



center for  
intercultural  
dialogue



# Inclusive Youth participation in Diverse Communities

**PRACTICAL TOOLKIT**

## **Acknowledgement**



This publication was made possible with the support of the Council of Europe, European Youth Foundation through the project "Inclusive youth participation in diverse communities"

The opinions expressed in this publication are the author's own and do not reflect the view of the Council of Europe

## **Organizational Development Self-Assessment Tool**

### **Introduction**

The aim of this tool is to provide a brief overview of organizational development in order to assess the current state of their organizations. These core principles are true for all well-run organizations regardless of the organization's mission, whether it is internationally or locally focused, big or small, run by paid staff or volunteers, etc.

### **What is organizational development and why is it important?**

Organizational development is the process through which an organization develops the internal capacity to be the most effective it can be in its mission, and to work and sustain itself over the long term. It includes looking at issues and processes related to the following 9 core pillars of organizational development:

- 1. Vision and mission**
- 2. Organizational structure**
- 3. Governance**
- 4. Information flow and decision making**
- 5. Management of people**
- 6. Stakeholder engagement & retention**
- 7. Technology and infrastructure**
- 8. Financial oversight and management**
- 9. Organizational renewal**

Organizational development is not an end in itself – it is an ongoing, evolutionary and iterative process that must be attended to regularly by the governance body and management of an organization. This will serve as an assurance that the organization has the capacity to adapt to new circumstances or opportunities and to thrive.

The pillar on vision and mission should be an organization's priority and needs to be attended to first. All other pillars are equal in their importance to organizational health. Your organizational priorities among the pillars will shift during the different phases of your organization's lifespan.

The best organizational development approaches are holistic in nature. Organizations should simultaneously monitor and make incremental improvements in each pillar where possible. Extra investment may be needed in areas where an immediate barrier to the organization's work will be created in case a particular pillar is not attended to. For example, if you cannot demonstrate to a potential donor that you have reputable and established processes to manage funds, you will most likely not receive funding until this is addressed. This approach allows the organization the ultimate flexibility to respond to the organizational development needs as they arise and attend to the most pressing matter.

## **Who can use this tool?**

Anyone can use this tool but the level of your ability to effectively make changes in your organization will depend on how much authority you have and whether or not you are able to convince your management and/or governance board to participate in the process with you.

## **How to use this tool**

You could:

Complete the tool in your individual capacity for your own learning. This will give you a sense of your organization's development, help you detect the existing blockages and identify areas where you may be able to influence change in your current role.

Approach your management and/or your governance body with this tool. Ask if it is something they would be interested in doing, or if they would support you in facilitating this conversation within the organization.

If you are part of a volunteer-driven group or club, get a group of fellow decision-makers together, go through the tool together and discuss your answers to each of the sections.

## **How does the tool work?**

For each of the 9 core pillars of organizational development, there is a list of statements outlining a different best practice in that development area.

For each statement, you have three possible answers to choose from:

**Yes:** Checking this box indicates there is agreement that this process, system, procedure, plan or structure is already in place in the organization.

**No:** Checking this box indicates there is agreement that no process, system, procedure, plan or structure is in place yet.

**Maybe:** Checking this box indicates either disagreement or uncertainty of respondents (e.g. some people agreed and some disagreed on the correct answer, indicating that a further clarifying conversation needs to take place).

## **So, what do we do after we use the tool?**

This tool is meant to spark a discussion in your organization. Reflect individually or collectively on your results. What areas is the organization very strong in? What are the weaker areas? Under which pillars and indicators was there the most confusion or disagreement? Do the pillars where there is more confusion and disagreement match some of the challenges the organization has been experiencing? What lessons can you draw from your results that would help you in your current or future positions?

What are the most pressing issues that need to be addressed to in order to immediately enhance the ability of your organization in carrying out its work? Finding the answer to this question could be very simple, through a conversation for clarifying how decisions are made and who will make them, or more complex like developing a strategic plan.

Check out the resources at the end of the document for support, ideas and templates.

Retake the tool often to track progress and ensure no core area of organizational development is being overlooked.

### **Assess your organization using the self-assessment tool:**

#### **1. Vision & mission**

<b>INDICATOR:</b>	<b>YES</b>	<b>NO</b>	<b>MAYBE</b>
The vision of our organization describes exactly what the world would look like			
The mission of our organization describes exactly how we will achieve our			
Our staff and governance members know what our vision and mission are and			
When we develop a new long-term or strategic plan, we review our vision and			
When we plan new activities, we refer to our organization's vision and mission. <u>We use it as a reference point to help us decide what we will do and.</u>			
When we communicate with people outside our organization, our messages			
We have ways to assess and measure whether we are achieving our			
We review our vision and mission annually to make sure it is still relevant, given <u>any significant changes in our working environment (e.g. political</u>			

## 2. Organizational structure

INDICATOR:	YES	NO	MAYBE
An approved job description with clear lines of responsibility and reporting is			
Our organization provides a safe and healthy work environment. This includes suitable and safe working conditions in addition to clear, documented expectations regarding acceptable employee behaviour and <u>dealing with harassment</u>			
Our organization has stated and documented operating principles or values <u>that guide our day-to-day operations (e.g. participation, transparency)</u>			
Management responsibilities in our organization are clear. We know who is			
Structures, systems and processes in our organization are set up in ways that enhance the ease of doing our work (e.g. staff workload allocation, <u>coordination of tasks, decision making, information collection</u> ).			

## 3. Governance

INDICATOR:	YES	NO	MAYBE
Our organization has strong leaders with a clear vision for the organization who inspire our staff and volunteers.			
Our organization has a legal status in the country (or countries) where it operates.			
Our organization meets its legal obligations (e.g. filing annual reports to governments or funders, financial audits if required, respect relevant employment laws).			
Our organization has a functioning Board of Directors or equivalent governance body that provides effective oversight and strategic direction.			
Our organization has a policy that governs its Board of Directors, which covers issues such as board composition, required skills, recruitment process, length of term, diversity, etc.			
Our Board members receive an orientation to our organization and their role.			
Working relations between our staff and Board are positive, productive and respecting of the distinction between the two roles.			

#### 4. Information flow and decision making

INDICATOR:	YES	NO	MAYBE
Decision-making processes and who has authority to make which decisions in our organization are clear to all involved, and function well.			
We have effective ways for people in our organization to communicate with one another, thus everybody has access to the information they need in order to do their work (e.g. staff meetings, email protocols).			
We have effective ways to manage the information that comes into our Organization, so people have what they need but are not overwhelmed (e.g. shared files, databases, Internet).			
We have identified public spokespersons for our organization, and everyone			
We have processes and systems in place to ensure that we have the right information required for making decisions.			
We are able to make important decisions in a timely manner in order to capitalize on opportunities and minimize risks.			

#### 5. Management of people

INDICATOR:	YES	NO	MAYBE
Our organization has human resource management policies that are documented and have been approved by the appropriate authority such as the			
Our human resource management policies comply with legislation in the jurisdiction that the organization operates in.			
Our human resource management policies are reviewed on a regular basis and revised as necessary.			
Our organization has a formal process in place to review the staff's needs on an annual basis, which results in a plan to address those needs.			
Recruitment and selection for paid or unpaid positions is a thorough, objective,			
All new employees or volunteers who are offered a position with our organization sign a letter of agreement that outlines the working relationship between the individual and the organization including			
All staff and/or volunteers have clear job descriptions and receive a thorough orientation about our organization and their role in it.			
We review the performance and workload of all staff and volunteers and provide regular feedback.			
We have had no serious personnel problems in the past three years (e.g. firings, legal disputes, long-term unstaffed positions).			
We deal effectively with conflicts within our organization when they			
Employees and volunteers have the skills and support they need in order to be effective			

## **6. Stakeholder engagement & retention**

<b>INDICATOR:</b>	<b>YES</b>	<b>NO</b>	<b>MAYBE</b>
We have good working relations with the people outside our organization that we most closely collaborate with (e.g. beneficiaries of the programs, members, donors, partners)			
We regularly and transparently communicate with our members, program			
We often consult with our members, program beneficiaries and relevant partners for feedback on how well we are delivering on our mission, and ideas for new programs or activities.			
Our program beneficiaries, members, partners and volunteers are proud to			
Each year, our organization sustains and deepens our relationships with partners, program beneficiaries, members and other key stakeholders.			

## **7. Technology and infrastructure**

<b>INDICATOR:</b>	<b>YES</b>	<b>NO</b>	<b>MAYBE</b>
The tools, equipment and processes used currently are suitable and adequate			
The physical work space (off-site or on-site) can accommodate the work that			
The physical layout of the workspace allows for the best coordination and			
There are systems and processes in place to collect, track and report on information that is important to the work of the organization.			
The workspace is accessible and conducive to people with disabilities.			
There are adequate supplies available for the work that needs to be			
There is adequate infrastructure (internet access, phones, photocopier, and			

## **8. Financial oversight and management**

<b>INDICATOR:</b>	<b>YES</b>	<b>NO</b>	<b>MAYBE</b>
Our organization has written financial policies and procedures that are properly used (e.g. budgeting, expense authorisation, purchasing, cheque signing).			
Our organization has an annual budget that we monitor regularly and report on to our governance body.			
We have financial systems that are understood and used by relevant staff and management (e.g. monitoring performance against budget and making adjustments, planning and monitoring cash flow, allocating expenditures).			

<b>INDICATOR:</b>	<b>YES</b>	<b>NO</b>	<b>MAYBE</b>
Our financial management systems are overseen by a qualified accountant or other relevant professionals.			
Our financial management systems include internal controls to ensure that			
Our organization's accounts are examined periodically by an accredited external accounting body and no significant issues have been raised for three years.			
Our organization knows where most of the money the organization needs for the next year will come from.			
Our organization has a fundraising or revenue-generation strategy and everyone is clear on their role in executing it.			
We receive revenue from a variety of sources (e.g. government or institutional donors, sale of products or services, membership fees, individual When we develop funding proposals, we include a realistic amount for our own administrative costs, and include the value of non-cash/in-kind The money we receive is spent on activities we think are most important to			

## 9. Organizational renewal

<b>INDICATOR:</b>	<b>YES</b>	<b>NO</b>	<b>MAYBE</b>
Our organization has considered how it would handle a change in leadership.			
We encourage professional development among our staff and			
We recognize the contributions of all staff and volunteers with appropriate appreciation.			
Our organization has established clear policies and practices that support employee work/life balance so that people can be effective and			
We regularly reflect on how well we are working together and make adjustments as needed to work flow or work loads of individuals.			
We have a working strategy in place to engage potential new supporters, employees, members and volunteers in our work.			

## PRACTICAL ACTIVITIES

### Planning an action for setting an advisory body

Why?	The need for a continuation of the work of the most experienced members and activists in the organisation. Space that will make the sense of belonging of members that have “overgrown” the youth organisations A group of people that will give advice to the “new leaders” in management of the organisation Space for inclusion of “alumni” members, who might not want to be in the executive structure or volunteers, but are still committed to the organisation
What?	Setting up an advisory body/alumni club – group of people that have been involved in the organisation and are still willing to support its further development. Offering a space and opportunity for them to be still included in the life of an organisation.
For Who?	Members that have been active in the organisation, especially the ones that have been decision makers (Governing Boards, Executive Office, etc.) The ones, who might not have the time or wish to take an active role in the organisation, but are still interested in participating in other ways.
By Who?	Current management structures of your organisation Alumni themselves (defining their role, own contribution, ways how they can support the organisation, etc.)
When?	The best would be to open a call before the new elections that will be shared among the “alumni” of the organisation. Maintaining the connection with them and among them on regular basis, yearly meetings, etc.
Where?	At regular meetings Gatherings Public events Non-formal gatherings/social events
How?	As mentioned before the group is the best to be formed by an open call for members of the advisory board Develop clear guidelines of the work of the advisory board that will be shared when the call will be developed Offer space for the first advisory board to shape its functions
Comments:	It can bring an added value to the organisation, sense of belonging and additional support in the work of the organisation.

## Planning an action for preserving memory of an organisation

Why?	A need to keep the organizational memory preserved and to make sure that once the board changes that there is a transfer of the know-how to the other board.
What?	<p><b>Establishing few formal principles for preserving memory in the board</b> such as:</p> <p>to have overlapping period of handover between old and new board (in this period the old board can transfer knowledge and ideas to the new board to ensure consistency)</p> <p>Some tips for smooth transition: do not elect a new board in the same year when a new paid executive staff is replaced (same year when a new Director or Secretary General is chosen); always motivate one board member to go for a second mandate and be the one sharing forward the organisational memory</p> <p>Changing the board 50% each year (to ensure that there is always half of the board continuing and the other half that is new, and then the next year there is a change again)</p> <p>keeping minutes sometimes can be hard as an activity so it's possible to have a joint online board blog where the members of the board can write what they want (or keep minutes in a more informal way).</p> <p>Platforms to be explored: Yammer, Trello</p>
For Who?	For the board members (old and new board) but especially for the new board to make sure that they have some starting points.
By Who?	By the board members (old and new board). In general it should be coordinated by the presidents of the board (old and new) In case there is paid staff/secretariat then this should be their task as well.
When?	Each time there is a transition from the old to the new board To be prepared in advance and implemented once the election happens
Where?	It can happen in the organisation; preferably face-to-face meeting (also Skype, Facebook) or if there is a budget allowed, the handover can contain retreats and meetings as well.
How?	Meeting/weekend meeting Working together on passing to the new board what has been done, what is in the process of implementing and what were the plans for the future

## Planning an educational activity on communication

<b>Needs</b>	Better communication of the mission and vision to various target groups: members/team, volunteers, public Outreach of youth organisation and visibility.
<b>Aim</b>	Creating and implementing communication strategy to provide the visibility of the work that the organisation is doing, and to achieve a greater outreach.
<b>Objectives</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Defining the target groups you want to address</li> <li>- Choosing the best ways of the communication for three target groups: members, volunteers and other people,</li> <li>- Defining the tools of communication and learning how to use these tools (social media, press releases, press conferences, campaigns, peer-to-peer approach, etc.)</li> <li>- Gathering ideas from the people from the organisation,</li> <li>- Making programme/strategy of the action with timeline and check points (indicators),</li> <li>- Dividing the tasks among people responsibly</li> </ul>
<b>Methodology</b>	Training on communication On-line consultations before + research/analysis on current communication strategy
<b>Methods</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- On-line consultations with people from the organisation defining the needs of communication (information needed, which tools are used, etc.)</li> <li>- Strategic planning</li> <li>- Role play</li> <li>- Elevator speech</li> <li>- Brainstorming</li> <li>- Discussion</li> <li>- Work in thematic groups</li> </ul>
<b>Implementation</b>	<p>On-line consultations+ research and 2 day long training. The training should be led by an expert on communication or a member of the organisation who has experience on the subject. You need to create a special working group, which will take care of the communication. The main task of the group is collecting inspiration (maybe from other organisations and companies or Internet), choosing the best from them, creating the strategy on communication with 3 target groups (public, volunteers, members) and taking responsibility for implementing the strategy.</p> <p>During the discussion these questions can be helpful when creating the strategy (common to every target group):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>What kind of information can be interesting to this group?</li> <li>What are the most characteristic features of the target group?</li> <li>What register can help us with getting to the group?</li> <li>Which channels of communication are appropriate for the group?</li> <li>Should the communication be internal or external?</li> </ul>

	What is the most important information which you want to share with the group? (the priority list)
<b>Evaluation</b>	Evaluation with participants of the training Evaluation/monitoring of the implementation of the strategy; Checking the indicators according the timeline. The indicators should be measurable (possible for counting), for example 3 Facebook posts every week.
<b>Comments:</b>	What is really important is the connection between online and offline actions. They should complement each other. Choosing the right tool of communication is essential to make your message heard. The organisation needs to know its stand and its activity/policy papers, before doing communicational activities - knowing your message is the basis for a good communication.

**Planning an educational activity on leadership skills of members as a factor of increasing involvement and initiatives in volunteers group**

Needs	Having high skilled leaders in the organisations. Having motivated leaders, who can and want to work with other volunteers.
Aim	Developing leadership skills of members as a factor of increasing involvement and initiatives in volunteers group.
Objectives	<ul style="list-style-type: none"> <li>- introducing tools and methods of supporting the volunteers (coaching, mentoring, etc.)</li> <li>- sharing experiences about leadership,</li> <li>- developing the facilitation and communication skills,</li> <li>- improving self-presentation skills,</li> <li>- developing conflict management skills and problem solving</li> <li>- motivating young leaders to actively participate in an organisation</li> </ul>
Methodology	Training course based on non-formal education.
Methods	Proposed activities: practicing presentations in small groups, talking in pairs about past experiences, brainstorming, coaching, lectures and presentations, simulations, tutoring, case studies
Implementation	<p>5 days long trainings designed for members of various organisations connected with tutoring after the training for active members of organisations taking part in the training, potential leaders, interested in developing their leadership skills and eager to work further with volunteers in their organization.</p> <p>Modules for the training:</p> <p>Identification – of the exact needs of the participants and their organisations regarding leadership, active participation of their volunteers</p> <p>Shaping ideas of how to motivate volunteers, what it means to be an active person in organisation, how to be a good leader, etc.</p> <p>Tools and methods to support volunteers, coaching, mentoring, training, etc.</p> <p>Training on facilitation, communication and self-presentation skills</p> <p>Training on (conflict) management skills and problem solving</p> <p>After the training, the trainers will offer a mentoring for the participants.</p> <p>Mentors from one organisation will work with participants from different organisations to ensure another point of view. They will have meetings at least 1 per month and on-line consultations if necessary.</p>
Evaluation	Proposed activities: Feedback from participants, Survey - evaluation form, 6 months tutoring (6 meetings, 1 per month for checking the process) (on-line consultations during the process if necessary).
Comments:	The training should provide multiplicative effect by increasing the number of volunteers in organisations and should lead to long-lasting motivation of active leaders

## Planning an educational activity on participatory approaches within the organisation

Needs	To improve the competences and capacity of people involved in the organisation Keeping volunteers in the organisation, ensuring continuation of their work Strengthening members' sense of ownership of the organisation Increasing active participation of volunteers in the organisation
Aim	Increasing board members' competences in running organisations in participatory way Inclusion of volunteers in organisation
Objectives	Board members understand their organisation's members' needs and perspectives They believe that it's profitable to provide space for organisation's members' ideas and to support their initiatives They have skills to make use of organisations' members' ideas and initiatives
Methodology	Weekend training course composed of activities of non-formal education
Methods	Reflective exercises – analysis of the organisation, empathy map Sharing best practices Theoretical input, good practice presentation, comparison with other organisations and their methods
Implementation	Participation of key decision makers within the organisation Bringing in someone competent in strategic management Creating safe environment / atmosphere
Evaluation	Evaluation with participants Evaluation/monitoring of implementing planned changes in working with members; Comparison of a number of indicators before and after the training: 1) number of meetings between the board and organisation's members; 2) number of participants during the meetings; 3) number of projects initiated by people who are not in the board
Comments:	The training could lead to propose some changes in the management of the organisation and ways/tools used for inclusion of the members in the organisation (for example; creating new working groups, new channels of communication, more meeting, etc.)

## Planning a welcome meeting

Why?	To explain the mission and vision of the organisation to the new members To present the opportunities the organisation is providing the new members with
What?	Welcome meeting with a workshop
For Who?	For new members of the organisation and those who want to find their place in the organisation
By Who?	Internal trainers of the organisation
When?	Shortly after annual recruitment, Repeating it when the organisation is facing changes (in the structure/in the programme/elections), when new tasks arrive, preparing a new programme/strategy for the future
Where?	At the organisation's facility
How?	-Presentation of the organisation (mission, vision, structure, work plan, etc.) -Task of translating the mission and vision of the organisation into promotional materials, posters, etc. -Task of making a visual photo/picture of their idea of an organisation -“Elevator speech” where they have to present an organisation and its purpose (mission and vision) in a 1 minute time -Presenting a story or movie about opportunities provided by the organisation - Task of writing members' own “career plan” with assistance of an experienced person - People are asked to reflect on their previous experiences in organisations/projects/group activities and to identify what was important for them and what they took out of it
Comments:	This exercise is important for all members participating in the organisation, in order to find and fulfil their role in the organisation and develop their own personal and professional potential, while at the same time with their expertise to contribute to the organisation and its work and growth.

## **Алатка за самоевалуација за организациски развиток**

### **Вовед**

Целта на оваа алатка е да обезбеди краток приказ на организациското развивање за да се процени моменталната состојба во нивните организации. Суштинските принципи се вистинити за сите добро раководени организации, без разлика на нивната мисија, дали се фокусирани на интернационално или локално ниво, дали се големи или мали, дали се предводени од платен персонал, итн.

### **Што е организациски менаџмент и зошто е важен?**

Организациското развивање е процес преку кој една организација ги развива своите внатрешни капацитети за да бидат што е можно поефективни во спроведување на својата мисија и да работат и да се одржуваат долготрајно. Овој процес вклучува преглед на проблеми и процеси поврзани со 9-те суштински столбови на организациско развивање:

#### **1. Визија и мисија**

Организациското развивање не е краен процес само по себе – тоа е процес кој трае, еволуира и се повторува и мора редовно да биде следен од управниот одбор и менаџментот на организацијата. Ова ќе послужи како осигурување дека организацијата располага со капацитети да се адаптира на нови услови или можности, и да напредува.

Столбот на визија и мисија треба да биде приоритетот на организацијата и потреба да биде регулиран прв. Сите останати столбови се од еднаква важност за здравјето на организацијата. Вашите организациски приоритети помеѓу столбовите ќе се менуваат за време на различни фази од животниот век на вашата организација.

Најдобрите пристапи кон организациско развивање се холистички по природа. Организациите треба симултано да ги следат и да прават постепени подобрувања во секој столб, каде што има простор за такво нешто. Додатни инвестиции може да бидат потребни во области каде што ќе се појави бариера во работата на организацијата заради несанкционирање на одреден проблем во столбовите. На пример, ако не можете да му покажете на потенцијалниот донатор дека располагате со угледни и воспоставени процеси за менаџирање на фондовите, најверојатно и нема да добиете средства додека тој проблем не се разреши. Овој пристап ѝ овозможува на организацијата целосна флексибилност адресирање на потребите на организациското развивање како што ќе се појават и ќе се санкционираат по степен на итност.

## **Кој може да ја користи оваа алатка?**

Секој може да ја користи оваа алатка, но нивото на способност да се направат ефективни проемни во вашата организација ќе зависи на тоа колку авторитет имате и дали би биле способни да ја убедите вашите управни структури да учествуваат во тој процес со вас.

## **Како да ја користите алатката**

Можете да:

ја пополните алатката индивидуално според вашето сопствено мислење. На овој начин ќе добиете чувство на развивањето на вашата организација, ќе ви помогне да ги детектирате постоечките блокади како и да ги идентификувате областите на кои можеби вие би можеле да влијаете од вашата моментална позиција.

пристапите кон вашето управувачко тело со оваа алатка. Прашајте ги дали тоа е нешто за кое тие би биле заинтересирани да го користат, или да ве поддржат вас во дискусија во врска со оваа тема во рамки на организацијата.

ги соберете донесувачите на одлуки доколку сте дел од волонтерски клуб, и да ја разгледате алатката детално и да ги дискутирате вашите одговори во секоја област.

## **На кој принцип работи алатката?**

За секој од 9-те суштински столбови на организациско развивање, постои листа на тврдења кои концептираат различни најдобри практики во таа област на развој.

За секое тврдење имате по три можни одговори од кои може да избираате:

**Да:** Означувањето на овој одговор покажува дека целосно се согласувате дека тој процес, систем, процедура, план или структура се веќе имплементирани во вашата организација.

**Не:** Означувањето на овој одговор покажува дека не постои процес, систем, процедура, план или структура кои се веќе имплементирани.

**Можеби:** Означувањето на овој одговор покажува или несогласување или несигурност на испитаниците (на пр. некои луѓе се согласуваат со тврдењето а некои не, што покажува дека понатаможна дискусија за разјаснување е потребна).

## Што правиме по користење на оваа алатка?

Оваа алатка е наменета за разгорување на дискусија во вашата организација. Работете индивидуално или колективно на вашите резултати. Која е јаката страна на организацијата? Која е нејзината послаба страна? Во кои столбови и индикатори имаше најмногу конфузија и несогласувања? Дали столбовите каде што има повеќе конфузија и несогласувања се поклопуваат со некои предизвици со кои организацијата веќе се соочува? Какви лекции можете да извлечете од вашите резултати кои би ви помогнале во сегашните или идните позиции?

Кои се најголемите проблеми кои треба да ги адресирате за веднаш да ја подобрите способноста на вашата организација за спроведување на својата работа? Доаѓање до одговори на оваа прашање може да биде многу едноставно, преку дискусија за разјаснување на тоа како се донесуваат одлуки и кој ги донесува, или преку покомплексни пристапи како што е изработка на стратешки план.

Проверете ги ресурсите на крај од документот за поддршка, идеи и шаблони.

Поминувајте ја алатката често за да го следите прогресот или да се осигурате дека ниту една клучна област на организациско развивање не е запоставена.

## Проценете ја вашата организација со алатката за самоевалуација:

### 1. Визија и мисија

ИНДИКАТОР:	ДА	НЕ	МОЖЕВ
Визијата на нашата организација е разбиралива и опишува точно како светот би изгледал ако сме успешни во нејзиното спроведување.			
Мисијата на нашата организација опишува точно како ние ќе ја исполниме нашата визија и кои се нашите вредности.			
Нашиот персонал и управниот одбор се запознаени со нашата мисија и визија и се длабоко посветени на целта на нашата организација.			
Кога развиваме нов долгочлен или стратешки план, ние повторно ги разгледуваме мисијата и визијата за да се осигураме дека и понатаму се релевантни			
Кога планираме нови активности, ние секогаш се навраќаме кон мисијата и визијата на организацијата. Нив ги користиме како оференции кои ни помагаат да олучиме што ќе правиме и			
Кога комуницираме со луѓе надвор од нашата организација, нашите пораки ги рефлектираат мисијата и визијата на организацијата.			
Имаме начини на евалуација и мерење на успешноста на нашата			
Ние се навраќаме на мисијата и визијата, годишно, за да се осигураме дека и понатаму се релевантни доколку има некои поважни промени во нашата работна средина (на пр. политички			

## 2. Организациска структура

ИНДИКАТОР:	ДА	НЕ	МОЖЕБ
Одобрен опис на работно место со јасно искажани одговорности и извештаи е одреден за сите позии без разлика дали се платени или волонтерски.			
Нашата организација нуди сигурна и здрава работна средина. Таа вклучува соодветни и безбедни работни услови во прилог на јасни и документирани очекувања во однос на прифатливо однесување на <u>вработените и определен став спрема малтпетирање</u>			
Нашата организација ги има наведено и документирано оперативните принципи и вредности според кои се водат нашите секојдневни активности ( <u>на пр. учество, транспарентност, полова елнаквост, итн.</u> )			
Одговорностите за управување во нашата организација се јасни. Точно знаеме кој е одговорен за управување со финансии, човечки <u>ресурси, плаќање, прибирање на финансиски спроведи, итн.</u>			
Структурите, системите и процесите во нашата организација се поставени на тој начин што ја олеснуваат нашата работа ( <u>на пр. распределба на обемот на работа, координација на задачи, донесување на одлуки, собирање на информации, итн.</u> )			

## 3. Управување

ИНДИКАТОР:	ДА	НЕ	МОЖЕБИ
Нашата организација има јаки лидери со чиста визија за организацијата кои ги инспирираат нашиот персонал и нашите волонтери.			
Нашата организација има легален статус во земјата/ите каде што дејствува.			
Нашата организација ги задоволува сите легални обврски ( <u>на пр. финални годишни извештаи кон владата или донаторите, финансиски ревизии по потреба, ги почитува законите за</u> )			
Нашата организација има одбор на директори во функција или еквивалентно управувачко тело кое обезбедува ефективен надзор и стратешко насочување.			
Нашата организација има политика со која се уредува одборот на директори, која опфаќа прашања како што се составот на одборот, потребните вештини, постапките за вработување, должината на мандатот, разновидноста, итн.			
Членовите на нашиот одбор добиваат ориентицки состанок за нашата организација и нивната улога.			
Работните односи помеѓу персоналот и одборот се позитивни, продуктивни и со взајемно почитување на разликите помеѓу две			

#### 4. Проток на информации и донесување на одлуки

ИНДИКАТОР:	ДА	НЕ	МОЖЕБИ
Процесот на донесување на одлуки и лицата кои имаат авторитет да ги донесуваат се јасни а сите и функционираат добро.			
Располагаме со ефективни начини за внатрешна комуникација и секој има пристап кон информации кои им се потребни за успешно да ги извршуваат своите обврски (на пр. состаноши, е-мейл)			
Располагаме со ефективни начини за менаџирање на информации кои доспеваат до нашата организација и се секогаш достапни за персоналот но не се оптеретени со нив (на пр. споделени папки, база на платоши, интернет итн.)			
Располагаме со идентификувани лица од нашата организација за јавно обраќање и сите ги разбираат и почитуваат тие улоги.			
Имаме процеси и системи кои ни помагаат да се осигураме дека ги имаме правилните информации потребни за донесување на одлуки.			
Способни сме да донесуваме важни одлуки навремено за да ги зголемиме можностите и да ги намалиме ризиците.			

#### 5. Управување со човечки ресурси

ИНДИКАТОР:	ДА	НЕ	МОЖЕБИ
Нашата организација располага со политики за управување со човечки ресурси кои се документирани и одобрени од одреден авторитет како што е управното тело на организацијата			
Нашите политики за управување со човечки ресурси се совпаѓа со легислативата на јурисдикцијата под која дејствува нашата организација			
Нашите политики за управување со човечки ресурси се редовно ревидирани и адаптирани по потреба.			
Нашата организација има формални процеси за годишно ревидирање на потребите на персоналот од кои произлегува план за задоволување на тие потреби.			
Регрутацијата и селекцијата за платен и неплатен персонал е детален, објективен, постојан и документиран процес.			
Сите нови вработени или волонтери на кои им е понудена позиција во нашата организација потпишуваат договор во кој се назначени работните односи помеѓу индивидуата и организацијата, вклучително со висината на платата, придобивките и работното време.			
Сите вработени и/или волонтери имаат јасен опис на работните задачи и добиваат детална ориентација за нашата организација и нивната улога во неа.			
Изведбата и обемот на работата на целиот персонал и волонтерите редовно се ревидира и на сите им се возврка со конструктивни коментари.			
Не сме имале посериозни проблеми со персоналот во последните 3 години (на пр. отпуштање, легални спорови, долгорочни празни позиции, итн.).			

Ефективно се справуваме со конфликти во нашата организација.			
Вработените и волонтерите ги имаат потребните вештини и поддршка за да бидат ефективни во нивните улоги.			

## 6. Ангажман и задржување на засегнатите страни

ИНДИКАТОР:	ДА	НЕ	МОЖЕБИ
Во добри работни односи сме со луѓе надвор од нашата организација со кои најчесто соработуваме (на пр. корисници на нашата програма, членови, донатори, партнери, итн.)			
Редовно и транспарентно комуницирам со нашите членови, корисниците на нашата програма и партните.			
Често се консултираме со нашите членови, корисници на нашата програма и релевантни партнери за тоа колку добро ја спроведуваме нашата мисија и а нови илјеи за програмата и			
Корисниците на нашата програма, членовите, партните и волонтерите се горди што се вклучени во нашата организација и со секоја година, нашата организација се одржува и зависи од нашите односи со партните, корисниците на нашата програма, членовите и			

## 7. Технологија и инфраструктура

ИНДИКАТОРИ:	ДА	НЕ	МОЖЕБИ
Алатките, опремата и процесите кои ги користиме се соодветни и адекватни да ни обезбедат изведба од висок квалитет.			
Физичкиот простор а работа (надвор и на лице место) може да ја смести работата која треба да биде завршена и луѓето кои треба да ја			
Физичкиот изглед на работниот простор дозволува добра координација и успешност на задачите.			
Располагаме со системи и процеси а прибирање, следење и известување на информации кои се важни за работата на организацијата.			
Работното место е лесно достапно и проводно за лица со посебни			
Располагаме со адекватни резерви а работата која треба да ја			
Располагаме со соодветна инфраструктура (пристап до интернет, телефони, принтер и работни маси) како поддршка на работата која треба да биде извршена			

## 8. Финансиски преглед и управување

ИНДИКАТОР:	ДА	НЕ	МОЖЕБИ
Нашата организација има напишано финансиски политики и процедури кои се користени соодветно (на пр. буџетирање, трошочно овластување, купување, потпишување на чекови, итн.)			
Нашата организација располага со годишен буџет кој редовно го следиме и репортираме на нашето управно тело.			
Располагаме со финансиски систем кој е разбиралив и се користи од релевантниот персонал и управа (на пр. следење на изведбата во поглед на буџетот и адаптирање, планирање и следење на текот на финансии, пренасочување на средства, итн.)			

<b>ИНДИКАТОР:</b>	<b>ДА</b>	<b>НЕ</b>	<b>МОЖЕБИ</b>
Нашите системи за финансиско управување се надгледувани од страна на квалификуван сметководител или друго релевантно			
Нашите системи а финансиско управување вклучуваат внатрешни контроли за да се осигура моментот на вклучување <u>на повеќе лица во надгледување на финансите</u>			
Сметките на нашата организација редовно се прегледуваат од страна на надворешно стручно лице и никакви проблеми не се пронајдени во последните три години.			
Нашата организација знае од каде доаѓаат поголемиот дел од парите потребни на организацијата за престојната година.			
Нашата организација располага со акции за прибирање на средства или стратегија за приходи и секој е запознаен со <u>своите улоги во широкото извршување</u> .			
Добиваме приходи од повеќе извори (на пр. управен или институционален донатор, продажба на продукти или услуги, <u>индивидуални донацији, специјални настани, итн.</u> )			
Кога развиваме предлози за акции за прибирање на средства, ја вклучуваме реалната сума за нашите административни трошоци и вредноста на непарични придонеси (на пр.			
Добиените средства се трошени на активности за кои сметаме дека се најважни за исполнување на нашите визија и мисија.			

## 9. Организациско обновување

<b>ИНДИКАТОР:</b>	<b>ДА</b>	<b>НЕ</b>	<b>МОЖЕБИ</b>
Нашата организација ја има земено предвид промената на лидерството, и знаеме како да постапиме <u>додека дојде до такво</u>			
Ние поттикнуваме професионално развивање кај нашиот персонал и волонтери.			
Ние ги препознаваме придобивките од нашиот персонал и волонтерите со соодветна благодарност.			
Нашата организација има воспоставено јасни политики и практики кои ги поддржуваат и балансираат работата и животот			
Редовно се навраќаме на квалитетот на заедничката работа и <u>правиме прилагодувања според обемот на работата.</u>			
Располагаме со работна стратегија за да вклучиме и потенцијални нови поддржувачи, вработени, членови и			

## ПРАКТИЧНИ АКТИВНОСТИ

### Планирање за поставување на советодавно тело

Зошто?	Има потреба од: продолжување на работата на најискусните членови и активисти во организацијата. простор кој ќе понуди чувство на припадност кај членовите кои ја “надраснале” младинската организација група луѓе кои ќе ги советуваат младите лидери во управување со организацијата простор за вклучување на “алумните” кои можеби не сакаат да фигурираат како извршни органи или волонтери, но и понатаму се посветени на организацијата
Што?	Поставување на советодавно тело/ клуб на алумни – група луѓе кои биле претходно инволвирали во организацијата и и понатаму се желни да го поддржуваат развивањето на организацијата. Нудење на простор и можност за нив и понатаму да бидат вклучени во животот на организацијата.
За кого?	Членови кои биле активни во организацијата, посебно оние кои биле донесувачи на одлуки (управен одбор, извршен одбор, итн.) Членови кои можеби немаат повеќе време или желба да завземат активна улога во организацијата, но и понатаму се заинтересирани да учествуваат на друг начин.
Од кого?	Од сегашната управна структура од организацијата и самите алумни (да ја дефинираат својата улога, нивниот придонес, начини на кои ќе можат да ја поддржат организацијата, итн.)
Кога?	Најдоброто решение би било да се отвори повик пред новите избори кој ќе биде раширен само помеѓу алумните на организацијата. Одржување на постојана врска со нив и помеѓу нив на редовни состаноци, годишни состаноци, итн.
Каде?	Предлог: на редовни состаноци, собири, јавни настани не-формални собири и социјални настани
Како?	Како што беше споменато погоре, најдобро е групата да се оформи преку отворен повик за членови на советодавниот одбор. Треба да се развијат јасни насоки за работата на советодавниот одбор кои ќе бидат споделени откако повикот ќе биде развиен. Треба да се понуди простор за развивање на функциите на првиот советодавен одбор.
Коментар:	На овој начин, организацијата може да добие зголемена вредност, чувство на припадност и додатна поддршка во работата на организацијата.

## Планирање на акција за зачувување на организациската меморија

Зошто?	Има потреба од зачувување на организациската меморија и осигурување дека откако ќе дојде до промена на одборот ќе има трансфер на знаење на новиот одбор.
Што?	<p><b>Воспоставување на неколку формални принципи за зачувување на организациската меморија, како што се:</b></p> <p>преклопен период на примопредавање помеѓу стариот и новиот одбор (во овој период, стариот одбор ќе го пренесе знаењето и идеите на новиот одбор за да осигура постојаност ).</p> <p>совети за непопречена транзиција: не одбирајте го новиот одбор истата година кога ќе има замена на платениот извршен одбор т.е. истата година на избирање на нов директор или генерален секретар; секогаш мотивирајте еден од членовите на одборот да остане и за втор мандат и да биде оној кој ќе ја расшири организациската меморија.</p> <p>50% промена на одборот, секоја година за да се осигурате дека половина од одборот секогаш ќе има организациската меморија, а наредната година ќе бидат заменети со нови членови</p> <p>водење на записник понекогаш може да биде тешко, па затоа е подобро одборот да има заеднички онлајн блог каде што ќе можат да споделуваат информации на понеформален начин; платформи кои можат да се користат за таква комуникација се: Yammer, Trello</p>
За кого?	За членовите на стариот и новиот одбор, посебно за новот одбор за да се осигурате дека ќе бидат запознаени со неколку почетни точки.
Од кого?	<p>Од страна на членовите на стариот и новиот одбор. Воглавно, целиот процес би требало да биде координиран од старите и новите претседатели на одборот.</p> <p>Во случај да постои платен персонал/секретаријат, координацијата треба да биде нивна одговорност.</p>
Кога?	Секогаш кога ќе има транзиција од стариот кон новиот одбор која ќе мора да се подготви претходно и да биде спроведена откако ќе се случат изборите.
Каде?	Може да се одвива во просториите на организацијата. Пожелно е да се одржуваат состаноци лице в лице како и преку Skype, Facebook, итн. Или доколку организацијата располага со буџет, примопредавањето може да содржи патувања и состаноци.
Како?	<ul style="list-style-type: none"> <li>-неделни состаноци и состаноци по потреба.</li> <li>-заедничко работење на примопредавањето на знаењето на новиот одбор за работата која е завршена до сега, која е во процес на спроведување или која се планира во иднина.</li> </ul>

## Планирање на образовна активност за комуникација

<b>Потреби</b>	Подобра комуникација на мисијата и визијата кон неколку целни групи: - тим/членови, - волонтери, - јавноста Поголем степен на досегнување на младинските организации и нивната видливост.
<b>Цели</b>	Креирање и спроведување на комуникациски стратегии за да се обезбеди видливост на работата која ја спроведува организацијата како и да се постигне поголем степен на досегнување кон јавноста.
<b>Задачи</b>	- дефинирање на целни групи кои сакате да ги опфатите - избирање на најдобрите начини на комуникација за трите целни групи: членови, волонтери и друг луѓе. - дефинирање на алатки за комуникација и учење како да се користат тие алатки (социјални медиуми, известување за медиуми, пресконференции, кампањи, личен контакт, итн.) - прибирање на идеи од луѓето во организацијата, - подготвување на програма/стратегија на акцијата со временска рамка и индикатори, - одговорно разделување на работата помеѓу луѓето.
<b>Методологија</b>	- обука за комуникација. - претходни онлајн консултации и анализа на моменталната комуникациска стратегија.
<b>Методи</b>	- онлајн консултации со луѓе од организацијата во кои ќе се дефинираат комуникациските потреби (тип на потребните информации, кои алатки се користат, итн.) - стратешко планирање - игра на улоги - кратко сумирање - бура на идеи - дискусија - работа во тематски групи
<b>Имплементација</b>	Онлајн консултации и стражување, како и дводневна обука.  Обуката треба да биде предводена од експерт за комуникации или член на организацијата кој има познавање на темата. Треба да се креира посебна работна група која ќе се грижи за комуникацијата. Главната задача на работната група е да собира практични примери од интернет, компании или други организации, да го избере најдобриот канал за

	<p>комуникација, да креира комуникациска стратегија со 3 целни групи (јавност, волонтери и членови) и да превзема одговорност за спроведување на стратегијата.</p> <p>Овие прашања можат да бидат од голема корист за време на креирање на стратегија (заеднички за секоја целна група):</p> <p>Каков тип на информација би ја интересирала оваа целна група?</p> <p>Кои се најкарактеристичните одлики на целната група?</p> <p>Каков начин на изразување може да ни помогне да допреме до одредената целна група?</p> <p>Кои комуникациски канали се соодветни за групата?</p> <p>Дали комуникацијата треба да биде внатрешна или надворешна?</p> <p>Кои се најважните информации кои сакаме да ги споделиме со групата? (листа на приоритети)</p>
<b>Евалуација</b>	<p>евалуација со учесниците на обуката</p> <p>евалуација/следење на спроведувањето на стратегијата</p> <p>проверка на индикаторите земајќи ја предвид временската рамка; тие треба да бидат измерлиби (по можност избројливи), на пр. 3 објави на Фејсбук неделно.</p>
<b>Коментар:</b>	<p>Она што е многу важно е конекцијата помеѓу онлајн и офлајн активностите. Тие треба взајмно да се надополнуваат.</p> <p>Избирање на вистинската алатка за комуникација е од суштинска важност да ја пренесете вашата порака.</p> <p>Организацијата треба да ги знае своите ставови и активности/политики, пред да започне со комуникациски активности. Познавањето на вашата порака е основа за добра комуникација.</p>

**Планирање на образовна активност за лидерско оспособување на членовите како фактор на зголемување на посветеноста и иницијативите на волонтерските групи**

Потреби	Потреба од способни лидери во организацијата. Потреба од мотивирани лидери кои можат и сакаат да работат со други волонтери.
Цели	Развивање на лидерски способности кај членовите како фактор за зголемување на инволвираноста и иницијативите во волонтерските групи.
Задачи	<ul style="list-style-type: none"> <li>- воведување на нови алатки и методи на поддржување на волонтерите (обучување, менторирање, итн),</li> <li>- споделување на искуства за лидерство,</li> <li>- развивање на способности за фасилитирање и комуникација,</li> <li>- подобрување на способностите за самопрезентација,</li> <li>- развивање на способности за справување со конфликти и решавање на проблеми</li> <li>- мотивирање на млади лидери за заземање на активно учество во организацијата</li> </ul>
Методологија	Обука основана на неформално образование.
Методи	<ul style="list-style-type: none"> <li>- вежбање на презентации во помали групи,</li> <li>- дискутирање во парови за минати искуства,</li> <li>- бура на идеи,</li> <li>- обучување,</li> <li>- предавања и презентации,</li> <li>- симулации,</li> <li>- менторирање,</li> <li>- студија на случаи.</li> </ul>
Имплементација	<p>5 дневна обука наменета за членови од различни организации поврзани со менторирање по обуката.</p> <p>Избирање на учесници кои треба да фигурираат како активни членови во организации, потенцијални лидери, личности заинтересирани за развивање на нивните лидерски способности и лица кои се желни за понатаму да работат со волонтерите во нивните организации.</p> <p>Процес на спроведување – селекција базирана на претходно искуство во работа со волонтери и идеи за идни планови (како тие ќе ги користат своите лидерски способности во иднина). Тренерите треба да бидат моменталните лидери на нивните организации.</p> <p>Модули за обуката:</p> <p>Идентификација на конкретните потреби на учесниците и нивните организации во поглед на лидерство и активни учесници од групата на волонтери.</p>

	<p>оформување на идеи за мотивирање на волонтерите, што значи да се биде активно лице во организацијата, како да се биде добар лидер, итн. алатки и методи за поддршка на волонтери, обука за фасилитација, комуникација и самопрезентирачки вештини.</p> <p>обука за способности за менаџирање на конфликти и решавање на проблеми</p> <p>По обуката, тренерите ќе понудат менторирање за учесниците. Менторите од една организација ќе работат со учесници од различни организации за да се осигура моментот на добивање на ставови од друга перспектива. Тие ќе имаат состаноци, најмалку еднаш месечно и онлајн консултации по потреба.</p>
Евалуација	<ul style="list-style-type: none"> <li>- повратна информација од страна на учесниците,</li> <li>- анкета во форма на евалуациски формулар,</li> <li>- 6 месечно менторирање (6 состаноци, еднаш месечно за проверка на процесот) и онлајн консултации за време на процесот, по потреба.</li> </ul>
Коментар:	Обуката треба да обезбеди ефект на ширење на знаењето со тоа што ќе се зголеми бројот на волонтери во организациите и треба да води кон долгочочна мотивација на активните лидери.

## Планирање на образовна активност за партциципативни пристапи во организацијата

Потреби	да се подобрят компетенциите и капацитетите на лицата инволвирали во организацијата; да се задржат волонтерите во организацијата и да се осигура континуитет во нивната работа да се зајакне чувството на припадност кај членовите во организацијата да се зголеми активното учество на волонтерите во организацијата
Цели	зголемување на компетенциите на членовите на одборот во водење на организација на партциципативен начин вклучување на волонтери во организацијата
Задачи	Членовите на одборот треба да ги разберат потребите и перспективите на членовите на нивната организација. Тие веруваат дека е профитабилно да обезбедат простор за идеите на членовите на организацијата и да ги поддржуваат иницијативите. Тие ги имаат потребните вештини да ги искористат квалитетно идеите и иницијативите на членовите на организацијата.
Методологија	Одржување на викендски обуки составени од активности поврзани со неформалното образование.
Методи	спроведување на рефлексивни вежби, анализа на организацијата и мапа на емпатија споделување на најдобрите практики давање на теоретски придонес, презентација на добри практики, правење на споредба со други организации и нивните методи
Имплементација	учество на главните донесувачи на одлуки во организацијата донаесување на лице со компетенции за стратешки менаџмент крирање на пријателска средина и атмосфера
Евалуација	евалуација со учесници следење и оценување на спроведените промени во работата со членовите споредба на бројот на индикатори, пред и после обуката: 1) бројот на состаноци помеѓу одборот и членовите во организацијата; 2) бројот на учесници за време на состаноците; 3) бројот на проекти инициирани од луѓе кои не се членови на одборот
Коментар:	Обуката може да води кон предлагање на некои промени во менаџментот на организацијата, како и начини т.е. алатки за вклучување на членови од организацијата (на пр. креирање нови работни групи, креирање на нови канали за комуникација, одржување на повеќе состаноци, итн.)

## Планирање на состанок за добредојде

Зошто?	за да се објасни мисијата и визијата на новите членови во организацијата да се презентираат на можностите кои организацијата им ги нуди на новите членови
Што?	спроведување на состанок за добредојде преку работилница
За кого?	Наменето е за новите членови на организацијата и за оние кои сакаат да се пронајдат во организацијата.
Од кого?	Активноста треба да биде спроведена од тренери од организацијата.
Кога?	Активноста треба да се спроведе кратко по годишната регрутација и да се повтори кога организацијата ќе се соочува со промени во структурата, во програмата, во изборите, кога нови задачи ќе пристигнат и кога ќе се подготвуваат нова програма и нова стратегија.
Каде?	Во просториите на организацијата.
Како?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- презентација на организацијата (мисија, визија, структура, работен план, итн.)</li> <li>- задача за преведување на мисијата и визијата на организацијата во промотивни материјали, постери, летоци, итн.</li> <li>- задача за креирање на визуелна презентација за идејата на организацијата</li> <li>- “говор во лифт” каде што тие ќе ја презентираат на кратко организацијата и нејзината цел (мисија и визија) во 1 минута</li> <li>- презентација на кратка приказна или филм за можностите кои ги нуди организацијата</li> <li>- задача за подготвување на кариерен план на членовите, со помош на искусни лица</li> <li>- прашување на луѓето за нивните претходни искуства во организации/проекти/ групни активности и барање до нив да ги идентификуваат најзначаните искуства како и тоа со какви компетенции и знаење се здобиле преку нив.</li> </ul>
Коментар:	Оваа активност е важна за сите членови во организацијата, за да ја пронајдат и исполнат нивната улога и да го развијат својот личен и професионален потенцијал како и истовремено да допринесат кон работата и проширувањето на организацијата со нивното искуство.

## **Instrumente për vetevaulin për zhvillim organizacional**

### **Hyrje**

Qëllimi i këtijë instrumenti është që të sigurojë shtjellim të shkurtë në zhvillimin organizacional për tu vlerësuar gjendja momentale në organizatat e tyre, pamvarësishtë misionit të tyre, a janë të fokusuar në nivel ndërkombëtarë apo lokal, a janë të vogla apo të mëdha , a janë të udhëhequr nga personel i paguar, etj.

### **Ç’ka është menaxhmenti organizativ dhe pse është i rëndësishëm?**

Zhvillimi organizacional është proces nëpërmejt së cilës një organizatë zhvillon kapacitetet e sajë të brendshme që të jenë sa më efektiv në ralizimin e misionit të tyre dhe të punojnë si dhe të mirëmbahen në suaza afatgjate. Ky proces përfshin kontroll të problemeve dhe proceseve të ndërlidhura me 9 shtyllat kryesore të zhvillimit organizativ :

#### **1. Vizioni dhe misioni**

Zhvillimi organizacional nuk është proces final në vete - është proces që zgjat, evolon dhe përsëritet dhe duhet patjetër të ndjeket nga bordi drejtues dhe menaxhmenti i organizatës. Kjo do të shërbejë si sigurim që organizata ka në dispozicion kapacitete për tu adaptuar në kushte të reja ose mundësi dhe të ecë përpara.

Boshti i vizionit dhe misionit duhet të jetë prioritet i organizatës dhe nevojë të rregullohet si e para. Të gjitha shtyllat tjera janë të rëndësise së njëjtë për udhëheqje kualitative të organizatës. Prioritet e juaja organizative nëpërmejt shtyllave do të ndryshohen gjatë kohës së fazave të ndryshme të kohëzgjatjes së organizatës suaj.

Qasjet më të mira të zhvillimit organizativ janë holositke nga natyra. Organizatat duhet në mënyrë simultane të ndjekin dhe të bëjnë përmirësimë të shkallëzuara në çdo shtyllë, ku ka hapësirë për një gjë të tillë. Investimet shtesë mundet të jenë të nevojshme në fusha ku paraqiten bariera gjatë punës në organizatë për shkak të jo sanksionimit të një problemi të caktuar në shtyllat. Për shembull, në rast se nuk mundeni ti tregoni donatorit potencial që posedoni procese me reputacion për menaxhim të fondeve, me siguri nuk do të fitoni mjete derisa aj problem nuk zgjidhet. Kjo qasje i mundëson organizatës adresim fleksibil të plotë të nevojës në zhvillim organizacional siç do të paraqiten dhe sanksionohen me shkallë dhe me urgjencë.

### **Kush mundë ta përdorë këtë instrument?**

Secili mundë të përdorë këtë instrument, por niveli i aftësisë për tu bërë ndryshime efektive në organizatën tuaj do të varet nga ajo se sa keni autoritet dhe a do të jeni në gjendje ta bindni strukturën tuaj udhëheqëse të merr pjesë në këtë proces me ju.

## **Si ta përdorni instrumentin**

Mundeni tē:

Plotësoni instrumentin individualisht sipas mendimit tuaj. Në këtë mënyrë do tē fitoni ndjenjën e zhvillimit të organizatës suaj, do tē ju ndihmojë ti detektoni bllokadët aktuale si dhe ti identifikoni fushat në tē cilat ndoshta do tē mundë tē ndikoni në pozitën tuaj momentale.

Tē qaseni drejt bordit menaxhues me këtë instrument. Pyetni se a janë tē interesuar ta përdorin ose tē ju përbajnjë ju në diskutimin në lidhje me këtë temë në kuadër të organizatës.

I mbledhni vendimmarrësit në rast se jeni pjesë e klubit tē vullnetarëve, dhe ta shikoni në mënyrë tē detajizuar dhe ti diskutoni përgjigjet tuaja në cdo fushë.

### **Në ç'farë principi punon instrumenti ?**

Në çdo nga 9 shtyllat kryesore të zhvillimit organizativ, egziston listë e pohimeve që koncipojnë praksa tē ndryshme në atë fushë pér zhvillim.

Për çdo pohim i keni nga 3 përgjigje tē mundshme nga tē cilat mundeni tē zgjedhni :

**Po:** Selektimi i kësaj përgjigje tregon që plotësishtë pajtoheni që ky proces, sistem, procedurë, plan ose strukturë janë vetëm se tē implementuara në organizatën tuaj.

**Jo:** Selektimi i kësaj përgjigje tregon se nuk egziston proces, sistem, procedurë, plan ose strukturë që vetëm se janë implementuar.

**Ndoshta:** Selektimi i kësaj përgjigje tregon ose jopajtueshmëri ose pasiguri tek anketuesit (psh. disa njerëz pajtohen me pohimet ndërsa disa jo, që tregon se diskutimi i mëtejshëm pér sqarim është i nevojshëm)

## Ç'ka bëjmë pas përdorimit të këtijë instrumenti ?

Ky instrument është dedikuar për shfaqje të diskutimit në organizatën tuaj. Punoni në mënyrë individuale apo kolektive në rezultatet tuaja. Cila është ana e fuqishme e organizatës suaj? Cila është ana e sajë e dobët? Në cilat shtylla dhe indikatorë ka pasur më së tepërm konfuzion dhe papajtueshmëri? Në shtyllat ku ka patur më tepër konfuzion a janë kompatibile me sfidat me të cilën organizata vetëm se ballafaqohet? Ç'farë ligjerata mundeni të nxjerrni nga rezultatet tuaja që do të ju ndihmonin në pozicionet tuaja të ardhshme?

Cilat janë problemet që duhet ti adresoni që menjëherë ta përmirësoni aftësinë e organizatës suaj për implementimin e punës suaj? Ardhja deri te përgjigjet e kësaj pyetje mundë të jetë shumë e thjeshtë, nëpërmjet diskutimit për sqarim në ate se si sillen vendimet dhe kush i sjell, ose nëpërmjet qasjet më komplekse siç është përpunimi në plan strategjik.

Kontrolloni resurset në fundë të dokumentit për mbështetje, ide apo shabllone.

Kaloni shpeshë instrumentin për ta ndjek progresin ose të siguroheni se asnjë fushë kyçe në zhvillimin organizativ nuk është e lënë pas dore.

### Vlerësoni organizatën tuaj me instrument të vetëevalimit:

#### 1. Vizioni dhe misioni

Indikator:	PO	JO	NDOSHT
Vizioni i organizatës sonë është i qartë dhe përshkruan në mënyrë të qartë <u>se si bota do te dukei në rastë se jemi të sukseshë në implemenitmin e sajë</u>			
Misioni i organizatës sonë përshkruan saktë si ne do ta përbushim vizionin <u>dhe cilat janë vlerat tona.</u>			
Personeli jonë dhe bordi drejtues janë të njohtuar me misionin dhe vizionin <u>dhe janë të dedikuar drejtë qëllimit të organizatës sonë.</u>			
Kur zhvillojmë plan afatgjatë apo plan strategjik, ne përsëri i shikojmë vizionin dhe misionin që të sigurohem se edhe më tutje janë relevante.			
Kur planifikojmë aktivitete të reja, ne gjithmonë kthehemë tek misioni dhe vizioni i organizatës. Ato i përdorim si referencë që na ndihmojnë të <u>vendosim se c'ka do të bëjmë dhe më e rëndësishme c'ka nuk do të</u>			
Kur komunikojmë me njerëz jashtë organizatës sonë, mesazhet tona <u>reflektojnë misionin dhe vizionin e organizatës.</u>			
Kemi mënyra të evalimit dhe vlerësimit të sukseshmërisë të misionit			
Ne rikthehemë në misionin dhe vizionin gjatë vitit që të sigurohem që edhe më tutje janë relevante në rastë se ka ndryshime të rëndësishme në ambientin tonë të punës (psh. ndryshimet politike, puna në organizata <u>etj.</u> )			

## 2. Struktura organizative

Indikator:	PO	JO	NDOSHT
Përshkrim i miratuar i vendit të punës me sqarim të qartë të përgjegjësive dhe raporti është i përcaktuar për të gjitha pozitat pavarësishtë se a janë të paguara apo në baza vullnetare.			
Organizata jonë ofron mjedis të shëndoshë dhe të igurtë të punës. Ajo kyç kushte adekuate dhe të sigurta pune në bazë të pritjeve të qarta dhe dokumentuara në drejtim të sjelljes së pritur të punësuarve dhe qëndirm <u>të qartë kundrejtë maltrerimit të sigurta</u>			
Organizata jonë i ka të përcaktuar dhe dokumentuar vlerat dhe principet operative në bazë të së cilave udhëhiqen aktivitetet tona të përditshme (nsh. <u>niesmarrie, transparencë, balansë gjinorë, etj</u> )			
Përgjegjësitë përmenaxhim të organizatës sonë janë të qarta. Saktë, dijmë se kush është përgjegjës përmenaxhim të finansave, resurseve <u>nierëzore planifikim mbledhje të mjeteve finansiare, etj</u>			
Strukturat, sistemet dhe proceset në organizatën tonë janë të vënduar në atë mënyrë që e lehtësojnë punën tonë (psh. shpërndarja e punës, koordinimi I detyrave, sjellja e vendimeve, mbledhja e informacioneve etj.)			

## 3. Menaxhim

Indikator:	PO	JO	NDOSHT
Organizata jonë ka lider të fuqishëm me viszin të qartë përmenaxhim që e inspirojnë edhe personelin tonë dhe vullnetarët tanë.			
Organizata jonë ka status legal në vendë/ atje ku vepron.			
Organizata jonë i kënaqë të gjitha përgjegjësit juridike(ps. raporte finale vjetore drejt qeverisë apo donatorëve, revisionet finansiare, rrespekton ligjet përmesim, etj)			
Organizata jonë ka bordë të drejtorëve në funksion ose trup drejtues ekvivalent që mundëson mbikëqyrje efektive dhe kahëzim strategjik.			
Organizata jonë ka politikë me anë të së cilës rregullohet bordi i drjetorëve , që përfshin pyetje sikur si është ekipi i bordit, shkathtësitë e nevojshme, kohëzgjatjea e mandatit, koloriti, etj.			
Anëtarët e bordit tonë fitojnë mbledhje orientuese përmenaxhim tonë dhe rolin e sajë.			
Marrëdhëniet e punës në mes personelit dhe bordit janë pozitive, produktive dhe me rrespektë të dyanshëm pavarësishtë dallimeve në mes			

#### 4. Rrjedhje te informative dhe sjellja e vendimeve

Indikatorë:	PO	JO	NDOSHTA
Procesi i sjelljes së vendimeve dhe personat të cilat kanë autoritet për të siell ato vendime janë të qarta ndërsa gjithë funksionoinë mirë.			
Kemi në dispozicion shkathtësi të mira për komunikim të brendshëm dhe secili ka qasje të informacioneve të nevojshme për ti kryer në mënvrë të sukseshme obligimet e tyre (nsh. mbledhje e-mail protokole)			
Posedojmë mënyra efektive të menaxhimit të informacioneve që arrijnë deri te organizata juaj dhe gjithëherë janë në dispozicion të personelit por nuk janë të preokupuar me to ( psh. papka të shpërndara, baza e të dhënave internet etj)			
Kemi persona të identifikuar të organizatës sonë për fjalim publik dhe të gjithë i rrespektojnë ato role.			
Kemi procese dhe sisteme që na ndihmojnë të sigurohemi që i kemi informatat e duhura për siellie të vendimeve.			
Jemi të aftë për të sjellë vendime të rëndësishme në kohë të duhur për ti rritura mundësitë dhe ti zgjogojmë rreziqet.			

#### 5. Menaxhim me resurse njerëzore

Indikatorë:	PO	JO	NDOSHTA
Organizata jonë disponon me politika të menaxhimit me resurse njerëzore të cilat janë të dokumentuara dhe të miratuara nga një autoritet i caktuar sic është bordi menaxhues i organizatës			
Politikat tona për menaxhim të resurseve njerëzore është kompatibil me legjislacionin e juridikcionit në bazë të së cilës vepron organizata jonë.			
Politikat tona për menaxhim me resurset njerëzore janë rregullisht të reviduara dhe të adaptuara sipas nevojës.			
Organizata jonë ka procese formale për revidim vjetor të nevojave të personelit nga të cilat del plan për satisfaktion të atyre nevojave.			
Rekrutim dhe selektim për pagesë dhe jo pagesë është i detajizuar, objektiv, konstantë dhe proces i dokumentuar.			
Të gjithë të punësuarit e rinjë dhe vullnetarët të cilëve u është ofruar pozicion në organizatën tonë nënshkruajnë marrëveshje ku janë të përcaktuar obligimet profesionale ndërmjet individëve dhe organizatës, posaçërishtë me vlerën e rrogës, benefitet dhe orari ri punës.			
Të gjithë të punësuarit/vullnetarët kanë përshkrim të qartë të detyrave të punës dhe fitojnë orientim total të organizatës dhe rolin e tyre në të.			
Realizimi dhe gjerësia e angazhmanit profesional i të gjithë persoenlit rregullisht revidohet dhe të gjithëve iu jepet feedback konstruktiv.			
Nuk kemi pasur problem serioz me personelin në 3 vitet e fundit (psh. largim na puna, problem juridike, hapësira të zbrazura të punës në suaza afatgjate, etj)			
Në mënyrë efektive i menaxhojmë konfliktet në organizatën tonë.			
Të punësuarit dhe vullnetarët I kanë shkathtësitë e nevojshme dhe përkrahien për të genë efektivë në punën e tyre.			

## 6. Angazhim dhe mbajtje të palëve të tanguara

Indikatorë:	PO	JO	NDOSHTA
Jemi në raporte të mira pune me njerëz jashtë organizatës sonë me të cilët shpeshë bashkëpunojmë (psh. Përdoruesit e programit tonë, anëtarë, donator, partner etj)			
Në mënyrë të rregulltë dhe transparente komunikojë me anëtarët tanë, përdoruesit e programit tonë dhe partnerët.			
Shpeshë konsultohemi me anëtarët tanë, përdoruesit e programit tonë dhe partneët relevantë për atë se sa në mënyrë të sukseshme e impletoimë misionin tonë dhe idetë tona të reia dhe aktivitetet.			
Përdoruesit e programit tonë, partnerët dhe vullnetarët janë krenarë që ianë të kycur në organizatën tonë dhe me rrespektë flasin për të.			
Çdo vitë, organizata jonë mirëmbahet dhe varet prej raporteve nga partrnët tanë, përdoruesit e programës sonë, anëtarët dhe palët tjera të organizatës.			

## 7. Teknologja dhe infrastruktura

Indikatorë:	PO	JO	NDOSHTA
Instrumentet, mjetet dhe proceset që i përdorim janë adekuate për të na mundësuar realzim të kualitetit të lartë.			
Hapësira fizike për punë (jashtë dhe aty për aty) mundet ta zhvendosë punën që duhet të kryhet dhe njerëzit që duhet ta përfundoinë.			
Pamja fizike e hapësirës së punës lejon kordinim të mirë dhe kryerje të sukseshme detyrave.			
Posedojmë sisteme dhe procese për mbledhje, ndjekje dhe njohtim të informacioneve që janë të rëndësishme për organizatën.			
Vendi i punës është i përshtashëm edhe për persona me nevoja të veçanta			
Posedojme rezerva adekuate për punën të cilën duhet ta kryejmë.			
Posedojmë infrastrukturë adekuate(qasje në internet, telefon, printer dhe tavolina pune) si mbështetje të punës të cilën duhet ta kryejmë.			

## 8. Kontrollim finansiar dhe menaxhim

Indikatorë:	PO	JO	NDOSHTA
Organizata jonë ka të shkruar politika finansiare dhe procedura që janë të përdorura në mënyrë adekuate (psh. Buxhetim, autorizim harxhues, blerje, nënshkrim të çekave etj)			
Organizata jonë posedon buxhet vjetor që rregullisht e ndjekim dhe për këtë i raportojmë bordit menaxhues të organizatës.			
Posedojmë sistem finansiar që është i qarte dhe që përdoret nga personeli relevant dhe bordi (psh. ndjekje të perfomancës në perpsketiv të buxhetit dhe adaptim, planifikim dhe ndjekje të rrjedhjes finansiare, kahëzim te mjeteve etj)			

Indikatorë:	PO	JO	NDOSHTA
Sistemet tona për menaxhim finansiar janë të kontrolluar nga llogaritar i kualifikuar ose person tjetër relevant			
Sistemet tona për menaxhim finansiar kyçin kontrollor të brendshëm për tu siguar momentin e kyçjes së më shumë personave nër mbikëqyrje të finansave			
Llogaritë e organizatës sonë rregullisht janë të mbikëqyrura nga ana e personit të jashtëm ekspertë i kësaj çështjeje dhe nuk janë përitur kurrfarë probleme siatë tre viteve të fundit			
Organizata jonë e di se prej nga vijnë pjesa më e madhe e të hollave të nevojitura për organizatën për vitin e ardhshëm.			
Organizata jonë posedon akcione për mbledhje të mjeteve ose strategji për të hyra dhe çdo kush është i njohtuar për rolin e tijë/cësia e njohurës së tijë			
Fitojmë të hyra nga më tepër burime (psh.donator egzekutiv ose internacional, shitje të produkteve ose shërbimeve, donacione individuale, neiarie speciale eti.)			
Kur zhvillojmë propozime për akcione të mbledhjes së mjeteve, kyçim shumën reale të harxhimeve admisnitrativë dhe vlerën e kontributeve jomonetare(psh. orë vullnetre, mësime të dhënave burorësive atd.)			
Mjetet e përfituarë harxhohen në aktivitetet për të cilat mendojmë se janë të rëndësishme në realzimin e misionit dhe			

## 9. Rikonstruim organizativ

Indikatorë:	PO	JO	NDOSHTA
Organizata jonë ka marrë parasyshë ndryshimin në lidership dhe dijmë si të veprojmë derisa vienë dicka e tillë.			
Ne përkrahim zhvillim profesional tek perosneli ynë dhe vullnetarët tanë.			
Ne i identifikojmë dobitë nga personeli ynë dhe vullnetarët me një faleminderim të posacëm.			
Organizata jonë ka të përcaktuar politika dhe praktika që i mbështesin dhe balansojnë punën dhe jetën e të punësuarve			
Rregullisht kthehemë në pjesën e kualitetit të punës së përbashkët dhe bëjmë akomodim varësishtë nga volumi i			
Posedojmë strategji të punës për të kyçur edhe mbështetës të ri potencjial, të punësuar, anëtarë dhe vullnetarë në punën			

## AKTIVITETET PRAKTIKE

### Planifikim i ngritjes se një organi keshillimore

Pse?	Ka nevojë për : Vazhdim të punës së anëtarëve më me përvojë dhe aktivistë të organizatës. Hapësirë që do të ofron ndjenjë të përkatësisë tek anëtarët që e kanë "ngritur" organizatën rimore Grupë e të rinjëve që do ti udhëzojnë liderët e rinjë në menaxhim të organizatës Hapësirë për ti kyçur "alumni" që ndoshta nuk dojnë të figurojnë si organe ekzekutive ose vullnetarë, por edhe mëtutje i dedikohen organizatës
Çka?	Ngritjen e një trupi këshillues/alumni klub – grupë e njerëzve që më herët kanë qenë të involvuar në organizatë dhe edhe më tutje kanë vullnet për të ndihmuar në zhvillimin e mëtutjeshëm të organizatës. Ofrim hapësirë dhe mundësi për ato që edhe më tutje të janë të kyçur në jetën e organizatës.
Për kë?	Anëtarë që kanë qenë aktiv në organizatë, posaçërishtë ata që kanë qenë vendimmarrës (bordi drejtues, bordi vendimmarrës, etj) Anëtarë që ndoshta nuk kanë kohë ose vullnet të marrin pjesë rol aktiv në organizatë, por edhe më tutje janë të interesuar të marrin pjesë në forma tjera.
Prej kujt?	Nga struktura aktuale admisnitrativë e organizatës dhe vetë alumni (ta definojnë rolin e tyre, kontributin e tyre, mënyrat se si ta mbështesin organizatën etj)
Kur?	Zgjidhje më e mirë do të ishte të hapet thirrje para zgjedhjeve të reja ku do të zgjerohet vetëm në mes alumnit të organizatës. Mbajtja kontakt konstant me ata në mbledhje të rregullta, takime vjetore, etj.
Ku?	Në takime të rregullta mbledhje evenimente publike mbledhje jo formale dhe evenimente socijale
Si?	Ashtu siç u potencua më lartë, më së miri është grupa të formohet nëpërmjet thirrjes së hapur për anëtarë në bordin këshillues. Duhet të zhvillohen kahje të qarta të punës në bordin këshillues që do të ndahen pasi të shpallet thirrja. Duhet të ofrohet hapësirë e zhvillimit të fusnkioneve në bordin e parë këshillues.
Koment:	Në këtë mënyrë, organizata mundë të përfitojë vlerë më të madhe, ndjenjë të përkatësisë dhe mbështetje shtesë në punën e organizatës.

## Planifikim i akcionit për mirëmbajtjen e memories organizative

Pse?	Ka nevojë për mbajtjen e memorijes organizative dhe sigurimin që pasi të vijë deri te ndërrimi I bordit do të ketë transfer të diturisë në bordin e ri.
Çka?	<p><b>Krijim i disa principeve formale për mbajtjen e memories organizative, siç janë:</b></p> <p>periudhë mbuluese e primoligjerimit në mes bordit të vjetër dhe ate të ri(në këtë periudhë, bordi I vjetër do të përcjell diturinë dhe idetë bordit të ri që bordi i ri të sigurojë kontinuitet).</p> <p>Këshilla për tranzicion të papenguar: Mos e zgjedhni bordin e ri të njëjtin vit kur keni ndërrim të bordit egzekutiv të paguar apo më mirë thënë në të njëtin vit kur keni zgjedhje të drejtorit të ri apo sekretarit general; gjithmonë motivoni një prej anëtarëve të bordit të qëndrojë edhe për mandatë të dytë dhe të jetë ai që do të zgjerojë memorijen organizative.</p> <p>50% ndërrim të bordit, çdo vit që të siguroheni që gjysma e bordit gjithmonë do ta ketë memorijen organizative , ndërsa vitin e ardhshëm do të ndërrohet me anëtarë të rinjë.</p> <p>Mbajtje evidence ndonjëherë është process i vështirë, për atë arsyе është më mirë që bordi të ketë blog të përbashkët online ku do të mundë ti shpërndajnë informacionet në formë më pak formale; platforma që mundë të përdoret për këtë formë komunikimi janë: Yammer, Trello.</p>
Për kë?	Për anëtarët e bordit të vjetër dhe të ri, posaçërishtë për bordin e ri që të sigurohet që do të njoftohet me disa pika fillestare.
Nga kush?	<p>Nga ana e anëtarëve të vjetër dhe të ri të bordit. Kryesisht, i gjithë procesi duhet të jetë i koordinuar nga presidentët e vjetër dhe të ri të bordit.</p> <p>Në rast se egziston personel i paguar/sekretarijat, koordinimi duhet të jetë përgjegjësi e tyre.</p>
Kur?	Gjithmonë kur do të ketë tranzicion nga bordi i vjetër tek bordi i ri që duhet të përgatitet paraprakisht dhe të jetë e implementuar pasi të kenë ndodhë zgjedhjet.
Ku?	Mundet të realziohet në hapësirat e organizatës. E preferueshme është të mbahen takime sy në sy dhe nëpërmjet skype, facebook etj. Ose në rast se organizata posedon buxhet, primoligjerimi mundet të përmbajë udhëtime dhe takime.
Si?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- takime javore dhe takime sipas nevojës.</li> <li>- punë e përbashkët e primoligjeratës në dijeni të bordit të ri për punën çka është bërë deri tash, cila është në proces ose e cila është e planifikuar të realizohet në të ardhmen.</li> </ul>

## Planifikim të aktivitetave edukative për komunikim

<b>Nevojat</b>	Komunikim më i mirë në misionin dhe vizionin drejt disa qëllim grupeve : <ul style="list-style-type: none"> <li>- ekip/anëtarë,</li> <li>- vullnetarë,</li> <li>- opinioni</li> </ul> Shkallë më e lartë e organizatave rimore dhe dukshmëri më e madhe e tyre
<b>Qëllimet</b>	Krijim dhe implementim të strategjive komunikuese për tu mundësuar dukshmëri të punës që e realzion organizata si dhe të arrihet shkallë më e lartë e prekshmërisë deri tek opinioni.
<b>Detyrat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- definim I qëllim grupeve që dëshironi ti përfshini</li> <li>- zgjidhja e mënyrave më të mira të komunikimit për tre qëllim grupet : anëtarë, vullnetarë dhe njerëz tjerë.</li> <li>- definim i instrumenteve të komunikimit dhe të mësuarit se si mi përdorë këto instrumente (mediumet socijale, njohtim i mediumeve, pres-konferanca, kampanja, kontakte personale, etj.)</li> <li>- përbledhje të ideve nga njerëzit e organizatës ,</li> <li>- preqatitje të programës / strategji e akcionit me kornizë kohore dhe indikatroë,</li> <li>- ndarje të përgjegjësive të punës nëpërmjet njerëzve .</li> </ul>
<b>Metodologja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trajnim për komunikim.</li> <li>- konsultime paraprake online dhe analizë të strategjisë momentale për komunikim.</li> </ul>
<b>Metodat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- konsultime online me njerëz të organizatës ku do të definohen nevojat komunikative(llojet e informacioneve të nevojshme, cilat instrumente përdoren, etj)</li> <li>- planifikim strategjik</li> <li>- lojë të roleve</li> <li>- përbledhje e shkurtë</li> <li>- stuhi idesh</li> <li>- diskutim</li> <li>- punë në grupe tematike</li> </ul>
<b>Implementimi</b>	<p>Konsultime online dhe hulumtime, si dhe trajnim dyditorë .</p> <p>Trajnimi duhet të realizohet nga ekspert të fushës së komunikimit ose anëtarë i organizatës që e njehë tematikën. Duhet të krijohet grupë e veçantë që do të përkujdeset për komunikimin. Detyra kryesore e grupit punues është që të mbledhë shembujë praktikë nga interneti, kompani ose organizata tjera, të zgjedhë kanalin më të mirë të komunikimit, të krijon strategji komunikimi me 3 qëllim grupe (publiku, vullnetarët dhe anëtarët) dhe të merrë përgjegjësinë për implementimin e strategjisë.</p>

	<p>Këto pyetje mundë të jenë në shërbim të madhë në krijimin e strategjisë(e përbashkët për secilin grup qëllim) :</p> <p>Ç'farë tip të informatave do ta interesonte këtë qëllim grupë ?</p> <p>Cilat janë tiparet karakteristike të grup qëllimit ?</p> <p>Ç'farë mënyrë e shprehjesmundë të na ndihmojë për të prekë deri tek një qëllim grup i caktuar ?</p> <p>Cilat kanale të komunikimit janë adekuate për grupin ?</p> <p>A duhet të jetë komunikimi i brendshëm apo i jashtëm ?</p> <p>Cilat janë infomracionet që dojmë ti shpërndajmë me grupin ? (lista e prioriteve)</p>
<b>Evaluimi</b>	<p>Evaluim me pjesmarrësit e trajnimit</p> <p>Evaluim/ndjekje të implementimit të strategjisë</p> <p>Kontrollim të indikatorëve duke pasur parasyshë hapësirën kohore; ata duhet të jenë në formë të atillë që të jenë të matshme(me mundësi të numërohen), psh. 3 publikime brenda javës në facebook .</p>
<b>Koment:</b>	<p>Ajo çka është shumë me rëndësi është koneksioni në mes aktiviteteve online dhe offline. Ato duhet të plotësojnë njëra tjetrën në mënyrë komplimentare. Zgjedhja e instrumentit adekuat për komunikim është e rëndësisë shumë të madhe në përcjelljen e mesazhit tuaj.</p> <p>Organizata duhet ti dijë qëndrimet dhe aktivitetet e sajë/politikat, para se të fillojë me aktivitetet komunikuese. Njohja e mesazhit tuaj është bazë për komunikim të mirë.</p>

**Planifikim i aktiviteteve edukative për shkathtësi të lideripit të anëtarëve si faktor i rritjes së angazhimit dhe iniciativave te grupeve vullnetare**

Nevojat	<p>Nevojë për liderë të shkathët në organizatë .</p> <p>Nevojë për lider të motivuar që munden dhe duan të punojnë me vullnetarë tjerë .</p>
Qëllimet	Zhvillim I shktathtësive të liderit tek anëtarët si factor i rritjes së pjesëmarrjes dhe iniciativave te grupet e vullnetarëve. .
Detyra	<ul style="list-style-type: none"> <li>- futja e instrumenteve të reja dhe metoda të mbështjetjes së vullnetarëve (trajnim, mentorim, etj),</li> <li>- shpërndarje të përvojave për lider ,</li> <li>- zhvillim të shkathtësive për fasilitim dhe komunikim ,</li> <li>- përmirësim i shkathtësive për vetë prezentim ,</li> <li>- zhvillim i shkathtësive për menaxhim të konflikteve dhe zgjidhje të problemeve</li> <li>- motivim të liderëve të ri për marrje të rolit aktiv në organizatë</li> </ul>
Metodologjia	Trajnim bazuar në edukimin jo formal.
Metoda	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ushtrim të prezenitmeve në grupe më të vogla,</li> <li>- diskutim në dyshe për përvojat e së kaluarës,</li> <li>- stuhi idesh,</li> <li>- trajnim,</li> <li>- ligjerata dhe prezantime,</li> <li>- simulime,</li> <li>- mentorim,</li> <li>- studime rasti.</li> </ul>
Implementimi	<p>Trajnim 5 ditorë e dedikuar për anëtarët e organizatave të ndryshme të lidhura me mentorim pas trajnimit.</p> <p>Zgjedhje të pjesmarrësve që duhen të figurojnë si anëtarë aktiv të organizatës, lider potencial, persona të interesuar në zhvillimin e shkathtësive të liderëve dhe qe janë të interesuar më tej me punë me vullnetarë në organizatat e tyre. Proces i implementimit- selektim i bazuar në përvojat nga e kaluara me punë me vullnetarë dhe ide për plane të ardhshme(si ato do ti shfrytëzojnë shkathtësitë e liderit në të ardhmen). Trajnuesit duhen të janë lider momental në organizatat e tyre.</p> <p>Modulet për punë:</p> <p>Identifikim i nevojave konkrete të pjesmarrësve dhe organizatave të tyre në pespektivën e lideripit dhe pjesmarrës aktiv nga grupi I vullnetarëve.</p> <p>Formim të ideve dhe motivim të vullnetarëve, çka do të thotë të jetë person aktiv në organizatë, si të jetë lider i mirë, etj</p> <p>Instrumente dhe metoda të mbështjetjes së vullnetarëve, trajnim, mentorim etj.</p> <p>Trajnim për fasilitim, komunikim dhe shkathtësi të vetëprezenitmit.</p>

	<p>Tarjnim për shkathtësi menaxheriale dhe menaxhim dhe zgjidhje të konflikteve.</p> <p>Pas trjanimit, trajnuesit do të ofrojnë mentorim pjesmarrësve. Mentorët e një organizate do të punojnë me pjesmarrës të organizatave tjera që të sigurohet momenti i fitimit të qëndrimeve nga një perspektivë tjetër. Ato do të kenë mbledhje, së paku një herë në muaj dhe online konsultime sipas nevojës.</p>
Evaluimi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- informatë kthyese nga ana e pjesmarrësve ,</li> <li>- anketë në formë të formularit evalues,</li> <li>- mentorim 6 mujor (6 mbledhje, një herë në muaj për kontrollim të procesit ) dhe konsultime online për kohën e procesit, sipas nevojës.</li> </ul>
Koment:	Trajnimi duhet të sigurojë efekt në zgjerimin e diturisë me atë që do të rritë numrin e vullnetarëve në organizatë dhe duhet të mëtojë në motivim afatgjatë të liderëve aktiv.

## Planifikim të aktivitetit edukativ për qasje participative në organizatë

Nevojat	Të përmirësohen kompetencat dhe kapacitetet të personave të involuar në organizatë ; Të mbahen vullnetarët në organizatë dhe të sigurohet kontinuitet në punën e tyre Të përforcohet ndjenja e përkatësisë tek anëtarët e organizatës Të rritet pjesmarrja aktive e vullnetarëve në organizatë.
Qëllimet	Rritje e kompetencave të anëtarëve të bordit në menaxhim të organizatës në mënyrë participative Kyçje të vullnetarëve në organizatë
Detyrat	Anëtarët e bordit duhet ti kuptojnë nevojat e tyre dhe perspektivat e anëtarëve të organizatës së tyre. Ata besojnë se është profitabile të sigurojnë hapësirë për idetë e anëtarëve të organizatës dhe ti mbështesin iniciativat. Ata i kanë shkathtësitë e nevojshme për ti përdorë në mënyrë kualitative idetë dhe iniciativat e anëtarëve të organizatës.
Metodologjia	Mbajtje të trajnimeve gjatë uikendit të përbëra nga aktivitetet që kanë të bëjnë me edukimin jo formal.
Metoda	Implementim të ushtimeve për reflektim, analizë të organizatave dhe mapë të emaptisë Shpërndarje të praktikave më të mira Dhënie të kontributit teorik, prezentim të praktikave të mira, bërje komparacion me organizatat tjera dhe metodat e tyre.
Implementimi	Pjesmarrje të vendimmarrësve kryesorë të organizatës Sjellje të një personi me kompetenca për menaxhment strategjik Krijim të hapësirës miqësore kreирање
Evaluimi	Evaluim të pjesmarrësve Ndjekje dhe vlerësim të ndryshimeve të implementuara në punën me anëtarët Krahasim të numrit të indikatorëve, para dhe pas trajnimit : 1) numri i takimeve në mes bordit dhe anëtarëve të organizatës; 2) numri i anëtarëve gjatë mbledhjeve; 3) numri i projekteve të inicuar nga njerëz që nuk janë pjesë e bordit
Koment:	Trajnimi mundet të udhëhiqet drejt propozimit të disa ndryshimeve në menaxhment të organizatës, si dhe mënyra t.a instrumente për kyçje të anëtarëve të organizatës (psh. Krijim të grupeve të reja të punës, krijim të kanaleve të reja për komunikacion, mbajtje të më shumë mblejeve etj)

## Planifikim të mbledhjes për mirëseardhje

Pse?	Për tu sqaru misioni dhe vizioni i anëtarëve të ri të organizatës Të prezantohen mundësitë të cilat organizata iu ofron anëtarëve të ri
Çka?	Realizim I mbledhjes për mirëseardhje nëpëmrjet punëtorisë
Për kë?	E dedikuar për anëtarët e ri të organizatës dhe pë rata që e shohin vetën në organizatë.
Nga kush?	Aktiviteti duhet të implementohet nga trajnuesit e organizatës.
Kur?	Aktiviteti duhet të realizohet pas rekrutimit vjetorë dhe të përsëritet kur organizata pëson ndryshime në strukturë, në program, në zgjedhje, kur të mbërrijnë detyra tjera dhe kur të përgaditet program i ri dhe strategji e re.
Ku?	Në hapësirat e organizatës .
Si?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- prezenitm i organizatës (misioni, vizioni, struktura plani punues etj)</li> <li>- detyrë për përcjelljen e misionit dhe vizionit të organizatës në materialet promovuese, posterë, pamfletë etj.</li> <li>- detyrë për krijimin e prezentimit vizuel për idenë e organizatës.</li> <li>- “fjalim në ashensor” ku do të prezanton organizata në afatë prej 1 minuti(misioni dhe vizioni i sajë)</li> <li>- prezentim i një rrëfimi apo filmi të shkurtë për mundësitë që ofron organizata</li> <li>- detyrë për krijimin e planit për karierë për anëtarët e organizatës, me ndihmë të njerëzve me përvojë</li> <li>- pyetje të njerëzve ne lidhje me përvojat e tyre në organizata/projekte/aktivitete grupore dhe kërkesë deri tek ato për identifikimin e përvojave më kyçë si dhe me ç'farë kompetenca dhe dituri kanë fituar nëpëmrjet tyre.</li> </ul>
Koment:	Ky aktivitet është i rëndësishëm për gjithë anëtarët e organizatës, për ta gjetur dhe plotësuar rolin e tyre si dhe ta zhvillojnë potencijalin e tyre personal dhe profesional si dhe njëkohësisht të kontribojnë drejt punës dhe zgjerimit të organizatës me përvojën e tyre.

## **Örgütsel Gelişim Öz Değerlendirme Aracı**

### **Giriş**

Bu aracın hedefi, gençlik örgütlerinin mevcut durumlarını belirlemek amacıyla örgütsel gelişime kısa bir bakış sağlamaktır. Bu temel ilkeler; misyonları ne olursa olsun, uluslararası veya yerel, büyük ya da küçük olsun, ücretli çalışanlar ya da gönüllüler tarafından sürdürüsün, doğru şekilde yürütülen örgütlerce geçerlidir.

### **Örgütsel Gelişim Nedir ve Neden Önemlidir?**

Örgütsel gelişim, bir örgütün misyonunda en etkin biçimde iç kapasiteye ulaşmasını sağlayan, uzun vadede kendini yenileyebilen ve çalıştırabilen bir süreçtir.

Örgütsel gelişimin kendi içinde bir sonu yoktur. Devam eden, yenilikçi ve tekrarlamalı süreç, gençlik örgütünün yönetimi ve yönetim yapısı tarafından dikkate alınmalıdır. Bu durum, örgüt kapasitesinin yeni şartlara ya da yeni imkanlara ve gelişime ulaşmasını güvence altına alacaktır.

Vizyon ve misyon ilkesi, gençlik örgütünün ilk odaklanması gereken noktadır. Diğer ilkeler, sahip oldukları önem ve organizasyondaki yerleri bakımından eşittirler. İlkelere bağlı örgütsel öncelikler, örgütün yaşam çizgisinin farklı bölümlerini yönlendirecektir.

En iyi örgütsel gelişim yaklaşımı bütünsel olarak bulunmaktadır. Örgütler gözlemci olmalıdır ve gerekli yerde ilkelere gerekli katkılarda bulunmalıdır. Örgütün işleyişine engel olan durumlarda ek müdahaleler gerekli olabilir. Örnek verirsek; yatırım potansiyeli olan kişilere saygınlığımızı ve finansal kaynakları yönetebileceğimizi ispat edemezsek, onlardan gerekli yatırımları alamayacağız.

### **Bu aracı kim kullanabilir?**

Herkes bunu kullanabilir fakat, örgütünüzdeki değişiklikleri yapabilme yeteneğiniz sahip olduğunuz otorite ile doğru orantılıdır ve bu yönetim ve yönetim kadrosunun bu süreç içerisinde size destek olup olmayacağı gösterir.

### **Nasıl kullanılır?**

- \* Kendi öğreniminiz için bireysel kapasiteniz ile aracı tamamlayın. Bu size örgütünüzün gelişimi ile ilgili bir anlam verecek, ortaya çıkan engelleri ortadan kaldırmanızı sağlayacak ve belirli noktalarda mevcut rolünüze değiştirmenizde kolaylık sağlayacaktır.
- \* Yönetim ve yönetim ekibine bu araç ile başvurun. Yapabilecekleri veya katkıda bulunabilecekleri şeyleri sorun.
- \* Eğer gönüllü merkezli bir grubun ya da kulübün üyesiyseniz, beraberinizde karar vermekte yardımcı olacak bir grup getirin, aracı beraber kullanın ve her bir bölümde ulaştığınız cevapları tartışın.

## Araç nasıl çalışır?

Örgütsel gelişimin her bir 9 ilkesi için, bu gelişim alanında farklı ama en iyi çalışmayı özetleyen bir liste vardır.

Her bir durum için, üç cevap seçeneği aşağıdakilerden seçilebilir:

**\*Evet:** Bu bölümü işaretlemek; örgüt içindeki sürecin, sistemin, prosedürün, planın ya da yapının onaylandığını gösterir.

**\*Hayır:** Bu bölümü işaretlemek; sürecin, sistemin, prosedürün, planın ya da yapının onaylanmadığını gösterir.

**\*Belki:** Bu bölümü işaretlemek; onaylanmadığını ya da kararsızlık durumunun olduğunu gösterir. (Doğru cevap üzerinde bazı kişilerin cevapları diğerleriyle tutarlı olmayabilir, bu açıklığa kavuşulması gereken bir durumdur.)

## Peki, bu aracı kullandıkten sonra ne yapıyoruz?

Bu araç örgütünüzün içinde tartışmayı açan bir kıvılcım gibidir. Sonuçlar üzerinde bireysel ya da toplu olarak düşünün. Örgütün güçlü olduğu alanlar neresi? Zayıf alanlar neresi? Hangi ilkeler ve işaretlerde karışıklık ya da onaylamama mevcut? Karışıklık ve onaylanmamışlık mevcut ilkeler örgütün daha önce yaşadığı sorunlarla benzer özellikler taşıyor mu? Bu sonuçlarınızdan nasıl bir ders çıkarırsınız ve bu size mevcut ya da gelecekteki pozisyonunuzda yardımcı olur mu?

Örgütünüzün işleri yürütme yeteneğinin bir an önce geliştirilmesine neden olabilecek, bahsedilmesi gereken en önemli ve zorlayıcı sorunlar nelerdir? Bu soruya; kararların kim tarafından, nasıl alındığını ya da daha karmaşık olarak stratejik planın nasıl oluşturulduğunu açıklayan bir konuşma sırasında çok kolay cevap bulunabilir.

Destek, fikirler ve şablonlar için belgenin sonundaki kaynaklara göz atın.

Süreci takip etmek ve örgütsel gelişimin merkezinde gözden kaçıldığınız herhangi bir nokta kalmaması için araçları ara sıra tekrar kullanın.

## Kendi Gençlik Örgütünüzü Öz-Değerlendirme Formu ile Değerlendirin:

### 1. Vizyon ve Misyon

Gösterge:	EVET	HAYIR	BELKİ
Vizyonumuz, tam olarak anladığımız ve hedeflerimize ulaşmada başarılı olduğumuz takdirde; dünyanın nasıl bir yer olacağını net olarak açıklar.			
Misyonumuz, değerlerimizin ne olduğunu ve vizyonumuza nasıl ulaşacağımızı tam olarak açıklar.			
Çalışanlarımız ve yönetim üyelerimiz, vizyon ve misyonumuzu bilir ve <b>amacımıza kesin olarak bağlanmıştır.</b>			
Yeni bir uzun dönem planı ya da stratejik plan geliştireceğimiz zaman, vizyon ve misyonumuzu gözden geçirerek, hedeflerimizle alakalı olup <b>olmadığını tekrar bakarız.</b>			
Yeni bir aktivite düzenleyeceğimizde, vizyon ve misyonumuzu referans alırız. Bu bize karar verme, ne yapacağımızı bilme ve daha da önemlisi ne <b>yanıtmayacağımızı bilme konusunda vardımcı olur.</b>			
Diğer insanlarla konuşurken verdigimiz mesajlar, vizyonumuzu ve misyonumuzu yansıtır.			
Hedefimize ulaştığımızı ölçmeye yarayan değerlendirme yöntemlerimiz			
Çalışmalarımızla bağlılı olduğundan emin olmak için, vizyon ve misyonumuzu düzenli olarak gözden geçiririz. Çalışma ortamımızdaki <b>değişiklikleri göz önünde bulundururuz.</b>			

## 2. ÖrgütSEL yapı

Gösterge:	EVET	HAYIR	BELKİ
Bütün pozisyonlar için(ücretli çalışan,gönüllü,vs...), sorumlulukların ve raporlamanın açıkça belirtildiği, onaylı bir is açıklamamız vardır.			
Örgütümüz güvenli ve sağlık bir çalışma ortamı sunar. Bu aynı zamanda kabul edilebilir çalışan davranışları ve rahatsız edici tavırlar ile ilgili yazılı kurallar de içerir.			
Örgütümüz yasal statüye sahiptir ve günlük işlerimizde bize rehber olan yazılı değerler ve prensiplerimiz vardır. (Katılımcılık, şeffaflık, cinsiyet			
Örgütümüzdeki yönetim sorumlulukları açıktır. Kaynak yönetimi, insan kaynakları, planlamadan kimin sorumlu olduğunu biliriz.			
Örgütümüzdeki yapılar,sistemler ve süreç; işimizi kolaylaştıracak şekilde düzenlenmiştir.			

## 3. Yönetim

Gösterge:	EVET	HAYIR	BELKİ
Örgütümüz, çalışanlara ve gönüllülere ışık tutan; açık görüşlü, güçlü liderlere sahiptir.			
Örgütümüzün, bulunduğu ülkede yasal statüsü vardır.			
Örgütümüzün sahip olduğu yasal zorunluluklar vardır.			
Örgütümüzün faal bir yönetim kurulu veya eşit yönetim personeli vardır ve bu kişiler efektif bir stratejik yön ve gözetim sağlar.			
Örgütümüzün yönetim kurulunun üzerinde sahip olduğu yasalar vardır. Bu yasalar çeşitlilik, seçilme süreci, gerekli yetenekler, çalışma uzunluğu, yönetim kurulu kompozisyonu gibi yasalardır.			
Yönetim kurulu üyelerimiz, örgüt ve örgütteki rolleriyle ilgili oryantasyon			
Çalışanlar ve yönetim kurulu arasındaki ilişki pozitif, yaratıcı ve iki tarafında rollerine saygı gösterecek şekildedir.			

#### 4. Bilgi akışı ve karar verme

Gösterge:	EVET	HAYIR	BELKİ
Karar alma sürecinde kimin otorite sahibi olduğu bellidir.			
Örgüt içerisinde iletişimini sağlamak için efektif yöntemlerimiz vardır. Böylelikle herkes ihtiyacı olan bilgiye kolaylıkla ulaşabilir.			
Örgüte gelen bilgiyi kolaylıkla yönetecek efektif yöntemlerimiz vardır. Böylece insanlar sadece gerekli olan bilgileri alırlar.			
Örgütümüz için kamuoyuna açıklama yapacak sözcüler belirlenmiştir. <b>Herkes bunu anlayıp bu rollere saygı gösterir.</b>			
Karar alma mekanizması için gerekli bilgilerin sağlanmasını garanti edecek sistemlerimiz ve süreçlerimiz vardır.			
Riskleri minimize edip, sermaye sağlamak için belirli zaman içerisinde önemli kararlar alabiliziz.			

#### 5. İnsan yönetimi

Gösterge:	EVET	HAYIR	BELKİ
Örgütümüz insan kaynakları yönetimi yasalarına sahiptir ve bu yasalar yönetim kurulu gibi otorite sahibi uygun merciler tarafından yazılı hale			
insan kaynakları yönetimi yasalarımız, bağlı bulunduğu yasal mevzuata uygundur.			
insan kaynakları yönetimi yasalarımız düzenli olarak gözden geçirilir, <u>gerekliyse değişiklikler yapılır.</u>			
Çalışanların ihtiyaçlarını gözden geçirmek için, düzenli olarak takip ettiğimiz resmi süreçlerimiz vardır.			
Ücretli ve ücretsiz çalışanların işe alınması ve seçilmesi; düzenli ve yazılı bir süreçtir.			
Bütün yeni çalışanlar veya gönüllüler; ilgili pozisyonla alakalı ilgili bir kontrat imzalar			
Bütün çalışanlar veya gönüllülerin açıkça belirtilmiş iş tanımları vardır ve bu doğrultuda birer orvantasyon alırlar.			
Çalışanların ve gönüllülerin performans ve iş yükünü gözden geçirerek düzenli bir geri bildirim sağlarız.			
Geride kalan 3 yılda ciddi bir kişisel problem yaşamadık.			
Çatışmalar ortaya çıktığında efektif bir şekilde çözüme ulaştırız.			
Çalışanlar ve gönüllüler efektif çalışma için gerekli yeteneklere ve desteğe sahiptir.			

## 6. Paydaş Taahütü ve Koruma

Gösterge:	EVET	HAYIR	BELKİ
Örgütün dışında kalan işbirliği yaptığımız kişilerle olan ilişkilerimiz çok			
Üyelerimiz, partnerlerimiz ve hak sahiplerimizle düzenli ve şeffaf bir şekilde iletişim kurarız.			
Yeni üyelerimizden, hak sahiplerimizden ve ilgili partnerlerimizden geri dönüş alabilmek için; misyonumuzu ne kadar iyi yaptığımız ve yeni aktivitilerle <u>ilgili fikir alışverişleri için sıkılıkla danışmanlık vanarız.</u>			
Hak sahiplerimiz, üyelerimiz, partnerlerimiz ve gönüllülerimiz yaptığımız isten gurur duyar ve yaptığımız işlerin kalitesinden bahseder.			
Örgütümüz her yıl; partnerlerimiz, hak sahiplerimiz, üyelerimiz ve diğer önemli paydaşlarımıza iliskiyi derinleştirir ve devamlılığını sağlar.			

## 7. Teknoloji ve Altyapı

Gösterge:	EVET	HAYIR	BELKİ
Kullandığımız araç, ekipman ve süreçler yüksek kaliteli performans sağlamaya uygun ve yeterlidir.			
Fiziksel çalışma alanı, çalışanları yapması gereken şeyler ve işlerin tamamlanması için yeterlidir.			
Fiziksel çalışma alanının yerleşimi; iyi bir konumda yer almaktadır.			
Örgütün işleri için önemli olan bilginin toplanması, takip edilmesi ve raporlanması için sistemler ve süreçler vardır.			
Çalışma alanı, engelli insanların ulaşabileceği ve olak sağlayan bir işlerin tamamlanması için yeterli malzemeye sahibiz.			
İşlerin tamamlanması için gerekli altyapıya sahibiz.(İnternet, fotokopi,faks, telefon, vs...)			

## 8. Finansal Gözetim ve Yönetim

Gösterge:	EVET	HAYIR	BELKİ
Örgütümüz, doğru bir şekilde uygulanan yazılı finansal kanunlar ve <u>prosedürlere sahiptir</u>			
Örgütümüz, düzenli olarak takip edilen ve yönetimre raporlan bir yıllık bütçeye sahiptir.			
İlgili çalışanlar ve yönetim tarafından kullanılan anlaşılmış finansal sistemlerimiz vardır.			

Gösterge:	EVET	HAYIR	BELKİ
Finansal sistemlerimiz kalifiye muhasebeciler ya da ilgili profesyoneller tarafından denetlenmiştir.			
Finansal yönetim sistemlerimiz; birden fazla kişinin gözden geçirileceği; iç kontrol mekanizmalarına sahiptir.			
Yönetim hesaplarımız, yetkili dış denetimciler tarafından düzenli olarak incelenir. Geride kalan 3 yılda dikate değer bir sorun meydana gelmedi.			
Örgütümüz, bir sonraki sene için gerekli olan paranın nereden geleceğini ...			
Örgütümüz, bağış toplama stratejisine sahiptir ve bu strateji içinde herkesin rolü bellidir.			
Farklı kaynaklardan bağışlar toplarız.			
Finansman teklifleri geliştirirken, kendi yönetim bütçemizi gerçekçi bir şekilde belirleriz ve dahil olan bütün katma değerleri hesaplarız.(Gönüllülük saatleri, avni bağışlar, vs...)			
Aktiviteleri gerçekleştirmek için aldığımız para, misyon ve vizyonumuza ulaşmak için en önemli seydir.			

## 9. Örgütsel Yenilenme

Gösterge:	EVET	HAYIR	BELKİ
Örgütümüz, liderlikte yaşanan bir değişimi yönetebilir ve liderimiz ayrıldıktan sonra neler yapacağımızı biliriz.			
Çalışanlarını ve gönüllülerimizi, profesyonel gelişim için cesaretlendiririz			
Bütün çalışanlarımızın katkılarını hatırlar, uygun bir şekilde onlara teşekkür ederiz.			
Örgütümüz, iş hayatı/günlük hayat dengesini ayarlayacak şekilde bazı açık haklar ve pratikler oluşturmuştur. Böylece kişiler daha efektif ve motive edilmiş olarak uzun süre boyunca çalışabilir.			
Birlikte ne kadar iyi çalışıp, iş akışı içerisinde birbirimize yardımcı olduğumuzu ya da iş yükümüzü hafifletmemizi birbirimize düzenli olarak yansıtırız.			
Potansiyel yeni destekçileri, çalışanları, üyeleri ve gönüllüler; çalışmalarımıza dahil etmek üzere bir çalışma stratejimiz vardır.			

## Danışma Kurulunun Oluşturulması İçin Eylem Planı

Neden?	Gençlik örgütünün en tecrübeli üyelerinin ve aktivistlerinin, çalışmalarının devamlı olması gereklidir. Üyelerin, gençlik örgütü içerisinde ait olma hislerinin geliştirilmesi için alan yaratılması gereklidir. Yeni liderlere örgütün yönetimiyle ilgili tavsiyeler verecek bir grup insana ihtiyaç vardır. Gençlik örgütünün içinde idari ya da gönüllü olarak yer almak istemeyen ama gençlik örgütüne kendini adamış kişilere alan yaratmak gereklidir.
Nedir?	Danışma Kurulu/Mezunlar Kulübü – Örgüte dahil edilmiş ve daha fazla gelişimi destekleyecek bir grup insan. Bu gruba alan ve fırsatlar vererek, gençlik örgütün yapısına entegre olmalarının sağlanması.
Kim için?	Yönetimde aktif olan üyeleri, özellikle karar alma mekanizmaları.( Yönetim kurulu, yönetim ofisi, vs ...) Zamanı olmayıp örgütte aktif rol alamayan ama diğer yollardan katılmaya hevesli kişiler.
Kim tarafından?	Gençlik örgütünün mevcut yönetimi tarafından. Danışma Kurulunun tarafından (kendi rollerinin tanımlanması, kendi katılımları, örgütü nasıl destekleyebilecekleri, vs...)
Ne zaman?	En iyi zaman, bir sonraki seçimlerden öncedir. “Mezunlar/Danışmanlar” arasındaki bağlantının düzenli olarak korunması için, yıllık toplantılar, vs...
Nerede?	Düzenli toplantılarda, Toplu buluşmalarda, Açık etkinliklerde, Sosyal etkinliklerde ve resmi olmayan toplu buluşmalarda...
Nasıl?	Danışma kurulunun üyeleri ve “mezunlar” arasında yapılacak yapılacak açık bir davet şeklinde, Davet esnasında paylaşmak üzere, danışma kurulunda açıkça belirtlilik anas esaslar geliştirilerek, Kurulan ilk Danışma Kurulunun fonksiyonları şekillendirmesi amacıyla alan yaratması ile...
Yorum:	Bu kurul; gençlik örgütlerine, ait olma ve yönetim rutininde ekstra destek gibi ek değerler katabilir.

## Örgütün korunabilir mirası için eylem planı

Neden?	Yönetimsel korunabilir mirasın korunması ve yönetim kurulu değişikliklerinde, bil-yap metoduyla mirasın diğer yönetim kuruluna aktarılması gereklidir.
Nedir?	<p>Yönetim Kurulunun korunabilir miras için bir kaç resmi ilke oluşturmazı Örneğin:</p> <p>Eski ve yeni yönetim kurulunun değişmesi sırasında bir örtüşüm periyodu oluşturulması (bu süreçte eski yönetim kurulu bilgilerini ve fikirlerini yeni yönetim kuruluna devamlılığı sağlamak için aktarabilir.)</p> <p>Sorunsuz bir geçiş için bazı tavsiyeler: Ücretli çalışanların değiştirildiği bir yılda yeni yönetim kurulu seçilmemelidir. (Yeni başkan veya genel müdürün seçildiği yıl); her zaman bir yönetim kurulu üyesi, ikinci kez genel kurula girmeye motive edilmelidir. Ve yönetimsel miras sürdürülebilir olmalıdır. Her yıl yönetim kurulunun yarısının değişimi.(Yönetim kurulunun yarısının devam edip diğer yarısının yeni olduğundan emin olmak için.)</p> <p>Zamanı yönetmek bazen zor olabilir. Bu yüzden yönetim kurulu üyelerinin isteklerini yazabileceğι bir çevrimiçi ortak blog kurulması.</p> <p>Keşfedilecek uygulamalar: Yammer, Trello</p>
Kim için?	Yönetim kurulu üyeleri, özellikle yeni yönetim kurulu üyeleri için, ki bazı başlangıç hususlarında bilgi sahibi olduklarından emin olunsun.
Kim tarafından?	Yönetim kurulu üyeleri tarafından. Genellikle yönetim kurulu başkanları tarafından yönetilir. Ücretli çalışanların yer aldığı örgütlerde, ücretli çalışanlar da bu görevi üstlenmelidir.
Ne zaman?	Eski ve yeni yönetim kurulları arasında geçiş olduğu her zaman. Seçimler gerçekleşmeden önce hazırlıklı olup, en az bir kez uygulanmalıdır.
Nerede?	Örgütün kendi içinde olabilir. Tercihen yüz yüze olmalıdır. (Skype,Facebook üzerinden telekonferans olabilir) ya da bütçe el veriyorsa toplu yemekler, toplantılar içerebilir.
Nasıl?	Toplantı/ Haftasonu toplantısı Yönetim kurullarının değişimi tamamlandıktan sonra, uygulama sürecinin ve gelecek planlarının ne olduğu konuşulmalıdır.

## **İletişim üzerine eğitim planı**

<b>İhtiyaçlar</b>	Misyon ve vizyonun farklı hedef gruplarına ulaştırılması için daha iyi iletişim: - üyeleri/takım, - gönüllüler, - halk Gençlik örgütünün ve fark edilebilirliğinin daha ileriye ulaşması.
<b>Amaç</b>	Örgütün çalışmalarıyla ilgili fark edilebilirliğini sağlamak için bir iletişim stratejisinin oluşturulması ve uygulanması. Beklenenden daha ileri bir hedefe ulaşılması.
<b>Hedefler</b>	- Ulaşmak istenen hedef gruplarının tanımlanması, - Üç farklı hedef grup için en iyi iletişim yönteminin seçilmesi: üyeleri, gönüllüler ve diğerleri, - İletişim araçlarının belirlenmesi ve nasıl kullanılacağıının öğrenilmesi(Sosyal medya, basın bültenleri, basın konferansları, kampanyalar, bire bir iletişim, vs...), - Gençlik örgütündeki kişilerden farklı fikirlerin toplanması, - Stratejinin bir zaman çizelgesi ve kontrol noktaları çerçevesinde hazırlanması, - Görevlerin kişilerin sorumluluğu doğrultusunda dağıtılması.
<b>Metodoloji</b>	-İletişim Eğitimi, -Çevrimiçi konsültasyon ve mevcut iletişim yöntemleri üzerine araştırma
<b>Metotlar</b>	- İletişim ihtiyaçlarını belirleyecek üyelerle yapılacak çevrimiçi konsültasyonlar. (Gerekli bilgiler, hangi araçların kullanılacağı, vs...) - Stratejik Planlama - Rol yapma - Asansör konuşması - Beyin fırtınası - Tartışma - Tematik grup çalışmaları
<b>Uygulama</b>	Çevrimiçi konsültasyon ve araştırma, iki günlük bir eğitim.  Eğitim, iletişim konusunda uzman olan ya da gençlik örgütünün, iletişim konusunda tecrübeli bir üyesi tarafından yönetilmelidir. İletişimle ilgilenecek özel bir çalışma grubu kurmanız gereklidir. Çalışma grubunun ana görevi, bilgi toplamak, kendileri için en iyisini seçmek, üç farklı hedef kitle için en iyi iletişim stratejilerini belirlemek ve stratejinin uygulamasını sağlamaktır.  Tartışma sırasında bu sorular strateji yaratırken yardımcı olabilir:

	<p>Bir hedef grup için hangi tür bilgiler ilgi çekici olabilir?</p> <p>Hedef grubun en karakteristik özelliklerini nelerdir?</p> <p>Bir hedef gruba ulaşmak için ne tür kayıtlar bize yardımcı olabilir?</p> <p>Bir hedef grup için hangi iletişim kanalları daha uygundur?</p> <p>İletişim içsel mi yoksa dışsal mı olmalıdır?</p> <p>Bir hedef grupta paylaşmak istediğiniz en önemli bilgi nedir?(öncelik listesi)</p>
<b>Değerlendirme</b>	<p>Katılımcılarla eğitimin değerlendirilmesi</p> <p>Stratejinin uygulanmasının değerlendirilmesi/gözlemlenmesi; Zaman tablosuna göre göstergelerin kontrol edilmesi.</p> <p>Göstergeler ölçülebilir olmalıdır. Örneğin her hafta 3 Facebook paylaşımı.</p>
<b>Yorum:</b>	<p>Çevrimiçi ve çevrimdışı aksiyonlar arasındaki bağlantı çok önemlidir. Bu aksiyonlar birbirini tamamlamalıdır.</p> <p>Doğru iletişim aracını seçmek mesajınızın duyulabilirliği açısından temel noktadır.</p> <p>Gençlik örgütleri bilmelidir ki bu bir aktivitedir. İletişimsel aktiviteleri yapmadan önce mesajınızı bilmenin iyi bir iletişim anahtarı olduğunu unutmayın.</p>

**Gönüllü gruplarında; girişimciliğin ve katılımcılığın geliştirilmesinin bir faktörü olarak, üyelerin liderlik yeteneklerinin geliştirilmesi eğitim planı**

<b>İhtiyaçlar</b>	Örgütlerde yetenekli liderlere sahip olma gerekliliği. Diğer gönüllülerle çalışmayı isteyen ve çalışabilecek, motive edilmiş liderlere sahip olma gerekliliği.
<b>Amaç</b>	Gönüllü gruplarında; girişimciliğin ve katılımcılığın geliştirilmesinin bir faktörü olarak, üyelerin liderlik yeteneklerinin geliştirilmesi.
<b>Hedefler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gönüllülerin destekleyecek araç ve metodların tanıtılması (koçluk, mentörlük, vs...),</li> <li>- Liderlik hakkında tecrübelerin paylaşılması,</li> <li>- İletişim becerilerini kolaylaştırmanın geliştirilmesi,</li> <li>- Kendini ifade etme yeteneklerinin geliştirilmesi,</li> <li>- Çalışma yönetimi ve problem çözme yeteneklerinin geliştirilmesi,</li> <li>- Genç liderleri örgütlerde aktif katılıma motive etmek.</li> </ul>
<b>Metodoloji</b>	Eğitim formal olmayan eğitim şeklinde gerçekleşecektir.
<b>Metotlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Küçük gruplarda sunum yapma pratiği,</li> <li>- Geçmiş tecrübeler hakkında ikili grup konuşmaları,</li> <li>- Beyinfirtinası,</li> <li>- Koçluk,</li> <li>- Dersler ve sunumlar,</li> <li>- Simülasyonlar,</li> <li>- Özel dersler,</li> <li>- Örnek olay çalışmaları...</li> </ul>
<b>Uygulama</b>	<p>Farklı gençlik örgütlerinden farklı üyeleri için, eğitim sonrasında özel dersler içeren, 5 günlük tasarlanmış bir eğitimdir.</p> <p>Katılımcıların seçilmesi; Katılımcılar, kendi gençlik örgütlerinin eğitimlerinde aktif olarak yer alan potansiyel liderler, liderlik yeteneklerini geliştirmeye istekli ve diğer gençlik örgütlerinden gönüllülerle çalışabilecek kişilerden seçilmelidir.</p> <p>Başvuru süreci – Seçim, adayların diğer gönüllülerle olan geçmiş tecrübeleri ve gelecek planlarına göre yapılacaktır. (Liderlik yeteneklerini gelecekte nasıl kullanacaklar? )Eğitmenler kendi gençlik örgütlerinde mevcut durumda liderlik yapıyor olmalıdır.</p> <p>Eğitimin bölümleri:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Katılımcıların ihtiyaçlarının ve gençlik örgütlerinin liderliği, aktif katılıma ve gönüllülerine nasıl yaklaşığının belirlenmesi,</li> <li>Gönüllülerin motive edici fikirlerin belirlenmesi, (Örgütte nasıl aktif olunur?)</li> </ul>

	<p>Nasıl iyi bir lider olunur? vs...)</p> <p>Gönüllüleri destekleyecek araç ve metodların belirlenmesi, (Koçluk, mentörlük, eğitim, vs...)</p> <p>Kolaylaştırma, iletişim ve kendini ifade etme ile ilgili eğitim,</p> <p>Çalışma yönetimi ve problem çözme yetenekleri ile ilgili eğitim...</p> <p>Eğitimden sonra, eğitmenler katılımcılar için mentörlük önererektir. Bir gençlik örgütünde yer alan mentor, diğer bakış açılarını yakalamak için diğer gençlik örgütlerinin katılımcılarıyla çalışacaktır. Ayda en az bir kere toplantı yapılacak ve gerekirse çevrimiçi konsültasyonlar düzenlenecektir.</p>
Değerlendirme	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Katılımcılardan geri bildirim,</li> <li>- Anket ve değerlendirme,</li> <li>- 6 aylık özel dersler (6 toplantı, ayda 1 süreci control etmek için)(gerekli olursa süreç boyunca çevrimiçi konsültasyonlar) ...</li> </ul>
Yorum:	Eğitim, gençlik örgütlerindeki gönüllü sayısını arttırıcı bir etki yapmalı ve aktif liderlerin uzun süreli motivasyonunu sağlamalıdır.

## **Gençlik Örgütlerinde Katılımcı Yaklaşım üzerine planlanmış Eğitsel aktivite**

<b>İhtiyaçlar</b>	-Gençlik örgütüne dahil olmuş kişilerin yeterliliğini ve kapasitelerini artırma gerekliliği, -Gönüllüler, gençlik örgütü içerisinde tutarak çalışmalarının devamını sağlama gerekliliği, -Üyelerin gençlik örgütüne olan sahiplik hissini geliştirme gerekliliği, -Gönüllülerin örgüt içerisindeki aktif katılımını artırma gerekliliği...
<b>Amaç</b>	-Yönetim kurulu üyelerinin, gençlik örgütünü katılımcı bir şekilde yönetebilme kapasitelerinin artırılması. -Gönüllüler genelklik örgütüne dahil etme
<b>Hedefler</b>	-Yönetim kurulu üyelerinin, gençlik örgütün üyelerinin ihtiyaçlarını ve bakış açılarını anlaması, -Yönetim kurulunun, örgüt üyelerinin fikirleri ve girişkenlikleri için alan yaratmanın faydalı olduğuna inanması. -Gençlik örgütü üyelerinin fikirleri ve girişkenliklerini kullanacak yeteneğin, yönetim kurulu üyelerinde bulunması.
<b>Metodoloji</b>	Formal olmayan eğitim aktiviteleriyle oluşturulmuş haftasonu eğitimi.
<b>Metotlar</b>	Yansıtıcı alıştırmalar – Örgütün analizi ve empati haritası, En iyi pratikleri paylaşmak, Teorik bilgi, iyi bir Pratik bilgi sunumu, diğer organizasyonlar ve diğer metotlarla karşılaştırma...
<b>Uygulama</b>	Gençlik örgütünde önemli kararlar alan kişilerin katılımı, Stratejik yönetimde yetkili bir konuşmacı getirmek, Güvenilir bir ortam ve atmosfer yaratmak...
<b>Değerlendirme</b>	Katılımcılarla değerlendirme Üyelerle, yapılan çalışmada planlanan değişikliklerin uygulanmasının değerlendirilmesi ve gözlenmesi.; Eğitimden önceki göstergeler ve sonraki göstergelerin karşılaştırılması: 1) Üyeler ve yönetim kurulu arasındaki toplantıların sayısı; 2) Toplantılarda yer alan katılımcıların sayısı; 3) Yönetim kurulunda olmayan üyeleri tarafından başlatılmış projelerin sayısı
<b>Yorum:</b>	Eğitim, gençlik örgütünün yönetimindeki bazı şeylerin değişmesine ve kullanılan araçların orgüte yeni üyeler kazandımasına öncülük edebilmelidir.

## **Hoşgeldin toplantısı planı**

Neden?	Örgütün vizyon ve misyonunu yeni üyelere anlatabilmek için Örgütün yeni üyelerine sağladığı imkanları sunabilmek için
Ne?	Bir atölye çalışması içeren hoşgeldin toplantısı
Kim için?	Örgütün yeni üyeleri ve örgüt içerisinde kendine yer bulmak isteyen üyeleri
Kim tarafından?	Örgütün kendi eğitmenleri
Ne zaman?	Yıllık işe alımdan kısa bir süre sonra, Örgüt herhangi bir değişiklikle karşı karşıya kaldığında (seçimler, hedefler, program) Gelecek için yeni görevler, stratejiler belirleneceği zaman
Nerede?	Örgütün kendi yerinde
Nasıl?	-Örgütün sunumunun yapılması. (misyon, vizyon, değerler, çalışma planı, vs...) -Örgütün vizyon ve misyonunun tanıtıcı materyaller, posterlerle açıklanması -Örgütün ana fikrinin görsel bir materyalle açıklanması görevi -“Asansör Konuşması” Katılımcıların bir örgütü ve değerlerini bir dakika içinde sunacağı bir atölye çalışması -Örgütün sağladığı imkanlarla ilgili kısa bir hikaye ya da film sunumu -Üyelerin tecrübeleri birinin asistanlığından kendi kariyer planlarını yazması görevi - Katılımcılarla geçmiş tecrübelerini aktarmasıyla ilgili sorular sorulması ve kendileri için nelerin önemli olduğunu, eski tecrübelerinden neleri aldıklarını açıklaması
Yorum:	Bu alıştırma orgüte katılmış üyelerin örgüt içerisindeki yerini bulabilmeleri ve kendi kişiliklerini geliştirmeleri açısından önemlidir. Aynı zamanda üyelerin kendi görüşleri örgütün çalışmasına ve gelişmesine katkıda bulunacaktır.

Kumanovo  
September 2015

# Inclusive Youth participation in Diverse Communities

