

ПОСИЛЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ ЛОКАЛЬНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ



05/2025

Інформаційний
БЮЛЕТЕНЬ

№ 4

Дорогі колеги!

Часто в громадському секторі ми звикаємо працювати ситуативно, реагувати швидко на запити, а потім може бути тривале затишшя. Коли робота ОГС покладена на плечі волонтерів, то несистемність ще більше проявляється, оскільки волонтери часто працюють на межі своїх сил та доступного часу, що може закінчитися в будь-який момент. Це не добре, і не погано — це факт. Але є інструменти, які можуть допомогти не починати кожного разу з початку, швидко адаптувати нових волонтерів та працівників до роботи, зберігати інституційну пам'ять про реалізовані проєкти. Виписані внутрішні політики, правила, інструкції — це те, що підвищує професійність роботи, забезпечує системність, допомагає уникати хаосу. Чим більше процесів в організації осмислено і описано, тим краще. Проте, варто пам'ятати, що внутрішні документи — це не цементування процесів, вони мають бути живі, практичні і їх треба періодично переглядати і оновлювати залежно від нового досвіду та потреб.

Олена Герус, координаторка програми
посилення спроможності локальних організацій

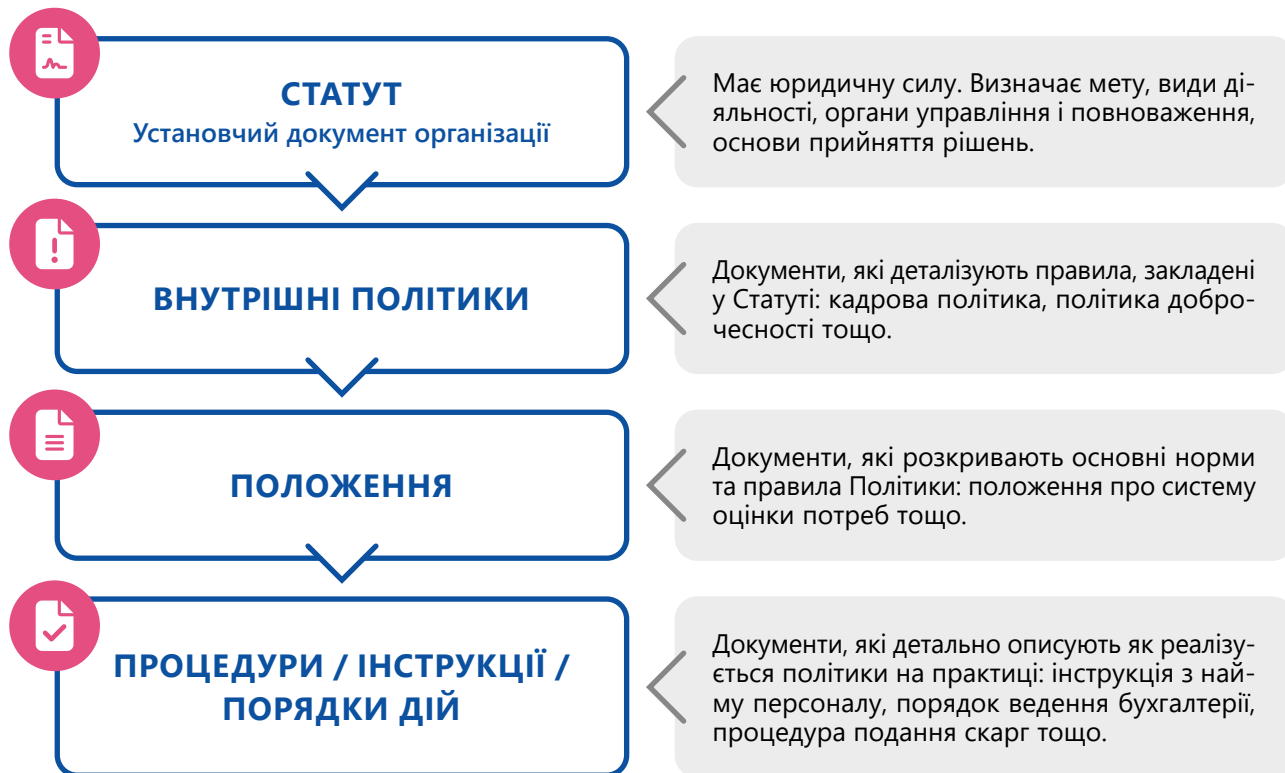
ВНУТРІШНІ ДОКУМЕНТИ ОГС ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАНДАРТИЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ

ІЄРАРХІЯ ВНУТРІШНІХ ДОКУМЕНТІВ ОГС

Документи в ОГС відрізняються за статусом, юридичною силою, призначенням, колом відповідальних та тих, на кого поширюється обов'язок щодо використання тощо. Тому, описуючи процеси, важливо вибрати найбільш релевантний вид документу. Чим простіший процес — тим простіший документ.



ІЄРАРХІЯ ВНУТРІШНІХ ДОКУМЕНТІВ ОГС



ЩО ТАКЕ ВНУТРІШНІ ПОЛІТИКИ ОГС?

Внутрішні політики ОГС — це формалізовані правила і процедури, які регулюють роботу організації та забезпечують її ефективність і прозорість. Вони допомагають визначити стандарти поведінки, розподіл відповідальностей і механізми

прийняття рішень всередині команди. Наявність чітких внутрішніх політик є критично важливою для ОГС, оскільки підвищує довіру донорів, захищає права працівників і сприяє стабільному розвитку організації.

РОЛЬ ВНУТРІШНІХ ПОЛІТИК В ДІЯЛЬНОСТІ ОГС

- формують передбачувані, прозорі й етичні правила роботи;
- посилюють інституційну пам'ять організації;
- мінімізують ризики, пов'язані з конфліктами інтересів, дискримінацією, управлінням персоналом;
- сприяють підзвітності та довірі серед партнерів, донорів і громадян.

УЗГОДЖЕННЯ СТАТУТУ ТА ВНУТРІШНІХ ПОЛІТИК ОГС СПРИЯЄ:

- запобіганню юридичним конфліктам;
- підвищенню легітимності рішень;
- посиленню прозорості та довіри всередині організації;
- готовності до аудитів, оцінювання донорів, перевірок.

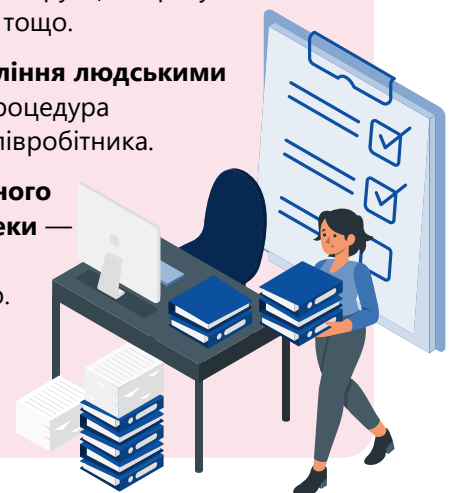
ПРИКЛАДИ ВНУТРІШНІХ ПОЛІТИК

Організаційна політика — Положення про Наглядову раду, Інструкція проведення наради Наглядової ради тощо.

Фінансова політика — Положення про заробітну плату, Інструкція нарахування заробітної плати тощо.

Політика управління людськими ресурсами — Процедура відсторонення співробітника.

Політика фізичного захисту та безпеки — Безпекові процедури, тощо.



РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ОФОРМЛЕННЯ ВНУТРІШНІХ ПОЛІТИК

Запровадити єдину
структуру

Використовувати
офіційно-діловий
стиль

Формулювати
речення чітко,
лаконічно

Вживати
стандартизовану
термінологію

Дотримуватися вимог
законодавства

Орієнтуватися на
практичність

Регулярно переглядати
і оновлювати

ОСНОВНІ ТА ДОДАТКОВІ ПОЛІТИКИ ОГС

Всю сукупність внутрішніх політик організацій громадянського суспільства умовно можна розподілити на:

- **основні** — регулюють основні аспекти діяльності будь-якої організації громадянського суспільства;
- **додаткові** — залежать від специфічної діяльності організації (наприклад, робота з дітьми передбачає наявність політики захисту дітей; залучення волонтерів до діяльності організації — політику роботи з волонтерами).

ПРИКЛАДИ ОСНОВНИХ ТА ДОДАТКОВИХ ВНУТРІШНІХ ПОЛІТИК ОГС

Основні (обов'язкові)	Додаткові (рекомендуються залежно від діяльності)	
Політика фінансового обліку	Екологічна політика	Політика інклюзивності
Політика закупівель	Політика роботи з дітьми	Політика боротьби з кібербулінгом
Політика запобігання конфлікту інтересів	Політика роботи з волонтерами	Політика роботи в небезпечних умовах
Антикорупційна політика	Політика захисту прав людини	Політика з конфіденційності медичних даних
Політика з безпеки	Політика академічної доброчесності	Політика роботи з вразливими групами (Жінки, ЛГБТК+, ВПО)

СТРУКТУРА ТИПОВОЇ ПОЛІТИКИ

Назва політики	Основна ідентифікація документа, що чітко вказує на суть політики (наприклад, «Політика запобігання конфлікту інтересів» чи «Фінансова політика»)
Мета і завдання	Відповідь на питання: «Навіщо ця політика і що вона має допомогти зробити?» Мета політики має бути чіткою і зрозумілою. Завдання мають бути вичерпними.
Зона застосування	Перелік відділів організації, конкретних співробітників, яких стосуватиметься політика.
Основні принципи	Етичні норми, стандарти поведінки, які організація сприймає як необхідні для дотримання.
Процедури	Опис механіки реалізації політики.
Відповідальні особи	Хто саме відповідає за реалізацію політики.
Механізм моніторингу, контролю та перегляду	Як буде здійснюватися контроль за виконанням політики, який механізм для її перегляду, щоб забезпечити актуальність і ефективність.
Санкції за порушення	Це може бути штраф, дисциплінарне стягнення чи інші заходи, які сприяють підтримці порядку.
Дата ухвалення та затвердження	Коли політика офіційно ухвалена та затверджена керівництвом організації.

ОЦІНКА ПОТРЕБ У ПОЛІТИКАХ ДЛЯ ВАШОЇ ОГС

GAP-аналіз політик — метод оцінки, який дозволяє визначити розриви (gaps) між тим, які внутрішні політики вже існують у організації, та тими, які є необхідними або наявні і потребують оновлення для її ефективної, прозорої та сталої роботи.

Як виконати
аналіз
прогалин



Приклади
та шаблони
аналізу
прогалин



ПРОЦЕДУРА ЗАТВЕРДЖЕННЯ ВНУТРІШНІХ ПОЛІТИК

- **Розгляд політики керівництвом** (обговорення, коригування та доопрацювання політики).
- **Затвердження керівництвом** (для більшості політик необхідне ухвалення на засіданні Загальних зборів або Правління).
- **Документування оформлення** (наказ або протокол про затвердження політики).
- **Підписання керівником організації** (підтвердження її прийняття, що зобов'язує організацію дотримуватись її положень).
- **Доступ до політики** (політика має бути опублікована та доступна для співробітників через внутрішній портал, електронні / паперові копії).

СТАНДАРТНА ОПЕРАЦІЙНА ПРОЦЕДУРА

Документами нижчого рівня ніж політики можуть бути стандартні операційні процедури.

Стандартна операційна процедура (СОП) — це деталізована інструкція щодо виконання повторюваних конкретних дій або процесів в організації. Вона необхідна для забезпечення послідовності, якості та безпеки у щоденній роботі. СОП дає змогу новим працівникам швидше адаптуватися, зменшує ризики людських помилок і забезпечує прозорість внутрішніх процесів. СОП має

бути конкретною, покроковою, відповідати політикам організації й регулярно оновлюватися. Процес її розробки передбачає: аналіз процесу, опис кроків, тестування на практиці, погодження з відповідними особами та затвердження. Даний вид документу можна застосовувати для опису процедури підготовки і проведення тренінгів, надання певних видів послуг (соціального супроводу, психологічної допомоги, юридичних консультацій), виїздів мобільних команд, проведення інтеграційних



**Авторкою цього
випуску є Валентина
Смачило, експертка
з організаційного
розвитку.**

Якщо ви хочете долучитися до створення наступних інформаційних бюлетенів або запропонувати питання, яке важливо висвітлити, будь ласка, напишіть нам:

Катерина Вихівська,
фахівчиня з управління
знаннями БФ «Право
на захист»
k.vykhivska@r2p.org.ua

Більше про діяльність
БФ «Право на захист»
ви можете дізнатися
на сайті: r2p.org.ua



заходів чи будь-яких заходів для дітей тощо.

Структура СОП може бути такою ж самою як і структура політики.

СОП створюється та погоджується обов'язково перед початком активностей. СОП не має суперечити будь-якій Політиці чи Положенню.

Це видання створено в межах проєкту «Розбудова спроможності та мережування місцевих ОГС у Запорізькій, Миколаївській та Херсонській областях», який є частиною мультидонорського проєкту «Посилення потенціалу спільнот на півдні та сході України через місцеві ініціативи (EMPOWER)», що фінансується Федеральним міністерством економічного співробітництва та розвитку (BMZ) спільно з Генеральним Директоратом Європейської Комісії з питань цивільного захисту та гуманітарної допомоги та реалізується Німецьким товариством міжнародного співробітництва (GIZ) ГмбХ.