



Партнерства для Устойчивого
Гражданского Общества в Молдове



РУКОВОДСТВО ПО ОЦЕНКЕ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ (ОДАТ) ПАРТНЕРОВ MPSCS

Содержание

ВВЕДЕНИЕ

Партнерства для Устойчивого Гражданского Общества в Молдове (MPSCS).....	3
Цель самостоятельной оценки потенциала.....	3
Методология.....	4
A. ОСНОВНЫЕ СВЕДЕНИЯ ОБ ОРГАНИЗАЦИИ.....	5
B. БЛАНК ОЦЕНКИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ	6
1. УПРАВЛЕНИЕ	6
2. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ (ПЛАНИРОВАНИЕ, КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА, ОТЧЕТНОСТЬ).....	6-7
3. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ	7
4. УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ И ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ	7-8
5. УСЛУГИ ОРИЕНТИРОВАННЫЕ НА УЧАСТНИКОВ	8
6. СОЗДАНИЕ СЕТЕЙ И АДВОКАСИ.....	9
7. СМИ И ВНЕШНИЕ СВЯЗИ	9

ВВЕДЕНИЕ

Партнерство для Устойчивого Гражданского Общества в Молдове (MPSCS) является 5-летним проектом, который финансируется Агентством США по Международному Развитию (USAID) и реализуется FHI 360. Задача проекта заключается в усовершенствовании потенциала гражданского общества Молдовы для более эффективного представления интересов граждан, влияния на формирование политик, а также закрепления в будущем демократической роли данного сектора. MPSCS работает над консолидацией молдавских организаций гражданского общества (ОГО) и их сетей, а также способствует улучшению взаимодействия между ОГО, гражданами и правительством Молдовы, таким образом содействуя развитию более значимого, эффективного сектора гражданского общества в Молдове.

Посредством MPSCS, FHI 360 предоставляет широкий спектр услуг государственным учреждениям, гражданам и организациям гражданского общества, включая финансирование, техническую поддержку, институциональное развитие, перспективы для создания сетей, а также наращивание потенциала и навыков, необходимых для усовершенствования законодательных и налоговых рамок

Цели MPSCS

1. НПО более эффективно представляют интересы своих бенефициаров.
2. Организационный потенциал стратегических партнеров развит.
3. Благоприятная среда в большей степени способствуют долгосрочной устойчивости гражданского общества

Проект, который охватывает города и районные центры Молдовы, направлен на формирование и развитие успешной деятельности гражданского общества, расширение возможностей широкого участия ОГО и их целевых групп населения в принятии решений на местном, региональном и государственном уровне, в том числе с привлечением СМИ, органов государственной власти и донорского сообщества.

Деятельность проекта направлена на

укрепление возможностей и потенциала гражданского общества Молдовы, необходимого для представления интересов граждан, влияния на принятие политических решений и обеспечение исполнения демократических функций гражданского общества в будущем.

Для достижения поставленных целей партнерами по формированию устойчивого гражданского общества будет создана сеть влиятельных национальных общественных организаций, способных успешно представлять интересы граждан на местном, региональном и государственном уровне. При поддержке проекта, ОГО получают ряд услуг, таких как техническая поддержка, обмен информацией, координирование и финансирование деятельности.

Цель самостоятельной оценки организационного развития

ОГО необходима самостоятельная оценка для определения собственных потребностей в сфере организационного развития и обучения. Это поможет организациям определить сферы, которые нуждаются в совершенствовании и дополнительной подготовке, и облегчит разработку и реализацию индивидуальных планов обучения. Посредством раздела «Развитие потенциала» проект поможет партнерам национального и региональных уровней, повысить свои способности и навыки. Нашей целью является обеспечить заинтересованные организации планами обучения и развития, разработанными с учетом их нужд.

Поскольку процедура самостоятельной оценки будет проводиться на ежегодной основе во всех организациях, получивших гранты FHI 360, полученные результаты станут исходной информацией и средством слежения и наблюдения над ходом выполнения проекта. В итоге каждая организация, получившая грант, проведет 3 оценки:

Номер оценки	Период оценки	Цель и результаты оценки
Исходная оценка	В начале проекта/гранта.	- Исходная информация и оценка организационного развития и потребности в обучении (для разработки индивидуального плана развития потенциала)
Оценка I года	В конце первого года реализации гранта.	- Контроль и корректирование хода выполнения
Оценка II года	В конце второго года реализации гранта.	- Средство и основание для контроля и оценки партнерами MPSCS
Оценка III года	В конце третьего года реализации проекта	- Оценка результатов и последствий

Методология

Оценка, как метод, предполагает совместное участие, основанное на тематическом обсуждении. Бланк- формат для оценки включает в себя ряд утверждений по семи основным сферам деятельности:

1. *Управление*
2. *Методы управления (планирование, контроль и оценка, отчетность)*
3. *Управление персоналом*
4. *Управление финансовой деятельностью и финансовая независимость*
5. *Услуги, ориентированные на бенефициарах*
6. *Создание сетей и адвокати*
7. *СМИ и внешние связи*

Кроме того, для каждой сферы деятельности разработан ряд структурированных вопросов, которые позволят провести более тщательную оценку организационной стороны.

Как правило, 2-4-часовая беседа проводится с ведущими специалистами: исполнительными директорами, членами совета, сотрудниками, волонтерами.

По итогам обсуждения на основании оценочной шкалы эксперт рассчитывает средние показатели по каждой сфере деятельности.

Количество баллов обозначает степень необходимости совершенствования той или иной области. Кроме того, набранные балы представляют собой качественную характеристику этапа развития организации.

Затем, в зависимости от количества баллов, сфера деятельности характеризуется по этапам развития: этап зарождения, этап становления, этап развития и этап зрелости.

Шкала оценки

- (0)** Не применяется
- (1)** Требуется срочных мер
- (2)** Требуется значительных улучшений
- (3)** Требуется масштабных изменений
- (4)** Некоторые области требуют небольшого внимания
- (5)** Приемлемо с некоторыми поправками
- (6)** Приемлемо, необходимо поддерживать уровень

Оценка уровня организационного развития по сравнению с предыдущим периодом проводится ежегодно, может составлять от 0.1 до 0.9 балла и имеет следующие значения:

От 0.1 до 0.3 балла – организация создала/применяла от случая к случаю/или частично политики и процедуры. Команда изучает содержание и применение новых политик и процедур, но их внедрение еще не постоянно. Большинство сотрудников работают в режиме неполного рабочего времени. Число членов организации осталось неизменным или уменьшилось. В организации работа волонтеров применяется лишь изредка. В период между оценками, наиболее важные решения принимались Исполнительной властью. Административный Совет (АС) вовлекался изредка или по необходимости. Члены и/или бенефициары организации вовлекались лишь изредка. Организация подала лишь несколько заявок для финансирования. Однако, организованных запланированных мероприятий по сбору денежных средств не было проведено, или они были в небольшом количестве. Взаимоотношения с прессой и гражданами происходят от случая к случаю, и в целом, широкой публике организация еще не известна. Состоялись несколько встреч и налажено сотрудничество с местными властями, но данное партнёрство вытекает только из деятельности проекта, и не сопровождается письменным соглашением между сторонами в долгосрочной перспективе.

От 0.4 до 0.5 балла – организация несколько раз обновляла внутренние политики в период между оценками. Административный Совет, с четко определенными обязанностями, вовлекался несколько раз в процесс принятия решений. В течение упомянутого периода, возросло число сотрудников, работающих на полную ставку (занятых полный рабочий день). Число членов организации возросло. Увеличилось число вовлеченных волонтеров. Несмотря на то, что организация в большей части зависит от иностранных доноров, были предприняты действия по расширению доходов в результате выполнения договоров об оказании услуг, сбора членских

взносов и других методов по сбору местных средств. Сумма доходов от диверсификации источников доходов возросла, по меньшей мере, на 5% по сравнению с предыдущим периодом. Члены организации принимали участие несколько раз в деятельности организации, но это происходило изредка. Организация является активной в сетях по адвокации, присоединилась к/или разработала несколько публичных обращений. Было инициировано или уже подписано соглашение о сотрудничестве с органами местной власти в сфере деятельности организации. Система мониторинга и оценки, несмотря на то, что сосредоточена на проектах, является эффективной, а ответственное лицо хорошо обучено.

От 0.6 до 0.9 балла - Организация скорректировала свои политики или практики в целях обеспечения большей прозрачности, как для Управленческой, так и для Исполнительной власти. Административный Совет принимал активное участие во многих мероприятиях организации. Стратегический план был обновлен, и/или проводилось обсуждение в команде. В результате внедрения данного плана, организация получила дополнительное финансирование и/или расширился спектр предоставляемых услуг. Организация увеличила либо количество работников, либо количество членов или волонтеров. Миссия и стратегические и/или оперативные планы были скорректированы для удовлетворения потребностей членов или бенефициаров. Были перечислены несколько примеров, когда политики или процедуры были успешно применены. Организация создала один или несколько источников дополнительного финансирования. Сумма, полученная от доходов, в результате диверсификации источников доходов увеличились как минимум на 10% по сравнению с предыдущим периодом оценки. В результате деятельности по адвокации, организация добилась одного или нескольких решений от властей в пользу своих членов. Система мониторинга и оценки эффективно обновлена и скорректирована в соответствии со всеми проектами. Средства массовой информации несколько раз освещали деятельность организации. Организация не оплачивала услуги освещения в

средствах массовой информации. Организация является активной в сетях по адвокации и общедоступна широкой публике. Отношения с властями эффективны и динамичны, и осуществляются на основании письменных соглашений.

Данный метод оценки был разработан на основании нескольких рекомендаций:

- *Метод оценки организационного потенциала (OCAT)*, на основании «Метода оценки организационного потенциала: Руководство по совместному контролю и оценке» (ПАСТ, 1996)
- *Оценка организационного развития (IDA)*, Академия развития образования
- *Самостоятельная организационная оценка, основанная на обсуждении (DOSA)*, на основании «Новые направления в формировании организационного потенциала» (1998 Отчет по семинару DOSA, ПАСТ и EDC, 1998)

Этапы организационного развития		Баллы
Зарождение	Организация находится на раннем этапе развития. Все элементы, подвергнутые оценке, находятся в зачаточном состоянии или отсутствуют.	0 - 1.4
Становление	Организация в некоторой мере развивает свой потенциал. Структура системы управления, методов управления, персонала, финансовой деятельности и обслуживания существует и функционирует.	1.5 - 2.9
Развитие	Организация заслужила себе репутацию благодаря успешным достижениям; ее работа признана участниками, государственными органами, частными компаниями и другими организациями, работающими в сфере гражданского общества.	3 - 4.4
Зрелость	Организация полноценно и надежно функционирует, обладает богатой материальной базой и налаженными партнерскими отношениями с местными и международными объединениями.	4.5 - 6

А. ОСНОВНЫЕ СВЕДЕНИЯ ОБ ОРГАНИЗАЦИИ

1. Название организации, получившей грант MPSCS	2. Правовой статус																								
3. Полное имя и должность официального представителя организации:	a. Национальный b. Региональная c. Местная																								
4. Миссия организация:																									
5. Количество: <table border="1" data-bbox="94 654 846 922"> <thead> <tr> <th></th> <th></th> <th>% Женщин (Ж)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>a. Членов (для ОГО)</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>b. Учредителей</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>c. Членов правления</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>d. Штатных сотрудников</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>e. Частично занятых работников</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>f. Волонтеров</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>g. Филиалов (если есть)</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			% Женщин (Ж)	a. Членов (для ОГО)			b. Учредителей			c. Членов правления			d. Штатных сотрудников			e. Частично занятых работников			f. Волонтеров			g. Филиалов (если есть)			6. % соотношение мужчин и женщин в команде a. Ж ___ % b. М ___ %
		% Женщин (Ж)																							
a. Членов (для ОГО)																									
b. Учредителей																									
c. Членов правления																									
d. Штатных сотрудников																									
e. Частично занятых работников																									
f. Волонтеров																									
g. Филиалов (если есть)																									
8. Бенефициары/клиенты организации: <ul style="list-style-type: none"> a. Дети, молодежь b. Пожилые люди c. Женщины d. Инвалиды e. Незащищенные и малообеспеченные слои населения f. Учреждения, организации (государственные, частные и т.п.) g. Другая целевая аудитория 	7. Исполнительный директор a. Ж b. М																								
Представитель организации, принимающий участие в оценке:																									
Куратор оценки:																									
Число:																									

В. БЛАНК ОЦЕНКИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ

СФЕРА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	Исходная информация	I ГОД	II ГОД	III ГОД	Вопросы для обсуждения
1. УПРАВЛЕНИЕ					
a) Имеется ли демократическое, децентрализованное управление организации с четкими оценочными показателями, с разграниченными обязанностями и ролями между исполнительным органом и Административным Советом					<ul style="list-style-type: none"> • Есть ли в организации Административный Совет или другой наблюдательный орган? Кто входит в состав правления, и каким образом происходит выбор? • Как часто проводятся заседания Административного Совета? Каковы его полномочия и обязанности? Каков вклад правления в деятельность организации? Участвует ли/вносит ли правление какой-либо вклад в стратегическое планирование? Следит ли организация за обсуждениями/решениями правления?
b) В состав Административного Совета/другого органа входят заинтересованные члены, которые представляют интересы всех заинтересованных сторон					<ul style="list-style-type: none"> • Обладает ли Административный Совет всеми необходимыми ресурсами (знания, навыки, мотивация) для исполнения обязанностей?
c) Административный Совет/ другой орган способен исполнять основные функции, такие как: разработка политик, поиск финансирования, связь с общественностью, финансовый контроль и адвокаты					<ul style="list-style-type: none"> • Занимается ли Административный Совет рассмотрением и утверждением: финансовых, аудиторских и проектных отчетов, заработной платы персонала, оценкой деятельности директора/ главного управляющего?
d) Организация имеет четкий стратегический план в соответствии с миссией организации, в котором понятно сформулированы задачи					<ul style="list-style-type: none"> • В случае, если этим не занимается Административный Совет, чья это обязанность? Кому подотчетна организация? • Как Административный Совет взаимодействует с членами организации наоборот? • Организация имеет обстоятельный утверждённый Стратегический План? Как он разрабатывается? Кто участвует в этом процессе? На какой период разработан?
Итого					

2. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ (ПЛАНИРОВАНИЕ, КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА, ОТЧЕТНОСТЬ)

a) В разработке стратегического и плана действий принимают участие высшее руководство, сотрудники и заинтересованные участники (например, члены Административного Совета)					<ul style="list-style-type: none"> • Кто обычно принимает участие в планировании и принятии решений? • Соответствуют ли запланированные мероприятия и принятые решения стратегиям, разработанным с целью исполнения миссии организации?
b) В плане действий отражены стратегические задачи					<ul style="list-style-type: none"> • На кого возложена ответственность за разработку краткосрочных и долгосрочных планов мероприятий по проекту и планов действий в целом по организации?
c) Системы (политики и процедуры) обеспечивают соответствующее участие сотрудников всех уровней в принятии решений					<ul style="list-style-type: none"> • Насколько развита эта система с учетом общего плана организации? Каким образом используется информация плана контроля и оценки? Используется ли она в дальнейшей деятельности?
d) Организация имеет в своем распоряжении комплексную систему контроля и оценки, которая включает логическую матрицу, четкие показатели, систему сбора и анализа данных. Система контроля и оценки применяется как весомый аргумент информирования и в принятии решений					<ul style="list-style-type: none"> • На кого возложена ответственность за контроль, оценку и ведение отчетности? Какие системы контроля и оценки (если таковые имеются) используются в организации? • Подготовкой каких отчетов обычно занимается организация? Каким образом распространяются отчеты, размещаются ли отчеты на сайте; отправляются членам? (проектные и организационные отчеты, финансовые отчеты, отчеты о контроле и оценке и т.п.)?
e) Деятельность по контролю, оценке и предоставлению отчетов основана на трех уровнях результатов (непосредственный результат, конечный результат и эффект)					
f) Организация разрабатывает в срок качественные и целостные отчеты по программам (годовой, оценочный и т. п.)					
Итого					

3. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

a) Организация применяет прозрачную систему трудоустройства, подразумевающую конкурсную основу и соблюдение соответствующего местного законодательства					<ul style="list-style-type: none"> • Как проводится трудоустройство сотрудников? Существуют ли документы, подтверждающие выполнение процедур трудоустройства? Какова процедура приема волонтеров?
b) Должностные обязанности, четко расписаны и соблюдаются					<ul style="list-style-type: none"> • Для всех ли работников разработаны должностные обязанности?
c) Сотрудники организации поощряются за непрерывное повышение квалификации. Разработаны соответствующие системы обучения и повышения квалификации сотрудников					<ul style="list-style-type: none"> • Какую поддержку получают работники и волонтеры при исполнении своих обязанностей?

d) Разработана система оценки сотрудников с указанием точных показателей						<ul style="list-style-type: none"> • Существует ли система оценки и измерения результатов труда для сотрудников? • Что влечет за собой хорошая и плохая результативность труда?
e) Существует возможность применения приобретенных навыков во время обучения в профессиональной среде						<ul style="list-style-type: none"> • Существуют ли в организации план по развитию и обучению персонала, и в какой мере он реализован?
f) В организации применяются различные методы (материальные и не материальные) для поощрения успехов в работе						<ul style="list-style-type: none"> • Каким образом происходит общение внутри организации (по электронной почте, собрания, командная работа и т.п.)? Существуют ли в организации этические принципы/кодекс поведения? Как работники узнают об этом? Каким образом это применяется на практике?
g) Интерактивные производственные совещания сотрудников проводятся регулярно						
h) Поощряется командный стиль работы						
i) В организации проводятся команда-образующие мероприятия						
j) В организации существуют условия для консолидации команды и /или анализ по поводу реализации ежегодных стратегических направлений						
Итого						
4. УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ И ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ						
a) В организации налажены соответствующие финансовые процедуры, применяемые и актуализированные в зависимости от надобности						<ul style="list-style-type: none"> • Опишите, пожалуйста, финансовую систему организации. Кто занимается подготовкой и утверждением платежей? • Какие механизмы используются для обеспечения должного финансового контроля?
b) Бюджетный процесс является частью стратегического плана и ежегодного плана действий						<ul style="list-style-type: none"> • Процесс бюджетирования является общим усилием между координатором/и финансовым отделом/ответственной персоной, которая действует как команда поддержки?
c) Организация обладает знаниями и навыками разработки, и выполнения годового бюджета в составе внутренних подразделениях						<ul style="list-style-type: none"> • Существует ли в организации учетная политика? • Каким образом происходит составление бюджета/ов? • Каким образом происходит обеспечение соблюдения бюджета? • Откуда поступает информация о возможных источниках финансирования?
d) Финансовый отчет рассматривается и утверждается соответствующими органами управления (финансовая комиссия и (или) цензор в Административном Совете)						<ul style="list-style-type: none"> • Как финансируется организация, каковы основные источники? • Кто занимается рассмотрением и утверждением финансовых отчетов?
e) Организация имеет более двух источников дохода и работает непрерывно над диверсификацией своих доходов и укреплением финансовой устойчивости						

f) У организации есть План Финансовой Устойчивости и другие стратегии улучшения?					<ul style="list-style-type: none"> • Действует ли в организации финансовый контроль (цензор), назначенный Годовым Собранием членов организации для осуществления контроля над финансовой деятельностью и подготовки отчетов для Административного Совета и членов? Как построена эта деятельность?
g) В организации разработаны тарифы/плата за оказанные услуги и (или) другой способ оплаты, содержащиеся в стратегии по оказанию услуг					<ul style="list-style-type: none"> • Занимаетесь или планируете ли вы деятельность, направленную на получение прибыли, сбор пожертвований частных лиц, а также деятельность в рамках корпоративной благотворительности? Если нет, то что мешает развивать и использовать эти направления деятельности? Какая помощь была бы полезна?
h) Организация периодически проводит мероприятия по сбору дополнительных местных средств или имеет доступ к общим денежным средствам на местном уровне					<ul style="list-style-type: none"> • Разработана ли долгосрочная стратегия операционной устойчивости организации?
Итого					
5. УСЛУГИ, ОРИЕНТИРОВАННЫЕ НА ИНТЕРЕСЫ БЕНЕФИЦИАРОВ					
a) Для полного охвата всех бенефициаров используются различные методы и инструменты (картографирование бенефициаров, приемы взаимного участия и т.п.), которые необходимы для налаживания эффективного взаимодействия участников/общества/сторонников. Организация может приспособить программу/ы и услуги к меняющимся нуждам участников и обстоятельствам					<ul style="list-style-type: none"> • Как вы определяете своих бенефициаров и их потребности? Как часто и каким образом вы общаетесь со всеми участниками? Как вы получаете отзывы от своих бенефициаров? Сталкиваетесь ли вы с препятствиями и трудностями в этом отношении? Насколько доступна ваша аудитория? • Разработаны ли организацией механизмы для использования результатов оценки программы в процессе планирования и адаптации/или модификации направлений в зависимости от полученной информации?
b) Результаты оценки деятельности организации используются для корректирования программ/проектов					<ul style="list-style-type: none"> • Кто является вашей целевой группой?
c) Программы/услуги соответствуют нуждам бенефициаров, экономически эффективны, целесообразны и своевременны					<ul style="list-style-type: none"> • Каковы основные точки взаимодействия организации и целевой группы? Как они получают информацию об организации?
d) Организация активно воспитывает и формирует самосознание заинтересованных сторон					<ul style="list-style-type: none"> • Как вы получаете отзывы о деятельности организации? • Сколько членов состоят в организации (если они есть)? Изменилось ли количество членов за последние годы? Сколько членов было в начале деятельности организации? Сколько в прошлом году?
Итого					
6. СОЗДАНИЕ СЕТЕЙ И АДВОКАСИ					
a) Организация является участником национальных и международных сетей и форумов и т.п.					<ul style="list-style-type: none"> • Организация определила свои цели по адвокати и мероприятия для их

b) Организация имеет четкую Программу по достижению объективов адвокаси, разработанную согласно общеизвестным принципам в организации. Данная программа определяет обязательства адвокаси на разных уровнях организации – Административный Совет, сотрудники, др.				<p>достижения? Если да, то как этот процесс происходил, и кто был вовлечен в него?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Участвует ли организация в национальных и международных сетях, союзах, форумах и т.п.? • Какая деятельность ведется для налаживания тесных контактов и сотрудничества? С какими проблемами/трудностями встречается организация?
c) Организация разработала структуры для принятия решений по адвокаси с разделенными этапами, распределением ролей и обязанностей				<ul style="list-style-type: none"> • Как вы определяете какие методы, подходы осуществления для адвокаси, являются лучшими? Какие ресурсы выделяются на эту деятельность? Как привлекаются партнеры в процесс осуществления адвокаси?
d) Организация постоянно ищет возможности привлечения бенефициаров и заинтересованных сторон в выполнении Программы, которая разделена частично или полностью между другими сторонами в зависимости от нужд				<ul style="list-style-type: none"> • Каким образом организация принимает участие в процессе планирования на государственном уровне и как вписывается это в структуру планирования организации?
e) Организация имеет хорошее развитое видение политической конъюнктуры, внешних актеров, и задействованных проблем (сторонники, оппоненты, другие активные организации)				<ul style="list-style-type: none"> • Каковы отношения организации с соответствующими государственными органами? Какие действия вы предпринимаете для того, чтобы добиться признания и для поддержания хороших рабочих отношений с государственными органами (на местном и государственном уровне)?
f) Организация хорошо понимает разные пути по адвокаси, включительно административные процессы, законодательные и выборные, которые могут повлиять на конечные результаты				<ul style="list-style-type: none"> • Налажены ли связи с частным сектором? Обращались ли вы к частным компаниям в поисках финансирования, либо привлекали их к деятельности организации? Можете ли вы чем-то заинтересовать частный сектор? Предлагали ли вы им это?
g) Организация постоянно проводит мониторинг политической среды и адаптирует планирование в ответ на изменения				
h) Организация способна разрабатывать сообщения, затрагивающие разные целевые группы и использует для этого эффективные коммуникационные пути				
i) Организация активно и регулярно планирует, и проводит возможности для партнерства и имеет возможность присоединиться к / созданию и поддержанию национальных и международных сетей				
j) Организация наладила контакты/связи/сотрудничество с частным сектором.				
k) Организация имеет контакты /связи / партнерские отношения с представителями местных / национальных структур управления				

l) Видение, миссия или стратегический план НКО включает в себя адвокаты в качестве одного из основных направлений					
m) Организация знает и постоянно оценивает свой внутренний потенциал и информационно-пропагандистские ресурсы (персонал, навыки, знания ...) и обеспечивается чтобы соответствующие ресурсы были предназначены для достижения своей пропагандистской деятельности, в том числе для укрепления существующих навыков или приобретения необходимых ресурсы					
n) Организация сотрудничает с другими партнерами в усилиях по адвокаты для решения проблем своих бенефициаров					
Итого					
7. СМИ И ВНЕШНИЕ СВЯЗИ					
a) Организация располагает выделенным бюджетом на деятельность по связям с общественностью и планом средств общения/или медиа планом					a) Как вы рекламируете свою деятельность? Есть ли у организации план коммуникаций / медиа план?
b) Организация привлекает положительный отклик со стороны СМИ					b) Каким образом организация использует СМИ для распространения информации об организации и ее успехах?
c) СМИ консультируют организацию по соответствующим вопросам (СМИ воспринимают организацию в качестве авторитетного источника информации)					c) Довольны ли вы освещением деятельности организации в СМИ? Сколько материалов СМИ в год посвящены организации (количество и характер информации)? Материалы носят положительный или отрицательный характер?
d) Организация обнародует свои финансовые и программные годовые отчеты					d) Публикует/распространяет ли организация аналитические, финансовые, итоговые и другие отчеты? Где? Кому? (вопрос относится к случаям, когда по вопросам планирования и отчетности было получено недостаточно объяснений).
e) Ежегодные отчеты распространяются заинтересованным лицам в том числе, руководству, правлению, донорам, СМИ и общественности					
Итого					
ИТОГОВЫЙ РЕЗУЛЬТАТ ОЦЕНКИ					