



USAID
ВІД АМЕРИКАНСЬКОГО НАРОДУ



ДАЙДЖЕСТ

Платформи розвитку
громадянського суспільства

.....

MARKETPLACE

.....

ІСТОРІЇ РОСТУ, ЗМІН ТА УСПІХУ

Київ 2017



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 реалізовувати свої місії, втілювати реформи, 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 Pact/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: у межах

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:



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.

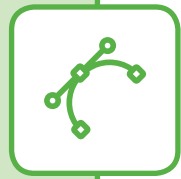
Наприклад, якщо організація працює в сфері захисту прав людини, то до технічної спроможності може відноситись розширення знань у сфері прав людини, формування навичок захисту прав людини, використовуючи різноманітні підходи та механізми.



Інституційні 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.

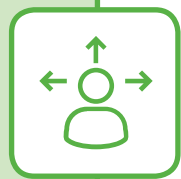
Наприклад, якщо організація працює в сфері прав людини, то до організаційної спроможності може відноситись покращення процесів роботи органів правління, управління організацією, проектного менеджменту, зміцнення здібностей мобілізувати фінансові або людські ресурси на захист прав людини, тощо.



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.

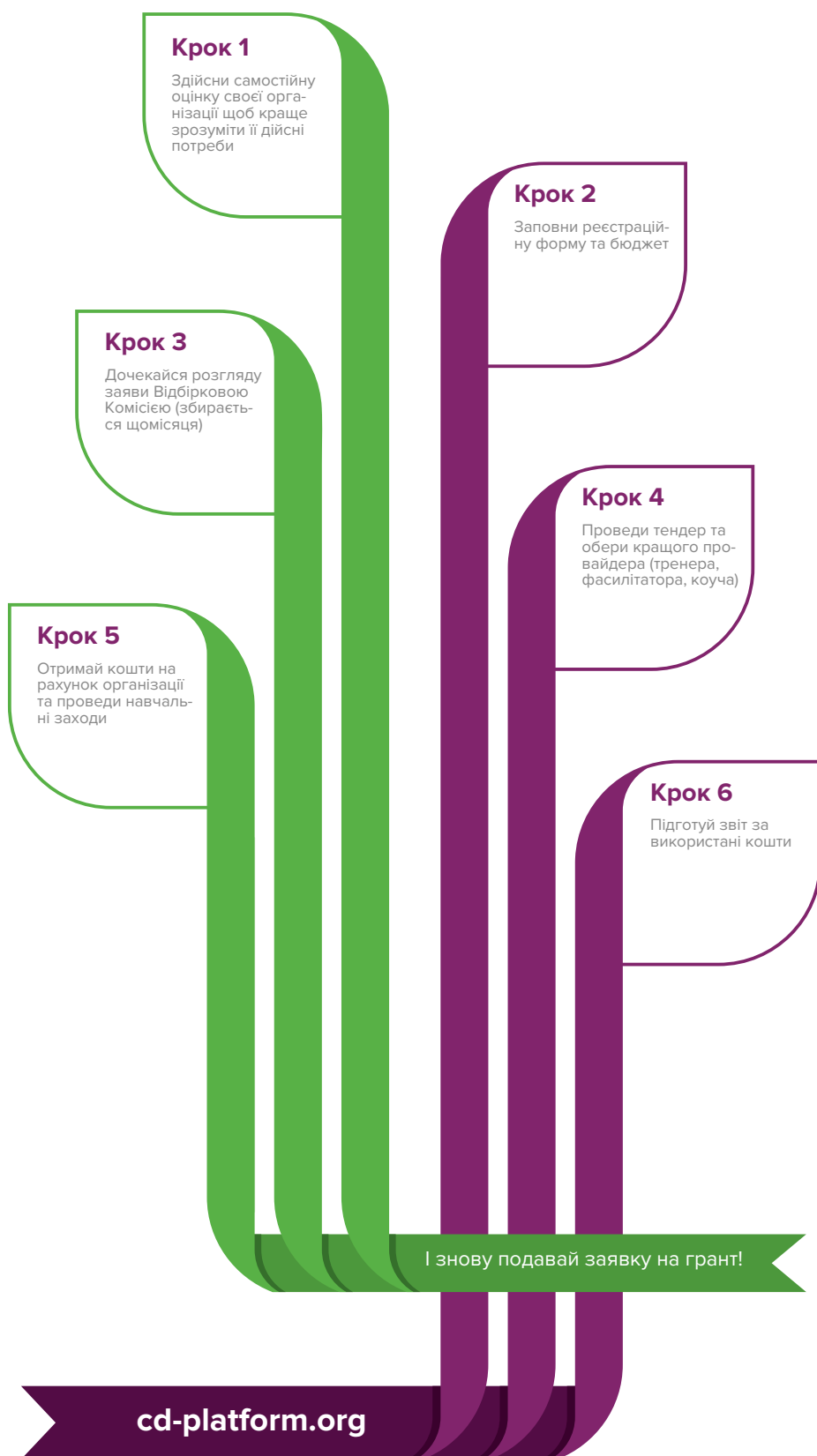
Наприклад, якщо організація працює в сфері захисту прав людини, то спроможність впливу буде означати здатність впливати на прийняття рішень, залучати партнерів з різних секторів суспільства для вирішення тієї чи іншої проблеми.

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 курсах 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:



У 2016 РОЦІ
204

організації отримали міні-гранти для свого навчання та розвитку в межах Платформи «Марткеплейс»

на суму

UAH 7 139 761

У тому числі:

174 ОРГАНІЗАЦІЇ

на суму

UAH 2 961 125

за підтримки Агентства США з міжнародного розвитку

28 ОРГАНІЗАЦІЙ

на суму

UAH 4 087 067

за підтримки проекту РЕСПОНД

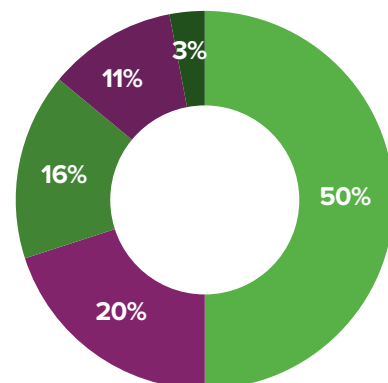
3 ОРГАНІЗАЦІЇ

на суму

UAH 91 572

за фінансування Представництва «Save the Children» в Україні

Тематика підтриманих грантів на організаційний розвиток:



- Стратегічне планування
- Фандрейзинг
- Адвокасі
- Навчання у школах/навчальних курсах
- Комунікація та робота з медіа, управління проектами, моніторинг та оцінка, підготовка до аудиту

ІСТОРІЇ РОСТУ, ЗМІН ТА УСПІХУ

Стратегічне планування — це захист від проблем!

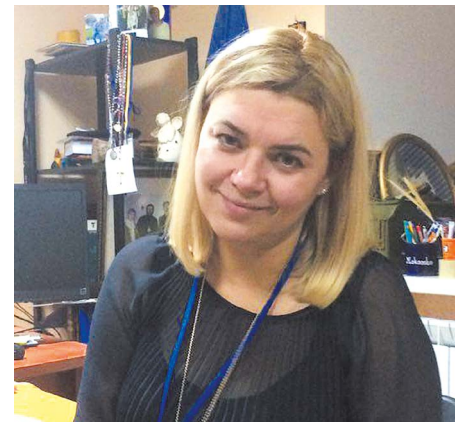


Саме так вважають у громадській організації «ЕЛЕОС-УКРАЇНА», яка працює над вирішенням проблем, за які не завжди беруться інші організації. Окрім захисту прав людини, активісти проводять заходи пов'язані з профілактикою ВІЛ/СНІДу, навчають співпрацювати релігійні організації із владою. А зараз одним із ключових напрямків діяльності є виїзна хоспісна допомога в зоні АТО.

Така широка і відповідальна діяльність для молодшої організації потребує особливого підходу у стратегічному плануванні. У проекті «Платформа розвитку громадянського суспільства» «ЕЛЕОС-УКРАЇНА» двічі отримували гранти на стратегічне планування організації.

«Із Володимиром Шейгусом був знайомий давно і, відповідно, про Платформу теж чув», - пригадує Сергій Дмитрієв, керівник організації. «Нашій організації, яка тільки розпочала свою діяльність у 2014-му, треба було прийняти рішення, в якому напрямку рухатися, на чому зосередити свою увагу, як правильно розподілити наявні ресурси. Тому і вирішили звернутись до платформи. Зауважу, що в Україні майже немає проектів, які б допомагали організаційному розвитку в громадському секторі».

Другий раз організація вирішила оновити своє бачення розвитку через 2 роки. «Ми переживали, чи підтримають нас знову, адже ми вже проводили стратегічне планування, а тут знову просимо на це грант», - ділиться Сергій Дмитрієв. Але все-таки організації вдалося переконати грантодавців у необхідності «ребрендингу», адже питання нових стратегій стало актуальним через розширення організації - «ЕЛЕОС-УКРАЇНА» розпочала відкривати осередки по всій країні.



Стратегічне планування, за словами пана Сергія, є основою діяльності будь-якої організації, а тому до вибору відповідних тренерів теж підходили відповідально. «Для нас важливо було вибрати не просто спеціалістів, а й людей авторитетних для команди, з якими ніхто б не сперечався. Тому було так, що навіть єпископи писали на підлозі зі всіма стратегічний план, бо так сказала тренерка. Важливим критерієм при відборі тренерів для нас також був їхній досвід в наших напрямках, щоб було більше розуміння в команді для чого їй планування саме у тій чи іншій сфері», - пригадує голова ГО «ЕЛЕОС-УКРАЇНА».

«Враховуючи те, що організація співпрацює із церквою, то найбільше дискусій точилось стосовно того, який характер матиме організація - духовне наставництво чи

світський характер. Саме тому важливо було почути об'єктивну думку зі сторони. Тренери примушували щось робити, але не робили замість насшої роботи, допомагали розставляти пріоритети. Ми самі би не зробили стратегічного планування без залучення допомоги зі сторони, тому що треба приводити в порядок хаос, який виник».

Надалі ГО «ЕЛЕОС-УКРАЇНА» планує розширювати свою діяльність, зокрема, у сфері соціального підприємництва. Але зараз в пріоритетах організації - виконати те, що запланували.

Громадський активіст каже, що підходили до оцінювання своєї організаційної спроможності критично - ставили собі низькі оцінки, проте жваві дискусії відразу ж спонукали задуматись над тим, які сторони діяльності є слабкими, а які сильними.

Сергій Дмитрієв наголошує, що організація, яка планує розвиватись не може нехтувати стратегічним плануванням. «Розумієте, представники НДО - справжні авантюристи і часто вони не думають про майбутнє для своєї організації, про якісь довгострокові цілі, а тому у них можуть виникнути проблеми. Для того, щоб їх уникнути і потрібне стратегічне планування», - ділиться він.

Окрім вебінарів Платформи розвитку громадянського суспільства, представники організації також брали участь у Форумі організаційного розвитку громадянського суспільства. «А ще дуже хочемо, щоб нам провели тренінг із фандрейзингу. Фандрейзинг не заради фандрейзингу, а для того, щоб правильно оцінити власні ресурси і подумати, що ще потрібно для ефективної діяльності», — розповідають в організації.

«Громадське телебачення: Чернігів»:

нашим бажанням провести стратегічне планування «заразились» інші чернігівські організації



Активісти «Громадське телебачення: Чернігів» поєднують два напрямки: власне громадську діяльність та інформаційну діяльність. Щоб систематизувати свою роботу та досягати нових цілей організація звернулась до «Платформи розвитку громадянського суспільства» за допомогою у проведенні стратегічного планування. Як відбувалось планування в організації та що вийшло в результаті, нам розповіла журналістка «Громадське телебачення: Чернігів» Анастасія Улюшева

Ми утворилися в серпні 2014-го року. Це була реакція на Революцію Гідності з однієї сторони, а з іншої — ми відразу утворилися як представництво Громадського в Чернігові. В основному займалися інформаційною діяльністю до середини 2015 року - у нас тоді відбувся великий злам - ми розірвали угоду з Києвом і з того часу наша організація абсолютно переформатувалася, вона знайшла своє місце в громадському житті міста. Організація існує більше 3 років, але з чіткою мі-

сією ми визначилися недавно, і дуже тішить те, що її підтримала вся команда — в нас не знайшлося людей, які після стратегічного планування відмовились би з нами далі працювати.

Ми працювали над цим близько року, працювали всі разом і ми розуміли, що нам потрібна стороння допомога, щоб все вийшло чітко. Є прекрасний принцип:

якщо цього немає на папері, то цього не існує.

Так було і у нас із плануванням — воно десь у нас витало в небесах, ми десь розуміли, чого ми хочемо, але хотіли, щоб було зрозуміло не тільки нам, а й аудиторії. І от

коли настало літо цього року, ми все таки вирішили, що самостійно нам така функція не по плечах, тому звернулися за допомогою до ICAP «Єднання».

— Розкажіть про результати стратегічного планування?

— Із стратегічним плануванням у нас була ціла історія. Було дуже приємно, коли ми повідомили усіх про дати проведення планування, питали кому як зручно. Більшість людей на цих два дні, що тривала сесія, перенесли всі свої плани, особисте, повністю присвятивши два дні роботи, причо-

му не тільки дні, а й ночі. Це було дві доби шаленої роботи. Було також дуже приємно, що на стратегічному плануванні були представники правління, була голова наглядової ради, усі члени організації, були волонтери, запрошували також людей, думка яких нам небайдужа. Тобто ця сесія була всеохопною, були дуже жваві обговорення і в результаті ми отримали стратегічний план —



документ вийшов на 80 сторінок із деталізованим аналізом

того, що ми можемо і чого ми хочемо. Значу, що всі плани і напрямки, які ми для себе визначили тоді, зараз усе це полегшує роботу і навіть зараз починають втілюватися в життя речі, які були заплановані на наступний рік

— Чи відкрили в процесі планування якісь нові напрямки?

— Ми зрозуміли для себе, що в нас є проблема багатьох організацій - у нас дуже великий спектр діяльності. Тому що організація досить таки специфічна: з однієї сторони

- вона діє як громадська організація, з іншою - ми діємо як ЗМІ, тому що наша діяльність спрямована на збір та обробку інформації, діємо на благо громадської журналістики. Коли ми зрозуміли, що у нас є два таких величезних напрямки інформування та роботи із громадою, так сталося, що навколо нас почали об'єднуватися інші громадські організації міста, які теж були створені не так давно. Ці наші стимулювання провести стратегічне планування в себе активно перекинулися і на них. Це пішло вірусно, тому що в нас великі вимоги до себе, і організації, з якими ми спілкуємося, бажають теж не просто змінювати країну, в них досить велике бажання себе змінювати, ставати лідерами в своєму секторі. І з іншими громадськими організаціями у нас дуже тісні зв'язки, бо ми маємо ресурс, щоб розповідати про громадські організації міста і показувати, якими вони можуть бути і чому вони потрібні місту. Хочеться, щоб вийшло і в нас, і в них.

— Чи були в команді побоювання, пов'язані із залученням зовнішнього фахівця?

— Ми пробували це проводити самі, всередині самої організації, і це виходило за консервовано, тому що ми розуміли, що нам потрібен погляд зі сторони, ми варимося в своїй каші і в ній гуснемо. Під час таких обговорень ми зациклювалися на непотрібних речах. Тому усвідомлення прийшло швидко. Також варто зазначити, що коли ми проводили тендер, отримували заявки від тренерів, то

майже вся команда брала участь у відборі тієї людини, яка з нами буде працювати.

Також ми всі разом перевіряли, чи знають цього тренера інші громадські організації, збирали відгуки.

Коли всі сіли за імпровізований круглий стіл, було побоювання того, що ми зараз в процесі обговорення вийдемо на зовсім іншу діяльність, яка не відповідатиме тому, що ми робили перед цим, але в процесі стратегічного планування ми дуже швидко визначилися зі своїми цінностями. У нас з цього приводу взагалі не було дискусій, ми швидко визначилися з напрямками і зрозуміли, що у нас це все вже було задіяно, єдине що - треба було його правильно оформити і правильно озвучити, щоб це було спільним для усіх. Для нас стратегічне планування було підтвердженням того, що ми йдемо правильному напрямку, що

у нас немає людей, які не підтримують наші цінності.

Було приємно усвідомлювати, що за якихось три роки зібралась команда, яка абсолютно поділяє моральні якості, які є в кожного з нас, це було таке собі полегшення

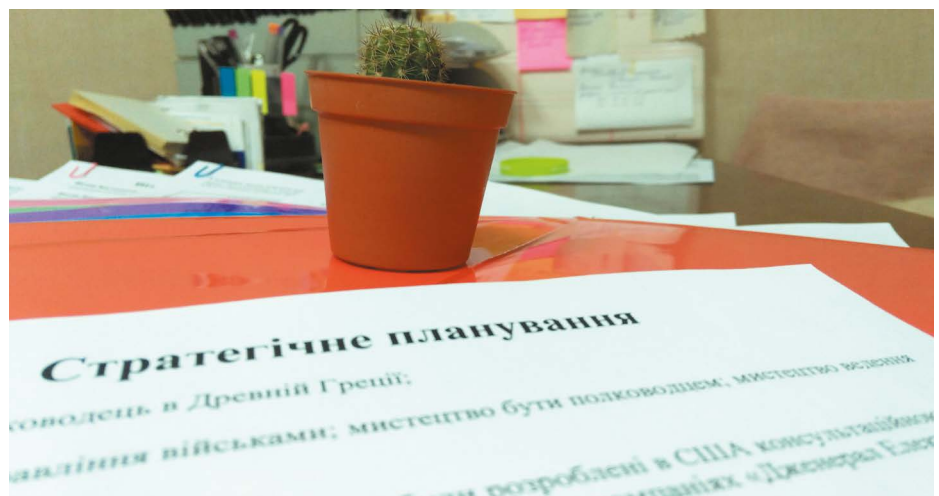


— На вашу думку, чому багато громадських організацій вважають, що стратегічне планування є зайвою витратою ресурсів?

— Думаю, що це не бар'єри, а особливість мислення людини. Коли ми проводили планування, ми зіштовхнулися з тим, що в нас є багато людей, які мислять від загальних великих проблем до конкретних дій, а є частина людей, які мислять навпаки. Тут думаю питання в способі мислення людей і в розумінні того, що людина, яка до них приїде, вона допоможе зрозуміти ці особливості і допоможе їм це реалізувати. З іншої сторони, що таке громадські організації? Це творчий порив щось змінювати. Швидко реєстрація із типовими статутами є проблемою багатьох організацій. Але організація — це живий організм, який розвивається,

також це механізм, який повинен мати свою структуру і ця структура повинна працювати, як годинник, і коли вилітає один гвинтик, ця структура може поламатися. Можливо, є страх, що ця бюрократизація паперами вб'є бажання і пориви працювати.

Ми бачимо по Чернігову, що є потреба в громадських організаціях для людей, які б могли вирішувати ці документальні питання. Якщо організація має таку людину, то питання стратегічного планування у них часто зникає. Але, якщо реєстрація ГО - це усвідомлена дія, то тоді питання про плани зникає, але якщо це бажання отримати грант одноразовий чи в принципі сидіти на грантах (незалежно від того якої вони тематики) тоді питання стратегічного планування повністю знімається, бо їм це не потрібно-



— Як ви оцінюєте процедуру надання гранту і досвід спілкування з менеджерами?

— Тут також був одним із острахів, тому що ми перед тим, як отримати грант, ми не були до кінця впевнені в собі, боялися зробити помилки, але спілкування з менеджерами зняло цей страх.

Це абсолютно контактні люди, до яких можна перетелефонувати, спитати

У нас, наприклад, була паніка, щоб звітність по пошті прийшла вчасно. Але приємно, що менеджери розуміють, що вони працюють з молодими організаціями, які не мають досвіду роботи з документацією, фінансовою звітністю, це розуміння заспокоює і дає можливість зосередитися на своїй діяльності.

Очільниця ГО «Золоті роки»:

«Кількість людей старшого віку збільшується і є більша потреба бути професійними»



Громадська організація зі Львова «Золоті роки» вже успішно заявила про себе у громадському секторі. Незважаючи на те, що сама громадська організація є «молодою», аудиторія – це здебільшого люди поважного віку. Керівник ГО «Золоті роки» Людмила Гришко розповіла про потенціал громадської активності в людей старшого віку, реалізацію важливих проєктів, а також поділилась рекомендаціями, як правильно використовувати можливості.

Ми працюємо у таких напрямках: неформальна освіта людей поважного віку, оздоровчі програми, мистецькі програми і екскурсії і обмін досвідом між людьми поважного віку. Саме зараз готуємося до східноєвропейської зустрічі фестивалю можливостей людей старшого віку.

Дізналася про проєкт «Платформа розвитку громадянського суспільства» на Форумі організаційного розвитку громадянського суспільства, вже три рази були його учасником. Першу підтримку отримали на розробку стратегічного плану та фандрейзингової стратегії, на 2016–2019 роки.

Над розробкою нашого стратегічного плану працювало 16 осіб, які були активістами і які були членами організації. Ми задоволені роботою, тому що ми дійсно обговорювали ті речі, які нас хвилювали, які ми вважали реально досяжними, але не знали на той час, як саме правильно організувати. Наш стратегічний план має 40 сторінок – тепер ми розуміємо, що

не кожна організація має такий стратегічний план!

Ми постійно його вичитуємо і переглядаємо, бо це дає нам краще розуміння того, що ми робимо, куди ми йдемо і як взагалі це би мало виглядати. Трохи прикро, бо ми надіялися що цього року почнемо більшу роботу по області, так як це було в стратегічному плані, що буде 10 центрів активності. Але все ще попереду.

Хочемо зауважити, що дуже велике значення має тренер і ми дуже вдячні Оксані Іванів, яка прийняла запрошення нам допомогти. На тому етапі ми розуміли, що

стороння людина може об'єктивніше нам допомогти: вона не ворог.

Коли ми обирали тренера, нам надійшло 12 заявок-пропозицій. Це були не тільки пропозиції тренерів, а і цілих організацій. Потім, коли ми зустрічали цих людей на різних подіях, то переконувалися, що свого часу зробили правильний вибір. Ці тренери були б для них «засильні», бо нам потрібен був специфічний підхід до людей старшого віку, які мають реально розуміти про що йдеться.

Коли розробляли стратегію, кожен мав право сказати свою думку і висловити свою позицію. Ми підбирали правильні слова, правильні меседжі для того, щоб просто ті люди, які до нас прийдуть чи ті люди, які користуватимуться нашими послугами, розуміли, хто ми є такі як організація. Той рівень довіри нам був важливий. З однієї сторони ми розуміли, що в людей є довіра до нас, але з іншої – ми мали визначити свої цінності, куди ми йдемо. Постійно переглядаємо те, що напланували. Тому що так напевно має бути, буває, що хтось новий приходить, хтось просто почав більше цікавитись. Але ми «гонорові» від того, що в нас є стратегічний план і фандрейзингова стратегія, бо

на нас по-іншому дивляться, дивляться як на «дорослу» і відповідальну організацію,

яка має те, що мала би мати. Тому ми дякуємо ІСАР «Єднання» за надані можливості.

Зараз хочемо впливати на місцеву політику. Якщо не реалізацію статутної діяльності фінанси надаються тільки ветеранським та інвалідським організаціям, то виникає питання: невже активним людям віку 55+ нічого не треба? Тому ми шукаємо інструменти, аби змінити місцеву політику і, звичайно, вчимося того, щоб бути надавачами соціальних послуг. Ми були на конференції «Університет третього віку», де з подібними організаціями вирішили, що нам спільно з органами місцевого самоврядування кількох міст треба розробити комплексну програму для підтримки людей поважного віку. Ми розуміємо, якщо ми цього не зробимо, то ніхто не зробить! Адже активних людей у Львові є багато і за 7 років, які я працюю в цьому напрямку, бачу, що ці люди не знають необхідних методик та інструментів для громадського впливу.

Наприклад, часто мене запрошують ГО, якими керують люди старші 50-ти років, але на жаль, вони працюють по-старому, так як працювали в минулому столітті. Тобто про ті всі нові навички, які ми отримали від ІСАР «Єднання», вони не знають. Тому ми плануємо організувати кілька «круглих столів», щоб розповісти людям про ті чи інші можливості.

Сьогодні ми пишаємось тим, що маємо гарних партнерів, сподіваємось, що скоро наша мережа буде збільшуватись. Минулого року ми залучили бюджетні кошти, за які ми представляли наше місто і країну у сфері можливостей людей старшого віку за кордоном, учасниками були 10 європейських країн. Це нам дозволило провести такий фестиваль у Львові і знову із залученням бюджетних коштів. Приємно те, що команда збільшується, ми стали більш серйозними як організація, до нас багато людей звертається. Звичайно ще трохи мало знань, але ми працюємо над цим – і не в останню чергу завдячуючи «Платформі розвитку громадянського суспільства Маркетплейс».

Одна із можливостей для розвитку — запозичення досвіду великих організацій



Благодійний Фонд «Терра Нова», що знаходиться у Львові, випробував для себе ще одну можливість проекту «Платформа розвитку громадянського суспільства» — стажування в іншій організації. У вересні 2016-го року команда «Терра Нова» перебувала із стажуванням в одеській організації «Дорога к дому», де запозичила для себе цікавий досвід.



БФ «Терра-Нова» займається профілактикою наркозалежності та захворювання на ВІЛ/СНІД, а також втілює проекти, пов'язані із соціальним підприємництвом для безпритульних. Одеський благодійний фонд «Дорога к дому», який приймав львів'ян, займається реабілітацією та соціальною адаптацією осіб без визначеного місця проживання. Керівник БФ «Терра Нова» Володимир Ковалевський розповідає, що побачити із середини, як функціонує організація з подібною місією, але з більшим досвідом, було ефективно для усієї команди.

«В Одесу їздив разом з нашим психологом та бухгалтером. Обмін досвідом безумовно був корисним, адже ми відвідали потужну організацію. Ознайомились із їхніми напрямками діяльності, побачили безпосередньо, «у полі», як вони працюють із вуличними дітьми. Ми побачили наочно, як нада-

ється цій вразливій категорії соціальна та інформаційна підтримка. Поїздка була корисною для кожного з нас - мені, як керівнику, було цікаво, як там здійснюється управління, а бухгалтер, наприклад, отримала консультації з бухгалтерського обліку», - ділиться Во-



лодимир Ковалевський.

У результаті стажування БФ «Терра Нова» запозичила в організації «Дорога к дому» програму по роботі з дітьми вулиці. Проте наразі втілити таку ж програму, яку реалізують в Одесі, львівська організація не має можливості - причин кілька, насамперед важко знайти донорське фінансування на подібний проект. Окрім того, за словами керівника БФ «Терра Нова», у Львові є певна специфіка роботи з «дітьми вулиці». «Якщо порівнювати, в Одесі є більше дітей, які справді живуть на вулиці, в підвалах, там ця проблема є більшою, і з ними треба проводити роботу по профілактиці ВІЛ/СНІД. У Львові кількість таких дітей значно менша і здебільшого «вуличні діти» у нас - це діти сезонних заробітчан, які ночують на вокзалах», - розповідає пан Володимир.

Інструмент самооцінки, який використовували у БФ «Терра Нова» під час отримання гранту, теж мав певний ефект для розвитку організації. За словами Володимира Ковалевського, оцінювання додало впевненості у роботі над певними напрямками організації, а також наштовхнуло до покращення слабких місць: «Для використання інструменту самооцінки ми взяли управління, тих, хто працював в проекті, спільно обговорили, деякі питання викликали сумніви, який рівень ставити, але ми так зважено оцінювали.

Безумовно, після того, як ми з'їздили, багато речей нам стали більш зрозумілими та структурованими».

Організація планує надалі розвивати свою діяльність у профілактиці захворювання ВІЛ/СНІД, а також розвивати у Львові соціальне підприємництво.

Із проектом «Платформа розвитку громадянського суспільства» були ознайомлені ще до реєстрації БФ «Терра Нова». Роботу менеджерів проекту оцінюють як відмінну. Як розповів керівник БФ «Терра Нова», організації сподобався оперативні результати розгляду заявки, а також прозорі та зрозумілі умови отримання гранту. Серед інших можливостей проекту активно використовують вебінари.





Не варто боятися конкуренції, треба робити щось справді вартісне!



Ольга Лаврик

— Які ключові напрямки діяльності вашої організації?

— Робота з вчителями і учнями, цього року ми реалізували два проекти: це проект шкільний із раціонального використання ресурсів та енергії та тренінги для вчителів з тем зміни клімату та фасилітації в школі.

— Чому ви вирішили звернутись до «Платформи розвитку громадянського суспільства» і на що була спрямована підтримка?

— Підтримка була спрямована на наш організаційний розвиток - я отримала фінансування на навчання в Українському католицькому університеті (УКУ) на програмі з управління неприбутковими організаціями. Я там і далі навчаюсь. Мені надали грант на половину вартості навчання і саме завдяки цьому навчанню ми почали організаційний розвиток в «Колегії екологічної освіти». Ми розробили комунікаційну стратегію організації, зараз почали напрацьовувати загальну стратегію.

— Стратегічний розвиток самостійно робице?

— Відповідно до тих знань, які отримала в університеті, ми намагаємося самостійно це все організувати. Так само одним із завдань в УКУ є соціальне підприємництво: на базі організації

працюємо над бізнес-планом соціального бізнесу для організації.

Для розвитку організації необхідні не тільки цікаві проекти, а й постійне вдосконалення менеджменту організації. Успішним прикладом є Ольга Лаврик, керівник ГО «Колегія екологічної освіти «Світ освіт», яка отримала грант від ICAP «Єднання» на навчання на магістерській програмі «Управління неприбутковими організаціями». Чого вчать громадських активістів на профільних навчальних програмах та як потім це все втілювати в життя, пані Ольга розповіла нам під час інтерв'ю.



Ми маємо придумати якийсь продукт чи послугу, завдяки якій організація зароблятиме кошти.

— Здебільшого громадські організації навчають, як написати заявку, щоб отримати черговий грант, а ви розпочали навчання із соціального підприємництва. Наскільки реально втілювати соціальний бізнес в громадському секторі?

— Реально, не так вже й мало таких організацій, які мають соціальний бізнес. Наприклад, пекарня для малозабезпечених жінок у Львові. Знаю, що багато організацій проводять платні тренінги і спрямовують кошти на розвиток організації. Я думаю, що це цілком реально, головне ідея. Це однозначно у нас буде стосуватись сфери екології і освіти.

— Чому ви вирішили, що вам потрібен розвиток, тобто навчання на програмі?

— Тому, що мимолода організація ми розуміємо, що існувати на одні гранти неможливо і

необхідно створювати додаткову цінність для суспільства.

Також ми розуміємо, що із тим складом, який в нас є, і з тими компетентностями, які ми маємо, — це нормально для будь-якої організації. Ми побачили можливості, які надає ICAP «Єднання». Чому саме обрали УКУ? Тому що наразі це єдина навчальна програма для неурядових організацій в Україні і вона справді відкриває двері для нових знань та навичок, нових зв'язків та знайомств з іншими громадськими організаціями. До речі, мене підтримали не з першого разу — я подавала заявку 2 чи 3 рази.

— Які у вас були очікування від Програми навчання і чи виправдались вони?

— У мене були очікування, що я стану більш досвідченою в плані управління організації, фандрайзингу, комунікації — вони справдилися і навіть перевершилися. Я познайомилася з багатьма людьми, які займаються громадською діяльністю. Познайомилася з їхнім досвідом і дуже для мене були цікавими під час курсу стратегічне планування, місія, візія, комунікаційні стратегії, маркетинг. Я до цього взагалі думала, що маркетинг - це тільки для комерційних організацій, тобто взагалі помінялося ставлення до громадського сектору. Тому що раніше багато речей робили просто інтуїтивно, але якоїсь системності, розуміння майбутнього не було.

— На вашу думку, чи є достатньо можливостей навчання для представників ГО?

— Важко сказати однозначно, бо я не маю з чим порівнювати, хоча я бачу, що можливостей за кордоном є більше. Звісно, той, хто шукає, той знаходить. Але в порівнянні з іншими країнами — однієї

програми «Маркетплейс» дуже мало на всі українські громадські організації.

— Ви говорили більше про те, що дало навчання для вашого особистого розвитку, а які результати є для вашої організації?

— Нам тільки 2 роки, ми ще робимо багато для свого організаційного розвитку. Розробили адвокаційну кампанію по кліматичній освіті, хочемо залучити двох стажерів. Також ми розробили комунікаційну стратегію, визначили цільову аудиторію, зробили комунікаційні плани, залучили піарника. Це досить непогано за такий короткий час!

«Буковинська агенція регіонального розвитку» — про зрілість організації та важливість залучення зовнішніх фахівців



Громадські активісти з Чернівців переконують, що для ефективної діяльності в недержавному секторі треба постійно шукати можливості покращити ті чи інші вміння. Ми поспілкувались із Тетяною Лебухорською, заступником голови організації, щоб дізнатися, які заходи посприяли організаційному розвитку «Буковинської агенції регіонального розвитку».

Ми працюємо в двох напрямках. Перший — це сталий розвиток, екологічний транспорт і якісне використання публічного простору. Другий - це громадська участь, посилення діяльності громадських активістів і частково органів місцевого самоврядування, об'єднаних територіальних громад. Цільово діємо в області, проте частково виходимо за її межі. Оскільки Чернівецька область є прикордонною, то співпрацюємо і з міжнародними організаціями.

Від «Платформи розвитку громадянського суспільства Маркетплейс» ми отримали три гранти. Спочатку - на участь у заході: двоє представників нашої організації навчались на програмі «Моніторинг та оцінка». Перед отриманням першого гранту

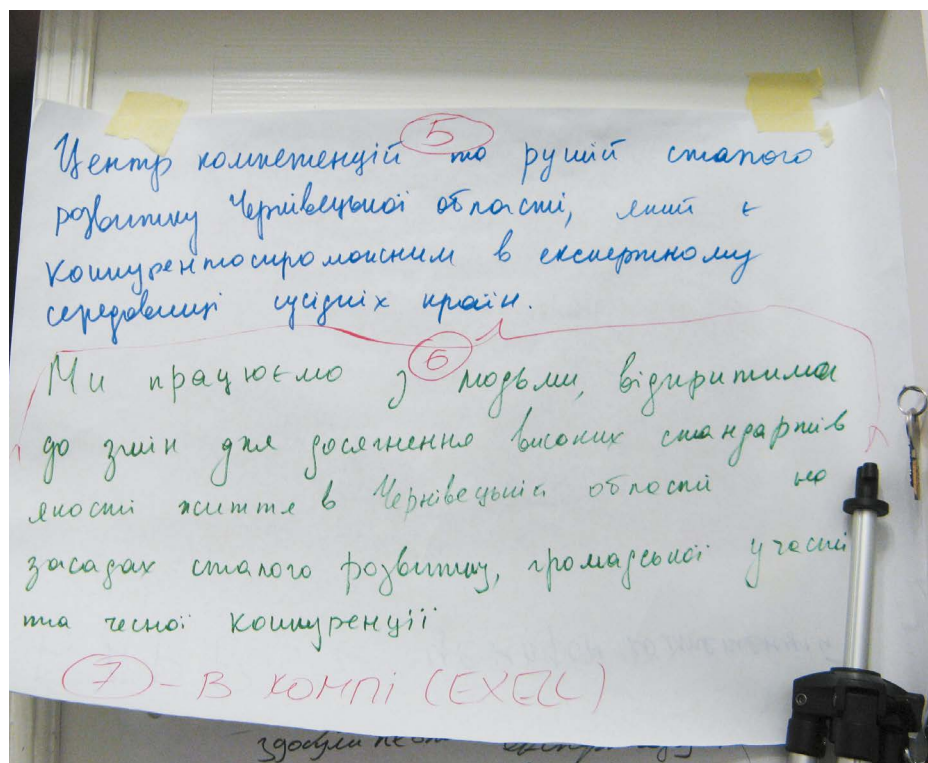
найбільше запам'ятали, як проходили оцінку організаційної спроможності

Це оцінювання розширило горизонт, бо коли ми його робили, то побачили багато слабких місць і низький рівень організаційної спроможності. Було і складно, і цікаво одночасно. Було дуже багато питань, які ми ніколи собі не ставили. Тому перший раз, коли ми заповнювали форму, це зайняло багато часу: ми багато дискутували щодо балів. По деяких критеріях виходили кращі оцінки, по деяких - гірші. З одного боку не хочеться виглядати такими, що нічого не вміють, а з іншого - треба об'єктивно себе оцінювати.

Наступним був грант на тренінг по стратегічному плануванню. Ми розцінюємо це, як важливу дію в нашому організаційному розвитку. Разом з тренером ми намагалися дивитися на організацію зовні: яке ми маємо місце на рівні нашого міста, області, загалом на рівні країни. І, власне, вже після цього ми визначили напрямки, в яких будемо працювати. Третім нашим грантом був грант для проведення аудиту в організації. Варто

зазначити, що коли ми подавались втретє, то готували заявку, в якій надали великий перелік того, що ми хотіли зробити: впорядкувати організаційну структуру, розробити політику, яка стосується конфлікту інтересів, розробити комунікаційну політику... Нам підтримали лише аудит. Тепер я вважаю таке рішення Відбіркового комітету цілком об'єктивним: якщо ми хочемо отримати більший грант, то донор хоче знати, що в нас все в порядку із фінансами.

По стратегії нам важливо було зробити різнобічну оцінку. Саме визначення напрямків, цілей є важливим, тому що до того - ми працювали хаотично. І важливо було визначити, з чим ми будемо працювати, а з чим - ні, щоб не «розпоршувати» ресурси, особливо людські, і більш сфокусовано працювати. Що стосується аудиту, ми знаємо, що зараз громадські організації як ніколи знаходяться в полі зору податкової. Враховуючи, що ми працюємо не тільки з українськими, а й з міжнародними донорами, то для нас було важливо дізнатись, чи правильно ми ведемо бухгалтерський облік. Дуже кропітким був процес підготовки до аудиту: аудитор дав нам перелік речей, які треба підготувати, ми вперше готували деякі узагальнюючі відомості. Наприклад, первинні документи в нас були, а узагальнюючі ми не завжди робили. Це була дуже насичена робота, але ми дуже раді, що до нас немає критичних зауважень від аудитора щодо ведення фінансів. Були певні рекомендації, які ми вже потроху втілюємо, але тішить, що глобальних помилок, які б могли призвести до проблем із податковою, в нас не було.



Коли є зовнішній тренер – робота йде краще. Ця людина не робить роботу за нас, вона лише модерує. Наприклад,

коли виникають суперечки, бо суперечки в таких обговореннях виникають не лише тоді, коли треба. Тобто фактично тренер -

це модератор. З іншого боку, це людина, яка може ставити питання, які б ми ніколи собі не поставили. Якщо є можливість,

ми би радили завжди залучати зовнішніх фахівців.

Недостатнє усвідомлення проблеми організаційного розвитку полягає в тому, що організації більше концентруються на операційних, короткострокових питаннях, ніж на баченні довгострокового розвитку. Часто організації не хочуть звужувати поле своєї діяльності, бо підлаштовуються під потреби донорів. Не всі організації розуміють важливість розробки стратегічного чи комунікаційного плану і саме в цьому проявляється готовність організації працювати серйозно. Бо якщо це просто група активістів, які роблять круті речі, то це одне, а коли вже планується робота організації, щоб вона мала авторитет, то ти просто не можеш собі дозволити не-фаховість. Велике щастя, що сьогодні в Україні є можливість покращити фаховість громадських організацій через Платформу Маркетплейс. Ми активно користуємося всіма можливостями, які вона пропонує: грантами, вебінарами, Форумами і всім радимо!

Для чого необхідні фандрейзингове та стратегічне планування

Досвід Благодійного фонду «Міжнародна асоціація підтримки України»

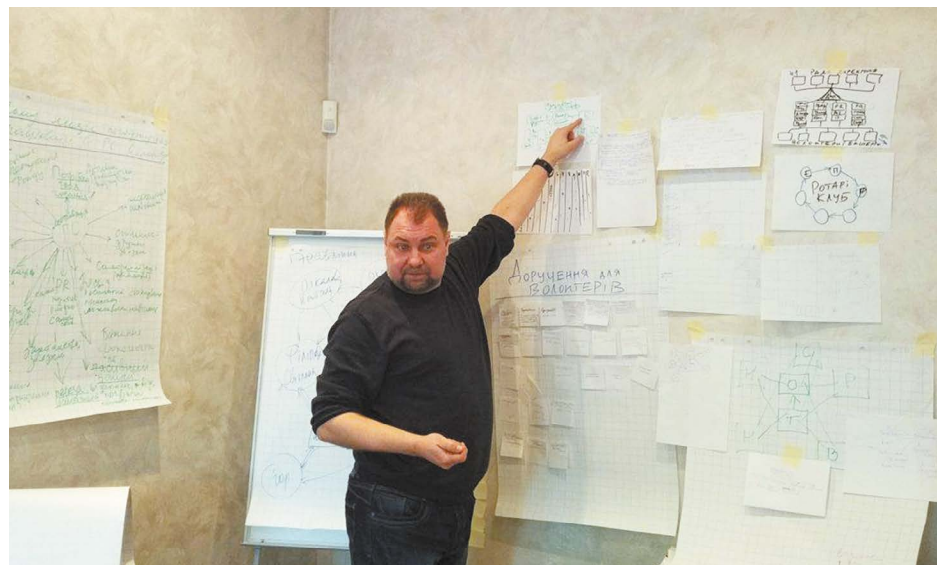


Основна діяльність БФ «Міжнародна асоціація підтримки України» спрямована на допомогу учасникам АТО та членам їхніх сімей. Фонд надає як гуманітарну допомогу, так і сприяє у реабілітації своєї цільової аудиторії. Організація діє в Україні зі штаб-квартирою у Києві, але має статус міжнародної, оскільки серед засновників є представники із Франції, Німеччини та інших європейських країн.

Підтримка організації від проекту «Платформа розвитку громадянського суспільства» була надана на тренінги із фандрейзингу, що відбувались у квітні-травні минулого року. Наприкінці 2016 року організація отримала підтримку на проведення тренінгу із стратегічного планування і командної роботи.

За словами Рони Шоджазани, координатора БФ «Міжнародна асоціація підтримки України», керівництво фонду зрозуміло потребу у стратегічному розвитку ще на початку своєї діяльності. «Організація у нас молода. Ми утворились у липні 2014-о, у 2016-у зрозуміли, що проектна діяльність вдалася, але не системно. Часто були якісь неузгодженості без належної організації і ми зрозуміли, що нам потрібно щось для підвищення ефективності діяльності. Першим кроком це був пошук фандрейзингової стратегії, яку дуже треба було для реалізації проектів. Ми ж благодійна організація, а тому постійно маємо залучати кошти і відповідно шукати донорів, які б могли допомогти».

Очікування від тренінгу із фандрейзингу, розповідає Рона Шоджазада, справдилися. «Ми склали базу даних донорів по завершенню тренінгів, отримали цінну інформацію про інструменти фандрейзингу. Тренер навчив нас, як цим усім користуватись, як їх втілювати на практиці».



Після тренінгів нам вдалося отримати підтримку на родинну реабілітацію, на транспортування гуманітарних вантажів.

Тренер на прикладах пояснював нам складні матерії, у формі гри, під час роботи команди. Ми, самі того не розуміючи, під час тренінгів вже почали роботу, яка потім виявилася нам дуже потрібною. Також тренер надавав консультації і по завершенню тренінгу».



Що цікаво, до навчання із стратегічного планування в організації були залучені не тільки працівники і волонтери, а й ті, для кого працює «Міжнародна асоціація підтримки України», - учасники АТО. «Була вся команда, і голова правління, і волонтери.

При стратегічному плануванні приходили і бійці АТО,

тому що деякі напрацювання для них теж були корисними, особливо для тих, хто збирається відкривати свої громадські організації чи бізнес. Було трохи складно прийти до єдиних думок під час планування, тому що у кожного був свій погляд, своя ідея. Саме тому ми виділили ще кілька днів після тренінгу на те, щоб скласти це все до купи, і потім разом склали вже на календарному плані. Це була кропітка, але важлива робота, тому що до того у нас не було стратегічного плану як такого», - ділиться Рона.

Координатор «Міжнародної асоціації підтримки України» розповідає, що саме завдяки залученню зовнішніх фахівців проведення в організації стратегічних заходів виявилось ефективним. «Нам потрібна була допомога, як скерувати. Треба було знати, які взагалі є стратегічні напрямки. Під час тренінгу нас навчили, як планувати ризики. Ми зрозуміли, що на різних етапах планування

треба обов'язково враховувати людський фактор,



що може щось змінитися. Це дуже цінні знання», - розповідає Рона Шоджазада.

«У майбутньому ми б хотіли вивчити піар-стратегію і мистецтво ведення переговорів. Коли вже є якась напрацьована база, то звісно треба налагодити зв'язки з новими партнерами, а якщо вони вже є, то підтримувати належним чином, розвивати партнерські стосунки. Піар-кампанія важлива для ефективного проведення заходів і проектів, це також допомагає залучити додаткове фінансування до реалізації проекту».

Про можливості «Платформи розвитку

громадянського суспільства» у фонді дізнались із розсилки із можливостями проекту. «Я б хотіла подякувати ICAP «Єднання» за ті можливості, які вони дають громадським організаціям. Відзначу, що дуже вдало описана схема щодо отримання гранту, проведення тендеру і т. п. Навіть якщо у нас і виникали запитання чи якісь складнощі, то менеджери оперативно реагували. Ми не знаємо більше організацій, які роблять так багато для організаційного розвитку благодійних організацій», — зазначає координатор БФ «Міжнародна асоціація підтримки України».

Можливості від ICAP «Єднання» та не тільки:



bit.ly/subscribe-ednannia

Вподобайте наші сторінки, щоб бути в курсі всіх новин:



facebook.com/isar.ednannia



facebook.com/cdplatform

«Перезапуск» мереж – ще один крок до вдосконалення у громадському секторі



«Конгрес національних громад» - громадська організація, яка реалізовує ініціативи, покликані налагодити діалог між представниками різних культур та національностей. Щоб дати «нове дихання» своїм проектам, організація звернулась за допомогою до ICAP «Єднання». Представниця організації Кіра Крейдерман поділилась досвідом та результатами залучення можливостей для організаційної спроможності.

Одним із напрямків нашої діяльності є клуби толерантності. Це клуби для підлітків (11-18 років) в різних містах України, такі ж осередки є в Молдові і Грузії. У межах гранту від ICAP «Єднання» нам важливо було організувати зустріч координаторів цих клубів, яка була орієнтована на те, щоб «перезапустити» програму клубів. Ми дуже багато працювали з молоддю щодо міжкультурної толерантності і для нас було важливо пропрацювати ті виклики, які є зараз в українському суспільстві. Програма клубу передбачає, що в певному місті координатори створюють постійні підліткові групи, в яких вони працюють і з якими вони розробляють програму неформальної освіти. В кожному клубі вона своя і саме завдяки тій зустрічі-семінару нам вдалося дізнатися, з якими викликами зараз зіштовхуються координатори в містах.

У нас також була можливість у межах цієї зустрічі подумати,

який стратегічний напрямок для нас є важливим.

У кожного клубу виникло своє бачення того, як вони бачать свій розвиток в перспективі 2-3 років. Також у нас виникло бачення того, як ми можемо посилити мережу цих клубів, тобто що ми хочемо бачити через 5 років і, відповідно, в чому нам варто посилитись: комунікаційній стратегії, самопрезентації, програмах і т. п.. Цей семінар також дав поштовх, щоб ми в найближчому майбут-

ньому відкрили ще кілька клубів - плануємо відкрити їх в Маріуполі, Харкові, Миколаєві. По стратегічному плануванню

з нами працювала залучена тренерка, яка допомогала

нам із тим, щоб ми визначились, на якій точці ми знаходимось зараз і що необхідно зробити для того, щоб ми могли скоординувати всі наші напрямки і скоординувати спільний стан кожного клубу. Виходячи з того, що у нас появилась спільна база, говорили про те, який потрібен нам розвиток в найближчі роки. Для підсилення цієї мережі нам потрібні такі зустрічі регулярно!



Якщо говорити про заповнення грантової заявки, то можемо сказати, що все було достатньо чітко. Були ясні питання, які дають можливість описати проект і дати його розуміння. Що стосується спілкування з менеджерами, то мені важливо, щоб коли виникають питання, на них відповідали в межах короткого часу. Так-от,

грантова менеджерка дуже швидко відповідала на питання — і це було надзвичайно приємно!



MARKETPLACE

cd-platform.org

Видання цієї брошури здійснене завдяки щирій підтримці американського народу, наданій через Агентство США з міжнародного розвитку в межах проекту «Платформа розвитку громадянського суспільства Маркетплейс»