

Освітньо – грантова програма для громадських організацій реалізується громадською організацією "Міжнародна Агенція Змін" за сприяння Action Against Hunger, в межах консорціуму SPRAVA

Модуль I:

ПОСИЛЕННЯ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ЧЕРЕЗ ЕФЕКТИВНИЙ ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

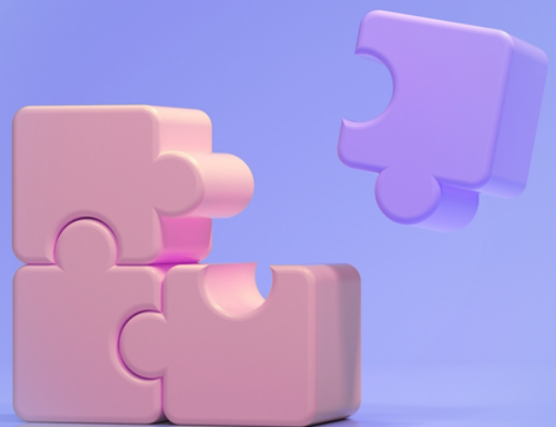
Людмила Зубарева

Грантрайтерка, засновниця соцпідприємства @collabzone,
тренерка міжнародних проєктів.

Соцмережі проєкту



Соцмережі
ГО «Міжнародна агенція змін»



ЗМІСТ

Вступ	2
Структура модуля:	2
Тема 1: Стратегічний проєктний менеджмент	3
1.1. Основні етапи проєктного менеджменту	3
1.2. Управління ресурсами та фінансами	4
1.3. Ефективна команда – запорука успіху	6
1.4. Ризики та гнучкість у проєктному менеджменті	8
Тема 2: Проєктний цикл та оцінка ефективності	10
2.1. Оцінка потреб та стратегія впровадження	10
2.2. Моніторинг та оцінка результатів	11
2.3. Звітність та комунікація результатів	14
Тема 3: Посилення командної роботи та партнерств	16
3.1. Побудова сильної команди	16
3.2. Партнерства та співпраця	18
3.3. Гуманітарні принципи та стійкість ГО	19
4. Корисні джерела	21
4.1. Матеріали за темами	21
4.2. Чек-листи	23
5. Практичне завдання	25

Вступ

Ефективне управління проектами є надзвичайно важливим інструментом для посилення діяльності будь-якої громадської організації. Цей методичний матеріал розроблено, щоб допомогти вашій громадській організації працювати ефективніше та впевненіше в управлінні проектами.

Проектний менеджмент – це процес, що допомагає ідеям втілитись у реальні результати для суспільства. Уявіть собі ідею як насіння, яке потрібно виростити в міцне дерево. Без належного догляду це насіння може не прорости або загинути. Проектний менеджмент – це саме той процес, який допомагає створити родючий ґрунт, забезпечити правильний полив і світло, щоб ваша ідея розквітла і принесла плоди для суспільства.

Для ефективного управління громадською організацією, важливо розуміти, що щоденні операційні процеси – це лише одна частина роботи. Інша, не менш важлива складова – це проектне управління, яке дозволяє досягати стратегічних цілей через реалізацію конкретних ініціатив. Громадська організація не просто функціонує в повсякденному режимі, вона створює та втілює проекти, що мають свою мету, бюджет та часові рамки. Саме проектний менеджмент дозволяє громадській організації не лише підтримувати стабільну діяльність, але й активно розвиватися.

Структура модуля:

Цей матеріал детально розглядає три ключові підтеми проектного менеджменту, які допоможуть вам структурувати підхід до проектної діяльності:



Стратегічний проектний менеджмент:

Розгляд основних етапів та принципів стратегічного підходу до проектів.



Проектний цикл та оцінка ефективності:

Вивчення етапів проектного циклу, методів оцінки потреб, моніторингу результатів та комунікації досягнень.



Посилення командної роботи та партнерств:

Дослідження підходів до формування сильної команди, ефективної взаємодії та побудови партнерських відносин для досягнення спільних цілей.

Тема 1: Стратегічний проєктний менеджмент

1.1. Основні етапи проєктного менеджменту



Мета: Розкрити основні етапи проєктного менеджменту та підкреслити важливість стратегічного планування.



Ключові аспекти:

Проєктний менеджмент можна порівняти з процесом будівництва дому. Неможливо просто взяти матеріали та почати будувати без чіткого плану. Перш за все, необхідно визначити, що саме ви хочете отримати в результаті. Саме стратегічне планування є фундаментом проєктного менеджменту, визначаючи напрямки та орієнтири для успішної реалізації ініціатив.

Стратегічне планування включає в себе формулювання трьох ключових елементів, що є взаємопов'язаними та створюють цілісну картину майбутнього проєкту:

- **Візія:** Це глобальна картина майбутнього, бажаний кінцевий стан, до якого прагне організація. Візія – це відповідь на питання «Яким ми бачимо світ у майбутньому завдяки нашій роботі?». Вона має бути амбітною, надихаючою та відображати довгострокові прагнення організації.
- **Місія:** Місія – це шлях до досягнення візії, визначення основної діяльності та напрямку руху організації. Місія конкретизує, що саме організація робить для досягнення своєї візії, яким чином вона планує втілювати зміни у життя. Місія відповідає на питання «Яким чином ми будемо досягати нашої візії?».
- **Цілі:** Цілі – це конкретні кроки та вимірювані результати, що ведуть до реалізації місії. Цілі є більш тактичними та оперативними, вони розбивають місію на чіткі завдання, виконання яких наближає організацію до бажаного майбутнього. Цілі відповідають на питання «Які конкретні кроки ми зробимо для реалізації нашої місії?».

Приклад стратегічного планування:

Розглянемо приклад громадської організації, що прагне покращити екологічну ситуацію у своєму місті.

- **Візія:** «Місто X 2026 – чисте та екологічно-безпечне». Ця візія описує бажаний стан міста в майбутньому, де екологічні проблеми вирішені, а мешканці живуть у безпечному та здоровому середовищі.
- **Місія:** «Об'єднуємо людей для створення екологічно-безпечного міста X». Місія визначає основний напрямок діяльності організації – об'єднання зусиль громади для досягнення екологічної безпеки міста.
- **Цілі:** «Провести 10 освітніх заходів і встановити 20 контейнерів для сортування впродовж 2025 року». Ці цілі є конкретними, вимірюваними та обмеженими в часі. Вони окреслюють чіткі кроки, які організація планує вжити для реалізації своєї місії та наближення до візії.

Кожен проєкт, незалежно від масштабу, має починатися з чіткого визначення цих трьох складових. Це дозволить забезпечити стратегічну спрямованість проєкту та його відповідність загальним цілям організації.

1.2. Управління ресурсами та фінансами



Мета: Розглянути важливість управління ресурсами, зокрема фінансами, для успішної реалізації проєктів.



Ключові аспекти:

Успішний проєктний менеджмент виходить за рамки генерації ідей та розробки стратегії. Ключовим елементом є вміння ефективно розпоряджатися наявними ресурсами. До ресурсів належать не лише фінанси, але й час, людські ресурси, матеріальні активи та інформація. Ефективне управління всіма цими ресурсами є запорукою стійкості та ефективності будь-якої громадської організації.

Фінансове управління є критично важливим аспектом ресурсного менеджменту. Бюджет громадської організації можна порівняти з сімейним бюджетом. Правильне планування та розподіл коштів дозволяє не лише покривати поточні витрати, але й мати резерв для непередбачуваних ситуацій та інвестувати у майбутній розвиток. Структура бюджету ГО має враховувати основні статті витрат, джерела доходу та необхідність формування резервного фонду.

Структура бюджету ГО:

Основні статті витрат: Ці витрати забезпечують базове функціонування організації та включають:

- **Базові потреби (Адміністративні витрати):** Оренда приміщення, комунальні послуги, канцелярські товари, заробітна плата адміністративного персоналу, поточні операційні витрати.
- **Розвиток (Стратегічні сесії та тренінги для команди):** Витрати на навчання та підвищення кваліфікації команди, проведення стратегічних сесій для планування та розвитку організації, інвестиції в організаційний потенціал.
- **Майбутні можливості (Проекти):** Кошти, безпосередньо спрямовані на реалізацію проєктної діяльності, включаючи витрати на заходи, матеріали, оплату праці проєктної команди тощо.

Джерела доходу: Громадські організації можуть використовувати різноманітні джерела фінансування для забезпечення своєї діяльності:

- **Гранти:** Цільові кошти, що надаються міжнародними організаціями, фондами або державними програмами на реалізацію конкретних проєктів. Отримання грантів вимагає ретельної підготовки проєктних заявок та забезпечення чіткої звітності.
- **Донори:** Добровільні пожертвування від приватних осіб або компаній, що підтримують місію та цінності ГО. Побудова довірливих відносин з донорами та демонстрація впливу проєктів є ключовими для залучення та утримання донорської підтримки.
- **Соціальне підприємництво:** Модель самофінансування, за якої ГО надає платні послуги або створює та реалізує продукти, спрямовуючи отриманий прибуток на свою діяльність.
- **Співпраця з бізнесом:** Партнерські відносини з комерційними компаніями, що можуть підтримувати ГО фінансово або ресурсно в обмін на спільну соціальну цінність або інші форми співпраці.

Резервний фонд: Фінансова «подушка безпеки», що створюється для покриття непередбачуваних витрат та забезпечення фінансової стабільності організації в умовах невизначеності. Наявність резервного фонду дозволяє ГО бути готовою до будь-яких несподіванок та продовжувати свою діяльність навіть у кризових ситуаціях.

При плануванні бюджету: Важливо дотримуватися балансу між поточними потребами та можливостями організації, а також чітко визначати пріоритети витрат. Рекомендовано виділяти на адміністративні витрати не більше 20–30% бюджету, спрямовуючи основну частину на реалізацію проєктів. Не менш важливо передбачити резервний фонд для забезпечення фінансової стійкості. При цьому, не варто економити на інвестиціях в команду та стратегічний розвиток – це є запорукою довгострокової перспективи та стабільності організації.

Для забезпечення фінансової стійкості, громадській організації важливо диверсифікувати джерела фінансування, не покладаючись на одне джерело, а балансуючи між грантами, партнерствами, власними ініціативами та підтримкою громади. Грамотний бюджет – це не просто набір цифр, а інструмент передбачення ризиків та забезпечення стабільності організації.

1.3. Ефективна команда – запорука успіху



Мета: Наголосити на важливості ефективної командної роботи для успішної реалізації проєктів.



Ключові аспекти:

Успіх будь-якого проєкту, навіть за наявності фінансових ресурсів, залежить від ефективної та злагодженої роботи команди, що його реалізує. Саме люди, їхні знання, навички, мотивація та здатність до співпраці є ключовим фактором успіху.

Оптимізація використання людських ресурсів: Команда – це серце будь-якої громадської організації, її рушійна сила. Навіть найдетальніший план та стабільне фінансування не матимуть сенсу без команди, яка справді «горить» ідеєю та готова докладати зусиль для її втілення. Громадська організація – це не просто структура, а живий організм, де кожен член команди виконує свою унікальну роль, доповнюючи інших та сприяючи досягненню спільної мети.

Для того, щоб команда не лише виконувала поставлені завдання, а й постійно розвивалася, відчувала свою значущість та не вигорала, необхідно створити сприятливе робоче середовище, засноване на довірі, взаємоповазі та ефективній комунікації.

Принципи ефективної командної роботи:

Розподіл ролей за сильними сторонами:

Забезпечте, щоб кожен член команди виконував ту роботу, в якій він є найбільш компетентним та відчуває себе найбільш впевнено. Це підвищує мотивацію, продуктивність та якість роботи. Врахуйте індивідуальні навички, досвід та інтереси при розподілі завдань.

Чітка комунікація:

Встановіть відкриті та прозорі канали комунікації всередині команди. Регулярні зустрічі для обговорення поточних питань, обміну інформацією та прийняття спільних рішень, відкритість до зворотного зв'язку та зрозумілість поставлених завдань зменшують хаос, непорозуміння та сприяють злагодженій роботі.

Баланс між роботою та відпочинком:

Робота в громадському секторі часто пов'язана з високим рівнем емоційного вигорання через постійну роботу на ентузіазмі. Важливо дбати про баланс між робочими навантаженнями та відпочинком для членів команди, забезпечуючи вчасний відпочинок, підтримку та можливості для відновлення. Це є запорукою довгострокового успіху та збереження мотивації команди.

Вдячність за внесок кожного:

Визнання та оцінка внеску кожного члена команди, навіть за невеликі досягнення, є важливим фактором мотивації. Коли люди відчувають, що їхня робота цінується, вони готові вкладатися ще більше. Навіть просте «дякую» може мати значне позитивне значення.

Ефективна команда – це та, де кожен знає свою роль, відчуває відповідальність за спільний результат, довіряє колегам, підтримує один одного та працює на досягнення спільної мети. Саме така команда є справжньою силою громадської організації, здатною змінювати громади та створювати стійкі ініціативи.



1.4. Ризики та гнучкість у проєктному менеджменті



Мета: Розглянути підходи до управління ризиками та забезпечення гнучкості в проєктному менеджменті.



Ключові аспекти:

Будь-який проєкт, навіть ретельно спланований, є подорожжю у невідоме. Навіть за наявності детального плану, завжди існує ймовірність виникнення непередбачуваних ситуацій, так званих «штормових хвиль» – змін в умовах, непередбачених витрат, людського фактору тощо. Тому, для успішної реалізації проєкту, важливо не лише мати чіткий план, а й бути готовими до змін та вміти швидко адаптуватися до нових обставин.

Інструменти передбачення та управління ризиками:

Для мінімізації негативного впливу ризиків на проєкт, необхідно заздалегідь прораховувати потенційні загрози та розробляти стратегії реагування. Існує ряд інструментів, що допомагають в управлінні ризиками:

- **Аналіз ризиків:** Це процес ідентифікації потенційних ризиків, оцінки їхньої ймовірності та впливу на проєкт. Аналіз ризиків передбачає відповіді на ключові питання: «Що може піти не так?», «Як це вплине на проєкт?», «Що можна зробити, щоб запобігти ризику або зменшити його негативний вплив?».
- **SWOT-аналіз:** Інструмент стратегічного планування, що допомагає оцінити сильні та слабкі сторони організації, а також виявити можливості та потенційні загрози зовнішнього середовища. SWOT-аналіз дозволяє не лише передбачити ризики, але й використовувати можливості для посилення проєкту.
- **Матриця ризиків:** Таблиця, в якій кожен ідентифікований ризик оцінюється за двома критеріями: рівнем ймовірності виникнення та рівнем впливу на проєкт. Матриця ризиків дозволяє візуалізувати пріоритетність ризиків та сфокусувати зусилля на управлінні найбільш критичними з них. Для кожного ризику в матриці прописуються способи його мінімізації або уникнення.
- **Реєстр ризиків:** Документ, що містить детальну інформацію про всі ідентифіковані ризики проєкту, включаючи опис ризику, рівень його загрози, ймовірність виникнення, вплив на проєкт, заплановані заходи реагування та відповідальних за їхнє виконання. Реєстр ризиків є динамічним документом, що постійно оновлюється протягом життєвого циклу проєкту.

- **Сценарне планування («Що, якщо?»):** Метод прогнозування різних варіантів розвитку подій та розробки альтернативних стратегій реагування для кожного сценарію. Сценарне планування дозволяє бути готовими до різних непередбачуваних ситуацій та мати «запасні» варіанти дій. Наприклад, якщо ви плануєте великий захід, продумайте сценарії дій у разі зміни локації або відмови спікера.
- **Антикризова комунікація:** Заздалегідь розроблений алгоритм комунікації з партнерами, донорами та громадою у разі виникнення кризових ситуацій. Ефективна антикризова комунікація дозволяє зменшити негативні наслідки кризи, зберегти довіру зацікавлених сторін та оперативно інформувати про ситуацію та плани дій.

Гнучкість та адаптивне управління:

Гнучке управління дозволяє не просто реагувати на виклики, а й перетворювати їх на нові можливості. Підходи до адаптивного управління включають:



Гнучкість

Вміння швидко реагувати на зміни, адаптуватися до нових обставин, не втрачаючи при цьому стратегічної цілі. Гнучкість – це не просто реагування на проблеми, а вміння передбачати зміни та бути готовими до них.



Варіативність

Мудрий керівник проєкту не тримається за один жорсткий план, а завжди має кілька варіантів дій, готових до використання в разі потреби.



Адаптація до нових реалій

Якщо обставини змінилися, замість того, щоб зупиняти проєкт, необхідно адаптувати його до нових умов, переглянути план дій, скоригувати ресурси та знайти нові шляхи до досягнення мети.

Кризовий менеджмент:

Кризові ситуації можуть виникнути в будь-якому проєкті. Важливо бути готовими до швидкого реагування, аналізу проблеми та пошуку оптимальних рішень у стислі терміни. Кризовий менеджмент включає три ключові етапи: швидка реакція – аналіз ситуації – вирішення. Головне правило в кризовій ситуації – не панікувати, а діяти оперативно та зважено. Часто саме у кризових ситуаціях народжуються найкращі ідеї та нестандартні рішення.

Тема 2: Проєктний цикл та оцінка ефективності

2.1. Оцінка потреб та стратегія впровадження



Мета: Розглянути методи оцінки потреб громади як першого кроку до ефективної реалізації проєктів.



Ключові аспекти:

Для того, щоб проєкти громадської організації були дійсно ефективними та приносили користь громаді, необхідно починати з глибокого розуміння потреб цільової аудиторії. Оцінка потреб – це перший та надзвичайно важливий етап проєктного циклу, що визначає подальший успіх ініціативи. Проєкт, розроблений без урахування реальних потреб громади, ризикує бути неефективним та не матиме значного позитивного впливу.

Кроки оцінки потреб:

Глибокий аналіз потреб громади: Першим кроком є збір та аналіз існуючої інформації про громаду, її соціально-економічні умови, проблеми та виклики. Для цього можна використовувати різноманітні джерела:

- **Перегляд існуючих досліджень та аналітичних звітів:** Вивчення статистичних даних, соціологічних досліджень, звітів державних органів та інших організацій, що працюють у цій сфері.
- **Аналіз статистичних даних:** Використання офіційної статистики для отримання кількісних показників, що характеризують громаду та її потреби.
- **Звіти інших організацій:** Ознайомлення зі звітами та дослідженнями інших громадських організацій, що працюють у схожих сферах або в цій же громаді.
- **Аналіз медіа-простору та соціальних мереж:** Вивчення публікацій у ЗМІ, обговорень в соціальних мережах, коментарів та відгуків мешканців для виявлення актуальних проблем та думок громади.

Вибір методів та інструментів для оцінки: Наступним кроком є вибір методів безпосередньої оцінки потреб шляхом спілкування з представниками громади. До найбільш поширених методів належать:

- **Опитування:** Проведення письмових або онлайн-опитувань серед широкого кола представників громади для збору кількісної інформації про їхні потреби та думки.



- **Інтерв'ю:** Проведення індивідуальних або групових інтерв'ю з ключовими стейкхолдерами, лідерами думок, представниками різних соціальних груп для отримання глибокої якісної інформації про потреби та перспективи.
- **Фокус-групи:** Організація групових дискусій з представниками цільової аудиторії для виявлення їхніх спільних потреб, думок та бачень.
- **Консультації з експертами:** Залучення експертів у відповідній сфері для отримання професійної оцінки ситуації та рекомендацій щодо визначення пріоритетних потреб.
- **Спостереження:** Безпосереднє спостереження за життям громади, вивчення соціальних взаємодій, поведінки людей та проблемних ситуацій у громадському просторі.

Впровадження даних у стратегічне планування: Отримані дані з оцінки потреб повинні бути використані для розробки стратегії проєкту. Важливо, щоб проєкт був чітко спрямований на вирішення конкретних проблем, які були виявлені в ході оцінки потреб громади. Стратегія проєкту повинна враховувати пріоритетні потреби, ресурси організації та можливості для досягнення позитивного впливу.

Оцінка потреб – це не одноразова акція, а постійний процес. Регулярно збирайте інформацію про потреби громади, щоб ваші проєкти залишалися актуальними та ефективними в умовах постійних змін.

2.2. Моніторинг та оцінка результатів



Мета: Розкрити процеси моніторингу та оцінки результатів проєктів для забезпечення їхньої ефективності та внесення коректив.



Ключові аспекти:

Після того, як проєкт розпочато, важливо не зупинятися на етапі реалізації, а постійно відстежувати progress та оцінювати досягнуті результати. Моніторинг та оцінка – це два взаємопов'язані процеси, що дозволяють громадським організаціям не лише контролювати хід проєкту, але й приймати обґрунтовані рішення для підвищення його ефективності та досягнення бажаного впливу.

Моніторинг:

Моніторинг – це систематичний процес збору інформації про те, як реалізується проєкт. Він спрямований на відстеження progressu виконання запланованих заходів, використання ресурсів, дотримання графіку та виявлення потенційних проблем на ранніх етапах. Моніторинг дозволяє:

- **Відстежувати progress виконання проєкту:** Регулярно збирати дані про хід виконання запланованих заходів, порівнювати фактичні результати з запланованими, ідентифікувати відхилення та їхні причини.
- **Виявляти проблеми та виклики:** На ранніх етапах виявляти потенційні проблеми, що можуть перешкодити успішній реалізації проєкту, такі як затримки у виконанні завдань, нестача ресурсів, конфлікти в команді тощо.
- **Вносити корективи в процес реалізації:** На основі даних моніторингу оперативно вносити корективи в план дій, перерозподіляти ресурси, змінювати підходи та стратегії для забезпечення досягнення цілей проєкту.

Оцінка:

Оцінка – це більш глибокий аналіз результатів проєкту, спрямований на визначення ефективності та впливу проєкту на цільову аудиторію та громаду в цілому. Оцінка дозволяє:



Зрозуміти, наскільки добре проєкт досяг поставлених цілей:

Визначити, чи досягнуто запланованих результатів, в якій мірі реалізовано поставлені завдання, чи досягнуто очікуваного впливу.



Оцінити вплив проєкту на громаду:

Визначити, які позитивні зміни відбулися в громаді завдяки реалізації проєкту, який соціальний, економічний чи екологічний вплив він мав.



Виявити уроки та кращі практики:

Зробити висновки з досвіду реалізації проєкту, виявити успішні підходи та практики, що можуть бути використані в майбутніх проєктах, а також визначити недоліки та помилки, яких слід уникати.

Ключові показники ефективності (KPI):

Для вимірювання впливу проєкту використовуються ключові показники ефективності (KPI). KPI – це конкретні, вимірні, досяжні, релевантні та обмежені в часі показники, які дозволяють оцінити успіх вашого проєкту. Вибір KPI залежить від цілей проєкту та типу діяльності організації.

Приклади KPI для різних типів проєктів:

- **Кількість учасників:** Для проєктів, спрямованих на залучення людей до певних заходів чи програм.
- **Рівень задоволеності:** Для проєктів, що надають послуги або проводять заходи, оцінка рівня задоволеності учасників є важливим показником якості та ефективності.
- **Зміни в поведінці:** Для проєктів, спрямованих на зміну поведінки цільової аудиторії, наприклад, у сфері екології, здорового способу життя тощо.
- **Соціальний вплив:** Для проєктів, що мають на меті досягнення ширшого соціального впливу, наприклад, зменшення соціальної напруги, покращення соціальної згуртованості тощо.

Інструменти оцінки ефективності:

Для оцінки ефективності проєктів використовуються різноманітні інструменти, вибір яких залежить від цілей проєкту, доступних ресурсів та типу інформації, яку необхідно зібрати:

- **Опитування:** Збір інформації від великої кількості людей за допомогою стандартизованих анкет.
- **Інтерв'ю:** Отримання глибшої інформації від окремих осіб за допомогою структурованих або напівструктурованих розмов.
- **Аналіз даних:** Використання існуючих даних, статистики, звітів для виявлення тенденцій та закономірностей.
- **Звітність:** Підготовка звітів про результати проєкту, що містять кількісні та якісні дані, висновки та рекомендації.



2.3. Звітність та комунікація результатів



Мета: Розглянути важливість звітності та комунікації результатів проєктів для зацікавлених сторін та подальшого розвитку організації.



Ключові аспекти:

Оцінка ефективності – це не лише внутрішній процес для самовдосконалення організації, а й важливий інструмент для комунікації з донорами, партнерами, громадою та широкою громадськістю. Звітність та комунікація результатів проєктів є невід’ємною частиною проєктного циклу та відіграють важливу роль у забезпеченні прозорості, підзвітності та подальшого розвитку організації.

Правильно підготовлена звітність дозволяє:

- **Продемонструвати досягнення організації:** Наочно показати результати роботи, досягнуті цілі, позитивний вплив проєкту на громаду.
- **Залучити нові можливості:** Позитивна звітність підвищує репутацію організації, довіру з боку донорів та партнерів, сприяє залученню нових ресурсів та можливостей для подальшої діяльності.
- **Побудувати довіру з зацікавленими сторонами:** Прозора та відкрита звітність демонструє підзвітність організації перед громадою, донорами та партнерами, сприяючи зміцненню довіри та підтримки.



Поради щодо підготовки звітів:

Для того, щоб звітність була ефективною та досягала своїх цілей, важливо дотримуватися певних принципів при її підготовці:

- **Чіткість:** Звіт повинен бути написаний зрозумілою мовою, без зайвої термінології та складних формулювань. Інформація має бути представлена чітко, структуровано та логічно.
- **Конкретність:** Звіт повинен містити конкретні дані, цифри, факти та приклади, що підтверджують досягнення проєкту. Уникайте загальних фраз та неконкретних тверджень.
- **Візуалізація:** Використовуйте графіки, діаграми, фотографії, відеоматеріали та інші візуальні елементи, щоб зробити звіт більш привабливим, зрозумілим та легким для сприйняття.
- **Storytelling:** Розповідайте історії про людей, на яких вплинув ваш проєкт. Історії успіху, відгуки бенефіціарів, приклади позитивних змін роблять звіт більш емоційним, запам'ятовуваним та переконливим.

Звітність – це не просто формальність, а цінна можливість поділитися своїми успіхами, надихнути інших на позитивні зміни та продемонструвати вплив вашої організації на громаду.

Канали комунікації досягнень:

Окрім офіційних звітів, важливо використовувати різноманітні канали комунікації для поширення інформації про досягнення вашої організації:



Соціальні мережі: Публікуйте короткі повідомлення, фотографії, відео про досягнення вашого проєкту в соціальних мережах, щоб охопити широку аудиторію та залучити нових прихильників.



Веб-сайт: Створіть розділ на веб-сайті організації, де ви будете публікувати звіти, історії успіху, відгуки бенефіціарів та іншу інформацію про ваш проєкт.



Прес-релізи: Розсилайте прес-релізи в місцеві ЗМІ, щоб розповісти про досягнення вашої організації широкій аудиторії та підвищити її впізнаваність.



Презентації: Виступайте з презентаціями на конференціях, зустрічах з донорами, партнерських заходах та інших публічних подіях, щоб поділитися своїм досвідом, надихнути інших та розширити мережу контактів.

Тема 3: Посилення командної роботи та партнерств

3.1. Побудова сильної команди



Мета: Розглянути ключові аспекти побудови сильної та ефективної команди в ГО / БО.



Ключові аспекти:

Чи замислювалися ви коли-небудь, чому одні команди досягають видатних результатів, а інші – буксують на місці, незважаючи на схожі ресурси та можливості? Справа не лише в таланті окремих людей чи наявності фінансових ресурсів, а в тому, як люди взаємодіють між собою, як вони підтримують один одного, наскільки злагоджено вони працюють як єдиний механізм. Саме правильна командна робота та стратегічні партнерства здатні перетворити ідею на реальні зміни та забезпечити довгостроковий успіх громадської організації.

Ролі в команді: хто за що відповідає?

Громадська організація – це як оркестр, де кожен музикант має свою партію, і лише злагоджена гра всіх інструментів створює гармонійну мелодію. Якщо хоча б один інструмент звучить не в лад, усе стає хаотичним та неефективним. Для того, щоб команда працювала ефективно, кожен учасник має чітко розуміти свою роль, свої обов'язки та відповідальність у спільному процесі.

Структура команди ГО може включати наступні ролі:

- **Лідер:** Керівник команди, що не лише приймає важливі рішення, але й мотивує, надихає, підтримує та направляє команду. Лідер задає тон, визначає стратегічний напрямок та забезпечує єдність команди.
- **Фінансовий менеджер або бухгалтер:** Відповідає за ведення фінансової документації, контроль витрат та доходів, підготовку звітності для донорів і партнерів. Забезпечує прозорість бюджету, допомагає планувати фінансову стратегію організації та шукає шляхи оптимізації витрат.
- **Проектний менеджер:** Координує виконання завдань у рамках проекту, слідкує за строками та ресурсами, забезпечує узгодженість роботи команди та досягнення цілей проекту.
- **Фандрайзер:** Шукає можливості фінансування для організації, залучає партнерів, працює з грантами, налагоджує співпрацю з донорами та бізнесом.



- **Комунікаційник:** Відповідальний за зв'язок із громадою, донорами та ЗМІ, забезпечує інформаційний супровід діяльності організації, поширює інформацію про проекти та досягнення.
- **SMM менеджер:** Створює та поширює контент у соціальних мережах, формує позитивний імідж організації онлайн, залучає аудиторію до ініціатив ГО, веде соціальні мережі та спілкується з аудиторією онлайн.
- **Адміністратор:** Підтримує внутрішні процеси організації, веде документацію, організовує робочі процеси та комунікацію всередині команди, забезпечує ефективну роботу офісу та внутрішню комунікацію.

Коли кожен член команди чітко знає, за що він відповідає, команда працює значно швидше, ефективніше та злагоджено.

Мотивація та залученість членів команди:

Робота в громадському секторі – це часто не лише місія, покликання та бажання допомогти іншим, а й постійні виклики, перевантаження, термінові дедлайни, пошук фінансування та вирішення кризових ситуацій. В умовах постійного тиску, команда нерідко залишається поза увагою, її мотивація знижується, а залученість стає слабшою. Тож, як знайти баланс між щоденними викликами та підтримкою команди, щоб люди не просто виконували завдання, а відчували свою цінність у великій справі та працювали з ентузіазмом?

Ключові підходи до підтримки командного духу та залученості учасників:



Визнання досягнень: Не залишайте поза увагою навіть невеликі успіхи та досягнення команди. Помічайте їх, відзначаєте, дякуйте команді за їхній внесок. Визнання сприяє підвищенню самооцінки, мотивації та почуття цінності кожного члена команди.



Можливості для розвитку: Інвестуйте у розвиток своєї команди. Надавайте можливості для навчання, підвищення кваліфікації, обміну досвідом, участі в конференціях та тренінгах. Розвиток професійних навичок та особистісний ріст підвищують мотивацію, залученість та професіоналізм команди.



Залучення до прийняття рішень: Залучайте членів команди до процесу прийняття рішень, особливо тих, що стосуються їхньої роботи та проекту в цілому. Якщо люди відчують, що їхня думка є важливою та враховується, вони відчують себе більш відповідальними, залученими та мотивованими до досягнення спільної мети.

3.2. Партнерства та співпраця



Мета: Розглянути стратегії залучення партнерів та побудови довготривалих відносин для посилення діяльності ГО.



Ключові аспекти:

Громадська організація не може існувати у вакуумі – вона завжди є частиною більшої системи, соціального середовища, мережі взаємодій з іншими організаціями, установами, бізнесом, владою та громадою. Успішні громадські організації не просто шукають партнерів для вирішення окремих завдань, а створюють довготривалі, взаємовигідні зв'язки, що приносять користь обом сторонам та сприяють досягненню спільних цілей.

Як залучати партнерів та будувати довготривалі відносини?

- **Чітко визначте свої цінності та місію:** Перш ніж шукати партнерів, чітко сформулюйте цінності та місію вашої організації. Партнери зазвичай співпрацюють з організаціями, які мають спільні цілі, цінності та підходи до роботи.
- **Пропонуйте партнерство на взаємовигідних умовах:** Партнерство має бути взаємовигідним, приносити користь обом сторонам. Важливо не лише думати про те, що ви можете отримати від партнерства, а й про те, що ви можете запропонувати натомість, який внесок ви можете зробити у спільну справу.
- **Будуйте відносини, а не просто контакти:** Партнерство – це не просто обмін контактами, а побудова довгострокових відносин, заснованих на довірі, взаємоповазі та спільних цінностях. Зустрічайтеся з потенційними партнерами, спілкуйтеся, обговорюйте спільні інтереси та можливості для співпраці, підтримуйте зв'язок навіть тоді, коли у вас немає конкретного проекту для спільної реалізації.

Екосистема ГО: інтеграція в міжнародну гуманітарну спільноту:

Світ громадських організацій – це велика мережа, глобальна екосистема, де кожен може знайти підтримку, нові можливості, ресурси та партнерів для реалізації своїх ініціатив. Членство в міжнародних мережах та партнерства з глобальними ініціативами можуть значно посилити вашу ГО на локальному рівні, відкриваючи нові горизонти та можливості для розвитку.

Використання ресурсів партнерських організацій:

Співпраця з іншими громадськими організаціями та інституціями може значно зекономити ваші ресурси та зробити проекти більш ефективними.



Спільне використання ресурсів дозволяє:

- **Обмін експертизою:** Замість того, щоб «винаходити велосипед», скористайтеся знаннями, досвідом та напрацюваннями ваших партнерів. Обмінюйтесь досвідом, консультуйтеся, навчайтеся один в одного.
- **Спільне використання матеріальних ресурсів:** Розділіть витрати на оренду офісних приміщень, закупівлю техніки, організацію тренінгових майданчиків та інші матеріальні ресурси. Спільне використання ресурсів дозволяє зменшити витрати та підвищити ефективність використання наявних активів.
- **Спільне подання на гранти та проекти:** Об'єднуйте зусилля з іншими організаціями для подання спільних заявок на гранти та проекти. Донори часто підтримують партнерські ініціативи більше, ніж одиночні заявки, вбачаючи в них більший потенціал та синергію.

3.3. Гуманітарні принципи та стійкість ГО



Мета: Підкреслити важливість дотримання гуманітарних принципів для забезпечення стійкості та довіри до ГО.



Ключові аспекти:

Проте, для того, щоб організація не лише розвивалася, а й зберігала свою місію, цінності та довіру громади, необхідно неухильно дотримуватися ключових гуманітарних принципів. Дотримання принципів нейтральності, незалежності та прозорості є фундаментом стійкості та ефективності будь-якої громадської організації.

Принципи нейтральності, незалежності та прозорості:

- **Нейтральність:** Громадська організація не стає на бік жодних політичних чи релігійних сил, залишаючись доступною та відкритою для всіх членів громади, незалежно від їхніх політичних чи релігійних переконань. Нейтральність забезпечує неупередженість та довіру з боку різних груп населення.
- **Незалежність:** Громадська організація самостійно ухвалює рішення, виходячи з власної місії та цінностей, а не підлаштовується під інтереси донорів, партнерів чи політичних сил. Незалежність гарантує автономність та можливість діяти в інтересах громади, а не окремих груп впливу.
- **Прозорість:** Громадська організація є відкритою та підзвітною перед громадою. Забезпечує прозорість своєї діяльності через звітність про використання ресурсів, результати проєктів, фінансову діяльність та управлінські рішення. Прозорість зміцнює довіру громади та забезпечує підзвітність організації.

Розвиток організації, не втрачаючи цінностей:

Розвиток громадської організації – це як ріст дерева. Воно може розростатися вшир і вгору, ставати більшим та потужнішим, але тільки за умови, якщо його коріння залишається міцним та здоровим. Для того, щоб не втратити свої основи та цінності в процесі розвитку, громадській організації важливо:

- **Зберігати фокус на місії:** Кожне нове рішення, кожен новий проєкт, кожна нова ініціатива має відповідати початковим цілям та місії організації. Місія має бути компасом, що направляє діяльність організації та допомагає не збитися з курсу.
- **Фільтрувати можливості:** Не всі гранти, партнерства та проєкти є доречними для вашої організації. Важливо фільтрувати можливості, відмовляючись від тих, що суперечать вашим принципам, цінностям та стратегічним цілям.
- **Розвивати команду:** Пояснюйте новим учасникам команди та партнерам вашу філософію, цінності, культуру та принципи роботи організації. Забезпечуйте розуміння та підтримку цінностей всіма членами команди та партнерами.

Відповідальність перед громадою та стейкхолдерами:

Будь-який розвиток неможливий без довіри громади. Громадська організація несе відповідальність перед людьми, яким вона допомагає, перед громадою, на яку спрямована її діяльність, перед партнерами та донорами, що підтримують її. Відповідальність перед громадою – це не просто слова, а щоденні дії, що демонструють повагу, підзвітність та прагнення до позитивних змін.

Шляхи забезпечення відповідальності перед громадою та стейкхолдерами:

- **Слухайте громаду:** Не просто реалізовуйте проєкти, а постійно запитуйте громаду, що їй дійсно потрібно, які проблеми є найбільш актуальними, які рішення є найбільш прийнятними та ефективними. Враховуйте думку громади при плануванні та реалізації проєктів.
- **Звітуйте про результати:** Регулярно та прозоро звітуйте про результати своєї діяльності, про використання коштів, про досягнуті зміни та вплив проєктів на громаду. Люди мають знати, куди йдуть кошти та які зміни відбуваються завдяки роботі вашої організації.
- **Будьте доступними:** Забезпечуйте відкриті та прозорі канали комунікації з громадою. Ведіть прозорі комунікації, зберігайте чесність у викликах та досягненнях, будьте готові до діалогу, критики та зворотного зв'язку.

4. Корисні джерела

4.1. Матеріали за темами

Тема 1: Стратегічний проєктний менеджмент

→ Кейс «НУШ»:

Опис: Від мрій до дій: як підлітки змінюють життя своїх громад за допомогою освітніх програм.

Аналіз: Довготривалі зміни будуються на таких короткострокових кроках, поступово набираючи силу і перетворюючи мрію на реальність.

→ Цілі сталого розвитку ООН в Україні:

Важливо знати і розуміти Цілі сталого розвитку та впроваджувати їх у своїй щоденній діяльності.

→ Кейс: Як керувати РИЗИКАМИ? | РМ повинен передбачити усе? | Проєктний менеджмент та ризики

Опис: Базове відео про основи проєктного менеджменту та як передбачити ризики в проєкті.

Тема 2: Проєктний цикл та оцінка ефективності

→ Кейс «Оцінка впливу освітніх проєктів від «Фонду Освіти Майбутнього» на Prometheus»:

Опис: «Фонд Освіти Майбутнього» реалізує низку освітніх проєктів, спрямованих на покращення якості освіти в Україні.

Аналіз: Ви можете використати інформацію про ці проєкти з Prometheus, щоб проаналізувати, як організація оцінює вплив своїх освітніх ініціатив на учнів та вчителів.

Посилання: Шукайте курси та проєкти «Фонду Освіти Майбутнього» на платформі Prometheus (<https://prometheus.org.ua/>) та аналізуйте їхні результати.

Тема 3: Посилення командної роботи та партнерств

→ Кейс «Партнерство між бізнесом та ГО: досвід проєкту «Спільний простір»»:

Опис: Приклад успішної співпраці між бізнесом та громадською організацією для створення спільного робочого простору.



Аналіз: Залучення партнерів, побудова довготривалих відносин, використання ресурсів партнерських організацій.

Лінк: Інформацію про проєкт можна знайти на сайтах організацій, що брали участь у проєкті, а також в місцевих ЗМІ.

→ **Кейс «Успішна команда волонтерів: досвід організації «Будуємо Україну разом» (БУР)»:**

Опис: Як побудувати ефективну команду волонтерів, мотивувати їх та забезпечити сталість організації.

Аналіз: Ролі в команді, мотивація та залученість членів команди, методи ефективної взаємодії.

→ **Кейс «Партнерства ГО з місцевою владою: Досвід «Асоціації міст України»» (Громадський Простір)»:**

Опис: «Асоціація міст України» активно співпрацює з місцевою владою для просування інтересів громад та реалізації спільних проєктів.

Аналіз: Ви можете проаналізувати, як організація будує партнерські відносини з місцевою владою, які механізми використовує для узгодження інтересів та досягнення спільних цілей.

Посилання: Шукайте інформацію про діяльність «Асоціації міст України» та їхні партнерські проєкти на сайті «Громадський Простір» та на сайті АМУ.

→ **Додаткові кейси для поглиблення розуміння діяльності соціального підприємництва на базі Громадської організації:**

<https://prometheus.org.ua/prometheus-free/social-entrepreneurship/>

https://drive.google.com/file/d/1FYgfCb_wrZumg671rMj2RKkrC2dLRngZ/view?usp=share_link

<https://www.youtube.com/watch?v=CJ3625pDr3k>

Корисні канали для підписки на оновлення:

→ **Все про світ грантів та проєктів для ГО і бізнесу:**

<https://www.youtube.com/@IMPACTPRENEURSHIPCODE/videos>

→ **School of ME: Школа усвідомленого підприємництва – громадська організація слеш стартап однодумців, який розробляє і впроваджує проєкти з соціального, шкільного, молодіжного підприємств:**

<https://www.youtube.com/@schoolofme.ukraine>

→ **Українська Волонтерська Служба – неприбуткова організація, місією якої є формування культури волонтерства та взаємодопомоги в Україні.**

<https://www.youtube.com/@УкраїнськаВолонтерськаСлужба>



4.2. Чек-листи

ЧЕК-ЛИСТ №1:

приклад опитування, яке дозволить визначити потреби [молоді] у вашій громаді/спільноті (можна адаптувати під інші цільову аудиторії за потреби)

Практичний посібник "Дослідження потреб молодих людей: Крок за кроком":

<https://youth-worker.org.ua/library/praktychnyy-posibnyk-doslidzhennia-potreb-molodykh-liudey-krok-za-krokom/>

Приклад №1: <https://surl.li/tzkbfw>

Приклад №2: <https://surl.li/opvfjc>

Приклад №3: <https://surl.li/eyspxf>

Приклад №4: <https://surl.li/gvdqsw>

ЧЕК-ЛИСТ №2:

де шукати можливості для молоді та громад в Україні

Правило №1: щодня зранку з чашкою кави листайте всі грантові канали – щодня з'являються сотні грантових можливостей для України

Правило №2: виділяйте достатньо часу для написання грантової заявки. грантова заявка за одну ніч – ідея, яка суттєво знижує шанси на отримання підтримки.

Правило №3: пишіть гранти під конкретну ідею, підтверджену запитом вашої цільової аудиторії. ідея, придумана під грант – 0,001% шансу на підтримку.

Платформи для пошуку грантів та програм

FUNdraiser

- Сайт: (<https://fundraiser.games/news/granti-dlya-molodzhnih-ncativ>)
- Опис: FUNdraiser – це про опанування різних інструментів фандрейзингу через гру, навчання та використання підходів й документів, що відповідають міжнародним стандартам та вимогам донорських інституцій. І ні, це не краудфандингова платформа ;)

ICAP Єднання

- Сайт: (<https://ednannia.ua>)
- Опис: Платформа пропонує широкий вибір грантів для громадських організацій, молодіжних ініціатив та соціальних проєктів.

Гурт – Ресурсний центр громадських ініціатив

- Сайт: (<https://gurt.org.ua>)
- Опис: Онлайн-ресурс, який регулярно оновлює інформацію про гранти, конкурси та інші можливості для громадських організацій та молоді.

Міжнародний фонд «Відродження»

- Сайт: (<https://www.irf.ua>)
- Опис: Фонд підтримує проєкти в різних сферах, включаючи молодіжні ініціативи та розвиток громад.

House of Europe

- Сайт: (<https://houseofeurope.org.ua>)
- Опис: Програми підтримки молодіжних обмінів, гранти на проєкти у сфері культури, освіти, медіа та соціальних ініціатив.

Український культурний фонд

- Сайт: (<https://ucf.in.ua>)
- Опис: Фонд надає гранти на культурні та освітні проєкти, включаючи програми, орієнтовані на молодь.

Платформа можливостей програми «Мріємо та діємо»

- Сайт: (<https://mriemotadiemorazom.org>)
- Опис: Грантові та інші можливості реалізуються в межах програми “Мріємо та діємо”. Програма USAID «Мріємо та діємо» спрямована на розвиток та підтримку молоді в Україні.

Гранти від держави

- Сайт: (<https://old.dcz.gov.ua/novyna/novi-mozhlyvosti-programy-vlasna-sprava-granty-dlya-molodi>)
- Опис: Гранти для підприємців або молодих людей, які прагнуть почати підприємницьку діяльність: проста і доступна підтримка для швидкого старту.

5. Практичне завдання

Тема 1:

Зареєструватись на платформі та ознайомитись із курсом від HLA Organisational Governance & Structure

[Summary of Organisational Governance & Structure](#)

Тема 2:

Ознайомитись із курсом від HLA Impact Evaluation Fundamentals

[Summary of Impact Evaluation Fundamentals](#)

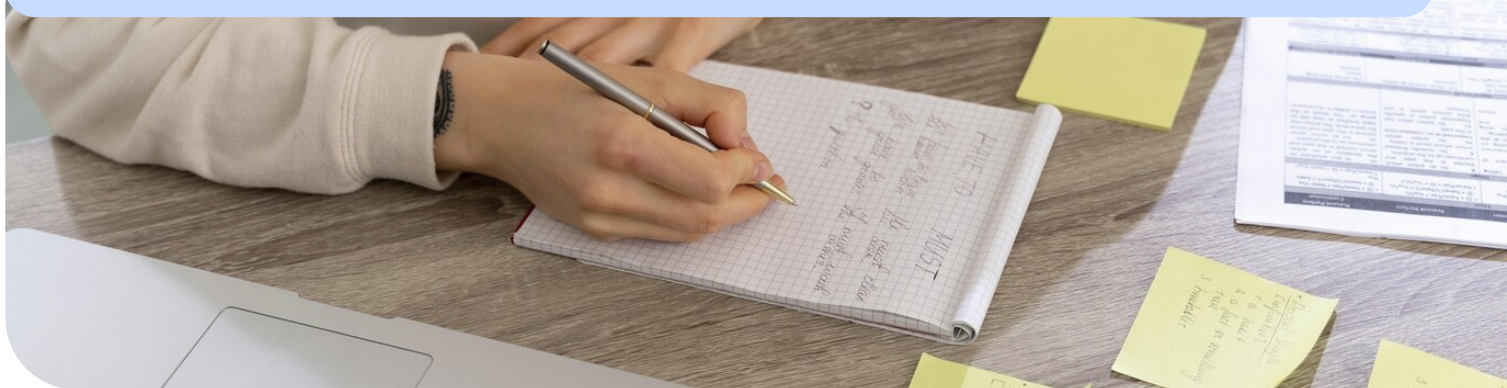
Тема 3:

Ознайомитись із курсом від HLA An Introduction to Crisis Management

[Summary of An Introduction to Crisis Management](#)



ВАЖЛИВО: Виконання практичних завдань є обов'язковою частиною відбору на другий етап програми



Освітньо – грантова програма для громадських організацій реалізується громадською організацією “Міжнародна Агенція Змін” за сприяння Action Against Hunger, в межах консорціуму SPRAVA

Соцмережі проєкту



Соцмережі ГО «Міжнародна агенція змін»

