Matica sebahodnotenia organizačného rozvoja a metodológia (CIV-035)

1. Účel a kontext nástroja

Táto príloha predstavuje nástroj a metodológiu pre hodnotenie organizačného rozvoja v rámci Výzvy č. 5 na organizačné granty Programu EEA Civil Society Fund Slovakia.

Slúži zároveň na meranie **indikátora CIV-035: Počet podporených organizácií občianskej spoločnosti so zlepšenou celkovou organizačnou silou**, v súlade s prístupom riadenia orientovaného na výsledky (RBM) a Knižnicou indikátorov programu.

Cieľom nástroja je:

- objektívne zachytiť východiskový stav organizácie,
- sledovať pokrok počas implementácie,
- vyhodnotiť zmenu na konci projektu,
- zabezpečiť konzistentné a porovnateľné vykazovanie výsledkov na úrovni programu.

Metodológia vychádza z prístupu Organizational Development Assessment Matrix (I4V), adaptovaného pre potreby Programu.

2. Čo meriame – organizačnú silu

Organizačná sila predstavuje schopnosť organizácie:

- strategicky plánovať a riadiť svoje fungovanie,
- zabezpečiť stabilitu a udržateľnosť,
- efektívne spravovať zdroje,
- komunikovať a presadzovať svoje témy,
- dlhodobo napĺňať svoje poslanie.

Hodnotenie sa vzťahuje na organizáciu ako celok, nie na jednotlivé projekty. Hodnotenie musí byť realizované konzistentným spôsobom pri baseline aj endline meraní.

3. Dimenzie hodnotenia

Organizačný rozvoj sa posudzuje v týchto **6 oblastiach:**

- Organizačná štruktúra a riadenie
- Organizačné kapacity a zdroje
- Finančná stabilita a udržateľnosť
- Programová činnosť
- Advokačná kapacita

- Verejný obraz, transparentnosť a viditeľnosť

4. Hodnotiaca škála

Každý faktor sa hodnotí na škále **1–7:**

1 – veľmi nízka úroveň rozvoja
3 – základná úroveň
5 – stabilná a funkčná úroveň
7 – vysoká, systematická a udržateľná úroveň

Hodnoty 2, 4 a 6 je možné použiť ako medzistupne.

5. Postup hodnotenia (baseline a endline)

Prijímatelia grantu sú povinní:

- vyplniť maticu na začiatku projektu (baseline),
- zopakovať hodnotenie pred jeho ukončením (endline),
- stručne zdôvodniť pridelené hodnotenia.

Baseline hodnotenie sa realizuje najneskôr do 10 pracovných dní od podpisu zmluvy o projekte.

6. Výpočet a interpretácia výsledkov

Pre každú dimenziu sa vypočíta priemer bodov jednotlivých faktorov.

Celkový index organizačného rozvoja je priemer všetkých dimenzií (rozsah 1,0 – 7,0).

Príklad výpočtu indexu organizačného rozvoja (fiktívny príklad)

Organizácia dosiahla v jednotlivých dimenziách nasledovné priemerné skóre:

Dimenzia	Priemerné skóre
1. Organizačná štruktúra a riadenie	4,5
2. Organizačné kapacity a zdroje	5,0
3. Finančná stabilita a udržateľnosť	3,5
4. Programová činnosť	6,0
5. Advokačná kapacita	4,0

Dimenzia	Priemerné skóre
6. Verejný obraz, transparentnosť a viditeľnosť	5,5

Celkový index organizačného rozvoja sa vypočíta ako priemer všetkých dimenzií:

(4,5 + 5,0 + 3,5 + 6,0 + 4,0 + 5,5) ÷ 6 = 4,75

Výsledný celkový index organizačného rozvoja organizácie je teda **4,75**.

Interpretácia[1]:

1,0 – 2,9 → počiatočná fáza
3,0 – 5,9 → rozvojová fáza
6,0 – 7,0 → vysoká úroveň

7. Určenie zlepšenia (CIV-035 - Number of supported CSOs with improved overall organisational strength)

Zlepšenie organizačnej sily sa určuje na úrovni jednotlivých dimenzií, nie na základe celkového indexu. **Celkový index** slúži len ako **doplnkový analytický ukazovateľ** a nie je primárnym kritériom pre určenie zlepšenia v rámci indikátora CIV-035.

Zlepšenie organizačnej sily sa posudzuje na **úrovni jednotlivých dimenzií**. Organizácia je považovaná za „zlepšenú“, ak: dôjde k nárastu skóre v najmenej jednej tretine hodnotených dimenzií (pri 6 dimenziách minimálne v 2 dimenziách). **Dimenzia sa považuje za zlepšenú, ak dôjde k zvýšeniu jej priemerného skóre medzi baseline a endline hodnotením[2].**

Každá organizácia sa započítava raz (zlepšená/nezlepšená) pre účely agregácie na úrovni Programu.

8. Charakter nástroja

Tento nástroj:

- slúži na monitorovanie pokroku v čase,
- podporuje organizačné učenie a reflexiu,
- nie je určený na porovnávanie organizácií medzi sebou,
- nepredstavuje externé hodnotenie kvality zo strany Správcu fondu.

[1] Pojem „dimenzia“ sa používa pri interpretácii priemerného skóre dosiahnutého v jednej konkrétnej oblasti organizačného rozvoja. Pojem „organizácia“ sa používa pri interpretácii celkového indexu organizačného rozvoja, ktorý predstavuje priemer všetkých hodnotených dimenzií.

[2] Akékoľvek pozitívne zvýšenie priemerného skóre dimenzie medzi baseline a endline hodnotením sa považuje za zlepšenie, za predpokladu, že je konzistentne použitý rovnaký prístup hodnotenia. Toto zlepšenie sa však nezapočítava do indikátora CIV-035 vykazovaného Správcom fondu voči FMO. Zmena priemerného skóre na úrovni organizácie slúži ako doplnková analytická informácia.

9. Ako vyplniť maticu – praktické usmernenia

1. Vytvorte interný tím zložený z relevantných zástupcov a zástupkýň organizácie (napr. vedenie organizácie, finančný manažér/ka, programový/á pracovník/čka). Tím by mal byť čo najviac reprezentatívny a inkluzívny, aby podporoval participatívny charakter hodnotenia.
2. Prečítajte si popisy jednotlivých úrovní pri každom faktore.
3. Diskutujte o aktuálnom stave organizácie na základe dostupných faktov a dohodnite sa na realistickom hodnotení.
4. Prideľte každému faktoru skóre od 1 do 7.
5. Ku každému hodnoteniu uveďte stručné zdôvodnenie (2–3 vety).
6. Dokument uložte ako baseline hodnotenie.
7. Interpretujte výsledky a identifikujte kľúčové prioritné oblasti organizačného rozvoja, na ktoré sa bude organizácia zameriavať počas realizácie organizačného grantu.
8. Implementujte a priebežne sledujte napĺňanie plánovaných aktivít organizačného rozvoja počas grantového obdobia.
9. Na konci projektu zopakujte hodnotenie a porovnajte výsledky.

Odporúča sa viesť diskusiu objektívne a opierať hodnotenie o konkrétne dôkazy (stratégie, rozpočet, interné smernice, zverejnené výročné správy a pod.).

Dotazník organizačného rozvoja

Výzva č. 5 – Organizačné granty

Vysvetlenie sebahodnotenia

Sebahodnotenie prebieha na škále 1–7. Pri každej otázke vyberte číslo, ktoré najlepšie vystihuje aktuálny stav organizácie. Hodnotenie má byť realistické a opreté o konkrétne dôkazy (interné dokumenty, stratégie, finančné plány, výročné správy a pod.).

Sebahodnotenie by malo slúžiť ako nástroj učenia a strategickej reflexie, ktorý organizácii pomáha identifikovať silné stránky, medzery a priority pre ďalšie kroky v oblasti organizačného rozvoja.

Pred vyplnením sebahodnotenia si, prosím, prečítajte Metodológiu hodnotenia.

Ide o kolektívne a participatívne hodnotenie, ktoré sa vypĺňa raz za organizáciu (nie individuálne jednotlivcami).

Hodnotenie sa realizuje dvakrát:

• na začiatku grantového obdobia; a
• opätovne na konci grantového obdobia s cieľom zmerať zmenu v čase.

Zistenia zo sebahodnotenia by mali slúžiť na identifikáciu a nastavenie kľúčových priorít organizačného rozvoja počas implementácie organizačného grantu.

Kotviace popisy skóre (platné pre všetky otázky)

1 – Oblasť nie je systematicky riešená, procesy neexistujú alebo sú ad hoc.
3 – Základné prvky existujú, ale fungovanie je nesystematické alebo závislé od jednotlivcov.
5 – Procesy sú jasne definované, fungujú v praxi a sú doložiteľné.
7 – Oblasť je strategicky riadená, pravidelne vyhodnocovaná a systematicky rozvíjaná.

1. Organizačná štruktúra a riadenie

Fungujú všetky orgány definované v stanovách a konajú pravidelne?
Skóre (1–7):
Zdôvodnenie:

Riadi sa organizácia svojím poslaním a cieľmi pri rozhodovaní?
Skóre (1–7):
Zdôvodnenie:

Je jasne definované rozdelenie úloh a zodpovedností?
Skóre (1–7):
Zdôvodnenie:

Existuje funkčný systém finančného riadenia?
Skóre (1–7):
Zdôvodnenie:

2. Organizačné kapacity a zdroje

Má organizácia stabilný tím a plán rozvoja kapacít?
Skóre (1–7):
Zdôvodnenie:

Má organizácia strategický plán/ organizačnú stratégiu a pravidelne ho/ju aktualizuje?
Skóre (1–7):
Zdôvodnenie:

Používa organizácia monitoring a evaluáciu?
Skóre (1–7):
Zdôvodnenie:

Podporuje organizácia systematické vzdelávanie tímu?
Skóre (1–7):
Zdôvodnenie:

Má organizácia stabilnú základňu podporovateľov (členovia, darcovia, komunita) a systematicky s ňou komunikuje?
Skóre (1–7):
Zdôvodnenie:

3. Finančná stabilita a udržateľnosť

Má organizácia diverzifikované zdroje financovania?
Skóre (1–7):
Zdôvodnenie:

Existuje ročný alebo viacročný finančný plán?
Skóre (1–7):
Zdôvodnenie:

Je finančné riadenie transparentné a dokumentované?
Skóre (1–7):
Zdôvodnenie:

Je organizácia dlhodobo udržateľná z hľadiska kombinácie finančných zdrojov, personálnych kapacít a strategického plánovania?
Skóre (1–7):
Zdôvodnenie:

4. Programová činnosť

Má organizácia jasne definovanú tematickú expertízu?
Skóre (1–7):
Zdôvodnenie:

Vychádzajú programy a aktivity organizácie z pravidelnej analýzy potrieb cieľových skupín a spoločenského kontextu?
Skóre (1–7):

Zdôvodnenie:

5. Advokačná kapacita

Je organizácia schopná systematicky realizovať advokačné aktivity (napr. formulovanie pozícií, komunikácia s rozhodovacími orgánmi, zapájanie verejnosti)?
Skóre (1–7):
Zdôvodnenie:

Buduje organizácia partnerstvá, koalície a siete na presadzovanie svojich tém?
Skóre (1–7):
Zdôvodnenie:

6. Verejný obraz, transparentnosť a viditeľnosť

Zverejňuje organizácia výročné a finančné správy?
Skóre (1–7):
Zdôvodnenie:

Komunikuje pravidelne svoje aktivity a výsledky?
Skóre (1–7):
Zdôvodnenie:

Má organizácia komunikačnú stratégiu a realizuje ju?
Skóre (1–7):
Zdôvodnenie:

Je organizácia viditeľná v médiách alebo verejnej diskusii ako relevantný aktér vo svojej oblasti?
Skóre (1–7):
Zdôvodnenie:

Porovnanie baseline a endline hodnotenia

Porovnanie baseline a endline výsledkov umožňuje identifikovať zmeny v jednotlivých dimenziách organizačného rozvoja.

Oblasť[3]	Baseline	Endline	Zmena (+/-)
1. Štruktúra a riadenie			
2. Kapacity			
3. Financie a udržateľnosť			
4. Programové aktivity			
5. Advokácia			
6. Transparentnosť a viditeľnosť			

Celkový index[4] – Baseline:
Celkový index – Endline:
Celková zmena:

[3] Pri bodovom hodnotení každej organizačnej oblasti je potrebné vypočítať priemer skóre všetkých faktorov patriacich do danej oblasti.
[4] Celkový index - priemer skóre v rámci jednotlivých organizačných dimenzií.

Interpretácia výsledkov a plán organizačného rozvoja:

Prosím, poskytnite stručnú analýzu výsledkov dotazníka a zdôraznite hlavné zistenia. V prípade baseline hodnotenia identifikujte 2–3 prioritné oblasti organizačného rozvoja, na ktoré sa vaša organizácia plánuje zamerať v nasledujúcom období, a podľa potreby uveďte plánované opatrenia alebo aktivity.
V prípade záverečného (endline) hodnotenia analyzujte výsledky v porovnaní s počiatočným hodnotením a zdôraznite hlavné zlepšenia, pretrvávajúce medzery a získané poznatky.