковісцидоз — важке вроджене захворювання ендокринної системи, яке вражає легені, потові залози та травну систему. Щороку в Україні народжується 250–300 хворих дітей. Лікування повинно відбуватися впродовж усього життя.

«Незадовго після того, як ми зареєстрували організацію, обговорювали в команді шляхи її розвитку, – зазначає голова правління організації Юлія Болгак. – Ми розуміли, що свою роботу необхідно планувати із самого початку, і робити це правильно. Саме тому ми звернулися за інституційною підтримкою до ICAP «Єднання», який адмініструє Платформу „Маркетплейс”. Перший наш грант був спрямований на розробку місії та стратегії розвитку організації. Коли ми це прописали, працювати стало легко, наші дії стали злагодженими і ціль зрозумілою для всіх».

Грантова допомога організації на цьому не завершилася: підтримку було надано на розробку фандрейзингової стратегії, проектний менеджмент і навчання на курсі еко-лекторію «Зелена школа». «Навчання за всіма грантами пройшли дуже успішно, ми познайомилися з цікавими провайдерами, більше того – до сих пір спілкуємося, окремі з них надсилають нам цікаві новини та інформацію про нові можливості. Останній грант (участь у «Зеленій школі») найбільше вплинув на розвиток нашої організації. Він допоміг нам у пошуку партнерів і надихнув на розробку та реалізацію проекту, який в подальшому допоміг налагодити комунікацію зі ЗМІ та активізувати громаду», – каже Юлія

Болгак. Цим проектом виявилася ініціатива зі створення розарію в Миколаївському обласному еколого-натуралістичному центрі учнівської молоді.

Сьогодні організація в партнерстві з однією з учасниць «Зеленої школи» Оленою Колесник («ініціативна група «Susidy.PRO») працює над розробкою нового проекту «Сусіди без меж». «Це п'ятеро людей, які зрозуміли, що тільки разом можна змінити світ, місто, де живеш», – зауважує Юлія Болгак. Проект покликаний створити умови для добросусідства між мешканцями новостворених об'єднань співвласників багатоквартирних будинків. Вагомою мотивацією для учасників є конкурс ідей, одна з яких буде підтримана та реалізована на завершальному етапі проекту.

«Я часто беру участь у різноманітних освітніх заходах і намагаюся постійно згадувати про Платформу «Маркетплейс», консультувати громадських активістів про можливість залучення коштів для організаційного розвитку. Я би радила новоствореним громадським організаціям обов'язково використати цю можливість, бо на власному прикладі знаю, наскільки це важливо та ефективно», – зауважує Юлія Болгак.



CIVIL SOCIETY
DEVELOPMENT
FORUM 2015

Змінити себе, щоб
змінити країну

#ЗМІНИТИ_КРАЇНУ



MARKETPLACE

cd-platform.org

facebook.com/cdplatform



Видання здійснене у межах проекту «Платформа розвитку громадянського суспільства «Маркетплейс», що реалізовується ІСАР Єднання завдяки щирій підтримці американського народу, наданій через Агентство США з міжнародного розвитку (USAID).