

## არასამთავრობო ორგანიზაციის პოტენციალის პროფილი

არასამთავრობო ორგანიზაციების ძვირფასო წარმომადგენლებო,

ორგანიზაციული განვითარების წინამდებარე სასარგებლო ინსტრუქციის მიზანია დახმარება გაუწიოს არასამთავრობო ორგანიზაციებს საკუთარი პოტენციალის შეფასებაში, ასევე სტრატეგიების ჩამოყალიბებაში თავიანთი ორგანიზაციების გასაძლიერებლად.

*არასამთავრობო ორგანიზაციების პოტენციალის პროფილი* ასახავს ვალდებულებას არსებული აქტივების გამოყენების და შესაძლებლობის განვითარების მიდგომების კუთხით თქვენი მხრიდან განვითარებაზე მიმართულ ძალისხმევებში. მასში მოცემულია სახელმძღვანელო მითითებები განვითარების მუშაკებისა და არასამთავრობო ორგანიზაციის დაინტერესებული მხარეებისთვის ორგანიზაციის გაძლიერების მიზნით.

*არასამთავრობო ორგანიზაციების პოტენციალის პროფილი* მონაწილეობრივი და შეფასებითი გზით გამოიყენეთ, რათა გამოავლინოთ არასამთავრობო ორგანიზაციის ძლიერი/სუსტი მხარეები და შეძლოთ ჩამოაყალიბოთ ხედვა, თუ როგორი შეიძლება იყოს არასამთავრობო ორგანიზაცია. აღნიშნულ პროფილში თქვენთვის მოცემულია მკაფიო სურათი იმისა, თუ განვითარების რა ეტაპზეა ორგანიზაცია და როგორ შეუძლია დაეხმაროს არასამთავრობო ორგანიზაციასთან მომუშავე პირებს (დამფუძნებლები, აღმასრულებელი საბჭოს წევრები, პერსონალი, კლიენტები და განვითარების მუშაკები) გადაწყვიტონ, რომელ ფუნქციურ სფეროს სჭირდება გაძლიერება და როგორ უნდა მოხდეს ეს.

*არასამთავრობო ორგანიზაციების პოტენციალის პროფილს* შეუძლია:

- დაეხმაროს თქვენი არასამთავრობო ორგანიზაციის პერსონალს განსაზღვროს დავალებების ტიპები, რომლებიც მათ შეიძლება, ან უნდა შეასრულონ ხოლმე არასამთავრობო ორგანიზაციაში.
- დაეხმაროს თქვენს არასამთავრობო ორგანიზაციის პერსონალს გამოავლინოს სფეროები, სადაც მათი უნარები შეიძლება იქნას გამოყენებული არასამთავრობო ორგანიზაციის პოტენციალის გასაძლიერებლად.
- იქნას გამოყენებული როგორც ტრენინგის მონახაზი იმათთვის, ვინც სხვა არასამთავრობო ორგანიზაციებთან მუშაობს თავიანთ პირველად ან სათემო დაფარვის (აუთორიზის) პროექტებში.
- „მაღალი დონის პოტენციალის მქონე არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორების“ განხილვით შექმნას სურათი იმისა, თუ როგორ მოქმედებს კარგად მართული არასამთავრობო ორგანიზაცია.

- შესთავაზოს არასამთავრობო ორგანიზაციის პერსონალს ის საკითხები, რაც უნდა იქნას ჩართული ორგანიზაციის საოპერაციო ან/და სტრატეგიულ გეგმაში(გეგმებში).
- უზრუნველყოს მექანიზმი, რათა განისაზღვროს საბაზისო მონაცემები, ასევე მონიტორინგისა და შეფასების ინდიკატორები.
- მოახდინეთ თქვენი არასამთავრობო ორგანიზაციის შესაძლებლობების დემონსტრირება დონორებისა და პოტენციური დონორებისთვის.

შეკითხვები, რაც უნდა დაისვას მომსახურების მიწოდების შესახებ	შეზღუდული პოტენციალის მქონე არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები	მზარდი პოტენციალის არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები	მაღალი პოტენციალის მქონე არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები
<p><b>პროგრამები</b></p> <p>რამდენად ასახავს არასამთავრობო ორგანიზაციის პროგრამები იმ თემის ან მომხმარებლების რეალურ საჭიროებას, რომელსაც ემსახურება</p> <p>ვინ მონაწილეობს პროგრამის საქმიანობის დაგეგმვაში, განხორციელებასა და მონიტორინგში?</p> <p>როგორ ახდენენ არასამთავრობო ორგანიზაციის პროგრამები ადვოკატირებას თავისი მომხმარებლებისთვის, ასევე, როგორ აწვდის მათ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პროგრამის განვითარება დიდად არის დამოკიდებული დონორზე.</li> <li>• დამფუძნებელი(ები) ახდენენ პროგრამული ღონისძიებების დაგეგმვას, განხორციელებას და მონიტორინგს.</li> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციები მომხმარებლებს განიხილავენ როგორც მომსახურების ღირს, მაგრამ პასიურ ბენეფიციარებს და არა პოტენციურ პარტნიორებს.</li> <li>• მოთხოვნა არასამთავრობო ორგანიზაციის პროგრამებზე ჯერ განსაზღვრული არ არის.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პროგრამები საერთო სტრატეგიული გეგმის ფარგლებში შემუშავდება.</li> <li>• მომხმარებლები, ჩვეულებისამებრ, მიმღების როლს ასრულებენ. შესაძლოა კონსულტაცია მომხმარებლების ერთგვარ გავლენიან წარმომადგენლებთან, ან/და მათი მოწვევა ზოგიერთ პროგრამულ დისკუსიაში მონაწილეობისთვის.</li> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციის პროგრამებზე მოთხოვნა იზრდება.</li> <li>• არსებობს ერთგვანი ინფორმირებულობა</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• მომხმარებლები აღიარებულნი არიან როგორც პარტნიორები და რეგულარულად არიან ჩართულნი პროგრამის საერთო დიზაინში, განხორციელებასა და შეფასებაში.</li> <li>• მიღებული გამოცდილება არის ინფორმაცია, რაც მომავალში პროგრამული ღონისძიებებისთვის გამოიყენება.</li> <li>• სრულმასშტაბიანი ადვოკატირების და ლობირების ფუნქციები სრულდება.</li> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია ცდილობს</li> </ul>

<p>პროგრამულ მომსახურებას?</p> <p>არის მოთხოვნა არასამთავრობო ორგანიზაციის პროგრამების გაფართოებაზე?</p>		<p>საკანონმდებლო ან/და ინსტიტუციური ცვლილებების და მომხმარებლების მხარდაჭერის საჭიროების შესახებ.</p>	<p>უზრუნველყოს პროგრამების ხარისხის უწყვეტი გაუმჯობესება.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• მომხმარებლების მიერ ხშირად კეთდება მოთხოვნა არასამთავრობო ორგანიზაციის მომსახურებებზე.</li> </ul>
<p><b>ტექნიკური სექტორის გამოცდილება</b></p> <p>რა არის არასამთავრობო ორგანიზაციის პროგრამების ტექნიკური სიძლიერე?</p> <p>მიუწვდება თუ არა ხელი არასამთავრობო ორგანიზაციას ტექნიკური სექტორის გამოცდილებაზე, როცა ეს საჭიროა?</p> <p>რამდენად კარგად მუშაობს არასამთავრობო ორგანიზაცია ტექნიკური კუთხით, მსგავს არასამთავრობო ორგანიზაციებთან შედარებით?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციის შესახებ მცირე ჩანაწერები არსებობს სექტორსა და მომსახურების მიწოდების სექტორში, მაგრამ რამდენიმე კარგი იდეა გააჩნია სამიზნე მომხმარებლების საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია აღიარებულია როგორც მნიშვნელოვანი გამოცდილების მქონე ამ სექტორში, რომელსაც წვლილი შეაქვს სექტორის ზრდაში.</li> <li>• კლიენტებზე გაუმჯობესებული გამიზვნა და მომსახურების / ტექნიკური პაკეტის ხელახლა განსაზღვრა.</li> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციას შეუძლია ხელი მიუწვდებოდეს დამატებით გამოცდილებაზე სექტორში, საჭიროების დროს.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციას შეუძლია პროგრამები მომხმარებლების ცვალებად საჭიროებებს მორგოს და განაგრძოს მომსახურების მიწოდება სხვა მომხმარებლებზეც.</li> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია აღიარებულია სექტორში დაგროვებული გამოცდილების გამო და სთხოვენ კონსულტაციის გამართვას სხვა პროექტების შესახებ.</li> </ul>
<p><b>პროგრამის შეფასება</b></p> <p>არასამთავრობო</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პროგრამის შემთხვევითი შეფასებები იმართება, ჩვეულებისამებრ, დონორების</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციისთვის ცნობილია თავისი პროგრამების შეფასების</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პროგრამის თითოეული მიზნისთვის განსაზღვრულია წარმატების და ზეგავლენის</li> </ul>

<p>ორგანიზაციის პროგრამების შედეგად რა შეიცვალა ადამიანთა ცხოვრებაში?</p> <p>როგორ იზომება ხოლმე არასამთავრობო ორგანიზაციის ზეგავლენა და საქმიანობის შესრულება?</p> <p>რა ინფორმაცია იქნა მოპოვებული იმის გადასამოწმებლად, რომ არასამთავრობო ორგანიზაციის პროგრამები თემის / კლიენტის საჭიროებებს აკმაყოფილებს?</p> <p>როგორ ასრულებს სამუშაოს არასამთავრობო ორგანიზაცია სხვა არასამთავრობო ორგანიზაციებთან შედარებით?</p> <p>რამდენად ხარჯტეფექტურია არასამთავრობო ორგანიზაციის პროგრამების სარგებელი?</p>	<p>მთხოვნით.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციას არ აქვს გადაწყვეტილი ზეგავლენის ინდიკატორები და არც საბაზისო საზომები ჩამოყალიბებია.</li> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციის წევრებს შეუძლიათ გადმოსცენ ამბები, თუ როგორ დაეხმარა ინდივიდებს არასამთავრობო ორგანიზაციის პროგრამები.</li> </ul>	<p>ღირებულება და მოიძიებს გზებს ზეგავლენის გაზომვისთვის.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• პროგრამის ამოცანები შეიძლება გაზომვადი იყოს, ან არა; ისინი მატერიალური სახის შეიძლება იყოს, ან არა.</li> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციას შეუძლია განსაზღვროს ხარჯი თითოეული კლიენტის მიმართ, რომელსაც მომსახურება მიეწოდა.</li> </ul>	<p>გაზომვადი ინდიკატორები.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ხორციელდება კვლევა, რომელიც საბაზისო საზომებს უზრუნველყოფს და ეს მონაცემები რეგულარულად არის დადასტურებული და გამოყენებული.</li> <li>• მონიტორინგის და შეფასების სისტემა მუშაობს; რომელსაც პერსონალი უწყვეტად წარმართავს.</li> <li>• ხარჯთეფექტურობის შესახებ მონაცემები დაცულია. ტენდენციები გაანალიზებულია და გამოყენებულია გადაწყვეტილების მიღებისას.</li> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია იზიარებს მიღებულ გამოცდილებას და პროგრამის შეფასების პერსპექტიულ პრაქტიკებს სხვა არასამთავრობო ორგანიზაციებთან.</li> </ul>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

შეკითხვები, რომლებიც უნდა დაისვას მმართველობის შესახებ	შეზღუდული პოტენციალის მქონე არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები	მზარდი პოტენციალის არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები	მაღალი პოტენციალის მქონე არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები
<p><b>ღირექტორთა საბჭო</b></p> <p>როგორ შეიმუშავენ საბჭო საერთო პოლიტიკის მიმართულებებს არასამთავრობო ორგანიზაციისთვის?</p> <p>როგორ ახორციელებს საბჭო არასამთავრობო ორგანიზაციის მართვაზე ზედამხედველობას?</p> <p>როგორ ახორციელებს საბჭო ლიდერობას თანხების მოძიების კუთხით?</p> <p>როგორ დახმარებას უზრუნველყოფს საბჭო საზოგადოებასთან ურთიერთობის საქმიანობის მიმართ?</p> <p>რამდენად ხშირად იკრიბება საბჭო?</p> <p>რა არის საბჭოს წევრების</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• საბჭოს წევრები გამოვლენილია.</li> <li>• საბჭო ჯერ არ ასხვავებს ზედამხედველობით და მენეჯერულ ფუნქციებს.</li> <li>• საბჭო აქტიური არ არის შემდეგ საკითხებში: <ul style="list-style-type: none"> <li>საზოგადოებრივი აზრზე ზეგავლენის მოხდენა,</li> <li>კანონმდებლებზე ზეგავლენა, ან</li> <li>თანხების მოზიდვა არასამთავრობო ორგანიზაციისთვის.</li> </ul> </li> <li>• საბჭოს შეხვედრები ხანგამოშვებით და არარეგულარულად იმართება.</li> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციის მომხმარებლები</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• საბჭოს წევრობა სტაბილურია ან უმჯობესდება.</li> <li>• საბჭო ასხვავებს საბჭოსა და არასამთავრობო ორგანიზაციის მენეჯმენტის როლებს.</li> <li>• საბჭოს გაცნობიერებული აქვს ზედამხედველობის უზრუნველყოფის პასუხისმგებლობა.</li> <li>• საბჭო იწვევს საზოგადოებრივ აზრზე, ან/და კანონმდებელზე ზეგავლენის მოხდენას, ახორციელებს თანხების მოძიებას და ასრულებს საზოგადოებასთან ურთიერთობის საქმიანობას.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• საბჭოს შემადგენლობაში არის ლიდერები ორგანიზაციის მისიის სფეროში, ასევე, ის ლიდერები, რომლებსაც შეუძლიათ პოლიტიკის მიმართულების განსაზღვრა, თანხების მოძიება, საზოგადოებასთან ურთიერთობა და ლობირება.</li> <li>• საბჭოს გააჩნია მექანიზმები შესაბამისი რესურსების მოსაპოვებლად მომხმარებლებისგან, ორგანიზაციული დაგეგმვის მონიტორინგისთვის, ასევე მისიასთან დაკავშირებით ფუნქციონირებისთვის.</li> <li>• საბჭოს პირობები განსაზღვრულია. არსებობს პროცედურები საბჭოს ახალი წევრების შერჩევისა და ორიენტირებისთვის.</li> </ul>

<p>ექსპერტიზა და გამოცდილება?</p> <p>როგორ ხდება საბჭოს წევრების შერჩევა?</p>	<p>საბჭოში წარმოდგენილი არ არიან.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• საბჭოს წევრები დამფუძნებლები არიან, ან მიერ აირჩევიან.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• საბჭოს წევრობა თემის ერთგვარ მრავალფეროვნებას წარმოადგენს.</li> </ul>	
<p><b>მისია/ხედვა</b></p> <p>ზუსტად ასახავს თუ არა არასამთავრობო ორგანიზაციის „მისიის განაცხადი“ თავის ხედვას/მისიას?</p> <p>განისაზღვრა თუ არა ხედვა/მისია მონაწილეობით პროცესის მეშვეობით?</p> <p>შეუძლია თუ არა არასამთავრობო ორგანიზაციას გაიაზროს თავისი მისია?</p> <p>როგორ ეხმარება არასამთავრობო ორგანიზაციის პროგრამები გაცხადებული მისიის შესრულებას?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ხედვა/მისია ზოგადად გაგებულა არასამთავრობო ორგანიზაციის დამფუძნებლების მიერ.</li> <li>• პერსონალმა შეიძლება შეასრულოს ფუნქციები, რაც მხარს უჭერს მისიას, მაგრამ სამუშაო ფუნქციების სისტემატური დიზაინი მისიის საფუძველზე არ ხდება.</li> <li>• შეიძლება არასამთავრობო ორგანიზაციის წევრებმა საქმიანობა განახორციელონ, რომლებიც შეიძლება მისიას არ უკავშირდებოდეს.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• მისია ნათელია საბჭოსა და პერსონალისთვის; სტრატეგიები, მიზნები და ამოცანები მისიაზე დაფუძნებული.</li> <li>• ოპერაციული დაგეგმვა ხორციელდება მენეჯმენტის მიერ და დაკავშირებულია ხედვასთან/მისიასთან, მაგრამ არც პერსონალის, არ მომხმარებლების მონაწილეობის გარეშე.</li> <li>• პროექტები, რომლებიც არასამთავრობო ორგანიზაციის მისიას არ უკავშირდება, ზოგჯერ მაინც ხორციელდება დაფინანსების უზრუნველსაყოფად.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• მისია ნათელია საბჭოსთვის, პერსონალისთვის, მომხმარებლებისა და დაინტერესებული მხარეებისთვის არასამთავრობო ორგანიზაციის გარეთ.</li> <li>• ოპერაციული გეგმა მისიიდან გამომდინარეობს და მთელ რიგ ნათელ პროგრამულ მიზნებში აისახება, რომელსაც მხარს რეალისტური ბიუჯეტი უჭერს.</li> </ul>
<p><b>ლიდერობა</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• გადაწყვეტილებების</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• საბჭოს და მენეჯმენტს ნათლად</li> </ul>

<p>ვის აქვს აღებული ლიდერობის პასუხისმგებლობა არასამთავრობო ორგანიზაციაში?</p>	<p>ორგანიზაციაში ერთი ან რამდენიმე დინამიკური პირია, რომლებიც ფუნქციების უმრავლესობას აკონტროლებს.</p>	<p>უმრავლესობას საბჭო და მენეჯმენტი იღებს, შერჩეული პერსონალის ერთგვარი მონაწილეობით.</p>	<p>ესმით თავიანთი ლიდერობის როლები და აქტიურად უჭერენ მხარს ახალ წევრებს, რომ ლიდერობის ფუნქცია განახორციელონ.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• პერსონალი მუდმივად მონაწილეობს ხოლმე მიმართულების და პოლიტიკის შემუშავებაში, მათთან კონსულტირება მხოლოდ რაიმე შემთხვევებზე არ ხდება.</li> <li>• მომხმარებლებს მოუწოდებენ ლიდერობის როლის შესრულებაში ჩაერთონ.</li> </ul>
--------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>შეკითხვები, რომლებიც უნდა დაისვას მმართველობის შესახებ</p>	<p>შეზღუდული პოტენციალის მქონე არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები</p>	<p>მზარდი პოტენციალის არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები</p>	<p>მაღალი პოტენციალის მქონე არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები</p>
<p><b>ინფორმაციის მართვა</b></p> <p>როგორ ახორციელებს არასამთავრობო ორგანიზაცია კლიენტის, პროგრამის და ფინანსების შესახებ ინფორმაციის შეგროვებას, გავრცელებას, შენახვას და მოიძიებას?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციაში მონაცემების შეგროვების, ანალიზის და გავრცელების ორგანიზებული სისტემ(ებ)ი არ არსებობს.</li> <li>• ინფორმაცია, ჩვეულებისამებრ, შემთხვევითი გზებით, ხელით მოიპოვება</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არსებობს რუდიმენტული ელექტრონული მონაცემთა სისტემა ინფორმაციის მართვისთვის (MIS).</li> <li>• MIS ძირითადად WORD-დამუშავების და საბუღალტრო მიზნებისთვის გამოიყენება; ზოგი პერსონალისთვის</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MIS-ის ოპერაციები და მონაცემები ინტეგრირებულია სამოქმედო დაგეგმვასა და გადაწყვეტილების მიღებაში.</li> <li>• პროექტის დაგეგმვა გაუმჯობესებულია იმ ინფორმაციის ანალიზის საფუძველზე, რომელსაც სისტემა</li> </ul>

<p>როგორ ხდება დაგეგმვისა და გადაწყვეტილების მიღებისთვის საჭირო ინფორმაციის შეგროვება?</p>		<p>გასაგებია მონაცემთა ბაზის შესაძლებლობა.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• არ არსებობს მექანიზმი MIS-ის მიერ გენერირებული ინფორმაციის ინტეგრირებისთვის არასამთავრობო ორგანიზაციის დაგეგმვის პროცესში.</li> </ul>	<p>უზრუნველყოფს.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• MIS ინფორმაცია მზა სახით არის ხელმისაწვდომი პერსონალის მენეჯმენტისა და საბჭოსთვის.</li> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია იგებს MIS ინფორმაციას და მას დაინტერესებულ მხარეებს და სხვა არასამთავრობო ორგანიზაციებს უზიარებს.</li> </ul>
<p><b>დაგეგმვა</b></p> <p>აქვს თუ არა არასამთავრობო ორგანიზაციებს გრძელვადიანი სტრატეგიული გეგმა?</p> <p>ახდენს თუ არა არასამთავრობო ორგანიზაცია მოკლევადიან საოპერაციო დაგეგმვას?</p> <p>როგორ მონაწილეობენ პერსონალი და მომხმარებლები დაგეგმვის პროცესში?</p> <p>ყველა გეგმა</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• დაგეგმვა საჭიროების დროს ხორციელდება, რაშიც პერსონალი და მომხმარებლები შეზღუდულად იღებენ მონაწილეობას.</li> <li>• გადაწყვეტილებების მიღება და დაგეგმვა ხდება ისე, რომ ეს არ უკავშირდება მისიას და არ არის შეთანხმებული სტრატეგიები ამ მისიის მიღწევისთვის.</li> <li>• პერსონალი პასუხისმგებელია გეგმის განხორციელებაზე და კლიენტები დაგეგმვაში მონაწილეობას არ იღებენ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• შეიძლება პერსონალისა და მომხმარებლებისგან მოწოდებული იქნას ერთგვარი რესურსები, მაგრამ ისინი გადაწყვეტილების მიღებაში არ მონაწილეობენ.</li> <li>• ყოველწლიური საოპერაციო გეგმები შემუშავდება და განიხილება წლის განმავლობაში უმეტესწილად მენეჯმენტის მიერ, მაგრამ ეს არ არის დაკავშირებული წინა წლის მიმოხილვას, ან რესურსების ხელმისაწვდომობის ანალიზს.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციის ლიდერობა მოკლევადიან სტრატეგიულ დაგეგმვას ახორციელებს.</li> <li>• საბჭო გადაწყვეტილებას იღებს პროგრამის პრიორიტეტების და ხელთ არსებული რესურსების გამოყენების შესახებ.</li> <li>• თითოეული არასამთავრობო ორგანიზაციის პროგრამას წლიური სამოქმედო გეგმა გააჩნია, რომელშიც ასახულია მისია და რაც შემუშავებულია პერსონალის და მომხმარებლების მონაწილეობით.</li> <li>• რეგულარულად ხდება</li> </ul>

<p>არასამთავრობო ორგანიზაციის მისიის მიღწევაზეა მიმართული?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• დაგეგმვაში საჭირო რესურსების შეფასება არ შედის.</li> </ul>		<p>გრძელვადიანი გეგმების მიმოხილვა წინა მიღწევების მიმოხილვის საფუძველზე.</p>
<p><b>კომუნიკაცია</b></p> <p>რა სიხშირით მართავს პერსონალი შეხვედრებს?</p> <p>შეხვედრის დღის წესრიგი არსებობს?</p> <p>ხდება თუ არა შეხვედრის ოქმის შედგენა და გამოიყენება თუ არა სამომავლო მითითებებისთვის?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• შეხვედრები არარეგულარულია, ძირითადად რამდენიმე ადამიანის ინტერესების შესაბამისად.</li> <li>• არ არსებობს წინასწარ განსაზღვრული დღის წესრიგი და შეხვედრებზე ხშირად კონკრეტული დასკვნის გაკეთება ვერ ხდება ხოლმე.</li> <li>• პერსონალი ტექნიკურ მონაწილეობას იებს მხოლოდ და გადაწყვეტილებებში არ მონაწილეობს, არც ამის შესახებ არის ინფორმირებული.</li> <li>• არ არსებობს სისტემატური პროცედურა შეხვედრების ოქმების წარმოების და შენახვისთვის.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პერსონალმა იცის, თუ როგორ მიიღოს მონაწილეობა შეხვედრებში და ესმით, თუ როგორ ხდება გადაწყვეტილებების მიღება.</li> <li>• არსებობს მექანიზმები ვერტიკალური და ჰორიზონტალური კომუნიკაციისთვის.</li> <li>• შეხვედრის დღის წესრიგი და ოქმების ჩაწერა სტანდარტული საოპერაციო პროცედურებია.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პერსონალს უფრო და უფრო მეტად შეუძლია გამოკვეთოს, თუ რა გზით მიიღებენ მონაწილეობას გადაწყვეტილების მიღებაში.</li> <li>• კომუნიკაციები ღია და გამჭვირვალეა.</li> <li>• კლიენტების და სხვა დაინტერესებული მხარეების მონაწილეობა გათვალისწინებულია პერსონალის შეხვედრებზე, მდგომარეობის შესაბამისად.</li> </ul>

შეკითხვები, რომლებიც უნდა დაისვას მმართველობის შესახებ	შეზღუდული პოტენციალის მქონე არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები	მზარდი პოტენციალის არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები	მაღალი პოტენციალის მქონე არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები
<p><b>პერსონალის მართვა</b></p> <p>ორგანიზაციული სტრუქტურა არასამთავრობო ორგანიზაციის ფუნქციებს ან ყველაზე მნიშვნელოვან განყოფილებებს აჩვენებს?</p> <p>სამუშაო ინდივიდუალურად არის ორგანიზებული თუ ჯგუფურად?</p> <p>სამუშაო დავალებები და სამუშაო აღწერილობები არასამთავრობო ორგანიზაციის მისიას შეესაბამება?</p> <p>თანამშრომლის წერილობითი სახელმძღვანელო არსებობს?</p> <p>დაქირავება სისტემური და</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• სამუშაოს ორგანიზებას ზედამხედველები ახდენენ. ნაკლებად არის გაგებული სამუშაოს ორგანიზების აუცილებლობა მითითებების მიცემის გარდა.</li> <li>• აქცენტი ინდივიდუალურ მიღწევებზე კეთდება; ნაკლებად არის გათავისებული გუნდური მუშაობის საჭიროება (ან თუ რას ნიშნავს ეს).</li> <li>• სამუშაოზე აყვანა უფრო მეტად პირად კავშირებს ეფუძნება, ვიდრე კანდიდატის სამუშაო უნარებს.</li> <li>• ზოგი აუცილებელი ამოცანები არ სრულდება, რადგან ისინი დავალებული არ არის, ან პერსონალის გამოცდილებას აღემატება.</li> <li>• ხელფასები არ განისაზღვრება კონკრეტული</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ორგანიზაციური სტრუქტურა არსებობს, რათა აიხსნას ურთიერთობა სამუშაო განყოფილებებს შორის.</li> <li>• აღიარებულია თანამშრომლური სამუშაო გარემოს გაძლიერების საჭიროება.</li> <li>• სამუშაო გეგმები შემუშავებულია, მაგრამ არ არის კოორდინირებული თანამდებობებს, ფუნქციებს თუ გამოცდილებებს შორის.</li> <li>• მიიჩნევა, რომ პერსონალს შეუძლია სასარგებლო რჩევის მიცემა იმის შესახებ, თუ როგორ უნდა იყოს ორგანიზებული მათი სამუშაო.</li> <li>• არსებობს პერსონალის ადმინისტრირების საბაზისო სისტემები, მაგრამ არაფორმალური დასაქმების</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არსებობს ფორმალური მექანიზმი გუნდებს შორის კავშირების და გუნდებს შიგნის დაგეგმვისთვის, კოორდინაციის და სამუშაოს განხილვისთვის.</li> <li>• გუნდები თვითორიენტირებულია და თავიანთი სამუშაოს ორგანიზებას თავად ახდენენ ორგანიზაციის მისიის მიმართ, რაც ნათლად აქვთ გააზრებული, ასევე იციან რა არის გუნდის როლი ამ მისიის მიღწევის მიმართ.</li> <li>• მოხალისეები და მომხმარებლები ჩართულნი არიან არასამთავრობო ორგანიზაციის სამუშაო გეგმაში როგორც აქტიური მონაწილეები.</li> <li>• პერსონალის ყველა სისტემა ფორმალურიზებულია და ნათელია პერსონალისთვის, პერსონალის შეხედულებები პოლიტიკების და პროცედურების ნაწილს წარმოადგენს.</li> </ul>

<p>ღია პროცესია?</p> <p>ხელფასები სამუშაოს შესრულებასა და სამუშაო ადგილის საბაზრო ღირებულებაზე დაფუძნებული?</p>	<p>პირების მიერ შესრულებული სამუშაოს საბაზრო ღირებულების საფუძველზე.</p>	<p>პრაქტიკები უფრო ძლიერია.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ხელფასის და სარგოს მინიჭების სისტემა პერსონალს აუნაზღაურებს სამუშაო თანამდებობის და არა შესრულებული სამუშაოს მიხედვით.</li> <li>• ხელფასები ბაზარზე არსებულ ხელფასებთან კონკურენტული ხშირად არ არის.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• წერილობითი დასაქმების პრაქტიკები გამოიყენება და განიხილება, რათა მხარი დაუჭიროს არასამთავრობო ორგანიზაციის მისიას, სტრატეგიას ან პოლიტიკებს.</li> <li>• დაქირავების პროცედურები გამჭვირვალეა.</li> </ul>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

შეკითხვები, რომლებიც უნდა დაისვას ადამიანური რესურსების შესახებ	შეზღუდული პოტენციალის მქონე არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები	მზარდი პოტენციალის არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები	მაღალი პოტენციალის მქონე არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები
<p><b>პერსონალი</b></p> <p>არის პერსონალი მოტივირებული და გრძნობს თუ არა ვალდებულებას არასამთავრობო ორგანიზაციის მისიის მიმართ?</p> <p>აქვს პერსონალს უნარები და კომპეტენციები, რაც არასამთავრობო ორგანიზაციის მისიის მიღწევის</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პერსონალი დამფუძნებლების ან/და უხელფასო მოხალისეებისგან შედგება.</li> <li>• პერსონალი მოტივირებულია, მაგრამ შეიძლება აკლდეს ცოდნა და უნარები სათანადო პროგრამების განხორციელებისთვის, არასამთავრობო</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• საჭირო სამუშაო უნარებსა და არსებულ პერსონალს შორის ერთგვარი ნაპრაღი არსებობს.</li> <li>• პერსონალის მორალზე ზოგჯერ გავლენას ახდენს თავიანთი სამუშაოს ბუნდოვანება ან პერსონალზე დაკისრებული ძალიან ბევრი სამუშაო.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• უნარების სფერო კომპეტენტურადაა დაფარული და არსებობს შესაძლებლობა სხვა უნარების დაქირავებისთვის გარე წყაროებიდან, საჭიროების მიხედვით.</li> <li>• პიროვნებათშორისი უნარები და ჯგუფური ტრენინგი უზრუნველყოფილია, როცა</li> </ul>

<p>მხარდასაჭერად არის საჭირო?</p> <p>ტრენინგის რა საშუალებებია პერსონალისთვის, რათა სამუშაოსთან დაკავშირებული უნარები აიმაღლოს?</p> <p>ხდება თუ არა პერსონალის დანიშვნა და დაწინაურება შესრულებული სამუშაოს შესაბამისად?</p>	<p>ორგანიზაციის მიზნის მისაღწევად.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• პერსონალის განვითარების შესაძლებლობები ჯერჯერობით ხელმისაწვდომი არ არის.</li> <li>• სამუშაოს შესრულების შეფასების სისტემა არ არსებობს.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• სამუშაოს შესრულების შეფასება არარეგულარულად ხდება, განსაკუთრებით მაშინ, როცა პრობლემები იჩენს თავს.</li> </ul>	<p>საჭიროა.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• პერსონალს აქვს შესაძლებლობა, რომ წვლილი შეიტანოს ორგანიზაციაში მთელი თავისი პოტენციალით.</li> <li>• პერსონალის მიერ სამუშაოს შესრულება რეგულარულად ხდება; შეფასების კრიტერიუმები პერსონალს კარგად ესმის.</li> <li>• პერსონალის მორალური სტანდარტი მაღალია.</li> </ul>
<p><b>მომხმარებლები/კლიენტები</b></p> <p>მომხმარებლები განიხილებიან თუ არა როგორც არასამთავრობო ორგანიზაციის ადამიანური რესურსების ნაწილი?</p> <p>საბჭოს შემადგენობა და პერსონალი წარმოადგენს თუ არა მომხმარებლებს?</p> <p>მომხმარებლებს თანასწორად და სამართლიანად ეპყრობიან?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• კავშირები მომხმარებლებთან სუსტია.</li> <li>• პერსონალი და საბჭო არ წარმოადგენს მომხმარებლებს არ ეთნიკურობის, სქესის, შემოსავლის, რელიგიის და არც მონაწილე მხარეების ინტერესის საფუძველზე.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• კარგად განსაზღვრული სათემო ბაზა და მომხმარებლები.</li> <li>• საბჭოს წევრებს, მენეჯმენტსა და პერსონალს შორის არსებობს ნათელი წარმოდგენა და ინტერესი მომხმარებლების და ფასეულობის და წარმომადგენლობის მიმართ, მაგრამ საამისო პოლიტიკა არ არსებობს.</li> <li>• არასამთავრობო</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• საბჭოს და პერსონლის შემადგენლობაში წარმოდგენილია მომხმარებელთა მრავალფეროვნება სქესის, ეთნიკური წარმოშობის და რელიგიური კუთხით.</li> <li>• მომხმარებლების საჭიროებების რეგულარული კვლევები, სადაც შედეგები ინტეგრირებულია დაგეგმვის პროცესში.</li> <li>• არასამთავრობო</li> </ul>

<p>არასამთავრობო ორგანიზაციის მომხმარებლების რაოდენობა იზრდება?</p>		<p>ორგანიზაცია ემსახურება არსებულ მომხმარებლებს, მაგრამ აქტიურად არ მოიძიებს ახალ მომხმარებლებს.</p>	<p>ორგანიზაცია მიესალმება და მოიძიებს ახალ მომხმარებლებს.</p>
<p><b>მოხალისეები</b></p> <p>როგორ ეხმარებიან მოხალისეები არასამთავრობო ორგანიზაციას?</p> <p>გაანინათ თუ არა მოხალისეებს სტრუქტურირებული ამოცანები?</p> <p>როგორ ხდება მოხალისეების მობილიზება და გადამზადება?</p> <p>მოხალისეების დახმარება რეგულარული და მდგრადია?</p> <p>როგორ უხდინან მადლობას მოხალისეებს თავიანთი სამსახურისთვის?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• მომსახურებებს არაორგანიზებული სახით მცირე რაოდენობის მოხალისეები აწვდიან, ან ასეთი მოხალისეები საერთოდ არ არის.</li> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციის პერსონალი არის უხელფასო მოხალისეები, არასათანადო დაგეგმვის და დაფინანსების მოზიდვის გამო.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• მოხალისეები არიან მობილიზებული კონკრეტული პროგრამის/პროექტის ფარგლებში.</li> <li>• მენეჯმენტი გამოავლენს განსხვავებას პერსონალისა და მოხალისეების მოვალეობებსა და საქმიანობებში.</li> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციაში მონაწილე მოხალისეების რაოდენობა იზრდება.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• მოხალისეების დიდი ინტეგრაცია ხელფასიან პერსონალთან.</li> <li>• მოხალისეები ინტეგრირებულნი არიან ორგანიზაციის დაგეგმვისა და შეფასების პროცესში.</li> <li>• მოხალისეებისთვის ტრენინგის პროგრამები სორციელდება.</li> <li>• მოხალისეებს მადლობას უხდინან და აღიარებენ მათ ინდივიდუალურ და კოლექტიურ მიღწევებს.</li> </ul>

შეკითხვები, რომლებიც უნდა დაისვას ფინანსური რესურსების შესახებ	შეზღუდული პოტენციალის მქონე არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები	მზარდი პოტენციალის არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები	მაღალი პოტენციალის მქონე არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები
<p><b>ბუღალტერია</b></p> <p>საბუღალტრო სისტემა</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ბუღალტერია მხოლოდ თანხის კლება-მატებას აღრიცხავს.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• აღრიცხვის სისტემა, აქტივების, პასივების, საფონდო ბალანსის,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ფინანსური სისტემები და ანგარიშები სარწმუნო ახლანდელ ინფორმაციას</li> </ul>

<p>ავტომატიზებულია?</p> <p>აკმაყოფილებს საბუღალტრო ჩანაწერები დონორის და სამთავრობო საფინანსო ანგარიშგების მოთხოვნებს?</p> <p>არსებობს თუ არა პროცედურები არამატერიალური წვდილის ანგარიშის და აღრიცხვისთვის?</p> <p>არასამთავრობო ორგანიზაციას ოდესმე აუდიტი ჰქონია?</p> <p>არასამთავრობო ორგანიზაცია რეგულარულად ახორციელებს თუ არა თავისი რეკონსილიაციას?</p> <p>რა სიხშირით წარედგინება ფინანსური უწყისები არასამთავრობო ორგანიზაციის დირექტორთა საბჭოს?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ფინანსური პროცედურები და ანგარიშები არასრულია და რთული გასაგებია.</li> <li>• საბანკო ანგარიშების თანხით შიდა რეკონსილიაცია მხოლოდ მაშინ კეთდება, როცა პრობლემა იჩენს თავს.</li> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციას ჯერ არ შეუსრულებია გარე საბუღალტრო მიმოხილვა ან აუდიტი.</li> </ul>	<p>შემოსავლების და გასავლის ჩათვლით, შემუშავებულია და გამოიყენება.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• საფინანსო ანგარიშები, ჩვეულებისამებრ, დროულად მზადდება, მაგრამ ჯერ კიდევ არასრულია, შეცდომებია და უფრო მეტად წარმოადგენს ოპტიმისტურ სურათს, ვიდრე რეალობაა.</li> <li>• თანხის შიდა რეკონსილიაცია უფრო ხშირად ხდება.</li> <li>• დამოუკიდებელი აუდიტები / შიდა საფინანსო განხილვები იშვიათად იმართება, ჩვეულებისამებრ, დონორის მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად, მაგრამ ამას არასამთავრობო ორგანიზაცია აღიარებს, რომ ეს სასურველია.</li> </ul>	<p>უზრუნველყოფს.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ანგარიშები ყოველთვის დროული და სარწმუნოა, რაც ფინანსური დაგეგმვის პროცესში აისახება.</li> <li>• ბანკის ანგარიშების ან საბუღალტრო დავთრების შიდა ყოველთვიური ან კვარტალური რეკონსილიაცია კეთდება ხოლმე.</li> <li>• დამოუკიდებელი აუდიტები ან გარე საფინანსო მიმოხილვები რეგულარული და შესაბამისი სიხშირით სრულდება.</li> <li>• დირექტორთა საბჭო შემაჯამებელ ფინანსურ ანგარიშებს მიიღებს საბჭოს რეგულარულ შეხვედრებზე.</li> </ul>
<p><b>ბიუჯეტირება</b></p> <p>არასამთავრობო</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ბიუჯეტები არაადეკვატურია, ან თუ არსებობს, იმიტომ მზადდება, რომ მათ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ბიუჯეტების შემუშავება პროექტის საქმიანობისთვის ხდება, მაგრამ ხშირად 20%-ით</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ბიუჯეტები პროექტის მართვის განუყოფელი ნაწილია და მათი მორგება ხდება ისე, რომ</li> </ul>

<p>ორგანიზაციას აქვს ბიუჯეტის დაგეგმვის რეგულარული პროცესი?</p> <p>ხდება თუ არა ფინანსური კონტროლი ბიუჯეტით გათვალისწინებულზე მეტი ხარჯების თავიდან ასაცილებლად?</p> <p>ხდება ბიუჯეტის შედგენა ისე, რომ ადვილად შესაძლებელი გახდეს ხარჯების/სარგებლის ანალიზი?</p> <p>ბიუჯეტი აჩვენებს ფაქტობრივ ხარჯებს, როცა ეს ცნობილია?</p>	<p>დონორები ითხოვენ.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ბიუჯეტების როგორც მენეჯერული ინსტრუმენტის გამოყენება არ არის გაგებულნი და პროგნოზირებაზე დაყრდნობა საეჭვოა.</li> </ul>	<p>ზედმეტად ან ნაკლებად არის გახარჯული.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• აღმასრულებელი დირექტორი ან/და ბუღალტერი ერთადერთი თანამშრომლებია, ვინც იცის და ვისაც ესმის ბიუჯეტის ინფორმაცია და არ ახდენს პასუხისმგებლობის დელეგირებას.</li> <li>• დონორები არ იღებენ ინფორმაციას ბიუჯეტში შეტანილი ცვლილების შესახებ.</li> </ul>	<p>აისახოს პროექტის განხორციელების შედეგები.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ბიუჯეტი ინტეგრირებულია ყოველწლიურ საოპერაციო დაგეგმვის პროცესთან.</li> <li>• პროექტის პერსონალი ვალდებულია პროექტის ბიუჯეტების მომზადებაზე, დასაბუთებასა და მართვაზე.</li> <li>• დონორებს აცნობებენ ხოლმე, როცა ბიუჯეტში რაიმე ცვლილების შეტანა არის საჭირო.</li> </ul>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

შეკითხვები, რომლებიც უნდა დაისვას ფინანსური რესურსების შესახებ	შეზღუდული პოტენციალის მქონე არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები	მზარდი პოტენციალის არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები	მაღალი პოტენციალის მქონე არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები
<p><b>ფინანსური მართვა</b></p> <p>ხდება თუ არა სარწმუნო ნაღდი ფულის მოძრაობის პროგნოზირება, ფინანსური დაგეგმვის ხელშესაწყობად?</p> <p>ხელფასები, ხარჯების ფული და ძირითადი მასალების</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია თავის ხარჯებს ფარავს, მაგრამ ეს დროულად არ ხდება ხოლმე.</li> <li>• პროექტისთვის გამოყოფილი თანხები და საოპერაციო თანხები არ არის გაყოფილი საბუღალტრო სისტემაში თუ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია თავის ხარჯებს დროულად ფარავს.</li> <li>• ნაღდი ფულის მოძრაობის ზუსტად პროგნოზირება მენეჯმენტს თანხის მართვის შესახებ გადაწყვეტილების</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია თავის პროგრამას და პროექტებს აფართოებს და გაზრდილ ხარჯებს დროულად იხდის.</li> <li>• ადექვატური კონტროლი არსებობს პროექტების ჯვარედინი დაფინანსების</li> </ul>

<p>ხარჯები დროულად იფარება?</p> <p>დონორების შეზღუდული თანხები ცალკე საბანკო ანგარიშებზეა მოთავსებული?</p> <p>რა შიდა კონტროლი არსებობს ფულის ან სხვა ქონების ქურდობის ან მითვისების თავიდან ასაცილებლად?</p> <p>ხდება თუ არა იმ თანხების ინვესტირება, რომლებიც ამჟამად საჭირო არ არის, პროცენტის დარიცხვის მიზნით?</p>	<p>საბანკო ანგარიშებში.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ნაღდი ფულის მოძრაობის პროგნოზირება, თუ ეს საერთოდ კეთდება, არაზუსტია.</li> </ul>	<p>მიღებაში ეხმარება.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ანგარიშის კატეგორიები არსებობს და პროექტის თანხები განცალკევებულია, მაგრამ ამდენიმე დროებითი პროექტის ჯვარედინი დაფინანსება შეიძლება მოხდეს.</li> <li>• თანხები რეგულარულად არის განთავსებული საბანკო ანგარიშზე უსაფრთხოდ შენახვისთვის.</li> </ul>	<p>თავიდან ასაცილებლად.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია მცირე თანხის ფონდს იყენებს მცირე დანახარჯების აღრიცხვისთვის, მოითხოვს ავტორიზაციის ორ ხელმოწერას ჩეკებზე, ასევე ვაუჩერის სისტემაც არსებობს, რათა თანხის შემოდინება და გადინება აღირიცხოს.</li> <li>• დაზღვევის ღირებულება პროექტის აქტივების მიმართ აღიარებულია და შესყიდულია, როცა შესაძლებელია და ხარჯთეფექტურია.</li> <li>• თუ თანხა ამჟამად საჭირო არ არის, ინვესტირებულია პროცენტის გამომუშავების მიზნით.</li> </ul>
<p><b>დაფინანსების საფუძველი</b></p> <p>რა არის არასამთავრობო ორგანიზაციის დაფინანსების არსებული წყაროები?</p> <p>როგორია ფინანსური რესურსების განვითარების</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• თანხები მოძიებულია ერთი მოკლევადიანი პროექტისთვის და მხოლოდ ერთი წყაროდან.</li> <li>• არ არის მცდელობა თანხების ადგილობრივად მოძიება ნებისმიერი შემოსავლისთვის, ან/და</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციის დაფინანსება ორი ან მეტი წყაროდან ხდება, სადაც არცერთი არ აღემატება 60%-ს.</li> <li>• ხდება ინფორმირებულობის ამაღლება ადგილობრივი</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციას აქვს დაფინანსება ორი ან მეტი წყაროდან, სადაც ერთი წყაროს ოდენობა 40%-ს არ აღემატება.</li> <li>• გრძელვადიანი დაფინანსები</li> </ul>

<p>გრძელვადიანი გეგმა?</p> <p>დაფინანსების რა ალტერნატიული წყაროები შეიძლება იქნას ხელმისაწვდომი არასამთავრობო ორგანიზაციისთვის?</p> <p>ხარჯების რა პროცენტი იფარება მომხმარებლების მიერ?</p> <p>ახდენს თუ არა რომელიმე წყარო არასამთავრობო ორგანიზაციის დაფინანსებას 40%-ზე მეტი ოდენობით?</p>	<p>წარუმატებელია.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• პროექტის დაფინანსება არასაკმარისია გეგმების შესასრულებლად თუ პროგნოზირებული მომსახურებების უზრუნველსაყოფად</li> <li>• მომხმარებლები შემოსავლის წყაროდ არ განიხილებიან.</li> </ul>	<p>რესურსების ხელმისაწვდომობის შესახებ, მაგრამ ფაქტობრივად მხოლოდ რამდენიმე მათგანია მობილიზებული.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• დაფინანსება ხელმისაწვდომია მოკლევადიანი პროექტებისთვის, არსებობს საშუალოვადიანი დაფინანსების სტრატეგიები დაფინანსების გეგმაში.</li> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია იწვევს მომხმარებლების მხარდაჭერის შემუშავებას. მომსახურების მიწოდების პროცესში ჩადებულია გადასახადი მომსახურებაზე და ხარჯების ამოღების სხვა პროგრამები.</li> </ul>	<p>გეგმა არსებობს, რომელიც არასამთავრობო ორგანიზაციის თვითმართვიანად გამომდინარეობს.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ყველა პროექტს დაფინანსების გეგმა აქვს და ამჟამად არსებული თანხები პროექტის საჭიროებებს აკმაყოფილებს.</li> <li>• საბაზისო პროგრამის მიწოდება შეიძლება გაგრძელდეს მაშინაც კი, როცა დაფინანსება შეზღუდულია.</li> <li>• მომხმარებლების მხარდაჭერა ნათელია, რამდენადაც მათ სურვილი აქვთ გადაიხადონ კონკრეტული მომსახურებებისთვის, ასევე გამოიყენონ არასამთავრობო ორგანიზაციის მომსახურებები.</li> </ul>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

შეკითხვები, რომლებიც უნდა დაისვას საგარეო ურთიერთობების შესახებ	შეზღუდული პოტენციალის მქონე არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები	მზარდი პოტენციალის არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები	მაღალი პოტენციალის მქონე არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები
<p><b>საზოგადოებასთან ურთიერთობა</b></p> <p>არასამთავრობო ორგანიზაცია რამდენად ცნობილია საზოგადოებისთვის?</p> <p>რა მასალები აქვს არასამთავრობო ორგანიზაციას, რომელშიც აღწერილია მისი მისია, პროგრამები და მიღწევები?</p> <p>რა სახით იყენებს არასამთავრობო ორგანიზაცია მას-მედიას, საკუთარი თავის და მიღწევების შესახებ ინფორმაციის გავრცელებისთვის?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია ნაკლებად ან ცნობილი სხვებისთვის, გარდა პირდაპირი პარტნიორებისა.</li> <li>• არ არსებობს არასამთავრობო ორგანიზაციის ნათლად გამოსახული იმიჯი, რაც შეიძლება წარდგენოდა საზოგადოებას.</li> <li>• არ არსებობს დოკუმენტები, არც განაცხადები, სადაც ხელმისაწვდომი იქნებოდა ინფორმაცია არასამთავრობო ორგანიზაციის შესახებ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია ცნობილია თავის თემში, მაგრამ ცოტას აკეთებს, რომ თავისი საქმიანობების შესახებ ინფორმაცია გაავრცელოს უფრო ფართო საზოგადოებასა თუ მთავრობაში.</li> <li>• მიჩნეულია, რომ საზოგადოებასთან ურთიერთობა არასამთავრობო ორგანიზაციის ფუნქციაა, მაგრამ ნაკლებად არის გაგებული, თუ როგორ უნდა განხორციელდეს საზოგადოებასთან ურთიერთობა.</li> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია წლიურ ანგარიშს ამზადებს.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციას ნათელი იმიჯი და გზავნილი გააჩნია თავისი მისიის, პროგრამების და მიღწევების შესახებ, რაც დოკუმენტურად არსებობს.</li> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციის მუშაობა კარგად არის ცნობილი საზოგადოებისა და პოლიტიკის შემმუშავებლებისთვის, ასევე იყენებს ამას დახმარების მოსაპოვებლად, როცა ეს საჭიროა.</li> <li>• საზოგადოებასთან ურთიერთობის გეგმა ხორციელდება.</li> </ul>
<p><b>ადგილობრივი თანამშრომლობა /</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია კერძო სექტორს</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• თემში მაცხოვრებელი პირებისგან მხარდაჭერის</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციის პროექტები</li> </ul>

<p><b>მხარდაჭერა</b></p> <p>რამდენად ეფექტურია არასამთავრობო ორგანიზაცია ადგილობრივ ფინანსურ, ადამიანურ ან სხვა რესურსებზე ხელმისაწვდომობის კუთხით?</p> <p>როგორ ახორციელებს არასამთავრობო ორგანიზაცია ძალისხმევას, რათა ჩართოს სათემო მოქალაქეები არასამთავრობო ორგანიზაციაში მოხალისეების სახით, ან ინდივიდუალური საჩუქრების მეშვეობით?</p> <p>რამდენად აქტიურია არასამთავრობო ორგანიზაცია მხარდაჭერის მოსაპოვებლად, იქნება ეს მატერიალური, არამატერიალური საჩუქრები, ან თუნდაც მოხალისეები ადგილობრივი ბიზნესებიდან?</p>	<p>(ბიზნესებს) განიხილავს როგორც „სხვებს“, ზოგჯერ ეჭვით და უნდობლობითაც კი ეპყრობა მათ.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• არ მუშაობს და არ თანამშრომლობს კერძო სექტორთან ადამიანური ან სხვა რესურსების, ტექნიკური გამოცდილების ან ადვოკატირების მხარდაჭერის მოსაპოვებლად.</li> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციის პროგრამირებას შეზღუდული ურთიერთობა გააჩნია ადგილობრივ მოქალაქეებთან.</li> </ul>	<p>დაწყება მოხალისეობრივი საქმიანობის მეშვეობით.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია მოიძიებს ტექნიკურ დახმარებას ზოგი ადგილობრივი კერძო სექტორისა თუ სამთავრობო რესურსებიდან.</li> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია მოიძიებს დახმარებას მომსახურების სააგენტოებიდან კერძო და საჯარო სექტორში.</li> </ul>	<p>მხარდაჭერას იღებს ადგილობრივი სააგენტოებიდან, რათა დაეხმაროს პროექტის შედეგებს და მათი მდგრადობა შენარჩუნდეს.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• პერსონალი მოქმედებს როგორც განვითარების ოფიცრები და იციან, თუ რა შესაძლებლობები არსებობს ადგილობრივ, კერძო და საჯარო სექტორში დონორების მხრივ.</li> <li>• კერძო სექტორის / არასამთავრობო ორგანიზაციის თანამშრომლობა ნორმას წარმოადგენს და არასამთავრობო ორგანიზაცია სრული სათემო პარტნიორია.</li> <li>• საბჭოს შემადგენლობაში კერძო და საჯარო სექტორის პირებია წარმოდგენილი.</li> </ul>
<p><b>არასამთავრობო</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ორგანიზაციას არა აქვს</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ორგანიზაცია უფრო და</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია</li> </ul>

<p><b>ორგანიზაციების თანამშრომლობა</b></p> <p>თანამშრომლობს არასამთავრობო ორგანიზაცია სხვა ადგილობრივ არასამთავრობო ორგანიზაციებთან, ან პარტნიორობს თუ არა მათთან?</p> <p>აქვს არასამთავრობო ორგანიზაციას ჩამოყალიბებული კავშირები ადგილობრივი სხვა არასამთავრობო ორგანიზაციებთან?</p> <p>აქვს არასამთავრობო ორგანიზაციას ჩამოყალიბებული საერთაშორისო კავშირები სხვა არასამთავრობო ორგანიზაციებთან, ან განვითარების ჯგუფებთან?</p>	<p>სხვა არასამთავრობო ორგანიზაციებთან მუშაობის გამოცდილება არც ადგილობრივ, ცენტრალურ თუ საერთაშორისო დონეზე.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია არ ცდილობს დაგეგმოს ან მიაწოდოს მომსახურებები სხვა არასამთავრობო ორგანიზაციებთან თანამშრომლობით, ან დაინახოს პარტნიორობის ღირებულება.</li> </ul>	<p>უფრო მეტად ცნობილი ხდება და მას სხვა არასამთავრობო ორგანიზაციები ენდობიან თემში, მაგრამ თანამშრომლობის მცირე გამოცდილება გააჩნია.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია ცდილობს დაგეგმოს მომსახურება სხვა არასამთავრობო ორგანიზაციებთან თანამშრომლობით, მაგრამ, უმეტესწილად, მხოლოდ საჭიროების შემთხვევაში.</li> </ul>	<p>ლიდერის როლს თამაშობს, რათა მხარი დაუჭიროს კოალიციებს პროექტების მიმართ, ასევე აქტიურია სპონსორობის და არასამთავრობო ორგანიზაციების ფორმალური ასოციაციების მონაწილეობის კუთხით.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია სრულად ინტეგრირებულია არასამთავრობო ორგანიზაციის თემში, რაც მოიცავს ფორმალური ჯგუფის ადვოკატირების მექანიზმების განვითარებას და დახმარებას.</li> </ul>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

შეკითხვები, რომლებიც უნდა დაისვას გარე ურთიერთობები შესახებ	შეზღუდული პოტენციალის მქონე არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები	მზარდი პოტენციალის არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები	მაღალი პოტენციალის მქონე არასამთავრობო ორგანიზაციის ინდიკატორები
<p><b>მთავრობასთან თანამშრომლობა</b></p> <p>როგორია ურთიერთობა არასამთავრობო ორგანიზაციასა და ადგილობრივ მთავრობას შორის?</p> <p>როგორია ურთიერთობის სტატუსი არასამთავრობო ორგანიზაციასა და ცენტრალურ მთავრობას შორის?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• მთავრობასთან ურთიერთობა „ჩვენ-თქვენ“ აღქმას ემყარება.</li> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია მცირედ ახორციელებს დაგეგმვას მთავრობასთან, რომელიც იმავე პროგრამულ სექტორში ან გეოგრაფიულ ტერიტორიაზე მუშაობს.</li> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციას ნაკლებად ესმის არასამთავრობო ორგანიზაციის მხრიდან ადვოკატირების ან საჯარო პოლიტიკის როლი.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• შემთხვევითი თანამშრომლობა ჩამოყალიბებული სხვადასხვა ჯგუფებთან კონკრეტული სამოქმედო სფეროების ირგვლივ.</li> <li>• არსებობს გაგემა, რომ არასამთავრობო ორგანიზაციას შეუძლია ზეგავლენა მოახდინოს საჯარო პოლიტიკაზე, მაგრამ ადვოკატირების ძალისხმევა არარეგულარულია, მოკლევადიანია და არამდგრადია.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაცია მთავრობისთვის კონკრეტულ პროექტს ან სექტორულ თანამშრომლობას ახორციელებს, ან კონტაქტს ამყარებს.</li> <li>• არასამთავრობო ორგანიზაციას წვდილი შეაქვს პოლიტიკის პორცესში იმ საკითხთან დაკავშირებით, რაც თავისი პროგრამის სფეროს და სექტორულ გამოცდილებას უკავშირდება.</li> <li>• საჯარო კონტაქტის მეშვეობით, არასამთავრობო ორგანიზაცია განიხილება როგორც ადვოკატი თავის გამოცდილების სფეროში.</li> </ul>

პრეზენტაციაზე ასევე გაცხადებული იყო „ვერცხლის ხუთი პრინციპი“ როგორც ორგანიზაციის ეფექტური ფუნქციონალობის მატერიალური ინდიკატორი. ესენია:

1. სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციის საქმიანობების ღიაობა და გამჭვირვალობა,
2. მისიის აღწერა და არსებული დავალებები,
3. მართვის კოლეგიური სტილი,
4. რეგულარული ფინანსური აუდიტის საჭიროება,
5. წლიური ანგარიშების გამოქვეყნება

#### გამოყენებული მასალები:

USAID – არასამთავრობო ორგანიზაციის შესაძლებლობის შეფასების დამხმარე ინსტრუმენტი – 2000წ.

USAID – მოქალაქეების ადვოკატირების პროგრამა 2002-2005წწ.

არასამთავრობო ორგანიზაციის მდგრადობის ინდექსი - 2004- 2008წწ.

CIVICUS სამოქალაქო საზოგადოების ინდექსი, თებერვალი 2009წ.

მშვიდობის კორპუსი / სლოვაკეთი, არასამთავრობო ორგანიზაციის მახასიათებლების შეფასება რეკომენდებული განვითარებისთვის (NGO CARD) 1996-1997წწ.