**Додаток 3.**

**Критерії організаційного розвитку до конкурсу «Підвищення організаційної спроможності інститутів громадянського суспільства, які працюють в екологічній сфері» в межах «Ініціативи з розвитку екологічної політики й адвокації в Україні»**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ТЕМА** | **КРИТЕРІЇ / ВИМОГИ** | **«ОБОВ’ЯЗКОВО»**  **для отримання підготовчого малого інституційного гранту** | **«ОБОВ’ЯЗКОВО»**  **для отримання основного інституційного гранту** | **«ПОТРІБНО»**  **розробити /досягнути рівня розвитку під час основного інституційного гранту** | **Підтверджуючі документи** |
| **ВРЯДУВАННЯ** |  |  |  |  |  |
| **Місія, мета** | Мати місію організації | Задокументована місія/ціль мета діяльності організації | Місія/мета прописані в Стратегічному плані | Місія організації відповідає Стратегічному плану і глибоко вкорінена в організацію | * Місія * Вебсайт * Річний звіт * Статут * Публікації |
| **Структура управління організацією** | Мати незалежне і активне Правління | Готовність і бажання створити незалежне Правління під час реалізації підготовчого малого інституційного гранту | Діюче незалежне Правління, що бере активну участь в управлінні організацією | Ефективне Правління, яке виконує роль наглядового і стратегічного органу і звітує вищому керівному органу (Загальним зборам) | * Статут * Протоколи засідань Правління * Інформація про членів Правління |
|  | Мати незалежні Загальні збори (ЗЗ) | Готовність і бажання створити незалежні Загальні збори під час реалізації малого гранту | Незалежні Загальні збори (не більше ⅓ працівників організації/ оплачуваних експертів можуть бути членами ЗЗ) | Діючі Загальні збори, які беруть реальну участь в управлінні організацією | * Статут * Протоколи зібрань ЗЗ * Інформація про членів ЗЗ |
|  | Політика запобігання та врегулювання конфлікту інтересів | Знати і розуміти, що таке конфлікт інтересів | Мати задокументовану політику / процедури врегулювання конфлікту інтересів | Застосовувати механізми запобігання та врегулювання конфлікту інтересів на практиці | * Політика запобігання та врегулювання конфлікту інтересів * Протоколи засідань Правління * Інтерв’ю з членом Правління * Інтерв’ю з виконавчим директором * Інтерв’ю з менеджером проекту |
|  | Юридичний статус | Реєстрація згідно вимог українського законодавства | Статутна діяльність включає в себе сферу екологічної діяльності | Діяльність організації ведеться згідно з відредагованим статутом | * Статут * Реєстраційні документи |
|  | Чіткий процес прийняття рішень в організації | Не передбачено | Наявність офіційної процедури делегування повноважень, що відповідає положенням Статуту | Процедура делегування повноважень, що відповідає розміру організації та видам її діяльності, існує і використовується на практиці | * Статут * Інші документи, що стосуються процесів прийняття рішень * Посадові інструкції * Протоколи засідань Правління |
| **Стратегія** | Стратегічний план | Не передбачено | Наявність оновленого та націленого на результат стратегічного плану і матриці результатів (RAF), які є актуальними щонайменше на період реалізації основного інституційного гранту | Організація вимірює результати діяльності, а не заходи, має дієвий план моніторингу і оцінки як складову RAF.  Стратегічний план щорічно переглядається на предмет його виконання, відповідно до проміжних етапів та індикаторів, зафіксованих у RAF | Стратегія  Річний план дій  Річний звіт  Перелік проектів / грантова історія |
| **Управління ризиками** | Процедури з управління ризиками | Не передбачено | В Стратегічному плані передбачено аналіз потенційних ризиків та План заходів щодо зниження ризиків | Використовується процедура управління/ зниження ризиків | * Процедура управління ризиками |
| Ґ**ендерна рівність/недискримінація** | Розробка і дотримання політики щодо гендерної рівності і недискримінації.  Впровадження ґендерного / недискримінаційного компоненту у діяльність організації | Не передбачено | Розроблено політику щодо гендерної рівності і недискримінації  Розуміння переваг дотримання політики про ґендерну рівність та недискримінацію. | Політика щодо гендерної рівності і недискримінації застосовується на практиці  Прагнення ґендерного балансу при підборі кадрів та залученні членів керівних органів до діяльності організації  Включення, по можливості, ґендерного / недискримінаційного компоненту до змістовної діяльності організації | * Перелік працівників * Політика про ґендерну рівність/недискримінацію |
| **МЕНЕДЖМЕНТ І ОПЕРАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ** |  |  |  |  |  |
| **Річне планування і звітування** | Інструмент самооцінки | Не передбачено | Не передбачено | Результат самооцінки не нижче, ніж 70 балів | * Інструмент самооцінки організації |
|  | Річне планування і звітування | Не передбачено | Щорічне планування діяльності організації  Випуск річного звіту організації  Публікація річного звіту організації онлайн | Наявність річного плану діяльності організації, який передбачає перелік результатів за підсумками року, що відповідають Стратегії | * Стратегічний план * Річний план дій * Річні звіти (за останні два роки) * Перелік виконаних проектів |
| **Аналітична складова** | Дослідження ґрунтуються на чіткій та інноваційній методології | Не передбачено | Дослідження ґрунтуються на чіткій методологій. Організація використовує різні методології залежно від дослідження. | Організація використовує різні методології, що чітко пояснюються у публікаціях, та якщо організація розробила власну інноваційну методологію. | Приклад дослідницьких методологій |
|  | Організація застосовує форму оцінки впливу на довкілля (ОВД) | Не передбачено | Знати і розуміти, що таке оцінка впливу на довкілля (ОВД) і як вона застосовується | По можливості, включення оцінки впливу на довкілля (ОВД) в програмну діяльність | Форма ОВД |
|  | Рецензування значимих публікацій | Не передбачено | Розроблено політику зовнішнього і внутрішнього рецензування, застосування до всіх значимих публікацій | Інструмент анонімного рецензування застосовується для всіх значимих публікацій | Політика рецензування (експертної оцінки продуктів) і приклади оцінених публікацій, перелік експертів, що проводять оцінку |
| **Адвокаційна складова** | Методологія проведення адвокаційної діяльності | Не передбачено | Знати і розуміти алгоритм адвокаційної діяльності | Адвокаційна діяльність організації ґрунтується на чіткій методології і стратегії | Процедура, методологія проведення адвокаційної діяльності |
| **Людські ресурси** | Наявність та застосування процедур по роботі з персоналом | Прийом на роботу працівників та консультантів на контрактній основі (підписаними угодами) | Не передбачено | Наявність політики та процедур по роботі з персоналом | Політика по роботі з персоналом |
|  | Персонал | Виконавчий директор та бухгалтер є штатними працівниками організації | Основна команда організації (керівник,аналітики, менеджери, бухгалтерія) оформлені, як штатні працівники або сумісники | Не передбачено | Штатний розпис |
|  | Управління організацією | Не передбачено | Не передбачено | Опис системи управління організацією, порядок передачі повноважень | Опис системи управління організацією |
| **Організаційна структура** | Затверджена організаційна структура | Наявність персоналу | Наявність персоналу і офісу організації | Наявність персоналу і офісу організації | * Організаційна структура * Посадові інструкції |
|  | Тарифна сітка | Не передбачено | Розуміння того, як розраховується заробітна платня персоналу та намір розробити під час інституційного гранту тарифну сітку. | Розроблена тарифна сітка для всіх посад із переліком необхідних компетенцій для підвищення заробітної платні /гонорару.  Тарифна сітка передбачає поступове підвищення зарплат і не допускає значних розбіжностей в оплаті праці керівництва та програмного персоналу | Тарифна сітка  Підтвердження перерахування заробітньої платні |
|  | Посадові інструкції | Не передбачено | Наявність посадових інструкцій для керівного складу. | Наявність посадових інструкцій для всього персоналу. | * Посадові інструкції |
| **Зовнішні контракти і донори** | Грантова історія | Не передбачено | Наявність досвіду отримання і ефективної реалізації зовнішніх грантів (включаючи міні-гранти) | Наявність мережі партнерів, необхідних для успішної реалізації програмної діяльності | * Перелік донорів * Перелік поточних проектів/програм із зазначенням донорів * Перелік партнерів |
| **Програмний менеджмент** | Наявність сталого підходу до забезпечення ефективної реалізації проектів | Не передбачено | Не передбачено | Наявність певних шаблонів та інструментів для планування та управління проектами.  Наявність сервера для спільного зберігання робочих матеріалів | Бюджети проектів та звіти (приклад)  Задокументоване управління проектами |
| **Комунікація** | * Комунікаційна стратегія | Не передбачено | Не передбачено | Наявність комунікаційної стратегії, що включає внутрішні та зовнішні комунікації і відповідає Стратегічному плану | * Комунікаційна стратегія |
| **Антикорупційний компонент** | Наявність та дотримання антикорупційної політики | Не передбачено | Наявність антикорупційної політики, яка:   1. Дає можливість анонімного повідомлення 2. Забезпечує захист інформатору 3. Містить чітку процедуру проведення розслідування | Персонал і консультанти організації дотримуються антикорупційної політики, знають як повідомити про потенційне порушення. | Антикорупційна політика |
| **Екологічна складова** | Наявність і дотримання організаційної політики щодо обмеження негативного впливу на довкілля | Не передбачено | Розуміння переваг дотримання екологічної політики (політика Зеленого офісу) | Політика Зеленого офісу застосовується на практиці | * Політика Зеленого офісу |
| **ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ** |  |  |  |  |  |
| **Загальні фінансові системи** | Наявність затверджених фінансових положень (фінансова політика або інше) | Наявність базових процедур фінансового управління | Наявність фінансової політики чи подібного документу з фінансової діяльності | Фінансова політика застосовується на практиці | * Фінансова політика |
| **Фінансова звітність** | Наявність чітких, прозорих і надійних фінансових звітів | Належна та своєчасна фінансова звітність згідно з вимогами чинного законодавства | Організація складає баланс і готує звіт про фінансові результати, що затверджуються Правлінням | Організація складає баланс і готує звіт про фінансові результати, що затверджуються Правлінням | * Річні фінансові звіти за останні три роки (що подаються у ДПС) * Аудиторський звіт (відповідно до міжнародних стандартів) * Положення про фінансову звітність |
| **Авторизація платежів та переказ коштів** | Високий рівень внутрішнього контролю за авторизацією платежів та переказом коштів | Базовий рівень внутрішнього контролю за авторизацією платежів та переказом коштів | Наявність системи авторизації платіжних документів, що передбачає принаймні два підписи  Права підпису фінансових документів задокументовані належним чином. | Наявність політики відряджень | * Перелік осіб, що мають право підпису платіжних документів * Політика авторизації платежів * Копії авторизованих рахунків |
| **Бюджет** | Річний консолідований бюджет | Наявність проектних бюджетів на кожен проект | Наявність річного консолідованого бюджету, що відповідає Стратегічному плану і Річному плану | Наявність бюджетної політики та проведення регулярного бюджетного моніторингу на рівні Правління та керівництва | * Річний бюджет * Проектний бюджет * Інтерв’ю з фінансовим директором * Інтерв’ю з членом Правління * Річний бюджет організації за останні три роки (первинний та переглянутий) |
| **Фінансування** | Диверсифікація джерел фінансування | Окрім інституційного гранту, організація має і інші джерела фінансування | Відсоток фінансування з інших джерел (не кошти основного інституційного гранту) становить не менше ніж 10% від річного бюджету. За основу береться загальний бюджет організації 2018 року | Відсоток фінансування з інших джерел (не кошти інституційного гранту) становить не менше ніж 30% від річного бюджету  За основу береться загальний бюджет організації 2019 року | * Річний бюджет * Перелік грантів |
| **Закупівлі** | Наявність та дотримання політики закупівель товарів та послуг | Не передбачено | Наявність задокументованої та затвердженої політики закупівель згідно вимог Посольства Швеції | Наявність задокументованої та затвердженої політики закупівель згідно вимог Посольства Швеції  Дотримання політики закупівель | * Політика закупівель товарів та послуг * Протокол засідань Закупівельного комітету |
| **Аудит** | Успішний досвід проходження аудиторських перевірок | Не передбачено | Проведено річний фінансовий аудит згідно міжнародних стандартів аудиту IFAC | Наявність політики проведення аудиту або встановленої процедури проведення регулярних контрольно-ревізійних перевірок згідно стандартів IFAC з чітким ТЗ для аудитора | * Політика проведення аудиту * Аудиторські звіти |
| **Бухгалтерський облік** | Система бухгалтерського обліку | Наявність кваліфікованого бухгалтера, бухгалтерський облік здійснюється згідно зі встановленим порядком | Не передбачено | Бухгалтерський облік ведеться за принципом нарахувань  Облік транзакцій ведеться в професійній бухгалтерській програмі | * Облікова політика * Бухгалтерська програма * Посадова інструкція бухгалтера |
| **Фандрейзинг** | Наявність та дотримання фандрейзингового плану | Базовий перелік потенційних джерел фінансування | Розширений перелік потенційних джерел фінансування | Наявність фандрейзингового плану та штатного працівника, відповідального за збір коштів | * Фандрейзинговий план |