

ІНСТИТУЦІЙНА СПРОМОЖНІСТЬ, СТРУКТУРА І СТІЙКІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

Лекція 1:

Основні складові інституційної спроможності організацій громадянського суспільства

Дмитро ЛЕВИЦЬКИЙ

23 січня 2024 року

Освітня кампанія для організацій громадянського суспільства з партисипації

Спеціальна короткострокова програма підвищення кваліфікації
«Основи участі громадянського суспільства (партисипації) у вирішенні питань місцевого значення»

Спеціальна короткострокова програма підвищення кваліфікації
«Основи формування інституційної спроможності організацій громадянського суспільства для успішної партисипації на місцевому рівні»

Тема 1. Організації громадянського суспільства (ОГС) в Україні: види, організаційно-правові форми та засади діяльності

Тема 2. Інституційна спроможність, структура і стійкість ОГС

Тема 3. Фінансова основа діяльності ОГС як неприбуткових організацій

Спеціальна короткострокова програма підвищення кваліфікації
«Форми та інструменти адвокації спільних інтересів перед органами влади»

Спеціальна короткострокова програма підвищення кваліфікації
«Соціальні технології успішної реалізації громадських ініціатив»

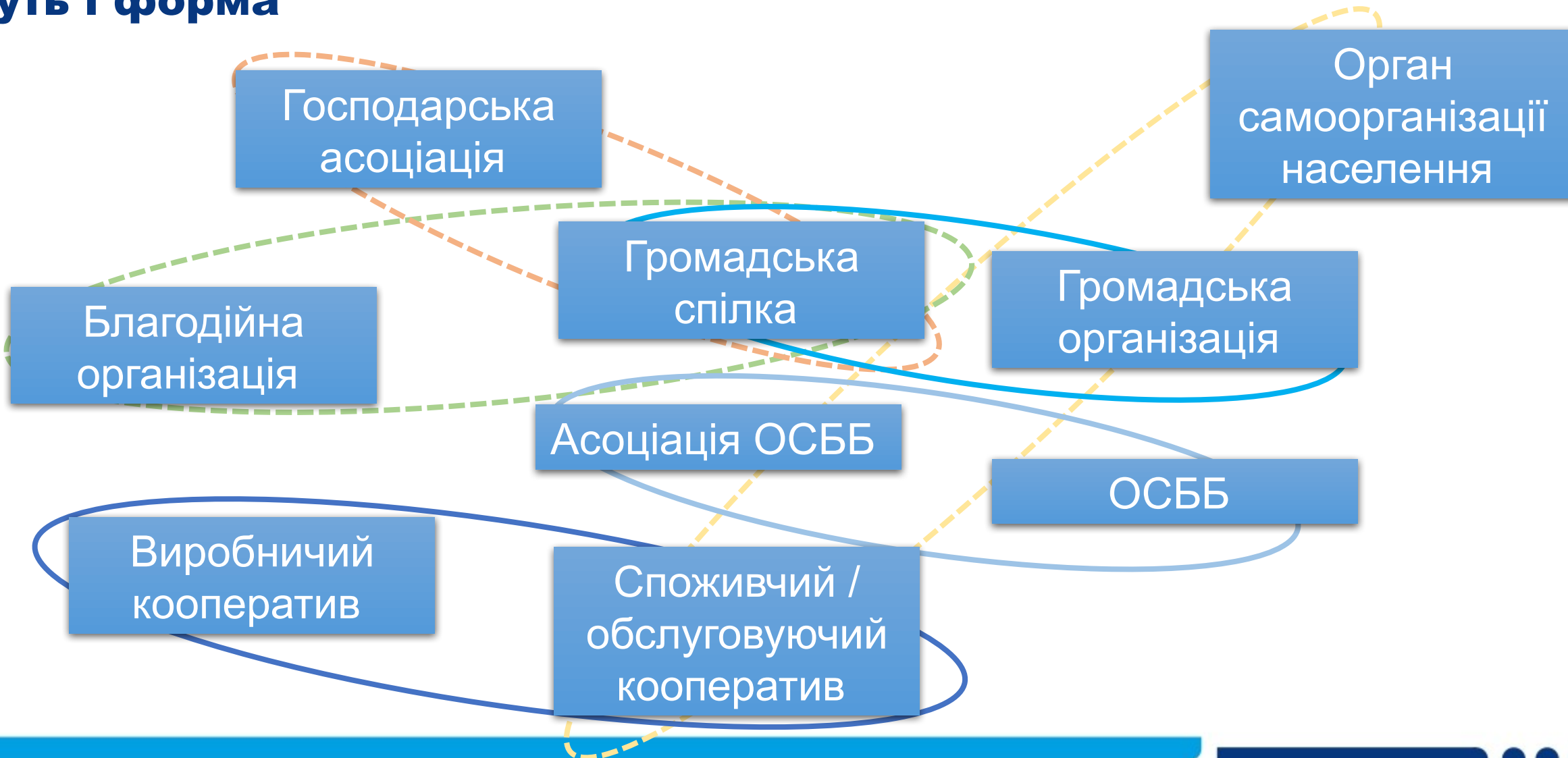
Підсумки попереднього вебінару та домашнє завдання

Підсумки попереднього вебінару

- Кожній задачі — свій інструмент
- Організації громадянського суспільства (ОГС) - інструменти досягнення цілей, а не самоціль
- Місія організації

Організації громадянського суспільства (ОГС) - незалежні від держави інституції, об'єднання та організації, створені самими громадянами для виявлення й здійснення різних громадських ініціатив, задоволення своїх суспільних потреб та обстоювання колективних інтересів.

Суть і форма



Що таке місія організації?

- Мета, якої організація хоче досягти
- Роль організації, яку вона собі відводить у суспільстві
- Об'єднавча ідея членів організації
- Унікальність – чим відрізняється від інших?
- Однозначність – просто вимовити, легко запам'ятати
- Реалістичність – чим корисна «тут і зараз», чи досяжна мета?



Поняття інституційної спроможності ОГС, її рівні та складові

Що таке інституційна спроможність?

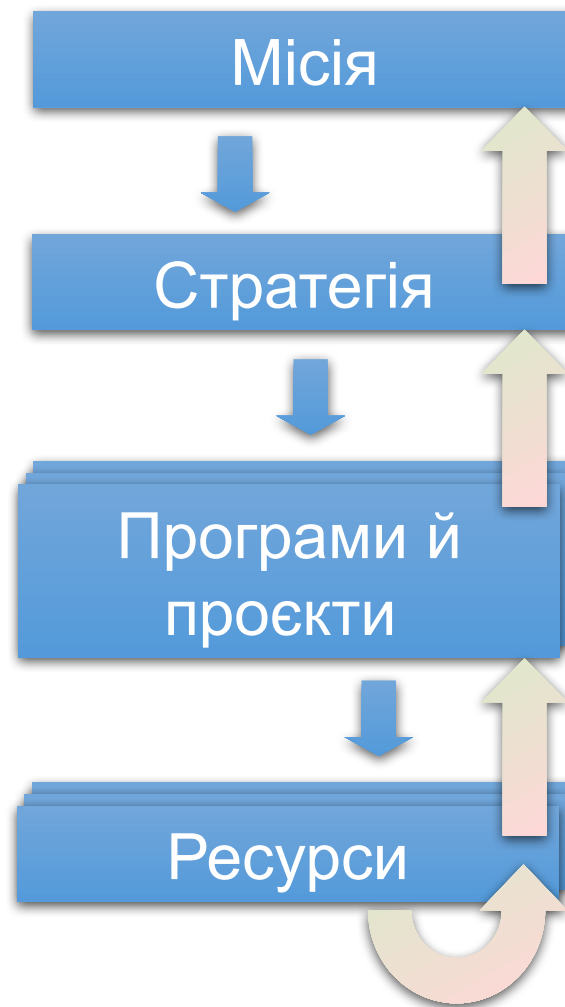
Інституційна спроможність - здатність інституції (організації) виконувати свою **місію** (свої функції та задачі)

Здатності:

- Здатність спланувати роботу
- Здатність здобути ресурси
- Здатність ними розпорядитися
- ...

Зв'язки:

- місія організації
- проєктний менеджмент
- управління якістю ([ISO 9001](#))



Глобальна мета і роль

Загальний підхід (план) до виконання **місії**

Комплекси цільових заходів на реалізацію **місії** в рамках **стратегії**

Засоби для реалізації **проєктів** (адміністративні, фінансові, людські...)

Бути й видаватися

- Є внутрішня здатність, а є її зовнішні прояви
- Здатність треба мати, але також треба її **демонструвати**
- Баланс внутрішньої здатності та зовнішніх її проявів
- Часом зовнішні прояви навмисне не відповідають внутрішній здатності (військова сфера: ввести в оману ворога, бізнесова сфера: ввести в оману конкурента або клієнтів)
- Про «бути» говоримо сьогодні
- Про «видаватися» / «демонструвати» говоримо наступного разу

Що є організація (інституція)?

- «Статут і печатка»?
- Регуляції?
- Запис у реєстрі?
- «Баланс» і майно?
- Штатна структура?
- Керівник(и)?
- Сума людських одиниць?
- Команда?
- Досвід? (чий: організації чи працівників?)



Інституція не зводиться ні до формальних ознак, ні до суми людей і майна

Складові інституційної спроможності

Інституційна спроможність

Лідерство

Планування

Система управління

Культура, цінності,
досвід

Фінансова стійкість

Людські ресурси

Партнери

Моніторинг

Середовище: зовнішні й внутрішні чинники (негативні та позитивні)

Складові інституційної спроможності

Лідерство

- Довіра
- Компетентність
- Власний приклад
- Орієнтація на результат
- Встановлення «правил гри» в інституції (писаних і неписаних)
- Визнання відповідальності перед зовнішніми акторами
- **Баланс («механізм стримань і противаг»)**



Типології керівників

«Класична» класифікація:

- Авторитарний (директивний, «централізатор»)
- Демократичний (колегіальний, «делегувальник»)
- Ліберальний (поблажливий, «посередник»)
- Змішаний

Інші класифікації (за професійними та психологічними якостями людей):

- Стратеги / тактики / мікроменеджери
- «Деспоти» / «татусі» / «результатисти»
- Новатори й консерватори
- «Бюрократи» й «винахідники»
- «Патріархи» / новачки / імітатори
- ...

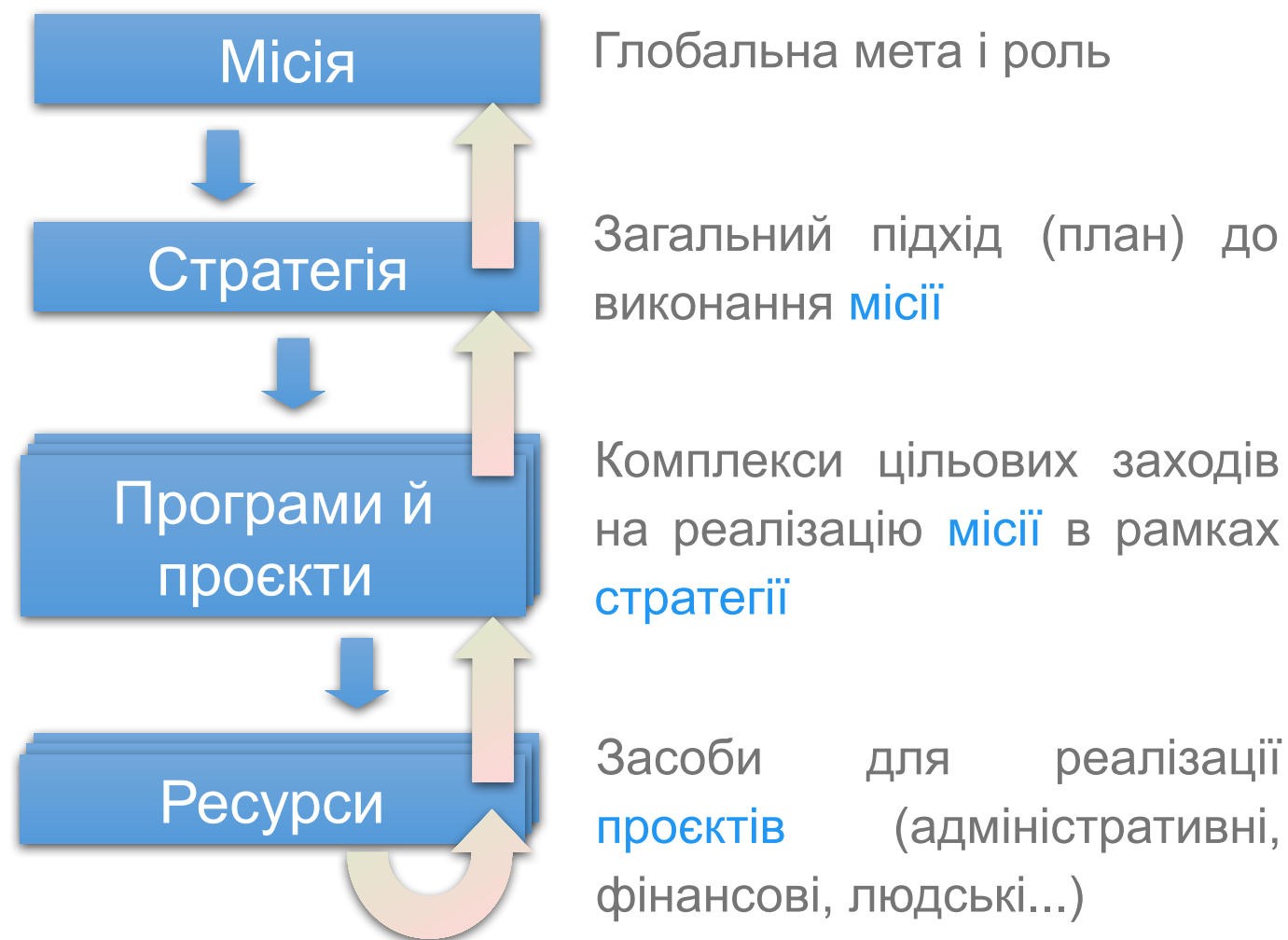
Для різних етапів розвитку й задач організація може потребувати різних типів керівників

Планування, система управління

- Загальні цілі
- Конкретні цілі
- Шляхи досягнення
- Часові рамки
- Ресурси
- Оцінка зовнішніх впливів (ризиків)
- План реагування на ризики

Елементи системи управління:

- Технічні / технологічні
- Організаційні (у т.ч. регуляції)
- Соціальні



Культура, цінності, досвід

- **Визначається місією**
- Ідентичність організації: «у нас заведено так», «а так у нас **не заведено**»
- Єдність колективу: «прижився» / «не прижився»
- Досвід інституції не тотожний досвіду її членів/працівників
- Досвід людей важливий, але часто партнерів цікавить: «**А що ви зробили разом?**»



Ресурси

Фінансова стійкість

- Диверсифікація джерел фінансування (різні види, різні джерела одного виду)
- Якісне фінансове планування (передбачати непередбачуване)
- Якісне управління фінансами та звітність (фінанси ≠ «купка грошей»)
- Прозорі закупівлі

Люди:

- Хто формує організацію? Ключовий персонал і персонал забезпечення
- «Людина організації» / «попутник» / «диверсант»
- Розподіл обов'язків, повноважень і відповідальності
- Стимули та заохочення, можливості розвитку

Партнери:

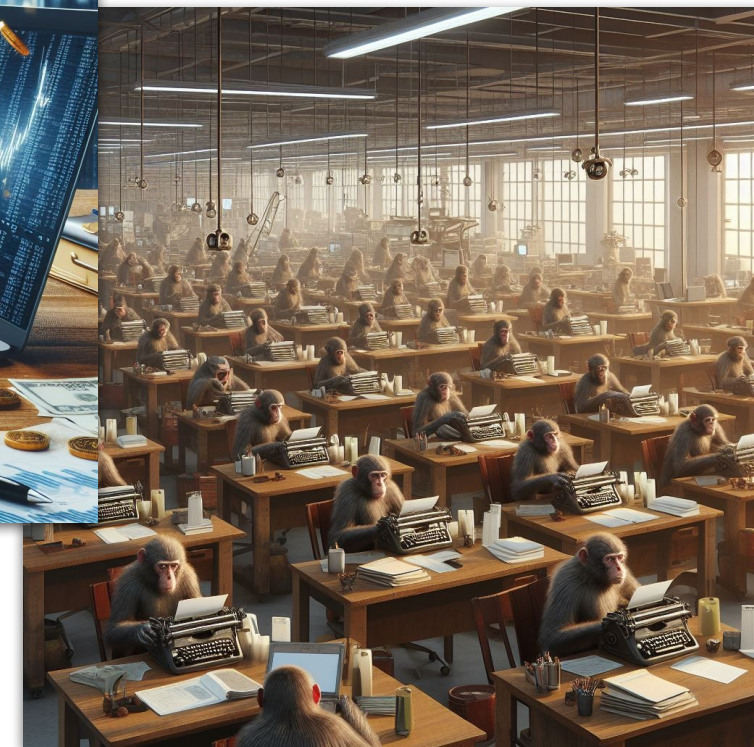
- Колективна дія, синергія зусиль
- Взаємодоповнення / обмін ресурсами



ЇМ ЦІКАВА ВАША МІСІЯ І СПРОМОЖНІСТЬ!

Наскільки ресурси взаємозамінні?

- «Залити пожежу грошима»
- «Технології замість рук»
- «Руки замість технологій»
- Ваші приклади?



Моніторинг

- Поточний, періодичний, підсумковий контроль
- Внутрішній і зовнішній контроль і аудит

- Що вимірюємо?
- Як оцінюємо?
- Що вважаємо успіхом?

- Чи зрозумілі ми оточуючим (прозорість)?
- Хто зупинить руку, що схибила (перехресний контроль)?

Підсумки

- **Інституційна спроможність** - здатність інституції виконувати свою **місію**
- Місія потребує стратегії своєї реалізації та реалізується через проєкти
- Проєкти вимагають ресурсів
- На реалізацію проєктів (та інституційну спроможність) впливає середовище (зовнішні й внутрішні чинники, негативні й позитивні)
- Важливо не лише **мати** внутрішню спроможність, але й її **демонструвати**



Дякую за увагу!