Standardy

Quality of NGO

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany przez
Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Standardy

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany przez
Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Spis treści

Wstęp 5

Planowanie zatrudnienia w NGO 9

Zarządzanie wiekiem w NGO 12

Zarządzanie wiedzą w NGO 15

Oceny pracownicze, monitorowanie efektów pracy w NGO 18

Kompetencje menedżerskie w NGO 22

Profil kompetencji pracownika NGO 26

Polityka informacyjna NGO 30

Obsługa klienta zewnętrznego w NGO 34

Obsługa klienta wewnętrznego w NGO 38

Przepływ informacji pomiędzy JST a NGO 42

Modelowanie współpracy pomiędzy JST a NGO 46

Wstęp

Czym jest standaryzacja?

Standaryzacja jest złożonym procesem zarządzania, polegającym na wprowadzaniu standardów funkcjonowania organizacji poprzez ujednolicenie stosowanych procedur, wprowadzenie norm regulujących działania wewnętrzne i zewnętrzne oraz zapewnienie sprawnego funkcjonowania całej organizacji[1].

Ustawa o normalizacji tak definiuje standaryzację: „Standaryzacja (normalizacja) to działalność zmierzająca do uzyskania optymalnego, w danych okolicznościach, stopnia uporządkowania w określonym zakresie, poprzez ustalanie postanowień przeznaczonych do powszechnego i wielokrotnego stosowania, dotyczących istniejących lub mogących wystąpić problemów"[2]. Standaryzacja jest zatem niczym innym, jak porządkowaniem, układaniem procedur występujących w organizacjach i dostosowywaniem ich do warunków, w jakich się ona znajduje, i do otoczenia, w którym funkcjonuje. Ponadto, standaryzacja ma na celu zmniejszenie zbędnej liczby procedur stosowanych w organizacji do absolutnego minimum, które będzie akceptowalne przez członków organizacji i w pełni przez nich zrozumiałe. Owo standaryzacyjne ograniczenie ma na celu ulepszenie funkcjonowania organizacji poprzez wprowadzenie uniwersalnych wzorów do zastosowania w konkretnych sytuacjach. Usprawni to nie tylko pracę organizacji, ale również będzie ekonomicznym rozwiązaniem, które pozwoli obniżyć koszty funkcjonowania i zapewni skuteczniejszą realizację zadań uczestnikom organizacji[3].

Standaryzacja procesów ma też na celu wprowadzenie norm wykonywania danej czynności w organizacji w taki sposób, który przynosi najbardziej wymierne efekty. Poprzez zastosowanie standardów pracy osiąga się zamierzoną jakość, oszczędność czasu, energii i środków finansowych[4].

Zasady tworzenia standardów

Należy pamiętać, że standardów działania lub funkcjonowania organizacji nigdy nie ustala się raz na zawsze, ani poprzez analizę przeszłej sytuacji organizacji, ani na wyrost. Konieczny jest ich stały audyt i zmiany.

Niezwykle ważne jest dostosowanie wprowadzanych standardów do aktualnej sytuacji organizacji i do jej bieżących zadań. Celem standaryzacji procesów jest niewątpliwie usprawnienie funkcjonowania orga-

[1] Encyklopedia zarządzania, http://mfiles.pl/pl/index.php/Standaryzacja

[2] Dz.U. 2002.169.1386 – Ustawa z dn. 12 września 2002 r. o normalizacji.

[3] Encyklopedia zarządzania, http://mfiles.pl/pl/index.php/Standaryzacja.

[4] http://www.lean.ecwm.org.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=79&Itemid=58.

nizacji oraz polepszenie jej wydajności, dlatego ustalone i wprowadzane standardy podlegają ciągłym zmianom, rozwijają się razem z rozwojem organizacji, ewoluują wraz z sytuacją, w której się ona znajduje. Istotna jest też ciągła praca nad wprowadzanymi standardami poprzez poszukiwanie najlepszych rozwiązań w tym zakresie.

Zatem po wprowadzeniu standardów funkcjonowania organizacji konieczna jest ich ciągła diagnoza, sprawdzanie funkcjonalności, poszukiwanie kolejnych propozycji standardów oraz szybkie reagowanie na potrzeby organizacji i wprowadzanie potrzebnych w danym momencie zmian[5].

Standaryzując procesy, należy zawsze pamiętać także o tym, że ich wprowadzenie ma na celu uporządkowanie funkcjonowania organizacji, zatem należy wziąć pod uwagę głównie jednolitość wprowadzanych rozwiązań i ich realne znaczenie dla poukładanego, sprawnego działania całej organizacji. Dzięki wprowadzeniu standardów funkcjonowania organizacja ma unormować działania, ujednolicić politykę postępowania, stać się bardziej kompetentną w działaniu. Ważne jest zatem, aby standardy były spójne, służyły jednemu celowi oraz były oparte na skrupulatnej analizie potrzeb organizacji w zakresie usprawniania procedur[6].

[5] http://www.lean.ecwm.org.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=79&Itemid=58.

[6] Biblioteczka wiedzy, http://3sektor.org.pl/biblioteczka-wiedzy/50-czym-jest-standaryzacja.html.

Etapy standaryzacji

Wśród etapów standaryzacji wyróżnia się trzy:

- klasyfikację,
- unifikację,
- typizację[7].

Każdy z tych etapów jest niezwykle ważny i absolutnie nie może zostać pominięty, przeskoczony lub przestawiony. Każdy etap rządzi się swoimi prawami, są określone wytyczne postępowania w etapach:

- Etap pierwszy (klasyfikacja) jest przede wszystkim okresem czynienia planów i ustaleń dotyczących potrzebnych zmian standardów, które usprawniłyby funkcjonowanie organizacji,
- Etap drugi (unifikacja), nazywany też etapem wdrożeniowym, jest okresem, w którym głównym celem jest zapewnienie jednolitości ustalonych norm i działań mających na celu ich wprowadzenie,
- Etap trzeci (typizacja), nazywany także etapem badań, jest okresem kontroli funkcjonalności nowo wprowadzonych standardów oraz analizą ich przełożenia na realną sytuację organizacji.

Postępowanie zgodnie z wytycznymi etapów zapewnia sprawne przeprowadzenie procesu wdrażania standardów. Jeżeli żaden z nich nie zostanie zaniedbany, wprowadzanie do organizacji nowych standardów funkcjonowania powinno przebiegać płynnie i przynieść wymierne efekty. Każdy etap standaryzacji jest bardzo ważny i ma istotną funkcję. Prawidłowe zaplanowanie strategii standaryzacji, zapewnienie jednoli-

[7] Encyklopedia zarządzania, http://mfiles.pl/pl/index.php/Standaryzacja.

tości norm oraz kontrola funkcjonalności wprowadzanych rozwiązań są niezbędnymi etapami do sprawnego i efektywnego działania organizacji[8].

Organizacje standaryzujące

Organizacjami standaryzującymi są organizacjami wprowadzającymi standardy funkcjonowania. Są to przede wszystkim: agendy państwowe, grupy zainteresowań oraz niezależne organizacje międzynarodowe.

Korzyści standaryzacji

Wprowadzanie standardów funkcjonowania procesów w organizacji niesie za sobą szereg korzyści. Wiadomym jest, że standaryzacja w organizacji jest krokiem naprzód ulepszania jej działań i zapewnienia sprawnego funkcjonowania. Standaryzacja w organizacji świadczy o dążeniu do rozwoju i wprowadzania pozytywnych zmian. Jej udane wdrożenie skutkuje podniesieniem jakości oraz skuteczności działań, sprawia, że procesy są efektywniejsze, a wszelkie działania w ramach procesów zajmują mniej czasu uczestnikom organizacji.

Wdrożenie standardów działania gwarantuje stworzenie ujednoliconych norm postępowania w określonych sytuacjach oraz powstanie zunifikowanych wytycznych jak należy działać w ramach procesu. Zapewnia również porządek w organizacji. Uporządkowane są procedury i narzędzia, co wpływa nie tylko na komfort pracy, ale przede wszystkim na skuteczność podejmowanych działań. Porządek i jednolitość procedur sprawiają, że członkowie organizacji czują się pewniej w swoich pracach, które są realizowane zgodnie z ustalonymi wytycznymi o sprawdzonym, skutecznym działaniu. Zapewnia to wiedzę, jak najlepiej wykonywać swoje obowiązki, co służy dobru i rozwojowi organizacji[9].

Rodzaje standardów

W celu zapewnienia sprawnego funkcjonowania organizacji konieczne jest wprowadzenie standardów szczególnie w obszarach:

- szkoleń,
- obsługi klienta,
- zarządzania zmianami,
- zarządzania ludźmi,
- współpracy,
- zasobów organizacji[10].

Standaryzacja w NGO

Standaryzacja nie ominęła również organizacji pozarządowych. Ze względu na ich specyfikę oraz odmienne zasady działania w porównaniu z przedsiębiorstwami prywatnymi i organizacjami rządowymi, standaryzacja w NGO jest procesem szczególnym.

Przede wszystkim, mając na względzie wolontariacki charakter pracy zatrudnionych w NGO ludzi oraz ich pracę opartą o pasję społecznikowską, należy zauważyć, że standaryzacja w organizacjach pozarządowych polega przede wszystkim na dotarciu z przekazem do tworzących je ludzi i pozyskaniu ich zrozumienia i akceptacji dla wprowadzanych zmian. Wolontariusze nie mają na uwadze zysku wypracowanego przez ich organizacje i uzyskanych obrotów. Dla nich

[8] Biblioteczka wiedzy, http://3sektor.org.pl/biblioteczka-wiedzy/50-czym-jest-standaryzacja.html.

[9] http://www.plmtm.com/index.php/page+standaryzacja/82.

[10] http://dlaspecjalistow.pl/files/768/doskonalenie_procesow.pdf.

ważne jest dobro społeczeństwa i wypełnianie celu organizacji, jakim jest pomaganie ludziom, którzy znaleźli się w potrzebie.

Aby pozyskać przychylność wolontariuszy dla procesu standaryzacji, istotne jest pokazanie im, jakie korzyści standaryzacja przyniesie ich działalności szczególnego typu – w jaki sposób wprowadzenie standardów zapewni im pomoc w skuteczniejszym pomaganiu innym i jak zapewni im możliwość bycia coraz lepszym wolontariuszem.

Standaryzacja działań jest niezwykle potrzebna w organizacjach pozarządowych, bowiem coraz częściej współpracują one z samorządami lokalnymi oraz z przedsiębiorcami, którzy są donatorami NGO. Z tego powodu bardzo ważne staje się wypracowanie norm podejmowanych działań – standardów współpracy, kontaktów, informowania się o zmianach lub ważnych decyzjach oraz obsługi klienta. Wdrożenie takich standardów zapewni sprawniejsze funkcjonowanie organizacji pozarządowych oraz lepszą współpracę pomiędzy organizacjami a donatorami[11].

Standaryzacja w NGO obejmuje nie tylko współpracę z organizacjami zewnętrznymi, ale także wewnętrzne procesy w NGO. Znormalizowanie wewnętrznych działań organizacji pozarządowych pozwoli na efektywniejsze zarządzanie organizacją, poprzez wyłonienie osób oddanych swojej pracy oraz przydzielenie im odpowiednich zadań[12].

[11] http://www.akcjastandaryzacja.pl/vademecum/157-jak-dobrze-czynic-dobrze.

[12] Biblioteczka wiedzy, http://3sektor.org.pl/biblioteczka-wiedzy/50-czym-jest-standaryzacja.html.

Planowanie zatrudnienia w NGO

Cel standardu

- Przeprowadzenie szczegółowej diagnozy potrzeb kadrowych NGO w celu zatrudnienia najbardziej odpowiednich osób.
- Rzetelne badanie zapotrzebowania na pracę, umiejętności i kwalifikacje osób zatrudnionych w NGO.
- Racjonalne planowanie zatrudnienia w NGO w oparciu o te wnioski.
- Zapobieganie brakom lub nadmiarom kadrowym oraz niedokwalifikowaniu pracowników lub przerostowi ich kwalifikacji w odniesieniu do wykonywanej pracy.
- Dbanie o dopasowanie zatrudnienia do bieżących potrzeb oraz adekwatności umiejętności i zaangażowania pracowników do aktualnych projektów.
- Zadbanie o dopasowanie pracowników do specyfiki organizacji.
- Dbanie o prawidłowe sprawdzenie predyspozycji kandydatów do pracy w NGO.
- Dbanie o to, by wszystkie stanowiska były obsadzone przez ludzi znających się na swojej pracy i zaangażowanych w nią.
- Identyfikacja motywacji osób do podjęcia pracy, związana z bardzo częstym faktem zatrudnienia w NGO osób działających zupełnie za darmo, na zasadzie wolontariatu (szczególnie w ich początkowym okresie pobytu i zatrudnienia w NGO).
- Zadbanie o znalezienie osób, które (w przypadku wykonywania pracy wolontariackiej) będą wykonywały tę pracę tak rzetelnie jak wykonywałyby ją za wynagrodzeniem.
- Zadbanie o zatrudnienie ludzi z pasją społecznikowską, którzy chcą angażować się w pracę dla innych.
- Zapewnienie racjonalnego gospodarowania zasobami ludzkimi w organizacji.
- Dbanie o wypełnianie wizji organizacji, która zrzesza ludzi zaangażowanych, aby działać w konkretnym, obranym przez siebie celu dla dobra społeczeństwa.
- Zapewnienie zatrudnienia pracowników oddanych swojej pracy, gotowych poświęcać swój czas i energię powierzonym projektom.
- Zapewnienie najwyższych standardów świadczenia przez członków NGO pracy na rzecz społeczeństwa.
- Sprawne połączenie potrzeb i możliwości NGO w pozyskaniu pracowników.

Kryteria procesu

A. Zgłoszenie

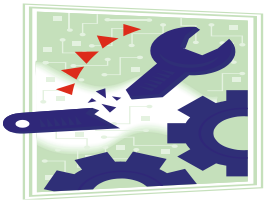
1. Planowanie zatrudnienia w NGO powinno odbywać się za wiedzą i zgodą wszystkich zainteresowanych osób w NGO, tzn. pracowników, kierowników oraz donatorów, które mogą wnieść cenne uwagi dotyczące potrzeb zatrudnienia i możliwości rozszerzenia kadry NGO.

2. Wszelkie uwagi tych osób dotyczące zatrudnienia w NGO powinny zostać wysłuchane i dokładnie przeanalizowane.

3. Kierownicy projektów oraz pracownicy, jako osoby pracujące aktualnie przy projektach, powinni mieć możliwość zgłaszania braków kadrowych oraz powstających potrzeb rozszerzenia kadry NGO.

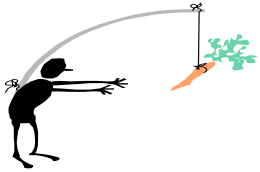
B. Diagnoza

4. Osoby odpowiedzialne za zatrudnienie w NGO powinny poprzedzić podjęcie procedury rekrutacyjnej szczegółową diagnozą potrzeb dotyczących zatrudnienia w projektach bądź obszarach działania NGO.



5. Osoby zatrudniające pracowników w NGO powinny bardzo dobrze znać specyfikę działania w projektach realizowanych przez NGO oraz obszarach działalności NGO i umieć postawić adekwatną diagnozę dotyczącą rozszerzenia zatrudnienia.

6. Diagnoza potrzeb kadrowych powinna opierać się na dokładnym zbadaniu, jakie umiejętności, kwalifikacje oraz cechy charakteru powinien posiadać potencjalny kandydat, który zostanie przyjęty na oferowane stanowisko.



7. Aby zapobiegać niedopasowaniu pracowników do wykonywanej przez nich pracy lub ich niedopasowaniu do organizacji, należy z bardzo dużą dokładnością określić, jaką powinni mieć motywację do podjęcia tej pracy oraz jakie predyspozycje są potrzebne kandydatowi do pracy w NGO.

8. Osoby odpowiedzialne za rekrutację w NGO powinny określić poziom stresu, jaki może towarzyszyć osobom zatrudnionym na nowo powstałym stanowisku (lub na stanowisku, na którym jest wakat), tak aby móc te wymagania przedstawić kandydatom.

9. Osoby zajmujące się zatrudnieniem w NGO powinny również

określić, o ile osób rozszerzyć zatrudnienie, aby zapobiec ewentualnym niedoborom kadrowym lub niepotrzebnemu nadmiarowi pracowników.

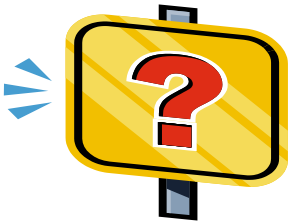
10. W celu zapewnienia sprawności działania organizacji, osoby planujące zatrudnienie nowego pracownika w NGO powinny pomyśleć o zatrudnieniu takiego kandydata, któremu oferowane stanowisko da szanse rozwoju oraz zdobywania nowych umiejętności, a co za tym idzie, zapewni satysfakcję z wykonywanej pracy.

11. Osoby odpowiadające za rekrutację w NGO powinny określić jakie dokumenty będą wymagane od kandydatów do pracy w NGO.

12. Osoby odpowiedzialne za zatrudnienie w NGO powinny zadbać, aby proces ten był przeprowadzony w sposób sprawny i kompleksowy oraz poinformować o planowanej rekrutacji pracowników NGO.

C. Budżet

13. Osoby odpowiedzialne za zatrudnienie w NGO powinny określić, czy oferowana praca będzie wolontariatem, czy rozważane są formy wynagrodzenia (w postaci umowy zlecenia, umowy o dzieło lub umowy o pracę).



14. Jeżeli planowane jest stworzenie stanowiska wiążącego się z wynagradzaniem pieniężnym zatrudnionej osoby, zajmujący się pozyskiwaniem nowych pracowników w NGO powinni zorientować się o możliwości wypłacania przez NGO wynagrodzenia.

15. W przypadku jeśli samo NGO nie jest w stanie wynagrodzić takiego pracownika, korzystając z własnych źródeł pieniężnych, konieczne jest pozyskanie na ten cel środków finansowych od donatorów NGO.

D. Kryterium minimalne

16. Kryterium minimalnym stosowanym w przypadku najmniejszych i najmniej profesjonalnych organizacji pozarządowych powinno być dokładne sprawdzenie referencji zatrudnianych osób, ich motywacji i predyspozycji do wykonywania pracy na rzecz społeczeństwa bez pobierania za nią wynagrodzenia.

Zarządzanie wiekiem w NGO

Cel standardu

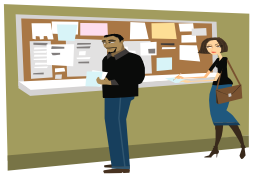
- Dostosowywanie się NGO do zmieniających się trendów i tendencji na rynku pracy.
- Zauważenie przez NGO i odniesienie się do zjawiska, jakim jest starzenie się społeczeństwa.
- Zapewnienie zgodnego współdziałania różnych grup wiekowych w NGO.
- Zadbanie o dobrą atmosferę pracy wśród osób reprezentujących różne grupy wiekowe.
- Zapobieganie dyskryminacji pracowników ze względu na wiek (w odniesieniu zarówno do starszego, jak i młodego wieku).
- Zapobieganie gorszemu traktowaniu osób starszych podczas procesów rekrutacyjnych.
- Zadbanie o wizerunek organizacji jako miejsca pracy przyjaznego pracownikom i wolontariuszom różnych grup wiekowych.
- Zadbanie o wizerunek NGO jako organizacji szanującej różnorodność i doceniającej ją.
- Wpłynięcie na postrzeganie przez osoby zatrudniające oraz kierujące pracownikami i wolontariuszami w NGO pracy i roli starszych pracowników.
- Wpłynięcie na postrzeganie przez starszych pracowników i wolontariuszy NGO ich roli w organizacji oraz ich własnej kariery zawodowej.
- Zadbanie o wykorzystanie różnorodności wiekowej w organizacji.
- Docenienie atutów osób starszych w miejscu pracy.
- Skorzystanie z wiedzy, doświadczenia i umiejętności osób starszych będących pracownikami i wolontariuszami w NGO.
- Zachęcanie pracowników i wolontariuszy NGO w starszym wieku do dzielenia się doświadczeniem i mądrością życiową z młodszymi kolegami (mentoring).
- Zapewnienie skutecznego przepływu wiedzy i umiejętności pomiędzy starszymi i młodszymi pracownikami oraz wolontariuszami NGO (działającego w obie strony).
- Zapewnienie takiej organizacji pracy osób starszych w NGO i dostarczenie takich narzędzi, które będą wpływać na zwiększenie możliwości wykonywania pracy przez osoby starsze.
- Zadbanie, by NGO była miejscem, gdzie osoby starsze będą mogły pracować i będą chciały działać dla dobra społeczeństwa.
- Zadbanie o zapewnienie satysfakcji z wykonywanej pracy na rzecz NGO pracownikom i wolontariuszom wszystkich grup wiekowych.
- Wpłynięcie na jakość pracy całego zespołu pracowników i wolontariuszy poprzez efektywne wykorzystanie zasobów organizacji do świadczenia pracy w NGO na najwyższym możliwym poziomie.

Kryteria procesu

A. Rekrutacja

1. Planując nabór nowych pracowników i wolontariuszy, NGO powinno zakładać zatrudnienie kandydatów reprezentujących różne grupy wiekowe, podczas rekrutacji zarówno do pracy wolontariackiej, jak i na stanowiska specjalistyczne bądź kierownicze.

2. Ogłoszenie o naborze osób do pracy i wolontariatu nie powinno w żaden sposób określać wieku bądź stażu doświadczenia zawodowego poszukiwanej osoby.



3. Ogłoszenie o poszukiwaniu nowych pracowników i wolontariuszy NGO powinno być zamieszczone w miejscach lub mediach, z których korzystają osoby należące do różnych grup wiekowych.

4. Podczas rozmowy dla rekrutera NGO najważniejszym kryterium oceniającym powinna być motywacja do pracy społecznikowskiej oraz predyspozycje kandydata do niej, nie zaś jego wiek ani staż w pracy o podobnym charakterze pracy.

5. Podczas rekrutacji do NGO powinno zapewnić się równość szans zatrudnienia przedstawicielom różnych grup wiekowych oraz zadbać o ich równe traktowanie.

B. Świadczenie pracy

6. W NGO powinno docenić się doświadczenie osób starszych, ich mądrość życiową i dojrzałe spojrzenie na to, co dzieje się wewnątrz organizacji.

7. W miejscu pracy osobie starszej powinno zapewnić się zadania dostosowane do jej wieku i umiejętności.

8. Bardzo ważne powinno być zapewnienie osobom w starszym wieku narzędzi, które będą im niezbędne w codziennej pracy, i będą im tę pracę ułatwiać.

9. W NGO powinno zadbać się o szkolenia dla osób starszych (np. finansowane z funduszy unijnych) podnosząc ich wiedzę i umiejętności w kwestii nowych rozwiązań oraz nowych technologii.

10. Doceniając wkład osób starszych w działanie NGO, powinno zapewnić im się możliwość pracy wolontariackiej lub elastyczne formy pracy, np. pracę na pół etatu lub część etatu, tak aby mogły czuć się potrzebne i pomocne również będąc na emeryturze.

C. Współdziałanie

11. Aby zapewnić zgodne współdziałanie różnych grup wiekowych w NGO, powinno zadbać się o tworzenie zespołów pracowniczych i projektowych, które będą składać się z przedstawicieli różnych grup wiekowych, tak aby osoby te mogły ze sobą na co dzień pracować, poznawać się, integrować i wymieniać doświadczenia.

12. Aby zapobiegać dyskryminacji różnych grup wiekowych, powinno się w miarę możliwości powierzać pracę nad takimi samymi zadaniami przedstawicielom różnych grup wiekowych.

13. Powinno się też nie izolować starszych pracowników i wolontariuszy od młodych w miejscu pracy; ich stanowiska powinny znajdować się obok siebie, aby samoistnie nie podkreślać, że istnieją pomiędzy nimi różnice.

14. W NGO powinno wykorzystać się atuty starszych pracowników, którzy swoje doświadczenie i wiedzę powinni przekazywać młodszym kolegom i wolontariuszom, pomagając im i służąc radą w codziennej pracy.

15. Z racji oczywistego faktu, iż starsi pracownicy i wolontariusze wiedzą z reguły więcej o procesach wewnątrz organizacji, a młodzi pracownicy są ekspertami w dziedzinie technologii, w NGO powinno organizować się szkolenia prowadzone przez pracowników dla pracowników w celu przepływu doświadczenia i wiedzy w obie strony.

D. Kryterium minimalne

16. Kryterium minimalnym stosowanym w przypadku najmniejszych i najmniej profesjonalnych organizacji pozarządowych powinno być zadbanie o poszanowanie różnorodności wiekowej podczas procesów rekrutacyjnych oraz o wprowadzenie ułatwień w pracy lub pracy w formie wolontariatu osobom w starszym wieku.

Zarządzanie wiedzą w NGO

Cel standardu

- Najbardziej efektywne wykorzystanie ogółu wiedzy posiadanej przez pracowników i wolontariuszy NGO.
- Identyfikacja i wykorzystanie wnoszonych do życia organizacji umiejętności osób działających na rzecz NGO.
- Dostrzeżenie indywidualnych cech i kompetencji wolontariuszy oraz pracowników, których wykorzystanie ma zasadnicze znaczenie dla działalności NGO.
- Zidentyfikowanie i wykorzystanie szczególnych predyspozycji wolontariuszy i pracowników do pracy wolontariackiej oraz pracy dla dobra społeczeństwa.
- Dostrzeżenie nieuchwytnych aspektów wiedzy wolontariuszy i pracowników NGO – ich umiejętności zachowania się w konkretnych sytuacjach oraz posiadania bądź skutecznego poszukiwania powiązań i znajomości przydatnych w działalności prowadzonej przez NGO.
- Dbanie o wykorzystanie konkretnej wiedzy pracowników i wolontariuszy NGO w odpowiednich aspektach działania.
- Dostrzeganie znaczenia tworzenia nowej wiedzy w NGO.
- Zadbanie o identyfikację potrzeb w zakresie tworzenia nowej wiedzy oraz prace na rzecz jej rozpowszechniania w NGO.
- Identyfikacja poziomu wiedzy już posiadanej przez pracowników i wolontariuszy NGO, którą będzie można wykorzystywać oraz rozwijać w organizacji.
- Działania na rzecz rozwijania wiedzy już posiadanej przez wolontariuszy i pracowników NGO.
- Silne starania o wykorzystanie możliwości, jakie dają szkolenia dla pracowników i wolontariuszy w NGO (np. finansowanych z funduszy unijnych).
- Staranie się o uczestnictwo wolontariuszy i pracowników NGO w jak największej liczbie szkoleń o szerokiej tematyce.
- Zachęcanie wolontariuszy i pracowników NGO do przekazywania wiedzy i wymiany wiedzy.
- Wspieranie atmosfery uczenia się w NGO, poprzez popieranie chęci podnoszenia kwalifikacji oraz ciągłe zachęcanie wolontariuszy i pracowników do dbałości o przyrost ich wiedzy.
- Skuteczne wykorzystywanie wiedzy w NGO, która przyczyni się do sprawnego współdziałania wolontariuszy i pracowników w organizacji, a tym samym do wzrostu organizacji.

Kryteria procesu

A. Identyfikacja wiedzy

1. Osoby zarządzające NGO powinny zadbać o powołanie osoby, która będzie odpowiedzialna za zarządzanie wiedzą w organizacji i podejmie się działań związanych z tym aspektem.

2. Osoba ta powinna zadbać o dokładną identyfikację zasobów wiedzy i umiejętności posiadanych już przez wolontariuszy i pracowników NGO.

3. Powinna także zadbać o identyfikację indywidualnych predyspozycji wolontariuszy i pracowników NGO w odniesieniu do wiedzy.

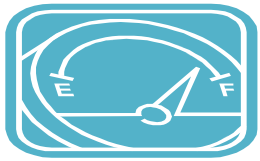
4. Osoba odpowiedzialna za identyfikację tej wiedzy powinna obserwować wolontariuszy i pracowników NGO w ich codziennej pracy w celu analizy ich działań i dostrzeżenia konkretnych aspektów wiedzy, które już posiadają.

5. Powinno się również określić poziom wiedzy wolontariuszy i pracowników oraz potrzebę jej dalszego rozwijania bądź nabywania zupełnie nowej wiedzy przez danego wolontariusza lub pracownika NGO.

B. Wykorzystanie wiedzy

6. Osoby odpowiedzialne za kierownictwo w NGO dla dobra działania NGO powinny zadbać o jak najpełniejsze wykorzystanie zasobów wiedzy wolontariusza lub pracownika.

7. Osoby zajmujące się podziałem pracy w NGO powinny przydzielić danemu wolontariuszowi lub pracownikowi organizacji stanowisko, które będzie najlepiej korespondowało z jego indywidualnym zasobem wiedzy.



8. Wolontariusz lub pracownik NGO powinien w przydzielonej sobie pracy mieć możliwość pełnego wykorzystania swojej wiedzy.

9. Przydzielone stanowisko lub zadanie powinno wzbogacać umiejętności wolontariusza lub pracownika NGO i dawać mu możliwość rozwijania wiedzy, którą już posiada.

10. Kierujący NGO powinni organizować pracę wolontariuszy i pracowników w zespołach roboczych lub projektowych w taki sposób, aby współpracowały ze sobą osoby o różnej wiedzy i różnym poziomie kompetencji i aby następowała u nich wymiana wiedzy.

11. Kierownictwo NGO powinno zachęcać wolontariuszy i pracowników do dzielenia się swoją wiedzą oraz do przekazywania jej podczas codziennej pracy i spotkań w organizacji.

C. Tworzenie nowej wiedzy

12. Osoba odpowiedzialna za zarządzanie wiedzą w NGO powinna stale poszukiwać nowych możliwości w zakresie przyrostu wiedzy wolontariuszy i pracowników NGO.

13. Powinna także na bieżąco diagnozować potrzeby w zakresie przyrostu wiedzy w NGO, tak aby wychodzić naprzeciw zapotrzebowaniom oraz zmieniającym się warunkom i móc opracowywać skuteczne programy działania.

14. Osoba odpowiedzialna za zarządzanie wiedzą w NGO powinna doskonale orientować się w możliwości odbywania szkoleń przez wolontariuszy i pracowników NGO oraz w ich dostępności.

15. Powinna również zadbać o pozyskanie środków na sfinansowanie udziału w szkoleniu (jeżeli nie jest to szkolenie bezpłatne), które będzie można otrzymać np. z funduszy unijnych.

16. Osoby zarządzające NGO powinny zapewniać wsparcie wolontariuszom i pracownikom organizacji, którzy dążą (sami bądź za namową organizacji) do stałego podnoszenia poziomu swojej wiedzy, aby móc ją później wykorzystywać dla sprawnego działania organizacji w pracy na rzecz dobra społeczeństwa.

D. Kryterium minimalne

17. Kryterium minimalnym stosowanym w przypadku najmniejszych i najmniej profesjonalnych organizacji pozarządowych powinno być zadbanie o identyfikację wiedzy i umiejętności wolontariuszy oraz powierzanie im takich zadań, które pozwolą im wykorzystać posiadane zasoby wiedzy oraz je doskonalić.

Oceny pracownicze, monitorowanie efektów pracy w NGO

Cel standardu

- Wdrożenie jednolitego systemu ocen i monitoringu pracy wolontariuszy oraz pracowników NGO dostosowanego do specyfiki organizacji oraz jej wielkości.
- Przeprowadzenie kompleksowego badania pracy świadczonej przez wolontariuszy i pracowników na rzecz NGO oraz ich postępów i zaangażowania w wykonywane obowiązki.
- Zadbanie o cykliczność i kompleksowość tej oceny.
- Zadbanie o bezstronność i rzetelność tej oceny.
- Zadbanie o jasność i przejrzystość tej oceny.
- Zapewnienie sprawiedliwej odpowiedzi zwrotnej dla wszystkich wolontariuszy i pracowników NGO na temat podejmowanych przez nich działań.
- Zadbanie o poinformowanie każdej osoby działającej na rzecz NGO, jak postrzegana jest jej praca na rzecz organizacji oraz jak wypada na tle innych wolontariuszy i pracowników.
- Zapewnienie dostępu do swojej indywidualnej oceny każdemu wolontariuszowi i pracownikowi NGO.
- Zapewnienie każdemu wolontariuszowi i pracownikowi NGO możliwości indywidualnej rozmowy z przełożonym na temat tej oceny.
- Zadbanie o poufność tej oceny, tzn. dostępność jej wyników tylko dla osób bezpośrednio zainteresowanych.
- Zapewnienie ciągłego monitoringu postępów prac osób zatrudnionych w NGO w celu odpowiedniego podejmowania działań w przypadku nieprawidłowości.
- Dostarczenie informacji zwrotnej na temat kondycji organizacji oraz postępów prac, jak również zaangażowania wolontariuszy i pracowników NGO.
- Zdobycie informacji na temat sukcesów odnoszonych przez pracowników oraz problemów, jakie napotykają oni podczas swojej pracy w NGO, które pomogą ocenić potrzeby oraz zapewnić wsparcie w ich pracy.
- Zadbanie o działanie w ramach NGO wyłącznie osób czynnie zaangażowanych w jej prace i przykładających się do pracy.
- Dostarczenie rzetelnego materiału do podjęcia decyzji przez kierownictwo na temat awansów wolontariuszy oraz pracowników i ich przesunięć w ramach NGO.
- Zadbanie o sprawiedliwe wynagradzanie i nagradzanie osób wyróżniających się w NGO.
- Zadbanie o wizerunek NGO jako sprawiedliwego pracodawcy.
- Zapewnienie sprawnego działania NGO na rzecz społeczeństwa.

Kryteria procesu

A. System

1. Kierownictwo NGO powinno podjąć decyzję o wprowadzeniu odpowiedniego systemu ocen pracowniczych oraz monitorowania efektów pracy osób zatrudnionych w NGO.

2. Powinno też ustalić, kto wewnątrz organizacji będzie odpowiedzialny za wprowadzenie tego systemu i przeprowadzanie ocen wolontariuszy i pracowników w NGO.

3. Następnie powinno ustalić, jak często będzie dokonywana ocena wolontariuszy i pracowników NGO oraz monitoring efektów ich pracy.

4. Osoby kierujące NGO powinny wprowadzić kryteria oceny zrozumiałe i akceptowalne dla wszystkich wolontariuszy i pracowników NGO.

5. Powinny też zadbać o wybór systemu, który będzie najbardziej sprawiedliwy dla wolontariuszy i pracowników NGO oraz bezstronny w ocenie.

6. Należy poinformować wszystkie osoby zatrudnione w NGO o wprowadzeniu systemu ocen pracowniczych i monitoringu efektów ich pracy.

B. Skutki dla wolontariuszy i pracowników

7. Kierownictwo NGO powinno zapewnić wolontariuszy i pracowników NGO o rzetelności wprowadzonego systemu oraz wyjaśnić potrzebę jego wprowadzenia w organizacji.

8. Ocena ta powinna zostać oparta na zastanym stanie faktycznym, tzn. każdy pracownik powinien zostać oceniony obiektywnie (np. przez kilku asesorów) i bez uprzedzeń.

9. Każdy wolontariusz i pracownik NGO powinien otrzymać jak najbardziej szczegółową informację zwrotną na temat rezultatu oceny swojej pracy.

10. Osoby odpowiedzialne za przeprowadzanie ocen pracowniczych i monitorowanie efektów pracy powinny sporządzić ranking ukazujący miejsce i poziom zaangażowania oraz skuteczności ocenianego wolontariusza lub pracownika NGO na tle całego zespołu.

11. Powinno się zapewnić wolontariuszowi i pracownikowi NGO możliwość indywidualnego spotkania z przełożonym w związku z otrzymaną oceną w celu wyjaśnienia niejasności oraz porozmawiania o konieczności wprowadzenia zmian lub drogach rozwoju.

12. System ocen pracowniczych i monitoring efektów pracy powinny służyć dobru pracowników poprzez odpowiednio szybkie reagowanie kierownictwa NGO na problemy napotykane przez osoby zatrudnione w NGO oraz na pomoc w rozwiązywaniu i radzeniu sobie z nimi.

13. Na podstawie otrzymanych wyników cyklicznej oceny kierownictwo NGO powinno wyciągnąć wnioski na temat przyszłości wolontariusza lub pracownika w organizacji.

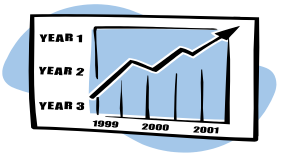
14. W przypadkach pozytywnych wyników ocen kierownictwo NGO powinno podjąć decyzję o nagrodach i wynagrodzeniu wolontariuszy oraz pracowników lub o ich awansach wewnątrz organizacji.

C. Skutki dla NGO

15. Osoby odpowiedzialne za przeprowadzanie ocen pracowniczych oraz monitoring efektów prac powinny dostarczyć osobom kierującym NGO rzetelnej informacji na temat zaangażowania i wyników pracy osób zatrudnionych w organizacji.

16. System ocen i monitorowania powinien być opracowany tak, by dostarczać ważnej informacji zwrotnej kierownictwu NGO na temat tego, co dokładnie dzieje się wewnątrz organizacji.

17. System ocen powinien stanowić system wczesnego ostrzegania o problemach wewnątrz NGO i podstawę do szybkiego reagowania na trudności organizacji.



18. System ten powinien być ciągle sprawdzany i w miarę możliwości poddawany modyfikacjom usprawniającym jego działanie na rzecz skutecznej pracy w NGO.

D. Kryterium minimalne

19. Kryterium minimalnym stosowanym w przypadku najmniejszych i najmniej profesjonalnych organizacji pozarządowych powinno być zadbanie o cykliczną ocenę wolontariuszy oraz monitoring ich pracy, by na tej podstawie sformułować wnioski dotyczące kierunku ich dalszej pracy.

Kompetencje menedżerskie w NGO

Cel standardu

- Zadbanie o zorganizowanie sprawnego systemu kierowania i zarządzania wszelkimi procesami wewnątrz NGO przez osoby pełniące funkcje menedżerskie wewnątrz organizacji.
- Zapewnienie sprawnego zarządzania zasobami ludzkimi w NGO przez menedżerów w organizacji.
- Zadbanie o skuteczne zarządzanie zadaniami i ich wykonanie przez osoby kierujące projektami w NGO (przez menedżerów projektów).
- Zadbanie o dokładne i adekwatne określenie kompetencji, jakie powinny posiadać osoby pełniące funkcje menedżerskie w NGO.
- Zadbanie o zatrudnienie osób, które najlepiej sprawdzą się w roli menedżera w organizacji pozarządowej.
- Zadbanie o zatrudnienie bądź nawiązanie współpracy przez NGO z menedżerami, którzy przejawiają predyspozycje do kierowania grupą i mają umiejętności przywódcze.
- Zadbanie o przyjęcie do zespołu NGO menedżerów posiadających przede wszystkim wiedzę na temat skutecznego zarządzania.
- Zadbanie o ciągłe podnoszenie wiedzy osób pełniących funkcje menedżerskie w NGO na temat aspektów zarządzania.
- Zadbanie o podnoszenie poziomu umiejętności miękkich osób pełniących funkcje menedżerskie w NGO (przede wszystkim umiejętności społecznych i komunikacyjnych menedżerów oraz ich zdolności do przejawiania pożądanych zachowań w różnych sytuacjach).
- Podnoszenie kompetencji menedżerów w NGO w zakresie skutecznego zarządzania ludźmi i ich pracą.
- Uczenie osób na stanowiskach menedżerskich w NGO, jak efektywnie zarządzać projektami i ich wykonaniem.
- Podnoszenie kompetencji menedżerskich w NGO w zakresie efektywnej komunikacji z pracownikiem i wolontariuszem w organizacji.
- Zapewnienie przynoszącego najlepsze skutki dla organizacji motywowania oraz instruowania wolontariuszy i pracowników w ich codziennej pracy na rzecz NGO przez kierujących nimi menedżerów.
- Zadbanie o ciągłe wsparcie oraz służenie radą menedżerów NGO wolontariuszom i pracownikom, którymi kierują.
- Zapewnienie skutecznego dzielenia się wiedzą i doświadczeniem przez menedżerów organizacji z wolontariuszami oraz pracownikami poprzez rozwinięcie u nich umiejętności przekazywania posiadanej wiedzy.

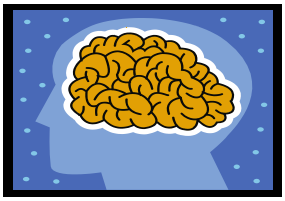
- Zadbanie o atmosferę współpracy pomiędzy wolontariuszami i pracownikami NGO oraz menedżerami opartą na niekwestionowanym szacunku dla menedżera (wynikającym z jego kompetencji, wiedzy oraz obiektywności ocen).
- Budzenie i rozwijanie u menedżerów NGO poczucia odpowiedzialności za kierowany zespół oraz powierzone zadania, co przejawia się samodzielnym i skutecznym rozwiązywaniem problemów, określaniem strategii oraz podejmowaniem decyzji, zarówno w odniesieniu do zespołu, jak i do wykonywanych przez niego zadań.
- Zadbanie o to, by menedżerowie NGO świadczyli swoją pracę na rzecz organizacji i społeczeństwa na możliwie najwyższym możliwym poziomie.

Kryteria procesu

A. Określenie kompetencji

1. Osoby kierujące NGO powinny szczegółowo określić, jakie kompetencje musi posiadać osoba pracująca na stanowisku menedżera w organizacji oraz odnieść te wymagania do specyfiki działania organizacji.

2. Kierujący NGO powinni dokładnie określić konkretne umiejętności i predyspozycje zatrudnionych menedżerów w odniesieniu do ich efektywnej pracy na rzecz organizacji.



3. Powinni również zdefiniować, jaką wiedzę na temat zarządzania (ludźmi, projektami oraz procesami zachodzącymi wewnątrz organizacji) musi posiadać osoba, której powierzą pełnienie funkcji menedżerskiej w organizacji.

4. Powinni także zadbać o zatrudnienie na stanowiskach menedżerskich, osób które będą posiadać kompetencje właściwe dla profesjonalistów pełniących tę funkcję, predyspozycje do kierowania grupą oraz umiejętności przywódcze i wiedzę specjalistyczną.

B. Doskonalenie kompetencji

5. Osoby odpowiedzialne za kierownictwo w NGO powinny skłaniać menedżerów organizacji do ciągłego podnoszenia swojej wiedzy na temat zarządzania i roli menedżera w NGO.

6. Powinny też zadbać o podnoszenie umiejętności miękkich menedżerów w zakresie ich umiejętności społecznych i komunikacyjnych oraz ich zdolności do przejawiania pożądanych zachowań w różnych sytuacjach poprzez wysyła-

nie menedżerów NGO na szkolenia i warsztaty z tych umiejętności (np. finansowane z funduszy unijnych).

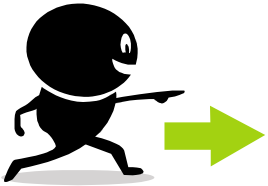
7. Powinny również zapewnić menedżerom NGO możliwość doskonalenia umiejętności w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi w organizacji i kierowania zespołem ludzi, np. poprzez szkolenia i spotkania ekspertów.

8. Osoby kierujące NGO powinny także zadbać o zapewnienie możliwości podnoszenia kompetencji menedżerów organizacji w tematyce zarządzania projektami, zadaniami oraz ich skutecznej realizacji, np. poprzez szkolenia oraz spotkania ekspertów.

9. Kierownictwo NGO powinno też dbać o wszechstronny rozwój kompetencji menedżerów organizacji w zakresie komunikacji z podwładnymi poprzez wysyłanie menedżerów NGO na warsztaty i szkolenia w tym zakresie.

C. Wykorzystywanie kompetencji

10. Menedżerowie w NGO powinni umieć w sposób skuteczny motywować swoich podwładnych (wolontariuszy i pracowników organizacji) do działania na rzecz społeczeństwa poprzez wyjaśnianie im wagi wykonywanych zadań oraz poprzez swoją umiejętność zachęcania ich do podejmowania działań.

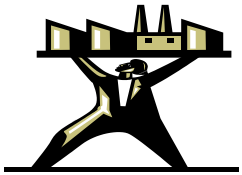


11. Powinni również dostarczać wolontariuszom i pracownikom NGO szczegółowych instrukcji dotyczących wykonywania poleceń oraz powierzonych im zadań poprzez dokonywanie wyczerpujących wyjaśnień na ten temat.

12. Menedżer NGO powinien być zawsze pomocny podległym mu wolontariuszom i pracownikom, co powinno przejawiać się poświęcaniem podwładnym czasu na słuchanie ich obaw i problemów dotyczących powierzonych im zadań oraz udzielanie pomocy, rad i wsparcia w wykonywanej przez nich pracy.

13. Menedżer NGO powinien umieć skutecznie przekazywać swoją wiedzę współpracownikom oraz umożliwiać im czerpanie pomysłów i rozwiązań z jego doświadczenia.

14. Osoba pełniąca funkcję menedżera w NGO powinna przede wszystkim budzić szacunek wolontariuszy i pracowników oraz zasługiwać na ich respekt poprzez doskonały przykład swojego postępowania względem pracowników (sprawiedliwego oceniania, służenia pomocą), kompetencji właściwych na zajmowanym stanowisku i wiedzy na temat wykonywanej pracy.



15. Menedżer w NGO powinien również przejawiać ogromną odpowiedzialność i dojrzałość postępowania w swojej pracy, przejawiające się poczuciem i braniem odpowiedzialności za efekty pracy całego zespołu oraz jego poszczególnych członków, jak również odwagą w podejmowaniu decyzji, umiejętności radzenia sobie z problemami i wytyczania kierunków działania podległemu zespołowi.

D. Kryterium minimalne

16. Kryterium minimalnym stosowanym w przypadku najmniejszych i najmniej profesjonalnych organizacji pozarządowych powinno być określenie pożądanych kompetencji osób pełniących funkcje menedżerskie w NGO oraz przyjmowanie lub wybieranie na stanowiska menedżerskie osób spełniających określone wcześniej wymagania.

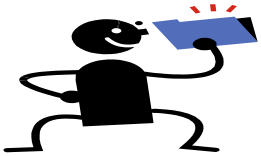
Profil kompetencji pracownika NGO

Cel standardu

- Zadbanie o zatrudnianie w NGO wolontariuszy i pracowników, których kompetencje odpowiadają potrzebom organizacji.
- Zapewnienie szczegółowego zdefiniowania potrzeb NGO w odniesieniu do wymaganych kompetencji jej wolontariuszy i pracowników.
- Zadbanie o stworzenie systemu opracowywania profili kompetencyjnych wolontariuszy i pracowników NGO w oparciu o realne potrzeby organizacji.
- Ustosunkowanie się do zapotrzebowania środowiska, w którym działa NGO, na określone kompetencje wolontariuszy i pracowników oraz wyjście naprzeciw zmieniającym się oczekiwaniom.
- Dbałość o jak najbardziej szczegółowe zdefiniowanie kompetencji pożądanych na danym stanowisku w NGO lub potrzebnych podczas wykonywania określonej pracy.
- Dbałość o określenie poziomu wymaganych kompetencji u wolontariusza lub pracownika NGO na określonym stanowisku pracy.
- Zadbanie o określenie pożądanego kierunku rozwoju kompetencji wolontariuszy i pracowników NGO.
- Zadbanie o zrekrutowanie osób posiadających poszukiwany profil kompetencji pracownika NGO.
- Zapewnienie organizacji możliwości jak najpełniejszego wykorzystania kompetencji zatrudnianych osób.
- Zapewnienie wolontariuszom i pracownikom NGO możliwości wykonywania pracy zgodnej z ich profilem kompetencyjnym.
- Zadbanie o dokonywanie zmian w zatrudnieniu w NGO oraz we wszelkich praktykach dotyczących rekrutacji, ocen pracowniczych oraz planowania awansów wewnątrz organizacji w oparciu o przyjęte profile kompetencyjne wymagane na danym stanowisku.
- Zapewnienie każdemu zatrudnionemu w NGO indywidualnego podejścia w oparciu o reprezentowany profil kompetencyjny.
- Zapewnienie każdemu zatrudnionemu w NGO możliwości rozwoju w oparciu o reprezentowany profil kompetencyjny.
- Zadbanie o zatrudnianie osób, które będą jednocześnie najlepiej świadczyć pracę na rzecz NGO oraz najpełniej rozwijać się w miejscu pracy.
- Zapewnienie pełnej znajomości zasobów oraz potencjału osób tworzących zespół pracowników NGO.
- Skorzystanie z możliwości rozwoju NGO w oparciu o dokonania dziedziny zarządzania zasobami ludzkimi w organizacji.

Kryteria procesu

A. Zapotrzebowanie na kompetencje



1. Osoby kierujące NGO powinny powołać osobę lub osoby wewnątrz organizacji, które będą odpowiedzialne za opracowywanie i tworzenie profili kompetencyjnych wolontariuszy oraz pracowników, jak również za zarządzanie profilami kompetencyjnymi.

2. Powinny być to osoby posiadające szeroką wiedzę na temat zarządzania zasobami ludzkimi oraz psychologii i rekrutacji, tak aby być w pełni kompetentnymi do tworzenia profili kompetencyjnych wolontariuszy i pracowników NGO.

3. Kierownictwo organizacji oraz osoby odpowiedzialne za tworzenie profili kompetencyjnych wewnątrz NGO powinny starać się w jak najwyższym stopniu zdiagnozować, jakie są bieżące potrzeby organizacji w zakresie zapotrzebowania na pracę i kompetencje wolontariuszy oraz pracowników.

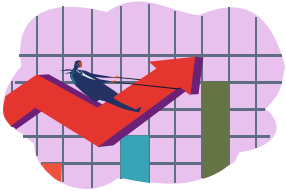
4. Powinny również dokładnie zbadać, jakie potrzeby w stosunku do pracy i poszukiwanych kompetencji wolontariuszy oraz pracowników NGO zgłasza środowisko, w którym organizacja prowadzi swoją działalność, lub jakich konkretnie kompetencji potrzebuje.

B. System kompetencji

5. Osoby odpowiedzialne za tworzenie profili kompetencyjnych w NGO powinno szczegółowo określić, jaki profil kompetencyjny wolontariuszy i pracowników jest wymagany na konkretnych stanowiskach pracy (w zakresie posiadanego doświadczenia, cech charakteru, umiejętności, talentów czy zainteresowań).

6. Następnie kierownictwo organizacji powinno podzielić wszystkie określone wcześniej kompetencje na usystematyzowane grupy, aby uporządkować ustalone wcześniej wymagania.

7. Wszystkie wymienione kompetencje poszukiwane w pracy w NGO powinny zostać dokładnie opisane i zdefiniowane w celu jak najbardziej szczegółowego określenia tych kompetencji.



8. Osoby odpowiedzialne za tworzenie profili kompetencyjnych w NGO powinny również określić kierunki rozwoju profilu kompetencyjnego wolontariusza i pracownika organizacji.

9. Powinny także zadbać o zapewnienie sprawności funkcjonowania całego procesu poprzez zebranie wszystkich ustaleń i opracowanie spójnych profili kompetencyjnych wolontariuszy i pracowników NGO.

C. Wykorzystanie kompetencji

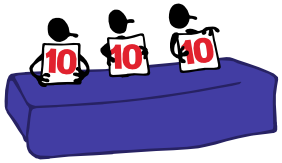
10. Osoby odpowiedzialne za rekrutację wolontariuszy i pracowników w NGO powinny uwzględnić w rekrutacji do pracy lub wolontariatu takie osoby, których profil kompetencyjny jest zgodny z profilem kompetencyjnym oczekiwanym na obsadzanym środowisku.

11. Podczas rekrutacji do pracy lub pracy wolontriackiej w NGO kompetencje te powinny zostać dokładnie i rzetelnie zbadane, a ich posiadanie przez kandydata zweryfikowane.

12. Kierownictwo NGO oraz osoby odpowiedzialne za zarządzanie profilami kompetencyjnymi w organizacji powinny przydzielić nowemu wolontariuszowi lub pracownikowi stanowisko jak najściślej korespondujące z jego ustalonym profilem kompetencyjnym.

13. Powinny również dbać o przydzielanie wolontariuszowi lub pracownikowi NGO zadań zgodnych z jego profilem kompetencyjnym.

14. Menedżerowie NGO powinni dążyć do rozwoju kompetencji wolontariusza lub pracownika NGO w ramach jego profilu kompetencyjnego poprzez przydzielanie mu zadań rozwijających jego kompetencje oraz wysyłanie go na szkolenia czy warsztaty dotyczące jego indywidualnych kompetencji.



15. Powinni również dostosować system ocen w organizacji do przyjętych profili kompetencyjnych wolontariuszy i pracowników NGO poprzez dokonywanie oceny cyklicznej przez pryzmat posiadanego profilu kompetencyjnego.

16. Wszelkie awanse wewnątrz NGO oraz przesunięcia na stanowiskach w organizacji powinny być dokonywane w ramach założonych profili kompetencyjnych oraz zgodnie z możliwościami i cechami profilu kompetencyjnego danej osoby.

D. Kryterium minimalne

17. Kryterium minimalnym stosowanym w przypadku najmniejszych i najmniej profesjonalnych organizacji pozarządowych powinno być określenie potrzeb NGO w zakresie kompetencji wolontariuszy oraz staranie się o wykorzystanie kompetencji posiadanych przez wolontariuszy w jak najwyższym możliwym stopniu.

Polityka informacyjna NGO

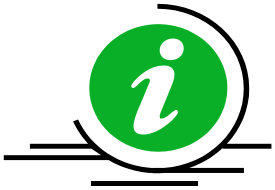
Cel standardu

- Zapewnienie sprawnego przepływu informacji pomiędzy NGO a otoczeniem, w którym działa organizacja.
- Zadbanie o zaspokojenie potrzeb informacyjnych wszystkich grup zainteresowanych działalnością NGO.
- Zadbanie o szczegółowe informowanie wszystkich interesariuszy, donatorów i beneficjentów NGO o postępie prac nad realizowanymi projektami.
- Dbanie NGO o szczegółowe informowanie otoczenia w sprawie zakończonych projektów, ich wyników i odniesionej skuteczności.
- Dbanie NGO o zdawanie wyczerpujących raportów na temat prowadzonej aktualnie aktywności.
- Dbanie NGO o informowanie w odpowiednim czasie opinii publicznej o wydarzeniach w ramach organizacji i jej działaniach.
- Zadbanie o przejrzystość działań NGO.
- Dbanie o wiarygodność działań NGO i przekazywanych przez nią informacji.
- Zapewnienie NGO szacunku otoczenia oraz zaufania społecznego, tak ważnego dla jej misji i działalności.
- Zadbanie o pozyskanie znacznej przychylności społeczeństwa dla działań podejmowanych w ramach NGO.
- Zadbanie o rzetelne przekazywanie informacji na temat NGO przez osoby upoważnione do tego zadania.
- Zapewnienie adekwatności zakresu udzielenia informacji na temat NGO oraz przydatności przekazywanych informacji.
- Zadbanie o najwyższą jakość komunikatów informacyjnych NGO.
- Zadbanie o określenie form udostępniania i publikacji informacji dotyczących NGO.
- Zadbanie o określenie kanałów komunikacji NGO ze społeczeństwem i z bezpośrednim otoczeniem.
- Dbanie o przyjazny dialog pomiędzy organizacją a środowiskiem, w którym prowadzi swoją działalność na rzecz społeczeństwa.
- Zadbanie o poprawne wypełnianie przez NGO swojej roli jako beneficjenta społeczeństwa i organizacji działającej na jego korzyść.
- Dbanie o poprawność relacji pomiędzy NGO a społeczeństwem.

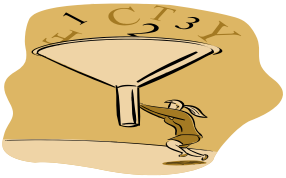
Kryteria procesu

A. Powołanie systemu

1. Kierownictwo NGO powinno powołać wewnątrz organizacji osoby lub grupę osób odpowiedzialnych za wprowadzenie polityki informacyjnej NGO i zapewnienie jej sprawnego zarządzania.



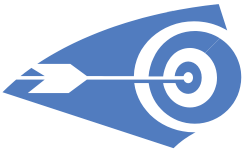
2. Osoby te powinny znać wymogi efektywnej polityki informacyjnej oraz posiadać doświadczenie w zakresie zarządzania informacją oraz przekazywania informacji opinii publicznej.



3. Kierownictwo NGO oraz osoby powołane do zarządzania polityką informacyjną powinni opracować spójny program informacyjny organizacji, czyli taki, który będzie najbardziej adekwatny do bieżących potrzeb i najlepiej spełniający swoje zadanie w zakresie polityki informacyjnej.

4. Powinni w nim określić, jakie grupy mogą uzyskać dostęp do informacji udzielanych przez NGO na temat jej działalności.

5. Powinni również ustalić zakres udzielanych informacji, tzn. podjąć decyzję o dostępności informacji lub ograniczeniu dostępu do informacji dla pewnych grup interesariuszy organizacji.



6. Kierownictwo NGO oraz osoby powołane do zarządzania polityką informacyjną organizacji powinni zadbać o ustalenie cyklicznych terminów podawania aktualnych informacji na temat działalności NGO do opinii publicznej.

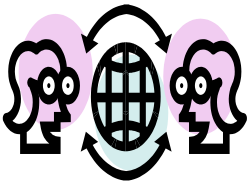
7. Powinni też określić, jak szybko należy podawać informację na temat nagłych, nieoczekiwanych zdarzeń zaistniałych w organizacji.

B. Sposoby przekazywania informacji

8. Osoby odpowiedzialne za politykę informacyjną NGO powinny wyznaczyć osoby odpowiedzialne za bezpośrednie przekazywanie informacji opinii publicznej (poprzez powołanie rzeczników organizacji), zarówno w zakresie standardowych, jak i nagłych wypadków.

9. Powinny również zadbać o to, by rzecznik organizacji był osobą cieszącą się szacunkiem społecznym, mającą nienaganną prezencję oraz potrafiącą doskonale wypowiadać się publicznie.

10. Osoby odpowiedzialne za politykę informacyjną NGO powinny określić, w jakich formach będą udostępniały opinii publicznej informacje na temat organizacji – czy będą to jedynie komunikaty mówione, czy także informacje w prasie, obwieszczenia na tablicach informacyjnych oraz aktualizowane wpisy na stronie internetowej organizacji.



11. Powinny również zadbać o odpowiedni i najbardziej adekwatny do specyfiki działania NGO wybór kanałów komunikacji, poprzez które będzie się odbywała komunikacja organizacji pozarządowej z jej interesariuszami oraz przekazywanie im komunikatów informacyjnych dotyczących podejmowanych przez nią działań.

C. Relacje z otoczeniem

12. Osoby odpowiedzialne za politykę informacyjną w NGO powinny dołożyć wszelkich starań, aby zadbać o sprawne działanie procesu informowania opinii publicznej na temat zmian w organizacji, aktualnych działań oraz wyników zakończonych właśnie projektów.

13. Osoby odpowiadające za politykę informacyjną w NGO powinny opracować komunikat informacyjny, który nie zataja żadnych istotnych dla sprawy szczegółów, a przedstawiane informacje są zgodne z prawdą i stanem faktycznym.

14. Powinny też zadbać o taką strukturę komunikatu informacyjnego (przejrzystość, organizację) oraz dobór słownictwa, aby przedstawiony komunikat był zrozumiały dla wszystkich i stanowił wiarygodny przekaz.

15. Opracowany komunikat powinien być przekazem informacji o najwyższej jakości, tzn. zawierać szczegółowy i adekwatny do sytuacji opis komunikowanego przez NGO faktu oraz wszelkie istotne dane i dodatkowe informacje.

16. Komunikat informacyjny NGO powinien być tak opracowany, a informacje w nim zawarte być przedstawione w taki sposób, aby wpływać na podtrzymywanie poprawnych relacji z otoczeniem oraz jej pozytywnego odbioru przez społeczeństwo.

17. Powinien on również wpływać na zacieśnianie przyjaznych

więzi współpracy pomiędzy NGO a jej darczyńcami i bezpośrednimi grupami interesów.

D. Kryterium minimalne

18. Kryterium minimalnym stosowanym w przypadku najmniejszych i najmniej profesjonalnych organizacji pozarządowych powinno być określenie procedury postępowania informacyjnego NGO przez kierownictwo oraz przekazywanie informacji w sposób budujący poprawne relacje z otoczeniem organizacji.

Obsługa klienta zewnętrznego w NGO

Cel standardu

- Zadbanie o opracowanie kompleksowego i skutecznie działającego systemu obsługi klienta zewnętrznego w NGO.
- Zapewnienie sprawnej obsługi klientów zewnętrznych NGO.
- Zadbanie o jasność procedur obsługi klienta zewnętrznego w NGO dla wszystkich zatrudnionych w organizacji osób.
- Zapewnienie najwyższej jakości obsługi klienta zewnętrznego w NGO.
- Usprawnienie komunikacji wolontariuszy i pracowników NGO z klientem zewnętrznym organizacji.
- Zapewnienie bardzo dobrego radzenia sobie z emocjami przez wolontariuszy i pracowników NGO podczas kontaktu z klientem zewnętrznym organizacji.
- Zadbanie o proaktywną postawę osób zatrudnionych w NGO w ich kontaktach z klientem zewnętrznym.
- Zapewnienie motywacji zespołu NGO do skutecznej obsługi klienta zewnętrznego.
- Zadbanie o nienaganną prezencję, jak również profesjonalne zachowania oraz przejawiane postawy przez wolontariuszy i pracowników NGO w ich kontaktach z klientem zewnętrznym organizacji.
- Zadbanie o jak najwyższą gotowość wolontariuszy i pracowników organizacji do pomocy klientowi zewnętrznemu NGO.
- Zapewnienie dbałości o satysfakcję klienta zewnętrznego NGO.
- Zapewnienie otwartości osób tworzących zespół NGO na potrzeby i pragnienia klientów zewnętrznych organizacji.
- Zadbanie o zapewnienie szerokiej gamy narzędzi (infolinia, poczta elektroniczna, strona internetowa) usprawniających obsługę klienta zewnętrznego NGO.
- Zapewnienie ciągłego monitorowania standardów obsługi klienta zewnętrznego w NGO.
- Zapewnienie ciągłej dbałości wolontariuszy i pracowników NGO o coraz wyższe standardy jakości obsługi klienta zewnętrznego.
- Zadbanie o pozytywną odpowiedź zwrotną na temat obsługi klienta zewnętrznego w NGO ze strony samego klienta zewnętrznego organizacji.

Kryteria procesu

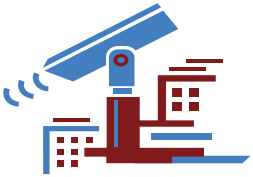
A. Opracowanie systemu

1. Kierownictwo NGO powinno powołać wewnątrz organizacji osoby, które uczynią odpowiedzialnymi za opracowanie i wprowadzenie w życie standardów obsługi klienta zewnętrznego organizacji.

2. Osoby te powinny posiadać znaczną wiedzę oraz kwalifikacje w odniesieniu do znajomości standardów i procedur obsługi klienta zewnętrznego organizacji.

3. Opracowany system standardów i procedur obsługi klienta zewnętrznego w NGO powinien zostać dostosowany do specyfiki organizacji, jej potrzeb oraz do konkretnego środowiska, w którym działa organizacja (czyli do specyfiki klienta zewnętrznego organizacji).

4. Kierownictwo NGO wraz z zespołem powołanym do stworzenia i zarządzania standardami obsługi klienta zewnętrznego organizacji powinni poinformować o zmianach wszystkich pracowników oraz wolontariuszy NGO, szczegółowo wyjaśniając celowość tego systemu.



5. Osoby odpowiedzialne za działanie systemu obsługi klienta zewnętrznego w NGO powinny stale nadzorować stosowanie w praktyce jego procedur oraz działać na rzecz podnoszenia skuteczności opracowanego systemu.

B. Komunikacja

6. Osoby odpowiedzialne za sprawność systemu obsługi klienta zewnętrznego w NGO powinny opracować strategię doboru oraz użytkowania narzędzi, za pomocą których wolontariusze i pracownicy NGO będą mogli skutecznie działać w celu zapewnieniu najwyższej jakości obsługi klienta zewnętrznego organizacji.

7. Powinny one zadbać o przejrzystość strony internetowej NGO w zakresie szczegółowych informacji na temat działalności organizacji, bieżących spraw, osób odpowiedzialnych za prowadzone projekty oraz danych kontaktowych organizacji.

8. Powinny też wprowadzić infolinię dla klienta zewnętrznego poprzez podanie numeru telefonu na stronie internetowej (bądź numerów telefonów), pod którym kilka godzin dziennie klient zewnętrzny będzie mógł uzyskać informację lub poradę, której oczekuje ze strony NGO.

9. Powinny także powołać dobrze poinformowanego i uprzejmego konsultanta (pracownika lub wolontariusza NGO), który będzie dostępny pod wprowadzonym numerem telefonu.

10. Osoby odpowiedzialne za działanie systemu obsługi klienta zewnętrznego w NGO powinny również wprowadzić adres mailowy, za pomocą którego klient zewnętrzny będzie mógł skontaktować się z przedstawicielami NGO.

11. Powinny one także powołać osobę (wolontariusza lub pracownika NGO) odpowiedzialną za sprawną obsługę zapytań spływających od klientów zewnętrznych drogą poczty elektronicznej.

12. Osoby odpowiedzialne za sprawną obsługę klienta zewnętrznego w NGO powinny stale nadzorować stosowanie przez wolontariuszy i pracowników organizacji wprowadzonych narzędzi oraz zapewniać ich skuteczne wykorzystywanie.

C. Bezpośredni kontakt

13. Wolontariusze i pracownicy NGO, obsługując klienta zewnętrznego, powinni przywiązywać znaczną wagę do schludności swojego wyglądu oraz dbać o ogólną nienaganną prezencję podczas tego kontaktu.

14. Powinni oni obsługiwać klienta zewnętrznego NGO z pozytywnym nastawieniem oraz z życzliwym uśmiechem.

15. Zespół NGO powinien zawsze i w każdej sytuacji prezentować profesjonalne podejście do obsługi klienta zewnętrznego organizacji.

16. Powinien także poświęcać obsłudze klienta zewnętrznego NGO należytą uwagę, tak aby klient zewnętrzny organizacji czuł się odpowiednio przyjęty, potraktowany i obsłużony.

17. Wolontariusz i pracownik NGO powinien zawsze służyć pomocą klientowi zewnętrznemu organizacji w jego zapytaniach lub problemach.

D. Odpowiedź zwrotna

18. W celu zapewnienia najwyższej jakości świadczenia obsługi klienta zewnętrznego w NGO osoby odpowiedzialne za działanie tej obsługi powinny stale monitorować satysfakcję klienta zewnętrznego organizacji.

19. Sprawdzenie satysfakcji klienta zewnętrznego NGO z otrzymanej obsługi powinno odbywać się za pomocą odpowiednio sporządzonej ankiety badającej zadowolenie.

20. Następnie opracowane kwestionariusze powinno się wręczyć klientom zewnętrznym NGO oraz zadbać o ich szczegółowe i zgodne z prawdą wypełnienie.

21. Osoby odpowiedzialne za zapewnienie sprawnej obsługi klienta zewnętrznego w NGO powinny dokładnie przeanalizować otrzymaną informację zwrotną na temat obsługi klienta zewnętrznego organizacji oraz wyciągnąć na jej podstawie konstruktywne wnioski w celu poprawy funkcjonowania tej obsługi.

E. Kryterium minimalne

22. Kryterium minimalnym stosowanym w przypadku najmniejszych i najmniej profesjonalnych organizacji pozarządowych powinno być określenie wytycznych obsługi klienta zewnętrznego w NGO dla wolontariuszy organizacji oraz monitorowanie sprawności tej obsługi przez kierownictwo NGO.

Obsługa klienta wewnętrznego w NGO

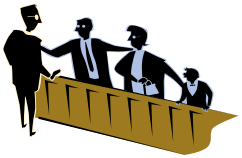
Cel standardu

- Zadbanie o wprowadzenie standardów obsługi klienta wewnętrznego w NGO, czyli każdego wolontariusza i pracownika, który tworzy zespół organizacji.
- Zapewnienie najwyższej jakości obsługi klienta wewnętrznego NGO.
- Docenienie roli zadowolenia klienta wewnętrznego NGO dla skuteczności działań wewnątrz i na zewnątrz organizacji.
- Zadbanie o poznanie przez kierownictwo NGO motywacji do pracy wolontariuszy i pracowników organizacji oraz zrozumienie wyznawanych przez nich wartości.
- Dbałość kierownictwa NGO o podejmowanie działań wspierających podnoszenie samooceny wolontariuszy i pracowników oraz wspierających ich ciągły rozwój.
- Zadbanie o wprowadzenie standardów komunikacji klienta wewnętrznego NGO z kierownictwem organizacji dotyczącej dostarczania odpowiedzi zwrotnej na temat ich pracy, motywowania ich do działania oraz doceniania ich wkładu w działanie organizacji oraz przyznawania nagród.
- Zadbanie o satysfakcję klienta wewnętrznego NGO.
- Zadbanie o zdiagnozowanie obszarów organizacji wewnętrznej NGO, które wymagają rozwoju i nakładów pracy.
- Zapewnienie NGO kultury organizacyjnej dającej wolontariuszom oraz pracownikom organizacji poczucie zadowolenia z bycia jej częścią.
- Zadbanie o zapewnienie klientowi wewnętrznemu NGO możliwości aktywnego działania na rzecz skuteczności organizacji oraz angażowania się w jej wewnętrzne i zewnętrzne problemy oraz w proces zarządzania organizacją.
- Zadbanie o efektywną komunikację wewnętrzną w NGO poprzez zdiagnozowanie problemów komunikacyjnych pomiędzy wolontariuszami i pracownikami (zarówno tymi tworzącymi zespoły, jak i tymi, którzy nie pracują ze sobą na co dzień) oraz podjęcie działań naprawczych.
- Zadbanie o poprawienie jakości współpracy pomiędzy różnymi grupami wolontariuszy i pracowników wewnątrz NGO.
- Dbałość o efektywne zarządzanie konfliktem wewnątrz NGO.
- Zapewnienie przez kierownictwo NGO narzędzi wspomagających sprawną obsługę klienta wewnętrznego w organizacji (strona internetowa, intranet, spotkania załogi z kierownictwem).
- Zapewnienie zaufania klienta wewnętrznego NGO dla motywów i działań podejmowanych przez kierownictwo organizacji.
- Zapewnienie sprawnego przeprowadzania zmian wewnątrz organizacji.

- Zadbanie o ciągłe monitorowanie poziomu satysfakcji klienta wewnętrznego NGO oraz wprowadzanie na postawie badania zmian poprawiających jej jakość.
- Zapewnienie sprawnego działania całej organizacji i świadczenia przez nią pracy na rzecz społeczeństwa na najwyższym poziomie.

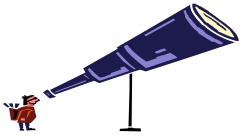
Kryteria procesu

A. Opracowanie systemu



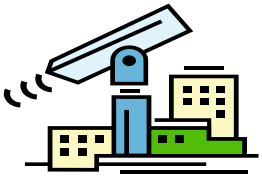
1. Kierownictwo NGO powinno podjąć odpowiednie działania w celu powołania osób wewnątrz organizacji odpowiedzialnych za wprowadzenie i zarządzanie standardami obsługi klienta wewnętrznego w NGO.

2. Powołując te osoby, kierownictwo NGO powinno wziąć pod uwagę ich wiedzę oraz kwalifikacje, jak również ich chęć działania na rzecz poprawy obsługi klienta wewnętrznego w organizacji.



3. Podczas pracy nad systemem standardów obsługi klienta wewnętrznego w NGO, osoby odpowiedzialne za tę pracę wraz z kierownictwem powinny dokonać szczegółowej diagnozy kultury organizacyjnej oraz potrzeb rozwojowych organizacji.

4. Opracowany standard obsługi klienta wewnętrznego w NGO powinien być dostosowany do specyfiki działania organizacji, jej wielkości (liczebności jej personelu) oraz do aktualnej sytuacji i bieżących potrzeb NGO.



5. Osoby odpowiedzialne za wprowadzenie i zarządzanie systemem standardów obsługi klienta wewnętrznego w NGO powinny stale nadzorować jego aplikację oraz wprowadzać niezbędne zmiany służące poprawie jego efektywności.

B. Satysfakcja zespołu

6. Praca nad wprowadzaniem systemu standardów obsługi klienta wewnętrznego w NGO powinna obejmować dokładne zbadanie motywacji wolontariuszy i pracowników NGO oraz poznanie wyznawanego przez nich systemu wartości.

7. Kierownicy NGO powinni zapewniać wolontariuszom i pracownikom organizacji zadania dające im satysfakcję i poczucie pełnej realizacji w pracy.

8. Powinni również zapewnić wolontariuszom i pracownikom NGO możliwość aktywnego uczestnictwa w życiu organizacji poprzez angażowanie się w rozwiązywanie jej problemów oraz wspomaganie zarządzania organizacją.

9. Kierownictwo NGO powinno zapewniać wolontariuszom i pracownikom organizacji możliwości rozwoju w pożądanym przez nich kierunku poprzez wysyłanie ich na szkolenia czy warsztaty lub poprzez powierzanie im nowych zadań do realizacji.

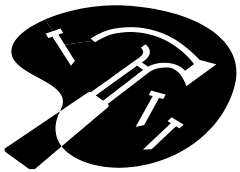
10. Ważnym elementem w stosunkach kierownictwa z klientem wewnętrznym NGO powinny być spotkania, wspieranie motywacji oraz pochwały i nagradzanie wolontariuszy i pracowników za ich pracę na rzecz organizacji.

C. Skuteczna komunikacja

11. Kierownicy NGO wraz z osobami odpowiadającymi za skuteczną obsługę klienta wewnętrznego w organizacji powinni zdiagnozować problemy komunikacyjne klientów wewnętrznych w NGO.

12. W odniesieniu do zdiagnozowanych problemów komunikacyjnych powinni podjąć działania naprawcze, mające na celu usunięcie wszelkich istniejących nieprawidłowości.

13. Powinni również przedsięwziąć szereg działań zmierzających do polepszenia jakości współpracy klienta wewnętrznego w NGO poprzez organizowanie zespołów projektowych oraz grup wymiany doświadczeń wewnątrz organizacji.

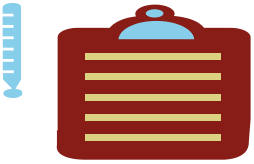


14. Osoby odpowiedzialne za skuteczne działanie systemu obsługi klienta wewnętrznego w NGO powinny zadbać o wprowadzenie narzędzi usprawniających skuteczną komunikację wewnętrzną klienta wewnętrznego organizacji z kierownictwem poprzez stworzenie wewnętrznej sieci internetowej dla załogi (intranetu), dbanie o umieszczanie na stronie internetowej NGO istotnych informacji dla klienta wewnętrznego oraz poprzez organizację spotkań z kierownictwem, na których zespół mógłby dowiedzieć się wiele na temat strategii organizacji i jej planowanych kierunków rozwoju.

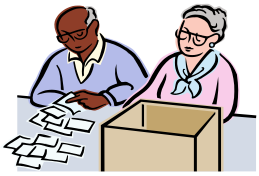
15. Powinny również zadbać o organizację imprez integracyjnych w NGO, na których kierownictwo miałoby okazję lepiej poznać zespół NGO, a jego członkowie również nawiązaliby kontakty między sobą.

D. Odpowiedź zwrotna

16. W celu zapewnienia najwyższej jakości obsługi klienta wewnętrznego w NGO osoby odpowiedzialne za działanie na rzecz sprawnego funkcjonowania tej obsługi powinny stale monitorować satysfakcję klienta wewnętrznego organizacji.



17. Badanie satysfakcji klienta wewnętrznego NGO powinno odbywać się za pomocą odpowiednio sporządzonej ankiety sprawdzającej zadowolenie.



18. Badanie to powinno być przeprowadzone poprzez cykliczne wręczenia klientom wewnętrznym NGO kwestionariusza i zadbanie o jego rzetelne wypełnienie, z udzieleniem zgodnych z prawdą odpowiedzi.

19. Osoby odpowiedzialne za zapewnienie sprawnej obsługi klienta wewnętrznego w NGO powinny dokładnie przeanalizować otrzymaną informację zwrotną na temat obsługi klienta wewnętrznego organizacji oraz wyciągnąć na jej podstawie konstruktywne wnioski w celu poprawy funkcjonowania obsługi.

E. Kryterium minimalne

20. Kryterium minimalnym stosowanym w przypadku najmniejszych i najmniej profesjonalnych organizacji pozarządowych powinno być określenie wytycznych obsługi klienta wewnętrznego w NGO (pracowników i wolontariuszy) oraz monitorowanie sprawności tej obsługi przez kierownictwo NGO.

Przepływ informacji pomiędzy JST a NGO

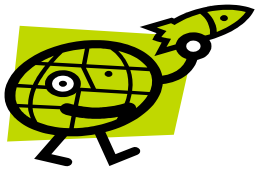
Cel standardu

- Zapewnienie sprawnego przepływu informacji pomiędzy JST a NGO.
- Zadbanie o zaspokojenie potrzeb informacyjnych przedstawicieli NGO na temat ważnych z ich punktu widzenia działań podejmowanych przez JST.
- Zadbanie o sprawny kontakt przedstawicieli JST z NGO.
- Zadbanie o najwyższą jakość kontaktu JST z przedstawicielami NGO.
- Zapewnienie skutecznej komunikacji pomiędzy JST a NGO poprzez efektywną wymianę informacji.
- Zadbanie o przejrzystość działań JST w oczach przedstawicieli NGO.
- Dbanie o wiarygodność intencji JST i przekazywanych przez nich informacji dla NGO.
- Zapewnienie JST szacunku oraz zaufania przedstawicieli NGO, tak ważnych dla owocnej współpracy JST i NGO.
- Zadbanie JST o udzielanie informacji przedstawicielom NGO w odpowiednim czasie.
- Dbanie o informowanie o ważnych zmianach w JST oraz podejmowanych przez nie działaniach z wyprzedzeniem.
- Zadbanie o rzetelne przekazywanie informacji przedstawicielom NGO na temat JST i podejmowanych przez nie działań przez osoby upoważnione do tego zadania.
- Zapewnienie adekwatności zakresu udzielenia informacji na temat działań JST oraz przydatności przekazywanych informacji.
- Zadbanie o najwyższą jakość komunikatów informacyjnych ze strony JST.
- Dbanie o postępowanie zgodne z polityką poufności danych w JST.
- Zadbanie o określenie form udostępniania i publikacji informacji dotyczących działań podejmowanych przez JST.
- Zadbanie o określenie kanałów komunikacji JST z przedstawicielami NGO.
- Dbanie o przyjazny dialog pomiędzy JST i NGO.
- Zadbanie o właściwe wypełnianie przez JST swojej roli jako jednostek wspierających i dotujących działalność NGO.
- Dbanie o poprawność relacji pomiędzy JST a NGO.

Kryteria procesu

A. Opracowanie systemu

1. Kierownictwo JST powinno powołać pracownika lub grupę pracowników, którzy będą odpowiedzialni za sprawny przepływ informacji pomiędzy JST i przedstawicielami NGO.



2. Powołany pracownik bądź grupa pracowników powinni charakteryzować się znaczną wiedzą na temat NGO, ich schematów działania i specyfiki.

3. Powinni również wykazywać znajomość technik skutecznej komunikacji oraz wymogów przepływu informacji, tak aby komunikacja pomiędzy JST i NGO oraz przekaz informacji były na jak najwyższym poziomie.

4. Pracownik lub pracownicy powołani do pełnienia tej funkcji powinni opracować spójny system przepływu informacji pomiędzy JST i NGO oraz system skutecznej komunikacji pomiędzy nimi.

5. System ten powinien zostać opracowany w oparciu o politykę poufności danych wdrożoną w JST, tak aby ujawniać dane adekwatne do potrzeb i zabezpieczać dostęp do poufnych informacji osób niepowołanych.

6. W systemie tym powinno określić się konkretnie, do jakich danych na temat JST i ich działań powinni mieć dostęp przedstawiciele NGO.

7. Powinno się również ustalić konkretne terminy podawania nowych, uaktualnionych informacji przedstawicielom NGO, tak aby udzielane informacje były jak najbardziej aktualne i adekwatne do bieżących potrzeb informacyjnych przedstawicieli NGO.

B. Kanały komunikacji

8. Osoba bądź osoby odpowiedzialne w JST za przepływ informacji pomiędzy JST a przedstawicielami NGO powinny opracować adekwatny do warunków i charakteru współpracy pomiędzy JST oraz NGO system kanałów komunikacji, ułatwiający przepływ informacji oraz zapewniający obopólną satysfakcję z komunikacji.

9. Powinny utworzyć na stronie internetowej JST specjalną sekcję poświęconą komunikacji JST z NGO. W tej sekcji powinny znaleźć się wszelkie potrzebne NGO informacje na temat: aktualności w JST, prowadzonych przez nie działań (szczególnie tych na rzecz społeczeństwa), współpracy bądź możliwości nawiązania kontaktu z NGO oraz innych informacji, które mogłyby zainteresować przedstawicieli NGO.

10. Powinny również zadbać o zapewnienie przedstawicielom NGO możliwości kontaktu z JST w sprawach dotyczących ich współpracy poprzez uruchomienie maila dla przedstawicieli NGO oraz numeru telefonu. Dane te będą podane na stronie internetowej JST w sekcji dla NGO i ułatwią przedstawicielom NGO dostęp do informacji i pomocy ze strony JST.

11. Osoby te powinny zająć się powołaniem specjalnej osoby (tzw. rzecznika JST w kontaktach z NGO), która będzie odpowiedzialna za udzielanie bezpośrednich informacji przedstawicielom NGO.

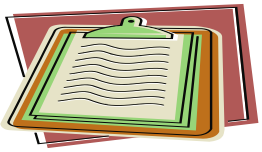
12. Osoba pełniąca funkcję rzecznika JST w kontaktach z NGO powinna być osobą kontaktową, budzącą zaufanie, kompetentną i posiadającą znaczną wiedzę na temat NGO oraz specyfiki ich działalności.

C. Relacje z otoczeniem

13. Osoby odpowiedzialne w JST za przepływ informacji pomiędzy JST i NGO powinny dołożyć wszelkich możliwych starań, aby zadbać o sprawne działanie procesu informowania przedstawicieli NGO na temat ważnych zmian w JST, ich aktualnych działań oraz o poprawny przekaz szczególnie ważnych dla NGO informacji.

14. Osoby odpowiadające w JST za przepływ informacji pomiędzy JST i NGO powinny opracować spójny komunikat informacyjny, który nie zataja żadnych istotnych dla przedstawicieli NGO szczegółów, a przedstawiane informacje są całkowicie zgodne z prawdą i stanem faktycznym.

15. Powinny też zadbać o przejrzystość komunikatu – jego jednoznaczność i zrozumiałość dla przedstawicieli NGO.



16. Przedstawiany komunikat powinien być przekazem informacji o najwyższej jakości, tzn. zawierać szczegółowy i adekwatny

do sytuacji opis komunikowanego przez JST faktu oraz wszelkie istotne dane i dodatkowe informacje.

17. Komunikat ten powinien być tak opracowany i przekazany w taki sposób, by potrzeby informacyjne przedstawicieli NGO zostały w pełni zaspokojone, a organizacje pozarządowe czuły się docenianym i szanowanym partnerem JST w dialogu.

18. Przepływ informacji pomiędzy JST a NGO powinien wpływać na ciągłe polepszanie relacji współpracy JST i NGO oraz na pozytywny wizerunek JST w oczach przedstawicieli NGO.

D. Kryterium minimalne

19. Kryterium minimalnym stosowanym w odniesieniu do przepływu informacji pomiędzy JST a NGO powinno być określenie procedury postępowania informacyjnego JST przez kierownictwo JST oraz dołożenie starań, aby przekazywane informacje wpływały pozytywnie na budowanie poprawnych relacji z przedstawicielami NGO.

Modelowanie współpracy pomiędzy JST a NGO

Cel standardu

- Zapewnienie najwyższej jakości współpracy pomiędzy JST a NGO.
- Zapewnienie najsprawniejszej komunikacji pomiędzy JST a przedstawicielami organizacji pozarządowych.
- Zapewnienie najefektywniejszego przepływu informacji pomiędzy JST a NGO.
- Zadbanie o wypracowanie skutecznych standardów współpracy JST i NGO.
- Zadbanie o wypracowanie jasności intencji JST oraz przejrzystości działań podejmowanych przez przedstawicieli JST.
- Zadbanie o partnerskie relacje pomiędzy JST a NGO.
- Dbanie o budowanie zaufania przedstawicieli NGO dla JST.
- Dbałość JST o okazywanie szacunku członkom NGO i okazywanie doceniania ich roli w społeczeństwie.
- Zadbanie o czynne angażowanie się przedstawicieli JST w działalność na rzecz NGO oraz w aktywność organizacji.
- Zainteresowanie przedstawicieli JST specyfiką NGO oraz tematem nieodpłatnej działalności na rzecz dobra społeczeństwa.
- Dbałość przedstawicieli JST o ciągłe poszerzanie posiadanej wiedzy na temat działalności i możliwości rozwoju NGO.
- Zapewnienie przedstawicielom NGO pomocy i wsparcia ze strony JST.
- Zapewnienie przedstawicielom NGO doradztwa oraz gotowości służenia radą przez przedstawicieli JST.
- Zapewnienie pracownikom JST zainteresowanym działaniem na rzecz NGO możliwości aktywnej pomocy organizacjom pozarządowym.
- Zadbanie o utrzymywanie przez JST poprawnych relacji z przedstawicielami NGO.
- Zadbanie o pozytywny wizerunek JST jako jednostek wspomagających działania NGO i zarazem ich donatorów.
- Zadbanie o zgodne współdziałanie JST i NGO.
- Zapewnienie udanego jednoczenia możliwości JST oraz sił NGO w dążeniu do osiągnięcia wspólnego celu.
- Nastawienie na ciągły rozwój współpracy JST z NGO.
- Zadbanie o jak najsprawniejszą współpracę pomiędzy JST a NGO dla dobra społeczeństwa.

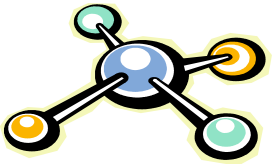
Kryteria procesu

A. Model współpracy

1. Kierownictwo JST powinno powołać osoby, które podejmą się odpowiedzialności za współpracę JST z NGO. Ich zadaniem będzie wypracowanie efektywnych zasad współpracy.

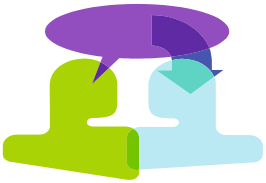
2. Ososby te powinny mieć odpowiedni zasób wiedzy na temat współpracy z NGO oraz ich potrzeb dotyczących standardów działania.

3. Osoby te powinny posiadać szeroką wiedzę na temat specyfiki działania NGO, działalności non-profit na rzecz dobra społeczeństwa oraz możliwości rozwoju organizacji pozarządowych.

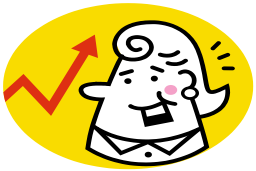


4. Osoby opracowujące zasady współpracy powinny szczegółowo brać pod uwagę wszystkie aspekty współpracy JST i NGO.

5. Osoby odpowiedzialne za zasady współpracy JST i NGO powinny zawrzeć w nich standardy efektywnej komunikacji pomiędzy JST a przedstawicielami NGO.

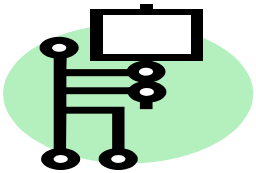


6. Powinny również w dużym stopniu skupić się na takim opracowaniu zasad współpracy, które zapewnią sprawny przepływ informacji pomiędzy JST a NGO.



7. Osoby odpowiedzialne za współpracę JST i NGO powinny dołożyć wszelkich starań podczas opracowywania zasad, wdrażania ich w życie oraz stałej kontroli ich funkcjonowania i wprowadzania niezbędnych modyfikacji do systemu.

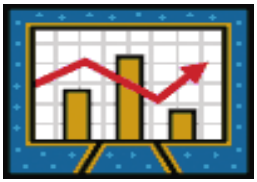
B. Relacje z organizacjami



8. Kierownictwo JST wraz z osobami powołanymi do stworzenia i wdrożenia zasad współpracy z NGO powinno zachęcać pracowników JST do czynnego angażowania się w pomoc NGO – poprzez służenie radą, doradztwo itp.

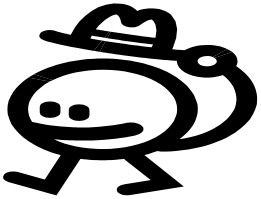
9. Powinni oni być otwarci na potrzeby NGO.

10. Nie powinni również ignorować zgłaszanych przez NGO potrzeb dotyczących potrzebnego im sprzętu lub narzędzi niezbędnych do pracy.



11. Kierownictwo i osoby odpowiedzialne za współpracę JST z NGO powinno zachęcać i motywować pracowników do podnoszenia swojej wiedzy na temat organizacji pożytku publicznego oraz wzrostu świadomości znaczenia NGO.

12. Powinni również zapewnić taki kontakt z organizacją pozarządową, przesył informacji oraz model współpracy z przedstawicielami NGO, który będzie budził zaufanie przedstawicieli NGO, np. poprzez transparentność działań czy poważne traktowanie przedstawicieli NGO i zgłaszanych przez nich potrzeb.



13. Swoimi działaniami związanymi z NGO oraz w kontaktach z przedstawicielami NGO kierownictwo i pracownicy JST powinni okazywać szacunek przedstawicielom organizacji pozarządowych, by wpłynąć pozytywnie na jakość współpracy.

14. We współpracy z NGO przedstawiciele JST powinni być nastawieni na nieustanny rozwój – ciągłą współpracę JST z NGO oraz na pomoc NGO w rozwijaniu ich działalności i ulepszaniu ich procedur.

15. Wszelkie działania JST, które bezpośrednio i pośrednio dotyczą NGO, powinny być podejmowanie i prowadzone w taki sposób, aby czynnie i pozytywnie wpływały na jakość współpracy JST z NGO oraz stale przyczyniały się do polepszania relacji między nimi.

C. Kryterium minimalne

16. Kryterium minimalnym stosowanym w związku z modelowaniem współpracy pomiędzy JST a NGO powinno być przyjęcie procedur postępowania we współpracy JST z NGO oraz dołożenie starań, aby wszelkie działania podejmowane przez JST wpływały pozytywnie na budowanie poprawnych relacji z przedstawicielami NGO.

Quality of NGO

Realizatorzy:

Stowarzyszenie Instytut Zachodni

INSTYTUT HR EWA GORDZIEJ - NIEWCZYK